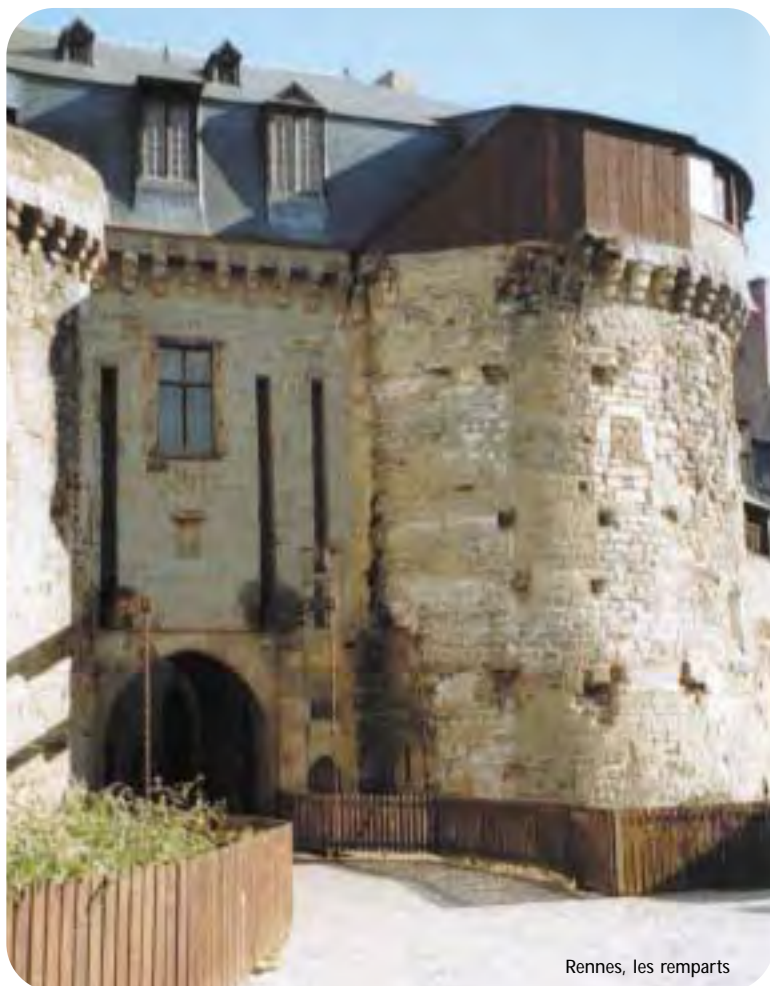


# les rencontres...

L'enjeu de la formation dans les entreprises artisanales :  
Quelle stratégie, quels moyens ?

## Rennes... 2 décembre 2002...



Depuis le début de l'année 2002, Multifaf organise des réunions en région pour favoriser les rencontres avec les artisans des métiers et des services. L'objectif en est clair : informer les chefs d'entreprise et les relais locaux (représentants de l'État, des régions et des départements, élus locaux, syndicats de salariés, etc.) sur les possibilités de formation des salariés de l'artisanat.



À Rennes, les invités étaient nombreux au rendez-vous dans les salons de l'hôtel Lecoq-Gadby le 2 décembre dernier. Ils furent accueillis par les responsables de Multifaf, au nom de leur

Président Monsieur Frédéric Nogier. Son représentant transmis son point de vue de chef d'entreprise sur la formation : "Qu'il s'agisse de jeunes salariés qui sortent d'une formation initiale, ou d'anciens collaborateurs déjà performants dans leur

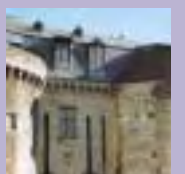


fonction, la formation professionnelle continue est indispensable à la bonne santé de l'entreprise.

Ne nous imaginons pas qu'un jeune en formation en alternance saura tout faire à l'image de l'entreprise dès le début. Même si la formation initiale est excellente, penser en bénéfice et en chiffre d'affaires est inutile. C'est peut-être seulement au bout d'un an que le jeune commence à être rentable. À partir d'un tronc commun, il lui faut apprendre les spécificités de l'exercice de notre métier, de nos clients. Puis, très tôt, pour se perfectionner, le jeune doit s'engager dans une démarche de formation pointue et opérationnelle.

