

## COMPTE RENDU DE LA REUNION DU CSE CENTRAL des 9 et 10 décembre 2020

**La délégation Force Ouvrière était composée de :** Pascal CHABAS, Michael CORRIETTE, Patrick PEYREBESSE, Jean-Marc LEMEE, et Jean Pierre MENGEL

**Représentante syndicale :** Nathalie TONDOLO

Séance présidée par : Philippe Le-BLON-BOITIER, DRH-DS, assisté de Florence MENU, présence de Sandrine JOSSE, Roger MOREAU DAF, Alain MAHE DR Occitanie, Annie BRINET Directrice de Toulouse Balma, Pascale d'ARTOIS (Directrice Générale), Vincent CRISTIA Responsable du plan 16-18, Jean Marc DUCEPT directeur de la transformation, Jérôme MARGOTIN et Christophe SADOK Directeur de l'ingénierie.

La séance débute par une suspension de séance à propos du décret concernant le transfert de fonds entre l'EPIC et les filiales.

L'instance demande à ce que la Directrice Générale s'exprime sur le sujet.

Pascale d'ARTOIS (DG) : Arrêtés de régulation (niveau comptable) datant de 2017-2018. Rien de nouveau.

La Directrice Générale est interpellée au sujet de la pression exercée sur certain salarié concernant la signature de leur nouveau contrat de travail. En réponse, il n'y a pas lieu qu'il y ait une pression particulière, et la direction s'engage à y veiller et à donner des explications aux salariés.

Il y a un plafond d'emploi lié à la loi de finance uniquement sur l'EPIC et non pas sur les filiales. Recentrer l'Afpa sur ses missions premières, cœur de métier (personnes les plus éloignées de l'emploi). **L'AFPA ne va pas former les cadres de demain**, ce n'est pas le cœur de notre savoir-faire.

### **Pour Force Ouvrière :**

Il serait dommage de négliger les formations « d'excellences » dispensés depuis des décennies à l'AFPA ...

## Déclaration de la CSSCT E Grand Est au CSE C du 9 décembre 2020

Les membres de la commission SSCT E du Grand Est se sont réunis le 7 décembre suite aux dysfonctionnements constatés sur le site de Metz.

Résumé des faits :

- Lors de la semaine du 23 au 27 novembre 2020, un groupe de stagiaires TICCSER, du Centre AFPA de Metz était en formation avec 1 formateur (1 formateur externe).
- Le formateur référent du groupe TICCSER, le formateur externe ainsi qu'un représentant de proximité présent, sont informés par les stagiaires dès lundi 30 novembre à 7h30 du test positif au Corona virus pour 2 d'entre eux.
- Tout le groupe TICCSER ainsi que le formateur référent sont placés en isolement dès lundi matin. Ils sont normalement tous considérés comme étant des « cas contacts ». Parmi les stagiaires deux sont hébergés et sont renvoyés à leur domicile, ils étaient seuls dans des sas séparés.
- Le formateur externe, quant à lui, n'a pas été informé par la direction des cas avérés ou suspectés de Covid dans son groupe durant la semaine passée. Ce-dernier a débuté une autre formation auprès de 6 stagiaires « entreprise » le lundi 30 novembre 2020 ne sachant pas officiellement qu'il était cas contact.
- Le formateur externe, inquiet de ne pas avoir de directive consulte la direction et demande quelles procédures suivre ayant connaissance des cas positifs de la semaine précédente. Réponse de la direction « si l'ARS ne vous a pas contacté vous continuez ». Suite à cette information, le formateur demande si l'ARS a été prévenue. Pas de réponse de la direction.
- Selon les dires du Directeur de Centre, cette formation a été maintenue à cette date précise, car elle avait déjà été reportée une première fois. Sauf que aucun membre de la Direction n'a prévenu, ni le formateur, ni le nouveau groupe de stagiaires, ni les entreprises de cette suspicion de Covid 19.
- L'ARS n'a été informée que le mercredi 2 décembre 2020 par le RF.
- **Le groupe était encore en présentiel le mercredi 2 décembre toute la journée dans la même salle TSMEC qu'ont occupé les stagiaires TICCSER testés positifs.** Le formateur externe a été contacté par l'ARS mercredi 2 en fin d'après-midi. Celui-ci a fait le test le 02 à 17h, réponse le 3 milieu de matinée : cas positif au COVID. Le groupe de stagiaires « entreprises » a été renvoyé chez eux seulement le jeudi 3 décembre matin.
- Le formateur externe, cas contact aurait dû être mis à l'isolement en même temps que le groupe TICCSER et que le formateur référent.
- La formation n'a pas été reportée.
- Le CSE E n'a pas été alerté de ce cluster alors que le centre de Metz connaissait une constante augmentation des cas positifs les semaines précédentes.

