

P.2

L'événement

FORMER EN PÉRIODE
D'ÉPIDÉMIE, UN EXERCICE
SOUS CONTRAINTES

P.22

Reportage

PORTES OUVERTES VIRTUELLES
AU PÔLE FORMATION DE
L'UIMM LORRAINE

P.24

Stratégie

L'ORÉAL SOIGNE SON
INDICE DE CULTURE
D'APPRENTISSAGE

INFFO FORMATION

INFFO FORMATION

Le magazine des acteurs de la formation professionnelle N° 988 • Du 15 au 31 mai 2020 www.centre-inffo.fr



Alors que la France entame une phase de déconfinement progressive, les acteurs de la formation s'adaptent et inventent de nouvelles manières de collaborer.

Covid-19

PENSER L'APRÈS

Une rubrique exceptionnelle sur www.centre-info.fr : Coronavirus – Covid-19

**LES EXPERTS DE CENTRE INFO
MOBILISÉS À VOTRE SERVICE**



Une rubrique exceptionnelle sur le site de Centre Info :

Coronavirus – Covid-19

Face à l'urgence de santé publique, Centre Info se mobilise pour informer l'ensemble des acteurs du champ emploi-formation des mesures les concernant.

Des informations centralisées pour permettre aux professionnels de

■ rester informés sur les mesures prises par le gouvernement

■ obtenir les informations légales et juridiques sur les dispositions concernant l'activité de leurs clients

■ bénéficier des articles et des actualités juridiques rédigés par Centre Info

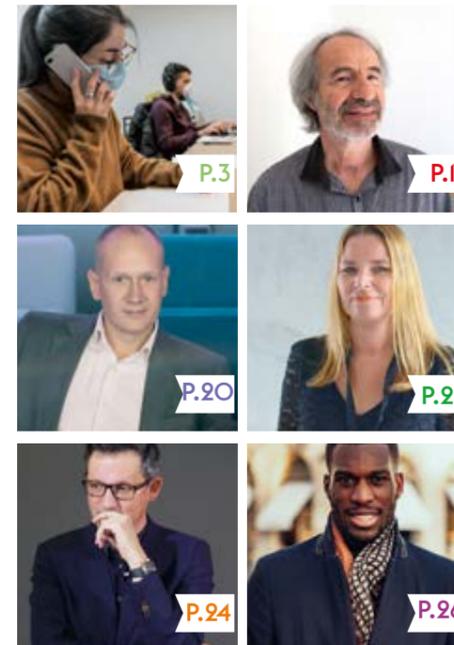
■ bénéficier de chroniques et tribunes rédigées par d'autres acteurs et partenaires

■ consulter une veille des innovations pédagogiques et des moyens de formation et de travail à distance



Contact commercial : Tél. 01 55 93 91 90
contact.commercial@centre-info.fr
www.centre-info.fr

Sommaire



p. 2 **L'événement**
Former en période d'épidémie, un exercice sous contraintes

p. 4 **L'essentiel**

p. 9 **À la une**
Covid-19 : penser l'après

p. 15 **Guide pro**

Expertise
La fonction RH en première ligne
Savoir-agir
Aider les sportifs à se reconvertir
Législation
Versement des allocations chômage pendant la crise due au Covid-19

p. 20 **L'interview**
Olivier de Lagarde : "Les grands groupes doivent continuer à recruter des apprentis"

p. 22 **Reportage**
Portes ouvertes virtuelles, mais rencontres réelles à l'UIMM Lorraine

p. 24 **Stratégie**
L'Oréal soigne son indice de culture d'apprentissage

p. 26 **Itinéraire**
Emmanuel Kinzoni, passion entrepreneur

p. 28 **Tu, vu, entendu**

En deux MOTS

Déconfinement

Voici deux mois, surgissait dans le langage courant le terme de "confinement". Généralisé à tout le pays, et à la moitié de la planète, il aura marqué un véritable moment historique, inédit, et plongé tous et chacun dans la sidération, presque autant que le virus lui-même. C'est à présent de "déconfinement" qu'il est question. Le mot "progressif" lui est immédiatement attaché. De même qu'une date, celle du "11 mai", belle comme un nom de boulevard. "Les centres de formation continue pourront de nouveau accueillir leurs stagiaires." Ces mots énoncés une semaine plus tôt par le ministère du Travail a ouvert le ban de la reprise de l'activité. Il s'agit à présent d'entrer dans ce "monde d'après". Notre dossier (pages 9 à 14) vous y invite.

Résilience

Ce mot aussi a beaucoup été prononcé ces derniers temps. Il provient du vocabulaire de la physique, et caractérise "l'énergie absorbée par un corps lors d'une déformation". Une sorte de sens du rebond, une mémoire de forme. Contre la déformation, rien de tel que la formation, osera-t-on. C'est bien ce que pense un groupe industriel, et non des moindres, le numéro un mondial de l'industrie cosmétique, L'Oréal. Voir dans ce numéro, en pages 24-25. Avec l'aide d'un expert en évaluation, Formetris, il s'attache à développer son "indice de culture d'apprentissage" (*learning culture index*). Et cette ambition apparaît renforcée par la pandémie.

La rédaction

Pour les abonnés : tous les numéros en version PDF sur notre site
www.centre-info.fr/category/site-centre-info/information/telecharger-info-formation



Inffo formation est une publication bimensuelle de Centre Info • 4, av. du Stade-de-France, 93218 Saint-Denis-La Plaine cedex • www.centre-info.fr • 01 55 93 91 91 • redaction.quotidien@centre-info.fr • **Directeur de la publication** : Patrice Guézou • **Rédacteur en chef** : David Garcia • **Rédacteur en chef adjoint** : François Boltz • **Rédactrice-graphiste** : Sandy Brunel • **Rédacteurs** : Nicolas Deguerry, Estelle Durand, Catherine Trocquemé • **Rédacteur-réviseur** : Abdoulaye Faye • **Collaborations** : Chantal Bangy, Mireille Broussous, Éric Delon, Christelle Destombes, Coralie Donas, Delphine Fabian, Laurent Gérard, Mariette Kammerer, Laurence Le Bars, Raphaëlle Pienne • **Service commercial** : contact.inffo@centre-info.fr • **Commission paritaire** : n° 0620 G 82527 • **ISSN** : 2491-7761 • **Impression** : JF Impressions, 118 av. du Maréchal-de-Lattre-de-Tassigny, 94120 Fontenay-sous-Bois • **Publicité** : régie FFE, Ingrid Dubocq, 01 40 09 68 47, ingrid.dubocq@ffe.fr • **Abonnement** : 220 € HT • **Vente au numéro** : 8,81 € HT

PRESTATAIRES DE FORMATION

FORMER EN PÉRIODE D'ÉPIDÉMIE, UN EXERCICE SOUS CONTRAINTES

Organismes de formation continue et centre de formation d'apprentis (CFA) peuvent à nouveau accueillir leur public sur site. La reprise des activités en présentiel nécessite cependant la mise en œuvre de mesures de prévention des risques qui vont modifier dans la durée le quotidien des équipes et des apprenants.

Estelle Durand

L'IMAGE

Une soignante ? Non, une formatrice. Le ministère et les organisations professionnelles s'impliquent afin d'accompagner la reprise de l'activité. Le ministère du Travail a annoncé les 4 et 7 mai la publication de protocoles pour les CFA et les OF. Le Syntec et la Fédération de la formation professionnelle, la CSFC (Chambre syndicale des formateurs-consultants), le Synofdes (Syndicat national des organismes de formation de l'économie sociale) ont diffusé des recommandations.



Les organismes de formation continue et les centres de formation d'apprentis (CFA) qui avaient été contraints d'interrompre leurs activités en présentiel le 16 mars sont autorisés depuis le 11 mai à rouvrir leurs portes au public. La décision a été annoncée en deux temps par la ministre du Travail, le 4 mai pour les organismes de formation et le 7 mai pour les CFA. Ces annonces constituent une bonne nouvelle. Dans le secteur de la formation

professionnelle continue, l'activité s'est drastiquement réduite ces deux derniers mois. Pendant la période de confinement, près de 75 % du secteur était à l'arrêt, selon la Fédération de la formation professionnelle (FFP).

Pour autant, tout n'est pas comme avant. Les prestataires de formation doivent désormais se soumettre à des règles de prévention et de sécurité détaillées dans le protocole national de déconfinement publié par le ministère du Travail. Ce document d'une vingtaine de pages précise



Les établissements doivent garantir l'instauration d'un espace minimum de 4 m² par salarié.

les mesures à prendre pour assurer la santé et la sécurité des salariés. Il porte notamment sur les flux de personnes, l'organisation des espaces de travail (avec un minimum de 4 m² requis par personne), le nettoyage des locaux et du matériel ou encore l'utilisation d'équipements de protection. Ce protocole de "règles universelles" applicable à toutes les entreprises et associations quelles que soient leur activité, leur taille et leur localisation a été complété par un guide sanitaire sectoriel issu des travaux menés par la FFP en partenariat avec d'autres représentants de la profession.

Reprise progressive

Alors que le virus circule toujours, la prudence reste de mise. "La reprise d'activité doit se faire de manière progressive en continuant à privilégier tant que faire se peut la formation à distance et le télétravail", observe Pierre Courbebaïsse, président de la FFP. Étant donné les contraintes en matière d'organisation des activités et des locaux, tous les organismes de formation ne vont pas redéployer d'un coup l'intégralité de leurs prestations.

Michel Clézio, président du Syndicat national des organismes de formation (Synofdes) s'attend à voir émerger sur le terrain des situations contrastées. Certains organismes pourraient ainsi être amenés à différer la reprise de leur activité, le temps de mettre en œuvre les évolutions nécessaires. "D'autres vont se concentrer dans un premier temps sur quelques-uns de leurs établissements ou sur certaines actions de formation", observe Michel Clézio.

Mobilisation collective

Les organismes de formation comme tous les employeurs sont tenus à une obligation de moyens en matière de santé et de sécurité de leurs salariés. Les mesures de protection édictées dans le cadre de l'épidémie ne sont donc pas à prendre à la légère. Pour se conformer aux



> **Protocole national de déconfinement pour les entreprises pour assurer la sécurité et la santé des salariés**
<https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/protocole-national-deconfinement.pdf>

> **Guide de recommandations sanitaires du Syntec et de la Fédération de la formation professionnelle**
www.syntec.fr/wp-content/uploads/2020/05/2020-O5-04-federation-syntec-guide-recommandations-sanitaires-v2-1.pdf

> **Plan de reprise, publié par le Synofdes (Syndicat national des organismes de formation de l'économie sociale) et le Cnea (Conseil national des entrepreneurs d'avenir)**
www.cnea-syn.org/actualites/all/guide-plan-reprise-covid-19

règles, les prestataires de formation pourront s'appuyer sur le guide sectoriel et autres ressources proposées par leurs représentants. En partenariat avec le Conseil national des employeurs d'avenir (Cnea), le Synofdes a ainsi réalisé un guide de la reprise d'activité et s'apprête à lancer une application mobile visant à sensibiliser les équipes à la prévention des risques. "La protection du public et des salariés nécessite de s'inscrire dans une démarche collective et structurée", souligne Michel Clézio. L'application annoncée pour la fin du mois permettra à chacun de vérifier si les moyens mis en œuvre sont efficaces et si les préconisations sont respectées.

