



.....

IMPULSION **2016**  
LA **FORMATION**  
COMME LEVIER MAJEUR POUR  
LA **COMPÉTITIVITÉ**  
ET **L'EMPLOI** .....

..... LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DU 1<sup>ER</sup> RÉSEAU EN FRANCE

# LA FORMATION COMME LEVIER MAJEUR POUR LA COMPÉTITIVITÉ ET L'EMPLOI

**Les modèles économiques sont en profonde mutation et seront à réinventer.**

La crise n'est pas achevée, elle évolue. **Le changement en cours s'accélère** (fragilisation des systèmes financiers, évolution des équilibres mondiaux...) et fait peser le risque d'un faible dynamisme des économies européennes dans les prochaines années. Naturellement, ce mouvement de fond ne sera pas sans incidence sur l'emploi et les équilibres sociaux. Les transformations réussies sont celles qui ont permis, dans un cadre généralement contraint, d'augmenter le niveau d'employabilité des salariés grâce à la mobilité et grâce à la formation professionnelle.

Face à cette tendance, **AGEFOS PME doit pleinement jouer son rôle de soutien**, auprès de ses entreprises adhérentes et de leurs salariés, pour que la formation professionnelle soit plus que jamais un facteur d'investissement de «l'économie réelle».

Sans conteste, la compétence des salariés demeure un facteur déterminant pour la compétitivité des entreprises et en particulier des TPE-PME. Pour répondre à cet enjeu, notre «Ambition 2016» est de renforcer notre mission d'accompagnement, quotidien et de proximité, des entreprises adhérentes dans leur investissement formation.

Le champ de nos missions s'élargit à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Il nous permet désormais de nous engager de façon plus volontariste encore **aux côtés des PME et des grands secteurs professionnels qui nous font confiance**. À nous de les soutenir dans leur développement par la formation, et ainsi, les aider à anticiper et à préparer leurs évolutions démographiques, sociales et économiques.

Au titre de notre mission qui s'ancre encore davantage dans le champ de l'emploi, nous devons aussi faire en sorte que la formation professionnelle participe activement à la sécurisation des parcours professionnels des salariés, cadres et non cadres, et des demandeurs d'emploi les plus fragiles. **La présence d'AGEFOS PME à l'échelon territorial est un atout déterminant** pour jouer ce rôle aux côtés des collectivités locales et des pouvoirs publics. La force de nos partenariats et de nos alliances stratégiques sera, à ce titre, elle aussi essentielle.

**ANTICIPER** les évolutions majeures aux niveaux sectoriel et territorial, **SOUTENIR** le développement économique et **RENFORCER** le rôle de la formation professionnelle dans la sécurisation des parcours, tels sont les trois objectifs d'«IMPULSION 2016», le projet stratégique porté par le Conseil d'administration national d'AGEFOS PME, à l'appui de 40 ans d'expertise et de présence auprès des entreprises.

Jean-Philippe Leroy  
Vice-président

Philippe Rosay  
Président

.....  
Donner une nouvelle **IMPULSION** au dispositif national de formation professionnelle en développant l'appétence à la formation du plus grand nombre, notamment les jeunes, les femmes et les salariés des TPE-PME.

Concourant en particulier à la professionnalisation, les actions conduites par AGEFOS PME visent à améliorer et à développer la qualification des salariés ainsi qu'à participer à l'objectif de progression d'au moins un niveau de qualification au cours de leur vie professionnelle.

.....

*Extrait de l'accord constitutif d'AGEFOS PME du 6 juillet 2011*

# S'appuyer sur la **CONFIANCE** des entreprises & soutenir leur **DÉVELOPPEMENT**

## **UNE NÉCESSITÉ :** s'adapter aux évolutions de la population active

› D'ici à 2050, la France va assister au vieillissement généralisé de sa population et à l'accroissement du nombre de ses actifs : entre 2010 et 2030, la France devrait augmenter le nombre des actifs de 6,5 % atteignant 31,4 millions de personnes en fin de période (dû à l'allongement de la vie, de la durée du travail, à la montée de la fécondité...).

**L'emploi s'en trouve fortement fragilisé** car il dépend majoritairement de la croissance économique, des stratégies des entreprises et des politiques publiques qui ont, dès aujourd'hui, un rôle déterminant à jouer.

› Face à cette évolution démographique, et pour répondre aux besoins des entreprises, **il sera nécessaire d'œuvrer pour le maintien des effectifs qualifiés** dont elles auront besoin, tout en soutenant le transfert de compétences entre générations.

› Enfin, à moyen terme, **la pression du chômage devrait accélérer les mutations structurelles sur le marché du travail** : tertiarisation continue de l'économie, féminisation des emplois, besoins croissants de cadres traduisant une augmentation du niveau de formation mais aussi des pénuries d'emplois peu qualifiés dans les services.