Pour mémoire, les représentants de proximité de Mulhouse, ont alerté le 9 novembre la DR d'un cluster en développement sur le site, ce qui a entraîné sa fermeture du 18 au 26 novembre. Le secrétaire de la CSSCT E Grand Est s'en était fait l'écho auprès de cette instance. Nous constatons ici aussi un défaut de communication.

La CSSCT E Grand Est demande que la direction respecte :

- Ses obligations en termes de santé et sécurité
- Les consignes du gouvernement concernant l'isolement des cas contacts.

La CSSCTE Grand Est s'inquiète des conséquences du maintien coûte que coûte de cette formation qui n'a pas pu se finir, en terme d'image vis à vis des entreprises qui nous ont confié leurs salariés.

La CSSCT E Grand Est demande une plus grande transparence sur la communication des cas contacts et avérés dans les centres. Afin que cette information soit en conformité avec les demandes du gouvernement à savoir : tester, **alerter**, protéger.

En plus de l'enquête pour déterminer les cas contacts, il est nécessaire de faire un mail d'information à l'ensemble des salariés du site concerné, qui précise qu'il y a un ou des cas avérés dans « telle formation » ou « tel service ». Que la direction demande aux salariés qui pensent être cas contact de se manifester auprès du référent COVID et demander aux formateurs de transmettre l'information aux stagiaires afin qu'ils puissent aussi se manifester.

La CSSCTE Grand Est demande à ce que les référents COVID dans les centres fassent respecter le port du masque et assistent les formateurs et intervenants pour faire appliquer les mesures sanitaires et le cas échéant prendre les mesures nécessaires.

### **Pour Force Ouvrière :**

Concernant le non-respect des horaires de travail des élus.

Monsieur le président vous décidez unilatéralement de finir le CSEC à 18h. Nous vous rappelons que vous nous devez la rémunération des heures supplémentaires. Les conditions de travail des élus ne sont pas à la hauteur de l'accord RPS (signé par nous-même), ni même de l'accord sur l'égalité professionnelle.

Nous vous invitons à les relire, à respecter les horaires de travail et ménager les temps de pause à hauteur de ces 2 accords !

Qu'en est-il du non remplacement des départs à la retraite ?

Pascale d'ARTOIS (DG) : Ce n'est pas d'actualité. L'objectif est d'arriver au nombre d'ETP cible (livre II) !

## **Ordre du jour :**

- 1) Information-consultation sur le projet de création de la Direction AFPA Territoires Insertion Innovation : 1ère réunion d'information
- 2) Information-consultation sur les orientations stratégiques de l'UES AFPA : 3ème réunion d'information
  - a) Orientations de la politique de la formation et de développement des compétences
  - b) Pédagogie et métiers
- 3) Point sur l'avancement du plan de transformation
- 4) Information consultation sur la politique sociale : présentation du rapport APEX
- 5) Information sur le projet de système de pilotage unifié de TMA (Toulouse Métropole et Département de l'Ariège)
- 6) Point sur les avenants aux contrats de travail
- 7) Point sur les informations économiques trimestrielles
- 8) Information-consultation sur les modifications apportées aux règles existantes en lien avec le nouveau protocole sanitaire (PCA/PRA) : recueil d'avis

# 1) Information-consultation sur le projet de création de la Direction AFPA Territoires Insertion Innovation : 1ère réunion d'information

Par Vincent CRISTIA :