Coûts supplémentaires

Mesures de distanciation, règles d'hygiène, aménagements éventuels des locaux : autant d'éléments qui vont générer des frais et modifier l'organisation des prestations dispensées. Les organismes de formation pourront ainsi être amenés à investir dans des équipements de protection, à dédoubler des sessions de formation ou d'examen... "Le respect des règles de prévention va induire des coûts supplémentaires", souligne Pierre Courbebaïsse. Des compensations financières seront nécessaires. Ce sujet sera abordé au cas par cas avec les financeurs."

À l'instar de la prévention des risques, la question de ses conséquences économiques nécessite la mobilisation de tous, estime Michel Clézio, invitant les financeurs à s'inscrire eux aussi dans cette logique de "responsabilité collective".



Audition devant la mission d'information de l'Assemblée nationale MURIEL PÉNICAUD : "LE PLAN DE RELANCE AURA UN VOLET COMPÉTENCES IMPORTANT"

La ministre du Travail Muriel Pénicaud a évoqué à plusieurs reprises la mobilisation du secteur de la formation lors de son audition le 22 avril par la mission d'information de l'Assemblée nationale sur la crise sanitaire. Des offres de formations gratuites ont vu le jour et les organismes se sont organisés pour poursuivre leur activité. Ainsi,

"92 % des CFA ont déployé une solution de formation à distance, a-t-elle assuré. 90 % des apprentis ont pu continuer leur formation théorique à distance." Par ailleurs, 150 organismes publics ou privés ont accepté de mettre gratuitement à disposition tout ou partie de leur catalogue en ligne. Et "en quelques semaines, nous sommes passés

de 100 000 à 170 000 sessions de formation à distance sur Mon compte formation". De son côté, Pôle emploi a accéléré le lancement de ses formations en ligne gratuites et rémunérées : un catalogue financé par le plan d'investissement dans les compétences à hauteur de 170 millions d'euros, qui comporte 150 formations. Les demandeurs d'emploi n'auront besoin que d'un "complément de stage en sortie de confinement" pour valider leur parcours, a ajouté Muriel Pénicaud. Parallèlement aux enjeux de sécurité, de pérennité des entreprises et de préservation des emplois, la formation sera un élément déterminant pour la sortie de crise. "Le plan de relance aura un volet compétences important", a annoncé la ministre du Travail.

D'INFOS
www.assemblee-nationale.fr



Muriel Pénicaud, ministre du Travail.

Exemples d'initiatives croisées COVID-19 : PENSER LA CRISE, PRÉPARER L'APRÈS

L'APPEL À CONTRIBUTIONS

Le master Management de la formation de l'Université Paris-Dauphine PSL et Centre Inffo ont lancé un appel à contributions en direction des professionnels de la formation pour connaître leurs analyses et attentes pour le "monde d'après". Les contributions sont publiées dans *Le Quotidien de la formation* - Maurice Thévenet, professeur à l'Essec Business School et délégué général de la Fnege, a inauguré cette série le 24 avril - et disponibles sur le site et les réseaux sociaux de Centre Inffo.

D'INFOS www.centre-inffo.fr/coronavirus-covid19

Pour de nombreux acteurs, la pandémie est l'occasion d'ouvrir des espaces de réflexion et d'analyse sur les bouleversements imposés par la crise sanitaire. Premier exemple avec le Réseau emplois compétences (REC, instance de France Stratégie), qui invite sa communauté à partager ses réflexions sur la manière dont la crise sanitaire interroge nos approches du travail, des emplois et des compétences. Autre exemple avec le lancement par le Comité européen des Régions d'une plateforme d'échange web sur le Covid-19. Issue d'un plan visant à aider, informer, mobiliser et représenter les régions et les villes

de toute l'Europe, la plateforme invite les présidents de Région, les maires et autres partenaires locaux et régionaux à échanger expériences personnelles, idées et propositions. En Auvergne-Rhône-Alpes, c'est le Conseil économique, social et environnemental régional qui a lancé dès le 12 mars son Observatoire du Covid-19, avec l'objectif de recueillir l'ensemble des données statistiques régionales sur les conséquences de la crise.

D'INFOS
www.strategie.gouv.fr/projets/reseau-emplois-competences
• <https://cor.europa.eu/fr> • <https://ceser.auvergnhonealpes.fr/>



Mesures d'urgence UNE ARTICULATION INÉDITE ENTRE ACTIVITÉ PARTIELLE ET FNE-FORMATION

"**Entre activité partielle et FNE-Formation**, c'est désormais une articulation inédite qui est proposée", a lancé Stéphane Rémy, sous-directeur des politiques de formation et du contrôle à la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP), lors d'un webinaire Garf (Groupement des acteurs et responsables formation) sur le FNE-Formation, le 29 avril. Les Directe ont été appelées à la vigilance : "Des offres calées exprès sur 1 500 euros avec un coût horaire injustifié pourront être refusées", a prévenu Stéphane Rémy. Sur le site du ministère et des Directe, sont disponibles la demande de subvention "ultra simplifiée", et la convention individuelle à signer entre l'entreprise et sa Directe, ou son Opco. Les Opco aident en effet les Directe à gérer le flux de demandes. La réponse doit être "très rapide" pour les formations au coût inférieur à 1 500 euros. Pour une demande supérieure, les Directe se donneront 72 heures pour l'instruction. Une entreprise qui compte certains salariés en activité

partielle peut demander le FNE-Formation avant le 31 mai pour tous ses collaborateurs. Ceux hors activité partielle bénéficient de la prise en charge de leur salaire, et ceux en activité partielle d'une indemnisation. Tous bénéficient de la prise en charge pédagogique. Le 31 mai est un point d'étape. Les paramètres seront réévalués ensuite selon les besoins.

D'INFOS
<https://travail-emploi.gouv.fr>



Stéphane Rémy, sous-directeur des politiques de formation et du contrôle à la DGEFP.

WEBINAIRE CENTRE INFFO : FORMER PENDANT LA PANDÉMIE

Fouzi Fethi, responsable du pôle droit et politiques de formation de Centre Inffo, a répondu dans un webinaire aux préoccupations des entreprises souhaitant utiliser le Fonds national emploi-formation renforcé. Aux plus de 10 millions de salariés en chômage partiel se sont ajoutés, au 1^{er} mai, les 2,7 millions de salariés en arrêt maladie pour garde d'enfants. Alors que les questions-réponses du ministère prévoit que "les formations permettant le renouvellement d'une habilitation ou certification individuelle nécessaire à l'exercice de l'activité professionnelle sont éligibles", Fouzi Fethi souligne que cela peut constituer une difficulté, ces formations obligatoires devant se dérouler pendant le temps de travail. Pour lui, l'Opco doit rester l'interlocuteur privilégié des entreprises. Pour les parcours de VAE, l'ordonnance du 1^{er} avril offre de nouveaux financements, avec un forfait allant jusqu'à 3 000 euros pour l'ensemble du parcours, que les parcours soient financés par Transition Pro ou les Opco.

CEP régionalisé FRANCE COMPÉTENCES VALIDE LA PHASE DE MISE EN PLACE

"**À ce stade, c'est un pari réussi**", résume Véronique Dessen-Torres, directrice des territoires et partenariats chez France compétences, après le point d'étape effectué le 23 avril en conseil d'administration sur la mise en place du nouveau conseil en évolution professionnelle (CEP), issu de la loi du 5 septembre 2018 : "Le service se déploie dans de très bonnes conditions sur le terrain, les opérateurs s'en sont appropriés les exigences." Le dispositif est à présent ouvert partout. France compétences a réalisé un "audit d'initialisation" avec des visites sur sites. L'identité unique avec la marque "Mon conseil en évolution professionnelle" est effective. L'accessibilité est aussi au rendez-vous, ajoute Véronique Dessen-Torres. Avec plus de 600 sites d'accueil dans toute la France, les opérateurs ont répondu à l'exigence de proximité. Les délais de rendez-vous se sont améliorés, de même que le fonctionnement du système d'information. "Le confinement a ralenti les appels et il y a eu de l'inquiétude chez les opérateurs, mais ça redémarre et ils ont été très réactifs pour poursuivre l'accompagnement à distance", indique Véronique Dessen-Torres. Et pour demain ? "Le CEP sera un outil très important pour accompagner les transitions professionnelles liées à la crise sanitaire."



Véronique Dessen-Torres, directrice des territoires et partenariats chez France compétences.

D'INFOS www.francecompetences.fr



2019, UNE ANNÉE DE CROISSANCE POUR ERASMUS+

L'agence Erasmus+ France Éducation Formation enregistre une hausse continue des financements européens pour la troisième année consécutive. Elle a franchi la barre des 100 000 mobilités financées en 2019, selon son rapport d'activités dévoilé le 16 avril 2020. Alors que la crise sanitaire liée au coronavirus a gelé toutes les mobilités, l'agence se projette pour 2021-2027 avec un programme plus ouvert et plus ambitieux encore.



Infographie

<https://agence.erasmusplus.fr/wp-content/uploads/2020/04/RA-2019-FINALI.pdf>

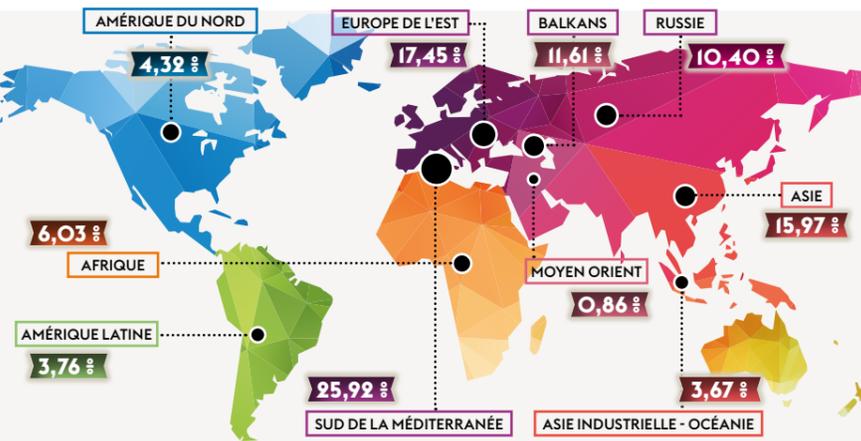
UNE DEMANDE QUI DÉPASSE LE BUDGET D'INTERVENTION (en millions d'euros)

Budget initial d'intervention Erasmus+ pour le volet éducation et formation.