Alors, plutôt que de faire perdre du temps au chef d'entreprise, qui n'est pas forcément le mieux placé pour engager une démarche pédagogique, envoyons nos salariés en centre de formation. Je vous le garantis, si vous posez l'équation qui consiste à chiffrer le temps consacré par le chef d'entreprise pour transmettre un geste professionnel au salarié et le coût réel d'une formation réalisée dans un organisme spécialisé après prise en charge par Multifaf, vous verrez où est votre intérêt...

Être artisan, dans son essence, c'est maîtriser une parfaite technique de base, à laquelle s'ajoute le "coup de patte" qui change tout : nous faisons la différence par la qualité de nos produits. Et la formation, c'est à la fois une meilleure adaptation à la production, une plus grande compétitivité, une meilleure efficacité, un mieux-être, moins de risques, un moyen d'acquérir une nouvelle technique ou une nouvelle méthodologie pratiquée dans l'entreprise, une augmentation des ventes par l'amélioration de l'accueil et de la présentation...



Mais la formation, c'est aussi, pour le salarié en poste depuis longtemps dans l'entreprise artisanale, une projection dans l'avenir d'une certaine efficacité d'un salarié dans une future activité et un argument de promotion sociale... La régularité de la formation, c'est la garantie de bonne santé de l'entreprise.

Tout ceci n'est pas un vœu pieux... J'engage dans ces paroles non seulement ma fonction de Président de Multifaf, mais aussi mon statut de chef d'entreprise artisanale. À aucun moment, je ne perds de vue que la formation est un investissement pour l'employeur qui doit trouver sa place dans le bilan chiffré. Mais ce n'est pas parce qu'on fait référence à l'aspect financier que c'est uniquement une charge pour l'entreprise. Multifaf est là pour vous aider à organiser votre plan de formation, pour vous accompagner dans la formation de vos salariés et pour prendre en charge à la fois les frais pédagogiques et les frais annexes



Frédéric Nogier,  
Président de Multifaf

(les déplacements, les repas,...) dans certains cas. Ayez toujours en tête que la formation professionnelle continue, c'est une garantie de qualité et de bonne image de votre entreprise. Formons ensemble les salariés de l'artisanat de demain."

Après cette intervention écoutée très attentivement par tous les chefs d'entreprises artisanales et les autres membres de l'assistance, la parole passa au Vice-Président, représentant les salariés dans le cadre du paritarisme de la direction de Multifaf, Monsieur Michel Pillot, du syndicat CFTC : "Dans notre secteur de l'artisanat des métiers et des services, riche de sa diversité, le cadre de l'entreprise, à taille humaine, facilite les échanges entre le chef d'entreprise et les salariés. Ce cadre est favorable pour démontrer que la formation est synonyme d'amélioration technique, d'élargissement ou de transformation du champ de compétence. Le salarié fait alors des choix plus objectifs : il comprend mieux qu'aujourd'hui se former ne signifie pas retourner à l'école, mais apprendre plus dans le cadre de son métier. Pour réduire les appréhensions face à ce qui pourrait être perçu comme un retour sur les bancs de l'école, on peut demander par exemple au formateur de venir présenter au salarié la session de formation, on peut obtenir une documentation, etc.



Une partie de l'assistance



Michel Pillot,  
Vice-Président de Multifaf

Et pour le salarié invité par l'employeur à se former, au-delà des enjeux de l'entreprise, il faut faire comprendre qu'il s'agit aussi du développement personnel et professionnel de l'employé.

Ne pas se former, c'est ne pas progresser et, face au marché du travail, cela signifie l'inadaptation. Dans le cadre du développement personnel, la formation améliore le confort de vie, par elle, il devient acteur de son propre développement. C'est parce qu'il va améliorer ses propres compétences que sa motivation professionnelle progressera et qu'il participera au meilleur fonctionnement de l'entreprise. C'est pour cela qu'il est nécessaire que se développent les notions de formation tout au long de la vie, de contrat de formation, de validation des acquis professionnels et de l'expérience. L'artisanat, mettant en œuvre les dispositions de l'accord sur le développement du dialogue social, sera acteur de cette évolution.

Pendant qu'il se forme, le salarié est toujours partie prenante de l'entreprise, il n'est pas sorti du contexte professionnel... au contraire ! La formation est une porte ouverte sur l'extérieur, un point d'ancrage dans le marché, dans la société. C'est aussi un échange de pratiques, d'expériences d'entreprise avec les autres stagiaires. Au final, c'est l'enrichissement des salariés comme des entreprises par des idées extérieures.