## **FACE À LA CONJONCTURE :** renforcer l'accompagnement des TPE-PME

› En s'impliquant fortement, depuis 3 ans, dans le soutien de TPE-PME en difficultés économiques, AGEFOS PME a opéré un tournant majeur dans la nature et l'angle de ses interventions. Désormais équipée d'outils adaptés, AGEFOS PME intervient, dans chaque région, avec une meilleure vision de la situation économique de ses entreprises adhérentes.

› Soutenir d'une part, **la croissance économique par l'innovation** et, d'autre part, **la compétitivité par la formation**, est primordial pour toutes les entreprises. Surtout pour les TPE-PME qui sont les plus fragilisées en termes de dépendance au marché, de besoin de trésorerie et de volatilité des emplois.

› AGEFOS PME **s'engage ainsi pour accompagner l'évolution de tous les secteurs et de toutes les filières professionnelles** : qu'il s'agisse de secteurs en restructuration où l'emploi est un impératif ou de secteurs à forts potentiels de développement (services, commerce, emplois verts, services à la personne...).

Et pour aller plus loin, AGEFOS PME s'implique également pleinement dans **la mission d'accompagnement à la Gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) confiée aux OPCA**, tant à l'échelon sectoriel que territorial.

**FACE À UNE ÉCONOMIE EN FORTE MUTATION ET À UN MARCHÉ DE L'EMPLOI EN DIFFICULTÉ, LES OPCA DOIVENT AUJOURD'HUI S'IMPLIQUER DAVANTAGE AUPRÈS DES TPE-PME ET DE LEURS SALARIÉS**

## **FACE À UNE DÉTÉRIORATION DE LA SITUATION DE L'EMPLOI :** soutenir les parcours individualisés

› La dualité du marché du travail et la détérioration de la situation de l'emploi – en particulier des jeunes – imposent qu'AGEFOS PME maintienne **son action en faveur de la sécurisation des parcours professionnels**.

Soutenue en cela par les avancées conventionnelles et législatives récentes<sup>1</sup>, **AGEFOS PME a décidé de renforcer son intervention en faveur des salariés les plus fragiles et d'accroître la lisibilité des acquis de l'expérience et de la formation**.

Cette intervention articule ainsi une large gamme d'outils à la disposition des salariés et des demandeurs d'emploi (Période de professionnalisation, Préparation opérationnelle à l'emploi, Contrat de sécurisation professionnelle, Contrat de professionnalisation, DIF portable...), qui permet la mise en œuvre d'une stratégie volontariste en faveur de l'emploi et d'une mobilité professionnelle choisie.

› Pour répondre aux besoins de ses entreprises adhérentes, AGEFOS PME s'investit dans des initiatives de sécurisation des transitions professionnelles (analyse des aires de mobilité professionnelles, développement des certifications intersectorielles...).

## **FACE À L'AVENIR :** partager des outils de prospective

› AGEFOS PME s'appuie sur son contact permanent avec la réalité socio-économique des TPE-PME, pour élaborer **une stratégie d'intervention basée sur l'anticipation des évolutions Emploi-Formation**. Au niveau régional, elle peut ainsi participer à la mise en œuvre de politiques Emploi-Formation, en partenariat avec les acteurs institutionnels.

› En anticipant, AGEFOS PME s'implique donc davantage dans le domaine de l'emploi, tout en respectant **ses principes d'intervention** :

- *réponse aux besoins des TPE-PME*
- *libre recours au marché de l'offre de formation*
- *autonomie de décision (complémentarité et synergie avec l'action publique)*

**Ambition supplémentaire** : la prospective (territoriale comme sectorielle) permet également de structurer le marché de la formation professionnelle.

En effet, elle autorise notamment la conception de parcours de professionnalisation quels que soient les publics bénéficiaires et leurs statuts.

<sup>1</sup> ANI du 5 octobre 2009 sur l'orientation et la formation professionnelle, Loi du 28 juillet 2011 pour le développement de l'alternance et la sécurisation des parcours professionnels

# AGEFOS PME : la volonté

## D'AGIR & de S'INVESTIR

Par son positionnement, ses valeurs et ses principes d'intervention, le 1<sup>er</sup> OPCA de France a décidé d'aller au-delà de la réforme de la formation.

### S'APPUYER SUR NOS ATOUTS...

Les ambitions des organisations syndicales constitutives d'AGEFOS PME, posées par la convention du 6 juillet 1972, ont été réaffirmées dans l'accord constitutif du 6 juillet 2011.

#### > Un positionnement sectoriel structuré depuis plus de 10 ans :

- 50 branches professionnelles, 37 groupes nationaux et 13 grandes entreprises ont choisi AGEFOS PME ;
- L'ensemble des entreprises représentées par ces secteurs ou groupes atteignent à elles seules 30 % de l'activité d'AGEFOS PME à fin 2010 ;
- 27 branches professionnelles confient la gestion de leur Observatoire de branches à AGEFOS PME.