Demande financière, en hausse constante, que ce soit pour les projets de mobilité ou de partenariats.



MOBILITÉ INTERNATIONALE DES CRÉDITS, 2015-2019



FORMATION PROFESSIONNELLE : TOUS LES PROJETS "DE QUALITÉ" (LABEL BONNE PRATIQUE) ONT ÉTÉ FINANCÉS EN 2019

CANDIDATURES FINANCÉES

	2018	2019	VARIATION
Nombre de projets financés	311	451	+ 45%
Mobilités totales financées	24 861	31 721	+ 28%
Candidatures en consortium financées	63	86	+ 37%



48 552

DEMANDES DE MOBILITÉS LIÉES À LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN 2019, 31 721 FINANCÉES.



+ 23%

C'EST L'AUGMENTATION DU BUDGET CONSACRÉ AUX MOBILITÉS "FORMATION PROFESSIONNELLE" ENTRE 2018 ET 2019 (À 49,3 MILLIONS D'EUROS).

62 chartes

POUR LA MOBILITÉ DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ACCEPTÉES DEPUIS 2015 (LA CHARTE PERMET DE DÉPOSER UNE CANDIDATURE SIMPLIFIÉE).



Que restera-t-il de cette crise pour le monde de la formation ? Sans doute d'abord de nouvelles façons de travailler.

Covid-19

PENSER L'APRÈS

Alors que la France entame une phase de déconfinement progressive, la période qui s'annonce reste marquée par beaucoup de questions pour le monde de la formation. Dans ce qui ne sera sans doute qu'un "retour à l'anormal", beaucoup de choses restent encore à penser. Pour le moyen et long terme, également, on peut se demander quels seront les impacts de la crise exceptionnelle que nous sommes en train de traverser. Durant les deux mois qui viennent de s'écouler, les acteurs du secteur ont su faire la preuve de leur capacité à s'adapter et à inventer de nouvelles manières de collaborer. Plus que jamais, et encore sûrement pour longtemps, ces qualités seront essentielles pour faire face aux enjeux à venir.

LA CRISE COMME LEVIER DE TRANSFORMATION ?

Y aura-t-il un "monde d'après" pour la formation ? Les prévisions se révèlent un exercice particulièrement complexe en ces temps faits d'incertitudes. Mais des pistes de changements, tant sur les modalités d'action des acteurs du secteur que sur l'offre de formation, pourraient émerger à moyen et long terme.

Raphaëlle Pienne

Que restera-t-il de cette crise pour le monde de la formation ? Sans doute d'abord de nouvelles façons de travailler. Car comme de nombreux Français, ses acteurs ont basculé dans de nouvelles modalités de collaboration à distance avec le confinement.

C'est le cas du réseau des Maisons familiales et rurales (MFR) : "Cela nous a permis de faire face à la crise. Mais cette organisation de travail est aussi un élément de réflexion pour la suite, qui sera à étudier pour ses gains en termes de temps, d'efficacité et de développement durable", estime Roland Grimault, directeur de l'union nationale des MFR.

"Pour les organismes de formation avec lesquels je travaille, le télétravail a apporté une agilité qu'ils n'avaient pas", constate également Michel Baujard, président du cabinet de conseil CFS+. Il l'illustre d'un exemple : "Les réunions à distance facilitent la participation des formateurs sous-traitants. Ils sont davantage intégrés dans la notion de parcours pédagogique."

Essor de la formation à distance

Un autre constat est largement partagé : les mois que nous avons traversés devraient fortement accélérer le processus de digitalisation de la formation. "Un peu forcés, certains organismes de formation ont découvert des outils auxquels ils étaient auparavant réticents, observe Michel Baujard, ils ont pu tester toute une palette de possibilités montrant que l'on peut faire du multimodal."

Car c'est bien ce modèle mêlant les manières de



Le monde de la formation aura aussi à s'adapter à la crise économique annoncée.

former, et non le 100 % à distance, qui devrait se détacher pour la suite. "C'est indéniable, la crise a montré des potentialités, mais des limites aussi. La formation à distance est à réfléchir comme complémentaire au présentiel. Mais elle pourrait permettre d'aller vers plus d'individualisation selon les projets, les compétences ou les niveaux", estime Roland Grimault.

Une vision partagée par Guillaume Huot, membre du directoire du groupe Cegos. Celui-ci se dit "convaincu que le blended learning s'imposera comme format majeur. Il permet de conserver le présentiel là où il apporte une valeur ajoutée".



Michel Baujard, président du cabinet de conseil CFS+.



3 QUESTIONS À

André Chauvet, consultant, fondateur de Kelvoa

"Toutes les ingénieries pédagogiques devront penser le multimodal"

À quoi pourrait ressembler la formation une fois la crise derrière nous ?

Il y a déjà une énigme dans le sujet : savoir si la situation est seulement circonstancielle et si tout redeviendra normal. Dans tous les cas, il me semble irréversible que toutes les ingénieries pédagogiques devront penser le multimodal. Mais cela pose un abîme de questions : sur l'ergonomie des supports, sur la professionnalisation des intervenants et l'appropriation des usagers, sur la solidité des réseaux numériques, sur les financements...

À plus court terme, que faire pour ceux qui ont eu à subir des conditions de formation dégradées durant les deux derniers mois ?

La problématique pendant cette période a été l'absence d'expérience de travail, qui intervient dans la dimension réflexive de l'apprentissage. L'enjeu à la reprise sera d'amener plus d'expériences apprenantes et davantage de réflexivité dans les parcours. Mais le moment que l'on traverse est aussi propice à la réflexivité, en utilisant par exemple l'outil des *open badges*.

Le confinement est aussi une expérience, y faire réfléchir peut être pédagogique.

Dans un proche avenir, les Français auront-ils encore envie de se former ?

Pour certains pour qui la relation au travail aura été profondément modifiée la question de la transition professionnelle deviendra centrale. Pour d'autres ce ne sera pas du tout la priorité absolue. Mais la formation sera certainement encore plus pertinente dans le monde que nous allons traverser, à condition de personnaliser la réponse et d'innover au plus près des territoires.

Propos recueillis par Raphaëlle Pienne

REPÈRES

UNE NETTE BAISSÉ DES ENTRÉES EN FORMATION

La formation a subi de plein fouet l'entrée en vigueur du confinement. De 70 à 75 % du secteur aurait été mis à l'arrêt, a estimé le président de la Fédération de la formation professionnelle (FFP) Pierre Courbebaisse, dans une interview au *Quotidien de la formation*. Selon les bilans de la Dares (direction des études statistiques, ministère du Travail), à la date du 21 avril, les entrées en formation des demandeurs d'emploi avaient chuté de 56 % par rapport à 2019 la première semaine du confinement, puis d'environ 75 % les semaines suivantes. Explications à ces baisses : l'inexistence de certaines formations à distance, mais aussi des problématiques de disponibilité des stagiaires et, pour la formation des salariés, la décision des entreprises d'annuler ou de reporter leurs dépenses de formation.

LES MESURES NATIONALES DE SOUTIEN À LA FORMATION ET À L'APPRENTISSAGE

Formation des salariés

QUOI ?

Prise en charge par le FNE-formation des coûts pédagogiques de la formation des salariés en activité partielle et hors activité partielle.

COMBIEN ?

Intégralité des coûts. Au-delà d'un plafond de 1 500 €, instruction approfondie de la demande.

QUAND ?

Pour des demandes avant le 31 mai 2020 hors activité partielle et au plus tard jusqu'au 31 décembre en activité partielle.

QUOI ?

Financement forfaitaire des parcours de VAE par les Opco et les associations Transition Pro.

COMBIEN ?

Jusqu'à 3 000 €.

QUAND ?

Au plus tard jusqu'au 31 décembre 2020.

QUOI ?

1 - Possibilité de prolonger par avenant les contrats d'apprentissage ou de professionnalisation jusqu'à la fin du cycle de formation quand la formation ou les examens ont dû être reportés ou annulés.

2 - Extension de trois à six mois de la durée pendant laquelle un jeune peut rester en formation dans un CFA sous le statut de stagiaire de la formation professionnelle en attente de la conclusion d'un contrat d'apprentissage.

QUAND ?

1 - La date de fin d'exécution du contrat doit survenir entre le 12 mars et le 31 juillet 2020.

2 - Le cycle de formation en apprentissage devait être en cours à la date du 12 mars 2020.

Alternance



Guillaume Huot, membre du directoire du groupe Cegos.



Xavier Révérand, directeur de Cési École de formation de managers.

- fonds de la formation pour les entreprises de plus de 50 salariés.

Mais dans un contexte encore plus concurrentiel, les organismes de formation devront se préparer à une exigence plus forte en termes de qualité et de pertinence de leur offre. "Nous allons avoir besoin de formations efficaces, ayant de la valeur, telles que celles conduisant à des certifications professionnelles reconnues par la commission de France compétences. Dans ce contexte, Qualiopi prendra aussi tout son sens avec la certification qualité des prestataires", analyse Michel Baujard. "L'employabilité pourrait être un vrai sujet par rapport à la crise que l'on va traverser. La valeur du diplôme reprend toute son importance", complète Xavier Révérand.

Soutenir la reprise

Pour mieux cerner le contexte qui attendra les acteurs de la formation dans les mois et années à venir, il reste cependant à connaître quel sera le soutien financier des pouvoirs publics à la formation. Les efforts amorcés avant la crise, avec le plan d'investissement dans les compétences (Pic) notamment, seront-ils renforcés ?

"Il va falloir élargir très fortement le nombre de personnes formées, il me semble que cela va être une condition déterminante pour la reprise économique. Cet enjeu est essentiel tant en matière de chômage, que de reconversion ou de relocalisation de certaines activités", estime Guillaume Huot.

Des mesures en faveur de la formation, tel le financement de la formation des salariés en activité partielle avec le FNE-formation (voir encadré p. 11), ont déjà été prises. "Ce dispositif donne un socle", reconnaît le membre du directoire du groupe Cegos, qui appelle néanmoins à soutenir encore davantage la formation dans les petites et moyennes entreprises. "Les entreprises de 50 à 500 salariés constituaient un angle mort de la réforme de la formation et avaient été un peu sacrifiées. Pourtant, c'est sur ce tissu économique que pourra s'appuyer la reprise." ●

COMMENT PRÉPARER LA REPRISE ?



Un certain nombre de formations qui ont été adaptées à distance vont le rester, pour préserver les formateurs et les stagiaires.

La date du 11 mai a tracé un repère. Mais quand et comment organiser le déconfinement ? Les questions techniques, financières et organisationnelles ne manquent pas. Les interlocuteurs des acteurs de la formation ont dû s'y préparer et s'organiser.