Beaucoup plus que la grosse entreprise, la TPE a besoin de pérennité, elle doit donc travailler à mieux choisir et organiser ses formations. Il est important, là encore, que l'artisanat fasse sentir sa différence, y compris dans le domaine de la formation. Les salariés doivent trouver dans la vie de l'entreprise artisanale les éléments, dont la formation, qui compensent les avantages des grandes structures (CE, etc.). Ces autres avantages peuvent être le climat de travail, une meilleure formation, et toute disposition rendue possible par la mise en œuvre déjà évoquée de notre accord paritaire portant sur le développement du dialogue social dans les entreprises artisanales.

En ce qui concerne les jeunes en insertion professionnelle, le Contrat de Qualification est le plus pratiqué, beaucoup plus que les Contrats d'Orientation et d'Adaptation. Véritable chance de professionnalisation, au même titre que l'Apprentissage, rattaché au système de formation initiale, ce contrat équilibre les temps de travail en entreprise et les périodes en centre de formation, permettant d'acquérir les théories en même temps que les pratiques professionnelles. La réussite de ce contrat auprès de l'artisanat et le taux très favorable d'embauches définitives à son issue en font une valeur sûre.

Je souhaite aussi évoquer le Contrat de Qualification Adulte, car il fait partie des dispositifs de formation importants pour l'entreprise et importants socialement. Le Contrat de Qualification Adulte peut signifier la sortie du chômage par l'artisanat pour une personne en difficulté. Mais ce n'est pas un dispositif comme les autres. Il est question d'une approche particulière, simplement parce que le public ciblé a rencontré des difficultés importantes. On ne peut donc pas aborder le Contrat de Qualification pour un adulte comme on l'aborde avec un jeune en voie de première insertion. Ce type de formation oblige à travailler sur le statut particulier de l'adulte en voie de réinsertion par rapport aux autres salariés, notamment au niveau de sa reconnaissance.

Il y a donc bien, non seulement un enjeu économique dans la formation professionnelle, mais aussi un enjeu social. C'est pourquoi j'ai envie de dire à quel point l'Artisanat, qui se veut reconnu aujourd'hui comme la première entreprise de France, doit monter également sur la première marche du podium en matière de formation. Les artisans que vous êtes, doivent montrer l'exemple. Multifaf, organisme paritaire, est là pour vous y aider."

Madame Michèle Devinante prit ensuite la parole. Directrice générale de Multifaf, elle a en charge la mise en application des orientations définies par le Conseil d'administration, et le bon fonctionnement de Multifaf : "Nous avons pour mission de collecter et gérer les contributions



Les représentants des employeurs et de l'Etat, attentifs aux discours de tous les intervenants

des entreprises artisanales concernant la formation des salariés, de financer les actions de formation, d'instrumenter les dossiers, d'informer et de conseiller les entreprises et les salariés, et de solliciter les co-financements publics. Toutes ces missions s'appliquent au plan national, mais ne disposant pas d'antennes régionales, nous avons mis en place ces rencontres à travers la France. Au total, ce sont plus de 60 branches professionnelles qui sont représentées à Multifaf, soit environ 65.000 entreprises totalisant 170 000 salariés.

Le champ d'intervention de Multifaf concerne le Plan de Formation, les formations en Alternance et le Capital de Temps de Formation.

Le Plan de Formation est déterminé par le chef d'entreprise qui programme chaque année l'ensemble des stages auxquels inscrire son ou ses salariés. Pour que la formation soit réussie et qu'elle réponde aux réels besoins de l'entreprise et du salarié, cela suppose que l'employeur

réalise un état des lieux avant d'élaborer cette programmation. Il s'agit d'un engagement mutuel, d'une part l'employeur doit présenter aux salariés le projet d'entreprise et les formations prévues afin que leur finalité soit bien perçue ; d'autre part, à son retour le salarié doit avoir acquis de nouvelles compétences qu'il mettra en application à son poste de travail et que son employeur pourra évaluer.

Les différents types de contrats en Alternance concernent, quant à eux, les jeunes de 16 à 25 ans ou les adultes

de 26 ans et plus, sous certaines conditions. Leur particularité, comme leur nom l'indique, est d'être réalisés en partie au poste de travail, en partie en centre de formation. C'est sans nul doute le moyen le plus adapté pour favoriser l'insertion. C'est également une démarche qui permet la transmission par un tuteur d'un savoir-faire propre à l'artisanat. Par l'Alternance le jeune ou l'adulte s'insère en intégrant d'emblée la situation réelle du terrain sans rester à temps plein en situation scolaire dans laquelle il a souvent échoué une première fois. C'est un moyen de lui accorder une deuxième chance puisque la formation engagée dans le cadre des contrats peut aboutir sur des diplômes reconnus par l'État et être suivie d'embauche.