#### > Un ensemble de valeurs :

- Liberté d'adhésion et d'utilisation des fonds de formation ;
- Solidarité interprofessionnelle, interrégionale et interbranches ;
- Action auprès des publics les plus éloignés de la formation.

#### > Un principe d'intervention interprofessionnel :

AGEFOS PME apporte un service de proximité organisé autour :

- D'antennes de proximité qui permettent, par l'adhésion des entreprises, de rendre un service au plus près du terrain, tant pour des entreprises qui adhèrent volontairement que pour celles qui relèvent de branches ayant désigné AGEFOS PME ;

- D'une gouvernance paritaire territoriale qui dispose de Conseils d'administration régionaux et interrégionaux.

Ce principe d'intervention est la clé des partenariats avec les acteurs publics dans les territoires.

### ... POUR ALLER PLUS LOIN ...

Dès 2012<sup>2</sup>, le rôle et les règles d'intervention des Organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) s'inscriront dans la continuité d'une action déjà initiée par AGEFOS PME :

- Accompagner les PME dans l'identification de leurs besoins de compétences et de qualification ;
- Optimiser et articuler les financements publics intervenant en faveur de l'emploi et de la formation professionnelle ;
- Déployer une ingénierie dédiée au développement de la formation dans les TPE-PME ;
- Assurer la gestion opérationnelle et financière de parcours de sécurisation professionnelle, tant pour les salariés que pour les demandeurs d'emploi issus de leurs entreprises adhérentes.

### ... AUPRÈS D'UN PUBLIC PRIORITAIRE

Certains publics seront plus particulièrement accompagnés :

- Les salariés les plus exposés au risque de rupture de leur parcours professionnel ;
- Les salariés de niveau de qualification IV ou infra ;
- Les salariés des premiers niveaux de qualification ;
- Les salariés n'ayant pas bénéficié d'une action de formation au cours des 5 dernières années ;
- Les salariés alternant fréquemment des périodes de travail et de chômage ;
- Les salariés à temps partiel ;
- Les publics jeunes n'ayant pas de qualification professionnelle reconnue ;
- Les personnes fragilisées au regard de l'emploi (situation d'illettrisme, demandeurs d'emploi de plus de 45 ans...);
- Les salariés de plus de 45 ans ;
- Les dirigeants ;
- Les salariés des PME de moins de 50 salariés.

<sup>2</sup> Le rôle des OPCA a été revu par l'ANI du 5 octobre 2009, la Loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie et le décret du 22 septembre 2010.

# Nos 3 ORIENTATIONS stratégiques

Pour répondre aux enjeux dictés par l'environnement économique des entreprises, le marché du travail et la territorialisation des politiques publiques, AGEFOS PME s'assigne **2 objectifs transversaux** :

#### > Enrichir l'accompagnement des TPE-PME et de leurs salariés en :

- valorisant l'offre de service commune au réseau,
- maintenant une R&D active (recherche&développement).

#### > Construire des alliances stratégiques avec les acteurs clés des politiques Emploi-Formation afin de nous inscrire, à leurs côtés, au cœur des politiques régionales.

CES OBJECTIFS SE TRADUISENT PAR 3 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES :

## 1/ ANTICIPER

les évolutions des entreprises et des territoires

## 2/ SOUTENIR

les phases clés de développement

## 3/ RENFORCER

le rôle de la formation dans la sécurisation des parcours professionnels

# VOIR les marchés & PRÉVOIR les tendances

## 1 / ANTICIPER les évolutions des entreprises et des territoires

### NOS OBJECTIFS

- › **Intensifier** le recours et l'appui aux Observatoires prospectifs de branches, au profit de démarches territoriales
- › **Engager**, dans chaque région, une conduite de projets de Gestion territoriale des emplois et des compétences
- › **Déployer** des outils de veille et de recensement des besoins d'emploi/compétences des entreprises adhérentes
- › **Mener** une pratique d'innovation sociale et économique tenant compte des évolutions structurelles du marché du travail

### LES PREMIÈRES ACTIONS

1. Présenter un projet national d'intervention au titre de la GPEC Territoriale (80 projets visés à l'échéance 2016)
2. Installer dans toutes les régions des outils de veille et de recensement permanent des besoins Emploi-Formation

### LES ENJEUX

*Au niveau sectoriel comme entrepreneurial, une démarche prospective est le meilleur moyen d'anticiper les mutations qui toucheront les activités et les emplois.*

*Pour tous, anticiper les pratiques professionnelles et le niveau d'emploi de demain, c'est aussi pouvoir partager des éléments de diagnostic, par région ou par activité, avec d'autres acteurs économiques et institutionnels afin d'optimiser les politiques à mettre en œuvre.*