Raphaëlle Piemme

Sans surprise, le déconfinement dans les organismes de formation se fait comme dans les autres secteurs, de manière progressive. Pas de retour généralisé au présentiel, donc, depuis le 11 mai. "Un certain nombre de formations qui ont été transformées en formations à distance vont le rester, pour préserver les formateurs et les stagiaires, explique Georgette Bréard, vice-présidente de la Région Bretagne en charge de la formation. Là où la téléformation sera possible, et c'est le cas d'une partie importante des formations régionales, on la gardera." "Nous allons continuer à pousser la formation à distance auprès de nos adhérents même après la période de confinement", indique également Joël Ruiz, directeur général délégué de l'Opco EP¹, qui ne se fait pas d'illusion sur une reprise immédiate ce mois de mai.

1. Opérateur de compétences des entreprises de proximité.

Plans de déconfinement

Le problème se pose néanmoins en particulier pour les formations qui ont dû être suspendues en raison de la crise sanitaire. "Les formations certifiantes, notamment, ont été difficiles à maintenir, en l'absence de possibilités d'utiliser les

plateaux techniques ou de réaliser des immersions en entreprise", expose Georgette Bréard. En partenariat avec les organismes de formation, les Régions ont élaboré des plans de sortie du confinement. C'est le cas en Centre-Val de Loire, dans le cadre d'une "conférence des organismes de formation" mise en place, tout comme en Bretagne, pour faciliter la collaboration. "Le problème se pose très différemment selon la taille des organismes de formation, selon qu'ils appartiennent à un important réseau ou qu'ils sont des prestataires indépendants", remarque Isabelle Gaudron, vice-présidente de la Région Centre-Val de Loire déléguée à la formation professionnelle. Au niveau national, l'élaboration d'un plan de déconfinement des organismes de formation et des centres de formation d'apprentis a été confiée à un groupe de travail réuni autour des services du ministère du Travail. Le Synofdes fait partie des organisations qui y ont été conviées. Une tâche ardue, ne cache pas son président Michel Clézio : "La reprise est conditionnée à un certain nombre de critères, très complexes quand on les croise : hygiénistes et sanitaires, mais aussi tenant aux locaux, aux territoires ou à la diversité de publics." ●●●



Isabelle Gaudron, vice-présidente de la Région Centre-Val de Loire déléguée à la formation.



Michel Clézio, président du Syndicat national des organismes de formation de l'économie sociale (Synofdes).

“ La reprise sera conditionnée à un certain nombre de critères, très complexes quand on les croise ”

dès septembre. Nous réfléchissons à pouvoir leur proposer des prépa apprentissage ou des préparations opérationnelles à l'emploi (POE)”, explique-t-il.



Georgette Bréard, vice-présidente de la Région Bretagne en charge de la formation.



Joël Ruiz, directeur général délégué de l'Opco EP.

●●● Questions sur le comment

Le retour au présentiel suscite un grand nombre d'interrogations, à commencer par la responsabilité juridique en cas de contamination dans les murs de l'organisme de formation. “Les directeurs sont inquiets. Au niveau du Synofdes, nous voudrions aller plus loin que de simples fiches et guides et concevoir un outil mis à disposition de nos adhérents qui assurerait la traçabilité des actes mis en place auprès des personnels et des stagiaires”, explique Michel Clézio.

La mise en œuvre organisationnelle et matérielle de la sécurité sanitaire est un autre enjeu de taille. “La signalisation des locaux, leur nettoyage biquotidien, la mise à disposition de gel et de masques, la configuration par groupe en fonction de l'espace disponible des salles... : ces mesures ne sont pas neutres sur le plan financier et bouleversent le modèle économique des marchés publics en cours. Nous alertons sur la question des surcoûts et de leur prise en charge”, expose Michel Clézio.

Du côté des Régions, le respect des conventions régionales du pacte d'investissement dans les compétences (Pic) est également source de questionnements. “Il sera très dur de remplir les objectifs, indique Isabelle Gaudron. Nous avons des stages qui devront être rallongés, alors que nous avons maintenu la rémunération des stagiaires pendant le confinement. Heureusement, nous avons beaucoup d'écoute et de souplesse de la part du Haut-Commissariat aux compétences.”

Le directeur général délégué de l'Opco EP, Joël Ruiz, fait part, quant à lui, d'inquiétudes fortes pour l'apprentissage : “La campagne de recrutement se fera vraisemblablement en septembre et la rentrée sera décalée d'autant. Or, les familles et les jeunes auront besoin de solutions

Questions sur l'après

Au-delà des multiples réponses à trouver pour le court terme, tous se préparent également à répondre aux enjeux de la crise sociale et économique annoncée. “J'ai proposé que l'élaboration d'un plan de sortie de crise concernant l'emploi et la formation soit confié au Crefop* dans le cadre d'un bureau technique”, précise notamment Georgette Bréard.

Pour la Région Bretagne, mais aussi pour celle du Centre-Val de Loire ou pour l'opérateur de compétences des entreprises de proximité, l'heure est aujourd'hui à la réalisation et au décryptage de diagnostics des difficultés rencontrées par ceux qu'ils accompagnent, ainsi qu'au recensement des besoins des secteurs économiques et des territoires. Plus que jamais, ce travail est effectué avec leurs partenaires : services de l'État, partenaires sociaux, Pôle emploi...

Et au milieu d'un océan d'incertitudes, personne ne doute du rôle essentiel que la formation aura à jouer dans le futur qui nous attend. ●



67 600
organismes de formation exerçaient une activité en 2017, dont 26 % d'individuels.

Source Jaune budgétaire 2020.



2. Comité régional de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles.

Covid-19

LA FONCTION RH EN PREMIÈRE LIGNE

Mireille Broussous,
journaliste

Depuis le début de la crise sanitaire, les services de ressources humaines sont particulièrement sollicités. C'est ce que montrent deux enquêtes parues au mois d'avril, l'une de l'ANDRH (Association nationale des DRH), “Les (D)RH face à la crise du Covid-19”, et l'autre réalisée par les éditions Tissot, “Les RH au quotidien. Baromètre 2020”. Une sur-sollicitation qui retentit sur leur moral.

1 LES RH AUX CÔTÉS DES DIRECTIONS D'ENTREPRISE

Depuis le début de la crise sanitaire, les ressources humaines jouent un rôle central dans les entreprises. Selon l'ANDRH, dans 97 % des organisations, de véritables duos composés de la direction générale et de la fonction RH ont vu le jour dès l'annonce du confinement et la création des cellules de crise. Les services de ressources humaines ont dû gérer le recours massif au télétravail et toutes les difficultés qui l'ont accompagné : difficulté d'adaptation des outils (dans 58 % des entreprises, selon l'ANDRH) et organisation de la montée en compétences du management à distance (38 %). Autant dire qu'ils ont dû se montrer réactifs et inventifs. Par ailleurs, il a fallu garantir la sécurité et la santé des salariés amenés à travailler sur site en réaménageant les espaces de travail, en modifiant les plages horaires et en fournissant du matériel d'hygiène et de protection.



2 DES SOLLICITATIONS TOUS AZIMUTS

Selon le “Baromètre 2020” publié par Tissot, 88 % des collaborateurs des services de ressources humaines indiquent que la direction leur a demandé plus d'efforts pour mettre en place les meilleures solutions face à cette crise. Mais par ailleurs, dans ce contexte anxiogène, il a aussi fallu rassurer les salariés. Huit RH sur dix déclarent avoir été davantage sollicités par ces derniers. Il a fallu organiser la communication avec des collaborateurs confinés, souvent stressés par ces conditions de travail inédites. L'avalanche d'ordonnances et de décrets, en lien ou non avec le coronavirus, a rendu la tâche ardue. Une large majorité de responsables des ressources humaines déclarent avoir éprouvé des difficultés à suivre les évolutions réglementaires. Plus d'un sur deux a

ressenti un manque de temps et de ressources. À présent, la phase de déconfinement est tout autant stratégique et risquée. Les responsables des ressources humaines sont, là encore, en première ligne pour prévoir le retour à une activité plus normale.

3 AU BOUT DU ROULEAU

Essorés. Les responsables et chargés de ressources humaines sont 90 % à se dire épuisés, indique l'enquête Tissot. Ce qui représente 10 points de plus qu'en février. Certes, dans ce contexte exceptionnel, ils se sentent tous utiles mais ils ont le moral au plus bas. Le confinement a augmenté chez eux le sentiment d'isolement et ils se sentent moins épanouis (- 28 % par rapport à février) et moins motivés (- 8 % par rapport à cette même période). ●

Orientation et accompagnement

SAVOIR-AGIR

AIDER LES SPORTIFS À SE RECONVERTIR

Mireille Broussous,
journaliste



Le cabinet M&C Associés est spécialisé dans la reconversion des sportifs et des professionnels aux carrières courtes, comme les mannequins. Certains ont des projets précis, d'autres ne savent comment s'insérer sur le marché du travail. Une approche globale a été conçue spécialement pour eux.

"L'après-carrière" des sportifs de haut niveau n'est pas un long fleuve tranquille. À 35 ans au plus tard, souvent dès 24 ou 25 ans, ils se retrouvent au chômage après s'être concentrés uniquement sur leur réussite sportive.

➤ **Des projets souvent flous**

Certes, ils possèdent de vrais atouts : une grande pugnacité et une excellente capacité à faire face à la pression. Mais aussi de réels handicaps : s'ils n'ont pas anticipé cette deuxième carrière, leurs projets sont flous et ils ne savent pas par où commencer. "Par ailleurs, il y a de l'argent en jeu et des personnes qui ne sont pas nécessairement bienveillantes tournent autour de ces sportifs", souligne Pierre Chiffolleau, l'un des fondateurs du cabinet M&C Associés.

➤ **Se rapprocher du terrain**

M&C Associés leur propose de réaliser un bilan de compétences avant de démarrer éventuellement une formation. Certains s'orientent vers l'entrepreneuriat et un parcours

à la carte est alors conçu pour qu'ils acquièrent les compétences nécessaires. Dans les deux cas, pour rendre le projet professionnel de ces anciens sportifs plus concret, le cabinet les amène à rencontrer des professionnels des secteurs vers lesquels ils envisagent de se diriger. Ces derniers peuvent aussi leur ouvrir des portes en leur proposant, par exemple, des stages en entreprise.