Michèle Devinante,  
Directrice générale  
de Multifaf



Le Capital de Temps de Formation, enfin, est à l'initiative du salarié qui en fait la demande à son chef d'entreprise. Dans ce cadre, les formations programmées doivent s'inscrire dans le Plan de Formation."



Jeunes chefs d'entreprise de la branche coiffure

Madame Devinante présenta ensuite l'intérêt de demander la prise en charge financière des formations à Multifaf. Elle démontra notamment, en les commentant, combien il était simple de compléter les formulaires de demande de financement. Des financements toujours très largement supérieurs

à la contribution versée par chaque entreprise en début d'année et en nette progression cette année :



Michèle Devinante explique comment remplir les bordereaux simplifiés de demande de prise en charge financière

## Développement de l'activité

	31 décembre 2001		31 décembre 2002 (projection)	
Formations plafonnées	9 076 stages	3 262 275 €	11 817 stages	5 885 659 €
Formations diplômantes	655 stages	987 125 €	608 stages	891 359 €
Formations spécifiques	535 stages	643 628 €	1 525 stages	1 490 825 €
Informatique et langues	1 084 stages	488 282 €	2 865 stages	1 974 871 €
<b>TOTAL</b>	<b>11 350 stages</b>	<b>5 381 310 €</b>	<b>16 815 stages</b>	<b>10 242 714 €</b>

La Directrice de Multifaf présenta ensuite les moyens mis en place par le Conseil d'Administration pour lever les freins d'accès à la formation : "Dans les Très Petites Entreprises (TPE), en effet, les salariés ont moins souvent l'occasion de bénéficier d'une formation que dans les structures plus importantes. Au regard des chiffres, on constate que dans les entreprises de moins de 10 salariés, seulement 15% des personnels bénéficient de formation, contre 20 % dans les entreprises de 10 à 49 salariés, 31 % dans les entreprises de 50 à 499 et 45 % dans les entreprises de plus de 500 salariés (toutes branches professionnelles confondues). Le défaut d'information pénalise les salariés et les employeurs pour qui le secteur de la formation est opaque et qui ne disposent pas en interne de moyens pour réduire cette opacité. C'est pourquoi Multifaf a mis en place de nouveaux outils de communication.



Remise aux participants des documents de référence Multifaf

Grâce à ces documents, les Très Petites Entreprises peuvent s'informer sur leurs droits et les modalités de la formation :

- Comment formaliser sa demande de prise en charge
- Comment s'informer sur les organismes de formation
- Comment choisir la meilleure formation et le meilleur centre

Multifaf apporte ainsi aux entreprises et aux salariés une plus-value en terme de prestations de conseils et d'accompagnement pour que personne ne soit oublié dans les progrès de la formation. Son rôle est aussi de fédérer les projets pour éviter l'émiettement des actions et des financements. C'est le vrai rôle de la structure qui dépasse aujourd'hui sa fonction de banquier pour faire fructifier les contributions de ses adhérents, mutualiser les initiatives et aider à trouver de nouveaux financements nationaux et européens."

Avant de conclure et, surtout, de répondre aux très nombreuses questions de l'assistance, Madame Michèle Devinante a présenté la VAE, Validation des Acquis de l'Expérience : "C'est un réel levier de changement,

une sorte de révolution culturelle. l'ambition de cette réforme est de faire connaître et valider les acquis de l'expérience que chacun accumule au fil de sa vie professionnelle. Après trois ans d'expérience (y compris associative, syndicale, bénévole ou familiale), celle-ci peut être validée par un jury composé d'enseignants et de professionnels qui examine le dossier de demande de validation. Le candidat doit également passer un entretien ou se mettre en situation de travail afin d'obtenir un diplôme au même titre qu'un cursus de formation initiale. C'est un outil de lutte contre la précarisation du travail qui s'inscrit dans une logique d'employabilité. La réussite de la validation dépendra de la qualité de sa mise en oeuvre en terme d'accompagnement et de conseil. Multifaf aura un rôle important pour soutenir ce nouveau dispositif tant au niveau du conseil qu'au niveau financier."



Mireille Bono, CFTC Ile-et-Vilaine

Les échanges et débats qui suivirent mirent en lumière l'intérêt de tous les participants pour ce qui avait été dit. Des chefs d'entreprises, des représentants d'organisations de salariés et des représentants de l'État s'exprimèrent à ce moment. Lors du repas pris en commun, les échanges se firent encore plus personnels et permirent d'éclaircir certains points du fonctionnement de Multifaf qui avaient pu rester obscurs.