*Le Conseil d'administration considère également que l'anticipation permet d'identifier les fragilités de certains emplois et de programmer des actions de requalification appropriées. En cela, elle est un outil des plus efficaces pour réduire les risques de rupture de trajectoires professionnelles.*

# CONSEILLER & APPUYER les entreprises dans leurs évolutions

## 2 / SOUTENIR les phases clés de développement

### NOS OBJECTIFS

- › **Garantir** une offre de service adaptée sur l'ensemble du territoire, en fonction de la situation économique et sociale de l'entreprise
- › **Accompagner** l'entreprise par une approche anticipatrice des compétences, en tenant compte des caractéristiques de son territoire d'implantation
- › **Construire** une « gamme de services » élargie et déployable auprès de différents champs sectoriels de branches professionnelles adhérentes
- › **Conseiller et accompagner** des secteurs et des métiers, émergents ou en tension, par des plans d'actions nationaux

### LES PREMIÈRES ACTIONS

1. Renforcer la visibilité de notre gamme de services et proposer un contrat d'engagement tenant compte des nouvelles prérogatives des OPCA
2. Planifier des lignes directrices visant à accompagner les grands secteurs adhérents

### LES ENJEUX

*Prendre en compte l'ensemble des facteurs d'évolution de l'entreprise. Telle est l'approche dite « globale » prônée par le Conseil d'administration depuis plusieurs années pour l'accompagnement dans le domaine de la formation professionnelle et de l'emploi.*

*Les aspects organisationnels, sociaux et économiques sont donc tous à prendre en compte pour investir efficacement et permettre à AGEFOS PME d'intervenir de façon adaptée.*

*En plus de cette démarche globale, nous avons choisi de renforcer notre accompagnement auprès de certains secteurs professionnels, notamment les secteurs touchés par des dynamiques de croissance à renforcer ou des freins de développement à dépasser.*

*Des outils seront alors développés pour les entreprises adhérentes.*

# FAVORISER l'emploi & SÉCURISER les parcours

## 3/ RENFORCER le rôle de la formation dans la sécurisation des parcours professionnels

### NOS OBJECTIFS

- › **Conforter et développer** les partenariats opérationnels avec les acteurs de la Formation professionnelle continue et de l'emploi
- › **Accroître** notre intervention en faveur des publics les plus fragiles et éloignés de la formation professionnelle
- › **Coordonner** les dispositifs qui contribuent à l'accès, au maintien et au retour à l'emploi dans nos entreprises adhérentes (Contrat en alternance, Période de professionnalisation, DIF, Préparation opérationnelle à l'emploi, DIF portable, Contrat de sécurisation professionnelle...)
- › **Encourager** les parcours individualisés de formation en soutenant l'évolution de l'offre de formation au niveau sectoriel et/ou territorial
- › **Développer** une ingénierie de certification pour mieux reconnaître les acquis de la formation, à l'aide d'actions ciblées et pérennes

### LES PREMIÈRES ACTIONS

1. Stabiliser les conditions de mise en œuvre du Contrat de sécurisation professionnelle sur l'ensemble du réseau
2. Afficher des objectifs quantitatifs et qualitatifs par dispositif

### LES ENJEUX

*Déjà très impliqué depuis le précédent projet stratégique dans la sécurisation des parcours professionnels, le Conseil d'administration s'engage à déployer des plans d'actions volontaristes en utilisant les champs d'intervention élargis par la réforme de la formation professionnelle.*

*En intervenant ainsi de manière plus large, AGEFOS PME peut désormais répondre aux enjeux rappelés par les partenaires sociaux concernant la qualification professionnelle des salariés les plus fragiles d'une part, et l'accompagnement du volet formation pour les demandeurs d'emploi d'autre part. À l'échelon sectoriel comme territorial, le prisme d'intervention est donc considérablement étendu : plan de formation individualisé dans le cadre de pré-recrutements, accompagnement formation de salariés licenciés pour motif économique et aide au recrutement de jeunes en alternance.*

*L'un des enjeux essentiels de ce projet stratégique est bien de faire coexister cette gamme d'interventions avec les actions conduites par les pouvoirs publics à l'échelon national, sectoriel et territorial.*

# ÉVALUER, pour mieux RÉORIENTER

Dans l'accord constitutif, révisé le 6 juillet 2011, les partenaires sociaux ont exprimé le souhait d'un renforcement du suivi et de l'évaluation des politiques de formation menées par AGEFOS PME :

- › renforcement de l'évaluation, in itinere et à l'issue des politiques de formation, des projets majeurs portés par le réseau et au niveau national ;
- › mise en place de l'évaluation du projet stratégique dès son lancement.

187, quai de Valmy  
75010 Paris  
**agefos-pme.com**