➤ **Accompagnement au long cours**

M&C Associés accompagne ses clients sur une longue période qui peut durer jusqu'à trois ans lorsqu'il s'agit d'une création d'entreprise. "Notre objectif est de sécuriser leurs parcours, de faire en sorte qu'ils

gagnent leur vie et s'épanouissent dans leur nouvel environnement", explique Pierre Chiffolleau. Ceux qui cherchent un emploi sont orientés, après avoir trouvé leur nouvelle voie, vers des cabinets spécialisés dans la préparation aux entretiens de recrutement. "Lorsqu'ils créent une entreprise, nous les accompagnons dans leurs démarches – parfois, nous les faisons à leur place – et nous mobilisons des experts. Pour chaque projet, il y a au sein du cabinet un référent qui s'assure non seulement de la qualité du projet mais aussi de sa réalisation jusqu'à son terme", conclut Pierre Chiffolleau. ●

ANTICIPER

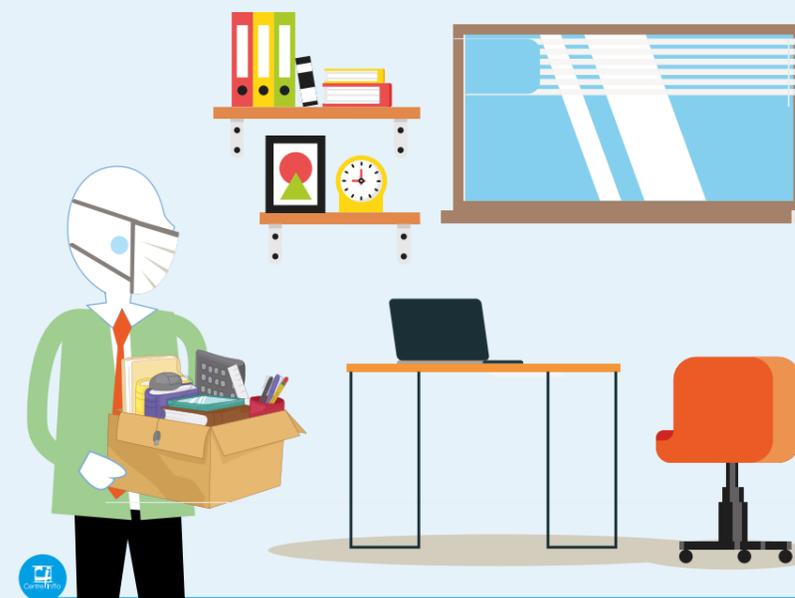
Peu de sportifs anticipent la fin de leur carrière. C'est pourquoi M&C Associés se rend tous les ans dans des clubs de sport afin de les convaincre de réfléchir à leur futur projet professionnel. Heureusement, il existe de plus en plus de structures qui proposent d'accompagner les sportifs. L'École de management Léonard de Vinci ouvre ses portes aux sportifs qui souhaitent poursuivre leurs études et assure un suivi personnalisé. Sciences Po Executive Education propose un parcours de formation afin de préparer les sportifs à la reprise d'études.

LÉGISLATION

Avant la réforme de l'assurance chômage

VERSEMENT DES ALLOCATIONS CHÔMAGE PENDANT LA CRISE DUE AU COVID-19

Delphine Fabian,
juriste à Centre Inffo



Pour les travailleurs privés d'emploi à compter du 16 avril 2020, la période de référence au cours de laquelle est recherchée la durée d'affiliation requise pour l'ouverture du droit à l'ARE est prolongée du nombre de jours compris entre le 1^{er} mars 2020 et une date qui sera fixée par arrêté du ministre chargé de l'Emploi au plus tard le 31 juillet 2020.

Il en est de même pour la période de référence servant à déterminer la durée d'affiliation avant un rechargement d'un droit.

➤ **Neutralisation des jours non travaillés**

En vue de la réforme de l'assurance chômage qui interviendra au 1^{er} septembre 2020, le décret prévoit la neutralisation des jours non travaillés au cours de la période de crise sanitaire pour le calcul de la durée d'indemnisation et du salaire journalier de référence. La période au cours de laquelle le salarié subissant la rupture du contrat de travail doit s'inscrire à Pôle emploi, normalement de douze mois suivant cette rupture, est également prolongée du nombre de jours compris entre le 1^{er} mars 2020 et la fin de la crise. Pour les personnes qui percevaient avant leur chômage un revenu d'au moins 4 500 euros brut par

mois, le délai de 182 jours à l'issue duquel l'allocation journalière est affectée d'un coefficient de dégressivité est suspendu pendant la crise. Pour les demandeurs d'emploi qui épuisent leurs droits du 12 mars 2020 jusqu'à la fin de la crise, le versement de l'ARE est prolongé dans la limite de 184 jours indemnisés supplémentaires.

➤ **Salariés ayant démissionné avant le début du confinement**

Afin de préserver la situation des salariés qui ont démissionné avant le début du confinement en vue de reprendre une activité salariée d'une durée indéterminée ou d'une durée déterminée d'au moins trois mois, le décret leur donne le bénéfice de l'allocation d'aide au retour à l'emploi, dès lors que cette reprise d'activité :

- soit s'est concrétisée par une embauche effective à laquelle l'employeur met fin avant l'expiration d'un délai de soixante-cinq jours travaillés à compter du 1^{er} mars 2020 ;
- soit n'a pu se concrétiser par une embauche effective, alors que celle-ci devait initialement intervenir à compter du 1^{er} mars 2020 ; dans ce cas, la personne doit pouvoir produire une promesse d'embauche, un contrat de travail ou, à défaut, une déclaration de l'employeur attestant qu'il a renoncé à cette embauche ou l'a reportée.

Décret n° 2020-425 du 14 avril 2020 portant mesures d'urgence en matière de revenus de remplacement mentionnés à l'article L5421-2 du Code du travail. ●

Tous les 15 jours

INFFO FORMATION

LE MAGAZINE N°1
DES ACTEURS DE LA FORMATION
ET DE L'ORIENTATION



Véritable lien entre toutes les activités du secteur de la formation professionnelle, il s'adresse aux décideurs et financeurs, aux services de ressources humaines en entreprise, aux prestataires de formation, aux pédagogues, aux acteurs des transitions professionnelles.

Échos des débats en cours, décryptage des évolutions réglementaires, reportages, interviews, portraits, nominations, chiffres-clés, infographies, fiches pratiques pour mettre en œuvre des dispositifs complexes, comptes rendus d'événements et de colloques, dossiers thématiques : avec INFFO FORMATION vous entrez au cœur de la formation.

Bimensuel sur abonnement, INFFO FORMATION est également disponible en numérique.



Tarif et abonnement sur : boutique.centre-info.fr
Contact commercial : Tél. : 01 55 93 91 90 -
contact.commercial@centre-info.fr - www.centre-info.fr

Guide
PRO

LE +

Les produits, services et formations
proposés par Centre Inffo.

Spécial confinement CENTRE INFFO, TOUJOURS LÀ POUR VOUS !

La situation exceptionnelle actuelle nous oblige à revoir nos priorités, notre organisation et nos modes de travail. Profitez de cette pause obligée pour bénéficier de l'expertise de nos consultants et de nos solutions **intra, sur mesure, accompagnement à distance sur des sujets d'actualité** : certification Qualiopi, enregistrement de certifications au RNCP ou au Répertoire spécifique, droit de la formation (en lien ou non avec le Covid-19)... ●

+ D'INFOS contact.commercial@centre-info.fr
www.centre-info.fr/formations

Les productions documentaires de Centre Inffo LA FOAD AU TEMPS DU COVID-19



Depuis le début du confinement, les prestataires de formation doivent accélérer leur transformation digitale et proposer des formations à distance. Ils doivent donc développer des solutions techniques, adapter leurs contenus de formation, appréhender le cadre juridique de la formation à distance.

Ils doivent également revoir leur modèle pédagogique. Ce dossier documentaire propose un tour d'horizon des **nouvelles pratiques**, des ressources relatives à la législation et à la mise en place de la formation à distance, des outils et solutions disponibles gratuitement pendant la pandémie. ●

+ D'INFOS Téléchargeable gratuitement :
www.ressources-de-la-formation.fr



Les événements de Centre Inffo PARTENARIATS ENTRE ORGANISMES DE FORMATION ET CERTIFICATEURS : repères pour rendre son offre éligible au CPF et aux autres dispositifs de financement

Il est important pour les prestataires d'avoir une offre éligible au CPF et aux autres dispositifs de financement. Pour en disposer sans construire vos propres certifications, un partenariat avec des organismes certificateurs est possible. Cette Matinée d'actualité vous donnera les clés de décryptage de ces stratégies de partenariats. ●

► **Mardi 23 juin 2020 de 9 h à 13 h**
à la MGEN, 3, square Max-Hymans, 75015 Paris

+ D'INFOS www.centre-info.fr/evenements/partenariats-entre-organismes-de-formation-et-certificateurs-reperes-pour-rendre-son-offre-eligibile-au-cpf

Site Centre Inffo - rubrique Régions - Données régionales CENTRE INFFO DONNE DE LA VISIBILITÉ AUX POLITIQUES RÉGIONALES

Centre Inffo met en ligne sur son site six monographies régionales actualisées : Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Bretagne, Centre-Val de Loire, Grand-Est, Hauts-de-France. Ces documents PDF, conçus pour mieux connaître les dynamiques régionales emploi-formation facilitent l'appréhension des politiques et actions menées par les Conseils régionaux. Chaque monographie présente les données sociodémographiques, financières, partenariales, les budgets régionaux, les outils de programmation et actualités des territoires. ●

+ D'INFOS www.centre-info.fr/site-regions-formation/donnees-regionales/monographies-regionales



OLIVIER DE LAGARDE

DOCTEUR EN SCIENCE DE GESTION,
CO-AUTEUR DE *L'ALTERNANCE*, PARU EN
JANVIER 2020 AUX ÉDITIONS BRÉAL
ET PRÉSIDENT DU COLLÈGE DE PARIS

Parcours

juin 2010

soutenance de sa thèse de Doctorat en Sciences de Gestion à l'Université Paris - Dauphine.

février 2011

lancement du Collège de Paris avec la reprise de l'École Conte et d'Elfe, école de langue française.

février 2018

inauguration du Campus du Collège de Paris dans la Grande Arche de La Défense.

“MALGRÉ LA CRISE ÉCONOMIQUE À VENIR, LES GRANDS GROUPES DOIVENT CONTINUER À RECRUTER DES APPRENTIS”

L'alternance, au défi du déconfinement... Si l'activité n'a pas pleinement repris à la rentrée, les entreprises, qui lutteront pour leur survie, couperont dans tous les coûts, y compris les recrutements en alternance. Mais un scénario favorable existe aussi, celui faisant de l'alternance le signe avant-coureur d'une reprise, estime Olivier de Lagarde.

Propos recueillis par Éric Delon

Dans quelle mesure la pandémie représente-t-elle une “mauvaise nouvelle” pour les apprentis dont le nombre avait singulièrement augmenté l'an dernier ?

Le nombre d'apprentis a augmenté grâce à deux facteurs. D'une part, en raison de la libéralisation de l'apprentissage rendue possible par la loi sur la liberté de choisir son avenir professionnel. D'autre part, grâce au transfert d'une partie des contrats de professionnalisation vers l'apprentissage. Structurellement, ces deux conditions devraient continuer à produire leurs effets à la rentrée. Mais l'alternance est également liée

au monde du travail et à la conjoncture économique. Il existe donc un risque bien réel pour l'apprentissage. Idem pour l'emploi en général.