Monsieur Renaud Garrigues, de l'Institut du Management Territorial et Européen, accéda alors à la tribune pour montrer combien le Fonds Social Européen (FSE) pouvait être mobilisé afin de financer des actions de formation au profit des salariés de l'Artisanat et des TPE : "Neuf millions de personnes ont participé au moins à une formation entre



Le déjeuner, moment privilégié d'échanges sur la formation

janvier 1999 et février 2000 parmi l'ensemble des individus de moins de 65 ans sortis du système scolaire (soit 28 % de cet ensemble) : 45 % des salariés du public, 31 % des salariés du secteur privé, 19 % des indépendants, 23 % des chômeurs.

Les entreprises artisanales rencontrent bien souvent de nombreux freins pour l'envoi de leurs salariés en formation que l'on peut énumérer :

- durée et programmation des formations,
- éloignement des centres de formation,
- le coût des formations spécifiques et la faiblesse des budgets formation,
- le coût d'absence du salarié qui s'ajoute au coût de formation,
- difficulté dans les TPE de remplacer le stagiaire,
- manque de concertation et de coordination entre les acteurs de la formation continue (État, Région, OPCA, Organismes de Formation),
- inadéquation de l'offre de formation,
- décalage entre l'offre et la demande d'emploi,
- rentabilité aléatoire des actions de formation.

Il s'agit donc d'un véritable enjeu qui implique la mobilisation des entreprises, des partenaires sociaux, des pouvoirs publics et

des collectivités territoriales et des OPCA, en particulier de Multifaf. Dans cette perspective, pour la nouvelle période de programmation 2000 – 2006 et notamment au travers de la programmation de l'objectif 3 du Fonds Social Européen, les pouvoirs publics et plus spécifiquement le Ministère de l'emploi, souhaitent privilégier les petites entreprises, les premiers niveaux de qualification, la validation des acquis de l'expérience et promouvoir des formations de qualité. L'objectif 3 constitue l'instrument privilégié de la stratégie européenne en faveur de l'emploi qui constitue le cadre européen de coordination des politiques en faveur de l'emploi. Cette stratégie est centrée autour de quatre piliers :

- l'employabilité et la capacité d'insertion,
- l'esprit d'entreprise,
- la capacité d'adaptation des entreprises et des salariés,
- l'égalité des chances entre les hommes et les femmes.



La mesure 6 de l'Objectif 3 prévoit deux actions qui concernent particulièrement les entreprises : développer, anticiper et moderniser l'organisation du travail et renforcer les moyens d'expertise et d'analyse dans les domaines du travail, de l'emploi et de la formation ; agir de façon globale sur l'adaptation des ressources humaines, dans le cadre de plans de formation des entreprises. Les priorités de l'État sont de développer les compétences des salariés les moins formés, notamment les femmes, dans les PME et les TPE, ouvrir des perspectives d'évolution et de reconversion, mutualiser les moyens disponibles à destination des petites entreprises comme par exemple des actions collectives à destination des TPE/PE incluant la mobilisation de dispositifs spécifiques (la prise en compte du remplacement des salariés par exemple).

Dans ces opérations, le rôle de Multifaf est celui d'un organisme relais, c'est-à-dire qu'il redistribue des fonds en provenance du Fonds Social Européen en direction des entreprises. Catalyseurs de projets collectifs de formation (l'OPCA porte le projet de plusieurs partenaires) ou de projets individuels, concernant une entreprise particulière, Multifaf aide à préparer et à mettre en oeuvre des actions proposées individuellement par des entreprises et développer des projets collectifs. Multifaf utilise son expertise pour faciliter le montage et le suivi des projets au profit des entreprises (ingénierie pédagogique et financière, accompagnement et suivi du plan de formation, contrôle des dépenses, réalisation des bilans notamment), il informe et sensibilise les entreprises sur la capacité d'intervention du Fonds Social Européen."

L'exposé de ces nouvelles dispositions suscita de nombreuses questions, que les participants à ces journées purent poser à Renaud Garrigues avant la fin de la journée.



Questions et précisions, le débat permet l'expression de chacun

L'objectif de ces journées étant de développer l'accès à la formation professionnelle pour les salariés de toutes les entreprises de l'artisanat, d'autres rencontres sont prévues en 2003 dans différentes villes de France.



Renaud Garrigues de l'Institut du Management Territorial Européen