Comment réagissent les écoles de formation en alternance par rapport aux conséquences de la situation sanitaire et économique ?

Il convient de saluer l'incroyable effort collectif des écoles, des formateurs et des étudiants pour permettre la continuité pédagogique. Dans les écoles du Collège de Paris que je préside, par exemple, dès le lundi 17 mars, veille du confinement

“Veiller au bon financement des CFA leur donnerait les moyens de préparer cette rentrée dans de bonnes conditions”

général, tous les élèves avaient basculé en formation à distance. Aucun cours n'a été annulé, ni reporté.

La deuxième étape consistait à assurer la mise en place d'un dispositif d'orientation et d'admission en ligne, car, pendant le confinement, les futurs apprentis doivent pouvoir continuer à préparer leur avenir.

Enfin, et c'est là le plus compliqué, les écoles maintiennent leur activité d'accompagnement individualisé des étudiants vers l'emploi en alternance. Les conseillers formation sont sur le pont pour organiser des jobs dating, des master class avec des professionnels, des entretiens à distance pour que la recherche d'entreprise se poursuive.

Comment voyez-vous la problématique de l'apprentissage confronté à cette lourde crise économique qui s'annonce ?

Pour l'apprentissage, la question porte moins sur l'ampleur de la crise économique, très forte de toute manière, que sur sa durée. Si l'activité n'a pas repris du tout à la rentrée, les entreprises lutteront pour leur survie et couperont tous les coûts, y compris les recrutements en alternance. Il y aura à la fois moins besoin d'alternants à cause de la crise de l'offre. Et moins de moyens d'en recruter à cause de la crise de la demande. Dans ce scénario sombre, l'apprentissage souffrira au même titre que l'emploi salarié en général. Le chômage sera élevé et de nombreux apprentis ne trouveront pas d'entreprise.

Dans un scénario favorable, n'oublions pas que l'alternance fait partie des signes avant-coureurs d'une reprise économique. Même en situation de difficulté, lorsque les entreprises perçoivent des opportunités, elles n'hésitent pas à utiliser l'ap-

LES ALTERNANTS DANS LA PANDÉMIE

En tant que salarié, le jeune en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation doit bénéficier des mesures éventuellement mises en place par son entreprise : garde d'enfants, télétravail – lorsque son contrat s'y prête – ou mise en chômage partiel. Dans tous ces cas, l'alternant continue de toucher sa rémunération habituelle en vertu de l'article 4 de l'ordonnance n° 2020-346 du 27 mars 2020. Par ailleurs, le jeune a la possibilité de bénéficier d'un logement en internat pendant la pandémie.

prentissage comme un moyen d'obtenir une main-d'œuvre qualifiée ou en cours de qualification à un coût raisonnable et avec un engagement limité dans le temps. En 2008, par exemple, plusieurs CFA avaient réussi à augmenter leurs effectifs malgré la crise financière venue des États-Unis. Dans ce scénario “radieux”, il faudrait idéalement que l'activité reprenne avant l'été et que les acteurs économiques témoignent d'une vraie confiance en l'avenir. Autrement dit, ce scénario radieux est étroitement lié à la sortie du confinement et de la crise sanitaire.

Quelles mesures pourraient être appropriées pour favoriser le maintien de la logique d'apprentissage ?

J'en vois au moins trois. La première relève du paiement des contrats en cours. Les acteurs, en particulier les Opco, jouent bien le jeu de la continuité d'activité. Pour autant, il convient d'accélérer tous les règlements possibles. Cela ne constitue pas des engagements supplémentaires pour l'État, car il s'agit de sommes dues. En payant le plus vite possible les écoles de formation en alternance, on leur donne les moyens de préparer la rentrée dans de bonnes conditions et éviter ainsi qu'elles ne rejoignent la cohorte des secteurs sinistrés.

La deuxième mesure repose sur les grands groupes. Tous ceux qui ont inscrit l'emploi des jeunes et la politique d'insertion dans leurs engagements sociétaux doivent se montrer au rendez-vous en maintenant inchangés leurs objectifs de recrutement d'alternants. Il s'agirait d'un signal fort à destination de l'ensemble des entreprises, si les plus grandes d'entre elles pariaient sur l'avenir malgré la situation.

La dernière mesure, plus technique, relève du gouvernement. Elle consisterait à permettre à des apprentis “sans entreprise” de démarrer leur formation avec une garantie de financement en contrepartie d'une recherche active. À elle seule, cette mesure pourrait sauver la rentrée de nombreux étudiants en alternance ainsi que leurs écoles. ●

PORTES OUVERTES VIRTUELLES, MAIS RENCONTRES RÉELLES À L'UIMM LORRAINE

En raison du confinement dû à l'épidémie de Covid-19, le pôle formation de l'UIMM (Union des industries et métiers de la métallurgie) de Lorraine a choisi d'organiser ses portes ouvertes annuelles de manière virtuelle. Au programme, des visioconférences et des visites d'ateliers sur YouTube.

Coralie Donas

À 8h30 ce mardi matin, Damien Costella se prépare à son premier rendez-vous de la journée, dans le cadre des portes ouvertes du pôle de formation de l'UIMM Lorraine. Il allume son ordinateur, met un casque sur ses oreilles, et se connecte à un logiciel de visioconférence où l'attendent, par écran interposé, Florent Geliot, formateur en maintenance, et Renaud, un jeune homme intéressé par le BTS maintenance. Lorsque, comme tous les établissements d'enseignement, les différents sites de formation de l'UIMM Lorraine ont dû fermer leurs portes

le 16 mars en raison de l'épidémie de coronavirus, il est devenu évident que les portes ouvertes prévues le 28 mars ne pourraient pas avoir lieu. Difficile pour autant pour les équipes de renoncer à ce moment qui permet aux jeunes de trouver, ou de conforter leur choix d'orientation. Elles ont donc décidé d'organiser ce rendez-vous de manière virtuelle au mois d'avril. Une première pour les établissements.

"Dans la version classique des portes ouvertes, les formateurs sont là pour expliquer leur métier, des apprentis sont présents pour faire des présentations et témoigner de ce qu'ils font au centre et en entreprise, les personnes en charge du recrutement répondent aux questions administratives... Des partenaires comme le Crous et les Missions locales participent également", détaille Damien Costella, responsable du site de formation de Yutz.

Organiser une version virtuelle des portes ouvertes permet de transmettre aux jeunes intéressés un minimum de renseignements sur les métiers et le contenu des formations, ainsi que les informations administratives sur les contrats d'apprentissage.

Des visiteurs motivés

"Nous voulions aussi garder le côté humain des rencontres. C'est pourquoi nous avons organisé des rendez-vous en ligne individuels plutôt que des chats collectifs ou des web meetings", précise



Une centaine de salariés sur les sept sites lorrains, qui accueillent 1 700 apprentis pour une trentaine de formations, ont été mobilisés pour assurer des entretiens individuels avec des jeunes.



Fanny Feller, directrice générale du pôle formation de l'UIMM Lorraine.

aussi Fanny Feller, directrice générale du pôle formation de l'UIMM Lorraine.

Une centaine de salariés sur les sept sites lorrains, qui accueillent 1 700 apprentis pour une trentaine de formations, ont été mobilisés pour assurer des entretiens individuels avec des jeunes. "Il y a eu un important travail de planification, car il a fallu jongler entre les cours à distance des formateurs, les créneaux de rendez-vous pour les portes ouvertes et les souhaits de métier des jeunes pour leur faire rencontrer les personnes adéquates ! C'était une certaine gymnastique", s'amuse Damien Costella, qui avait une trentaine de rendez-vous à caler pour le site de Yutz en quatre jours.

Il se montre plutôt satisfait de ce rendez-vous particulier : "Les jeunes sont habitués à utiliser WhatsApp ou Instagram, je n'ai pas senti d'appréhension de leur part sur le mode d'échange en visioconférence. Ils étaient quand même motivés, ils ont fait la démarche de s'inscrire, ont préparé des questions pour l'entretien."

Comme lors de portes ouvertes classiques, les questions portent souvent sur les rythmes de



Lors de la première journée des Portes ouvertes virtuelles, le 14 avril 2020.

l'alternance, la rémunération des contrats, le déroulé des formations. Et comme lors de portes ouvertes classiques, certains jeunes viennent seuls et d'autres, accompagnés de leurs parents. "J'ai eu un échange avec un jeune qui était connecté depuis sa chambre, et ses parents suivaient la rencontre depuis leur salon, connectés en même temps sur un autre PC. Les parents sont souvent très impliqués dans les portes ouvertes", relève Damien Costella.

Une évolution des pratiques

Est-ce que des rencontres dématérialisées permettent finalement d'arriver au même résultat que des rendez-vous en face à face ? "Il n'y a pas le côté « waouh » des portes ouvertes traditionnelles, tempère Dylan Furlan, formateur en maintenance à Yutz. D'habitude, nous profitons de l'événement pour faire une démonstration sur notre site de l'usine du futur, toutes les machines tournent, on peut voir des bras robots collaboratifs et des imprimantes 3D. C'est souvent un argument pour convaincre les jeunes qui sont encore indécis."

Pour que les candidats puissent tout de même se faire une petite idée des équipements des établissements, l'UIMM Lorraine a posté sur YouTube des vidéos montrant les différents ateliers. L'expérience de la virtualisation des portes ouvertes ne restera pas sans effet. "Comme tout le monde, nous avons fait évoluer nos pratiques en raison du confinement et nous en garderons quelque chose. Les portes ouvertes à distance constituent un outil supplémentaire pour toucher les jeunes. Nous devons le mettre en œuvre car les entreprises continuent à chercher des apprentis pour la rentrée prochaine", souligne Damien Costella.

Dans la continuité des portes ouvertes, le pôle formation va organiser des jobs dating virtuels, pour établir un premier contact entre les candidats et les entreprises. Une manière de capitaliser sur l'expérience. ●

+ D'INFOS

www.formation-industries-lorraine.com/fr/portes-ouvertes-virtuelles.html

L'ORÉAL SOIGNE SON INDICE DE CULTURE D'APPRENTISSAGE

Avec l'aide de l'expert en évaluation de la formation Formetris, l'entreprise L'Oréal s'attache à développer sa culture de l'apprenance. Grâce au "Learning culture index", le groupe espère renforcer ses "dynamiques d'apprentissage". Sur fond d'objectif de résilience, l'ambition paraît renforcée par la pandémie.

Nicolas Deguerry



Laurent Reich, learning practice international director chez L'Oréal.



61/100^e
C'est l'index global de culture d'apprenance chez L'Oréal (77 au Japon, 59 en France)

Qu'il s'agisse de réparer l'échec scolaire, de créer du lien entre l'éducation et l'économie ou de ravauder l'ascenseur social, il est d'ordinaire beaucoup demandé à la formation. Sans surprise pour une activité habituée à se glisser dans les interstices, les premiers jours de la crise sanitaire ont vu des voix s'élever pour inviter à saisir l'occasion d'un temps libéré pour se former. Face à l'inédit de la crise du coronavirus Covid-19, la société associe, à nouveau et spontanément, développement de la compétence et résilience. Le couple vaut pour les individus comme pour les entreprises, l'un et l'autre appelés à s'élever vers l'apprenance. Formetris, expert en évaluation de la formation, s'intéresse au sujet depuis 2016, avec un programme de R&D à l'origine du *Learning culture index*. L'outil, adopté par L'Oréal, permet

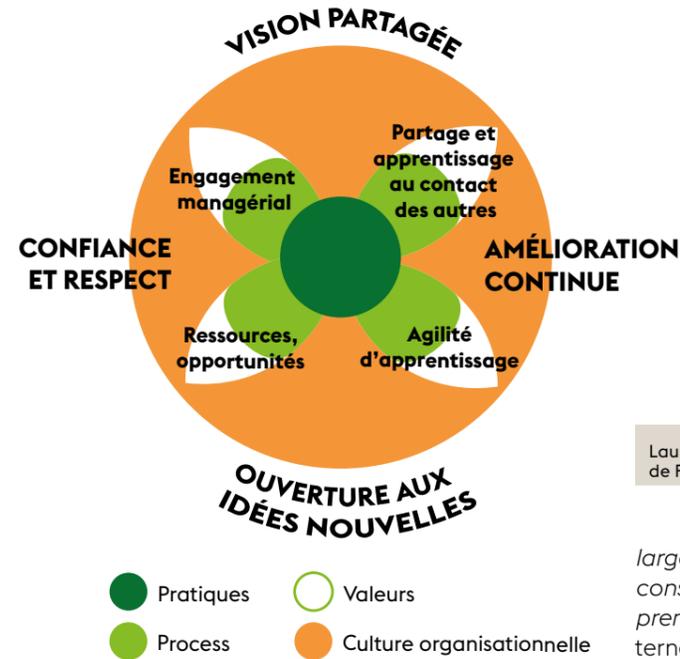
de mesurer le développement de la culture de l'apprenance au sein des organisations.

Qu'est-ce que l'indice de culture d'apprentissage ?

Pour Laurent Balagué, directeur général de Formetris, il s'agit d'une nouvelle méthode d'évaluation de la formation qui repose sur la "métaphore du jardinier": là où l'évaluation traditionnelle s'intéresse aux graines (les formations), pour mesurer l'impact, le *Learning culture index* se concentre sur la qualité de la terre (l'environnement), pour évaluer le développement de la culture de l'apprenance. Plutôt que sur des actions ponctuelles, l'accent est mis sur l'environnement à même de favoriser la "dynamique des apprentissages". Pourquoi ce regain d'intérêt pour l'environnement ? "En quinze ans et avec le digital, tout a changé, explique Laurent Balagué : la formation est, enfin, véritablement continue."

Selon Formetris, cette dynamique repose sur quatre piliers qui croisent les pratiques, process et valeurs de l'entreprise. Du côté des individus, la culture de l'apprenance convoque la capacité à partager et apprendre au contact des autres (pilier 1), ainsi que l'agilité d'apprentissage, qui caractérise la capacité et la motivation à être le principal pilote de son développement (pilier 2). À l'échelle de l'entreprise, suivent les ressources et opportunités de développement, formelles ou informelles, mises à disposition par l'entreprise (pilier 3) et, enfin, le quatrième et dernier pilier, qui mesure l'engagement des managers dans le développement de leurs équipes.

Laurent Balagué le souligne, cette culture de l'apprenance ne peut fonctionner en vase clos mais dépend aussi de la culture organisationnelle de l'entreprise. Sont ainsi nécessaires une vision partagée, un objectif d'amélioration continue et l'ouverture à l'innovation, ce qui suppose un climat



de confiance et de respect pour encourager l'expérimentation et la prise de risque.

L'Oréal, "fast learning company"

En cours de déploiement chez plusieurs grands comptes, le *Learning culture index* a déjà pu être testé chez L'Oréal dans 35 pays. L'occasion pour Laurent Reich, *learning practice international director*, de sonner le glas du "one size fits all": loin d'être homogènes, les résultats du *Learning culture index* révèlent de fortes variations par pays ou métier.

À noter qu'à l'exception du Japon, l'Asie est la zone géographique qui obtient, de loin, les meilleurs scores au *Learning culture index*. Ces résultats restent à analyser, mais Laurent Reich souligne qu'il existe une réelle culture de l'apprenance dans les pays asiatiques. Les managers y sont principalement recrutés pour leur capacité à développer les compétences de leurs collaborateurs, alors que le modèle français, générateur d'un faible indice de culture d'apprentissage, s'appuie davantage sur une culture du contrôle.

Aider une entreprise à devenir apprenante

Pour Laurent Reich, trois actions-clés peuvent aider une entreprise à devenir apprenante : la première vise à donner aux collaborateurs le pouvoir de choisir leur formation, avec un management qui accompagne et un service RH qui conseille ; la seconde place les "leaders, hiérarchiques ou d'expertise", dans une posture de formateurs et valorise l'apprentissage entre pairs ; la troisième promeut la culture de l'apprenance, "au sens



Laurent Balagué, directeur général de Formetris.

large": "La crise a par exemple été l'occasion de conseiller le Mooc Coursera sur l'apprendre à apprendre avec ses enfants", illustre le directeur international des pratiques d'apprentissage.

Engagée depuis quatre ans dans le concept de "fast learning company", L'Oréal estime que ni la pandémie ni ses conséquences économiques ne doivent signer la réduction des budgets formation. Au contraire, le groupe entend bien tirer parti du nouveau cadre posé par la loi Avenir professionnel pour continuer de développer l'apprenance en favorisant les logiques d'autonomisation. Parce que le groupe est convaincu qu'il s'agit d'un élément propre à renforcer la motivation et améliorer l'impact de la formation, Laurent Reich souligne qu'"en 2020, 50 % des heures de formation, à distance ou en présentiel, doivent être choisies par le collaborateur".

Et le *learning practice international director* de conclure : "Nous avons la conviction d'un lien fort entre le *Learning culture index* et la capacité de résilience." •



1. Taille unique qui conviendrait à tous.
2. Traduction marketing du concept d'entreprise apprenante.



MESURER HUIT PRATIQUES CONSTITUTIVES DES DYNAMIQUES D'APPRENTISSAGE

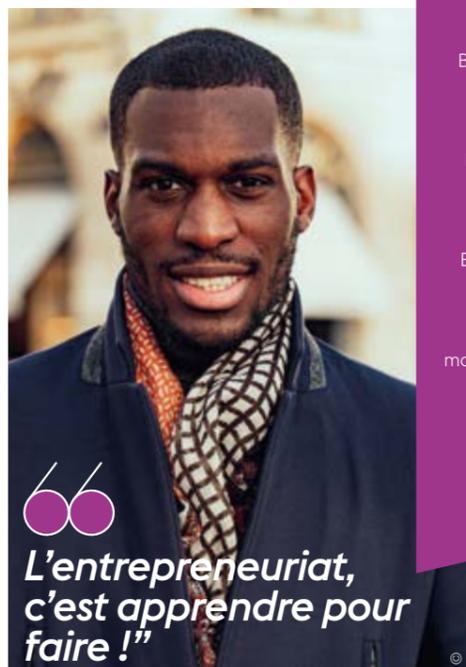
Le *Learning culture index* développé par Formetris permet de mesurer huit pratiques constitutives des dynamiques d'apprentissage : le partage des connaissances ; le partage des points de vue ; l'implication dans son propre développement ; les leçons tirées des succès et échecs ; l'utilisation des ressources ; les opportunités de développement ; la valorisation des efforts individuels et le soutien au développement individuel. Engagé depuis huit ans avec Formetris, L'Oréal souligne avoir développé une "très forte culture de l'impact formation". Plus qu'un simple calcul de retour sur investissement, le process paraît favoriser l'amélioration de la stratégie générale de montées en compétences. "La démarche est facilitante pour aller plus loin", estime Laurent Reich, *learning practice international director*.

EMMANUEL KINZONZI

PASSION ENTREPRENEUR

Riche d'expériences acquises en France et à l'étranger, Emmanuel Kinzonzi, 27 ans, est depuis 2018 un entrepreneur en devenir. Diplômé du CFA du Cnam où il a décroché un master Commerce et marketing international, il est en pleine incubation de Safnath Panea, la marque de montres qu'il s'appête à lancer.

Nicolas Deguerry



“ L'entrepreneuriat, c'est apprendre pour faire ! ”

“ Je n'ai jamais cru au mythe du self-made man”, sourit Emmanuel Kinzonzi. Qu'il s'agisse de sa ville d'origine dans le nord francilien, de ses expériences professionnelles ou de son parcours de formation, son univers est peuplé de rencontres aussi vite transformées en “grand frère” et “grande sœur”. Dans un éclat de rire, il se risque à lancer le slogan qui portera Safnath Panea, l'entreprise horlogère qu'il construit avec deux associés : “We become”. Et d'insister, “nous devenons, parce que l'on ne peut pas devenir tout seul”.

Réceptif, Emmanuel Kinzonzi n'a pas son pareil pour transformer une information en opportunité ou un conseil en compétences. De toutes les aventures, vous le retrouvez aussi bien parti à la découverte de la culture entrepreneuriale canadienne dans le cadre du programme Récipro'Cités, du modèle états-unien avec le UC Berkeley x Schoolab, que bénéficiaire du programme Local Young leaders du conseil franco-britannique, ou lauréat des Déterminés (Dispositif de soutien à l'entrepreneuriat en banlieue et zone rurale).

L'image qui viendrait résumer le personnage ? Peut-être le mouvement. Quelque chose qui viendrait traduire un immense besoin d'entreprendre. Au sens étymologique, le terme prend le sens de “prendre entre ses mains”. Plutôt adapté pour celui qui vient d'être choisi par le CFA du Cnam comme l'un des ambassadeurs de sa campagne #EnsembleVersLaReussite.

Une réponse pragmatique

L'alternance n'a pourtant pas toujours été le choix d'Emmanuel Kinzonzi. C'est d'abord au sein d'une

prépa HEC qu'il s'imagine lancé sur les rails de la “voie royale”. S'il reconnaît y avoir été “stimulé”, l'appel d'une voie plus concrète se fait vite sentir. Après un BTS de commerce international avec le Cned, ce sera une licence au sein de l'école de gestion Gescia, cette fois-ci en alternance. L'expérience lui ouvre la porte du programme Erasmus Eurostar : direction Londres, pour sept mois de conseil vente chez le chausseur J.M. Weston. Au sein d'une équipe cosmopolite, il s'estime “très bien encadré et très bien formé”, progresse en anglais et en tout, la City devient sa ville de cœur. Comme d'autres Français avant lui, il découvre un autre rapport au service : “Peut-être un esprit plus positif, un mélange de discipline et de savoir-faire, et un sens de l'accueil ; peu importe qui vous êtes.”

De retour en France, l'alternance est devenue une évidence, le moyen d'accéder à “une formation de qualité, sans la payer et, même, d'être payé”. L'ambition est à la fois de clore son parcours par un master et de perfectionner son approche client. “La formation est venue à point nommé, comme une réponse pragmatique à mon souhait de création d'entreprise.”

Sa définition de l'entrepreneuriat ? “Apprendre pour faire. C'est vraiment le prolongement de l'alternance et c'est le Cnam qui m'a donné cette mentalité, c'est le même ADN !” ●

bio

2012

classe prépa HEC (Sarcelles)

2014

BTS Commerce international (Cned)

2015

licence de droit-économie-gestion (Gescia / Cnam)

2016

Eurostar Program à Londres (Erasmus)

2018

master Commerce et marketing international (CFA Cnam)

2019

incubation au Schoolab San Francisco/Paris

PACK BIMÉDIA PRESSE



INFFO FORMATION

Abonnement 12 mois de date à date + version PDF

Tous les 15 jours, le magazine n° 1 des acteurs de la formation et de l'orientation.



LE QUOTIDIEN DE LA FORMATION

Abonnement 12 mois de date à date + accès aux archives du Quotidien de la formation

Chaque matin à 7 heures, votre lettre numérique sur l'actualité de la formation et de l'orientation.

Nouvelle formule!

2 ABONNEMENTS INCONTOURNABLES
UNE OFFRE PRIVILÉGIÉE
Bénéficiez de 15% de réduction sur les abonnements



Tarifs et abonnement sur : boutique.centre-info.fr
Contact commercial : Tél. : 01 55 93 91 90
contact.commercial@centre-info.fr
www.centre-info.fr

Glossaire des dispositifs de formation

UODC,
5 juin 2018,
58 minutes
Élisabeth
Pélegrin-Genel



SUR LE WEB

Quels espaces pour travailler et collaborer ?

Open space, télétravail, coworking...

Pendant cette période de confinement, l'UODC (Université ouverte des compétences) propose en accès libre tous ses contenus vidéo en ligne. Des conférences d'une heure à une heure trente, animées par Jean Besançon, directeur de l'UODC, sur des questions RH, management, travail, éducation, etc. Cette conférence d'Élisabeth Pélegrin-Genel, architecte, urbaniste, psychologue du travail, consultante, nous éclaire sur l'évolution de nos espaces de travail et son impact.

S'inscrire : www.uodc.fr/inscription/inscription-decouverte.html

+ D'INFOS

La conférence : www.uodc.fr/ressources-humaines/video/v/video/quels_espaces_pour_travailler_et_collaborer.html#detail-video



Regards croisés,
revue de l'analyse
des pratiques
professionnelles,
n° 17, avril 2020

PUBLICATION

Faire des séances d'analyse de pratiques à distance : expériences, réflexions et ressources

Numéro spécial consacré à l'analyse des pratiques à distance, réalisé par de nombreux experts et praticiens du distanciel en formation. Expériences vécues en analyse de pratiques, témoignages et réflexions, propositions de modalités de formation, outils techniques pour travailler en visioconférence, etc. Tous les articles sont disponibles sur le site de la revue.

+ D'INFOS

www.analysedepratique.org/?p=3738



Cécile Dejeux
Paris : Vuibert, 2020,
208 p.

PUBLICATION

Ce sera l'IA et moi Comprendre l'intelligence artificielle au quotidien pour ne plus en avoir peur

Cet ouvrage propose de comprendre l'intelligence artificielle et son impact sur nos compétences, métiers et management. Que faut-il savoir pour participer à un projet IA ? Comment former une équipe "IA compatible" ? Mode d'emploi, il s'adresse à tous, salarié, free-lance, entrepreneurs, managers, dirigeants... Pour compléter la lecture, le Mooc de Cécile Dejeux : "L'intelligence artificielle pour tous !"

+ D'INFOS

www.fun-mooc.fr/courses/course-v1:CNAM+O1O46+session02/about



SUR LE WEB

Approches sociologiques de l'inclusion

Les jeudis du Grhapes (Groupe de recherche sur le handicap, l'accessibilité, les pratiques éducatives et scolaires) de l'Inshea (Institut national supérieur et de recherche pour l'éducation des jeunes handicapés et les enseignements adaptés).
12 mars 2020, 38 minutes : conférence sur l'utopie de l'inclusion d'Alain Blanc, sociologue et professeur à l'Université de Grenoble Alpes.

+ D'INFOS

www.canal-u.tv/video/ins_hea/les_jeudis_du_grhapes_approches_sociologiques_de_l_inclusion_alain_blanc_sociologue.55217

- ▶ **AAH** Allocation aux adultes handicapés
- ▶ **Accre** Aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprise
- ▶ **Adec** Action de développement de l'emploi et des compétences
- ▶ **AES** Attestation d'entrée en stage
- ▶ **Afaf** Aide aux frais associés à la formation
- ▶ **AFC** Action de formation conventionnée par Pôle emploi
- ▶ **AFPR** Action de formation préalable au recrutement
- ▶ **AI** Association intermédiaire
- ▶ **AIF** Aide individuelle à la formation
- ▶ **AIS** Attestation d'inscription en stage
- ▶ **Ani** Accord national interprofessionnel
- ▶ **APDE** Accord préservation développement emploi
- ▶ **ARE** Allocation d'aide au retour à l'emploi
- ▶ **Aref** ARE-Formation
- ▶ **ASP** Allocation de sécurisation professionnelle
- ▶ **ASS** Allocation de solidarité spécifique
- ▶ **Biaf** Bordereau individuel d'accès à la formation
- ▶ **CBC** Congé de bilan de compétences
- ▶ **CDDI** Contrat à durée déterminée d'insertion
- ▶ **CDII** Contrat à durée indéterminée intermittent
- ▶ **CDPI** Contrat de développement professionnel intérimaire
- ▶ **CEC** Compte engagement citoyen
- ▶ **CEC** Cadre européen des certifications
- ▶ **Cefa** Contrat emploi-formation agricole
- ▶ **CEP** Conseil en évolution professionnelle
- ▶ **CEP** Contrat d'études prospectives
- ▶ **CET** Compte épargne temps
- ▶ **CFP** Congé de formation professionnelle
- ▶ **CIR** Contrat d'intégration républicaine

- ▶ **CléA** Certificat de connaissances et de compétences professionnelles
- ▶ **CPA** Compte personnel activité
- ▶ **CPF** Compte personnel de formation
- ▶ **CPRDFOP** Contrat de plan régional de développement des formations et d'orientation professionnelles
- ▶ **CQP** Certificat de qualification professionnelle
- ▶ **CQPI** Certificat de qualification professionnelle interbranches
- ▶ **CVAE** Congé pour validation des acquis de l'expérience
- ▶ **Dima** Dispositif initiation en alternance
- ▶ **Dilf** Diplôme initial de langue française
- ▶ **DPC** Développement professionnel continu
- ▶ **EAO** Enseignement assisté par ordinateur
- ▶ **ECTS** Système européen de transfert des unités de cours capitalisables
- ▶ **Edec** Engagement de développement de l'emploi et des compétences
- ▶ **EMT** Évaluation en milieu de travail
- ▶ **EOD** Enseignement ouvert et à distance
- ▶ **EPP** Évaluation des pratiques professionnelles
- ▶ **Fest** Formation des salariés en situation de travail
- ▶ **FMC** Formation médicale continue
- ▶ **FNDMA** Financement national du développement et de la modernisation de l'apprentissage
- ▶ **FOAD** Formation ouverte et à distance
- ▶ **FPC** Formation professionnelle continue
- ▶ **FPTLV** Formation professionnelle tout au long de la vie
- ▶ **GPEC** Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
- ▶ **GPECT** Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences territoriales
- ▶ **IAE** Insertion par l'activité économique
- ▶ **Itaque** Itinéraire personnalisé d'accès à la qualification et au diplôme

- ▶ **Morea** Module de réparation à l'examen par alternance
- ▶ **NSI** Certificat de navigation sur internet
- ▶ **ORE** Offre raisonnable d'emploi
- ▶ **Pacea** Parcours accompagnement contractualisé emploi autonomie
- ▶ **Pacte** Parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, de la fonction publique hospitalière, et de la fonction publique de l'État
- ▶ **PEC** Parcours emploi compétences
- ▶ **Pro-A** Promotion par l'alternance
- ▶ **PSP** Plan de sécurisation professionnelle
- ▶ **PDPIE** Plan départemental pluriannuel pour l'insertion et l'emploi
- ▶ **PIJ** Projet initiative jeune
- ▶ **PMSMP** Période de mise en situation en milieu professionnel
- ▶ **PO** Programme opérationnel
- ▶ **POE** Préparation opérationnelle à l'emploi
- ▶ **POEC** Préparation opérationnelle à l'emploi collective
- ▶ **POEI** Préparation opérationnelle à l'emploi individuelle
- ▶ **PPAE** Projet personnalisé d'accès à l'emploi
- ▶ **PPP** Plan de professionnalisation personnalisé
- ▶ **PRAF** Programme régional d'apprentissage et de formation professionnelle
- ▶ **R2F** Rémunération de fin de formation
- ▶ **RFPE** Rémunération formation de Pôle emploi
- ▶ **RNCP** Répertoire national des certifications professionnelles
- ▶ **RSA** Revenu de solidarité active
- ▶ **RSP** Régime public de rémunération des stagiaires
- ▶ **SCEOFF** Stratégie coordonnée en matière d'emploi, orientation et formation professionnelle
- ▶ **SEE** Stratégie européenne pour l'emploi
- ▶ **SMA** Service militaire adapté
- ▶ **SMV** Service militaire volontaire
- ▶ **VAE** Validation des acquis de l'expérience
- ▶ **VES** Validation des études supérieures

DROIT DE LA FORMATION FICHES PRATIQUES

ÉDITION
2020

RÉFORME, COVID-19 SAVOIR FAIRE FACE À VOS OBLIGATIONS



COVID-19

**Les mesures d'urgence
en matière de formation
professionnelle et d'apprentissage**

Un nouveau chapitre bientôt en ligne

Abonnez-vous!



Renseignements et tarifs
sur la boutique en ligne
de Centre Info : boutique.centre-info.fr

Contact commercial : Tél. 01 55 93 91 90
contact.commercial@centre-info.fr
www.centre-info.fr

LA RÉFÉRENCE
DES PROFESSIONNELS
DE LA FORMATION

DES OUTILS FONCTIONNELS À JOUR
DE LA LOI AVENIR PROFESSIONNEL
ET DE SES DÉCRETS D'APPLICATION

www.centre-info.fr/droit