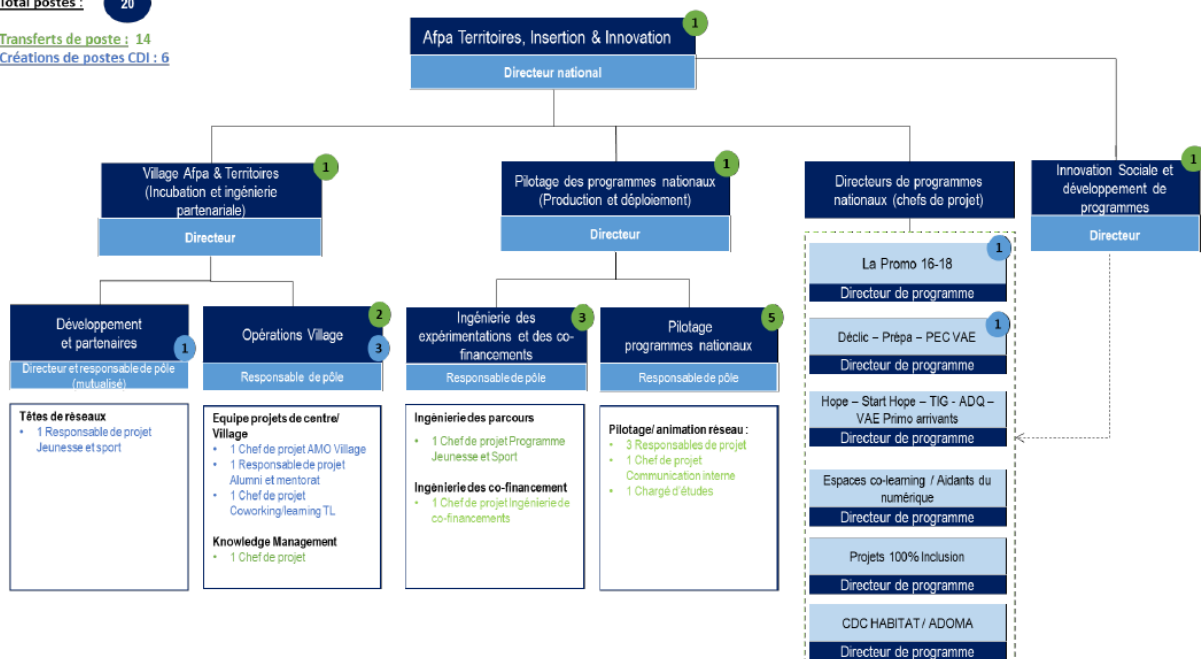
En synthèse, la nouvelle direction compterait 20 postes dont :

- Le transfert de 14 postes
- La création de 6 postes

Total postes : 20

Transferts de poste : 14

Créations de postes CDI : 6



Nous avons quelques questions :

Échéance de mise en place, calendrier ?

Démarrage au 1 janvier 2021.

Les recrutements se feront –ils en internes ou en externes ?

En priorité à l'interne

Quels sont les partenaires de cette thématique (jeunesse et sport) ?

La Fédération Française de Rugby par exemple

Quelles pourraient être les compétences internes et externes pour le projet AMO en matière de chefferie ?

La nouvelle organisation est-elle une émanation du livre II ?

Non, rien ne nous empêche de prévoir une nouvelle organisation portée par la promo 16-18.

Chef de projet « Assistance à Maîtrise d'Ouvrage » village ?

Une logique de chef de projet déjà en place à l'AFPA.

Dans les programmes nationaux est – il prévu de recruter des Directeurs ou des chefs de projet ?

## 2) **Information-consultation sur les orientations stratégiques de l'UES AFPA (contrat d'Objectifs et de performance) : 3ème réunion d'information.**

### **a. Orientations de la politique de la formation et de développement des compétences**

#### **5 axes stratégiques :**

- Adapter notre outil de production aux besoins de compétences des territoires,
- Passer de l'offre catalogue à la solution personnalisée,
- Faire des centres Afpa des plateformes « physiques » d'inclusion sociale au service de l'insertion professionnelle dans l'emploi,
- Renouveler notre contrat social,
- Piloter la performance économique et optimiser nos organisations.

Ce qui ne change pas :

- Apprendre un métier en situation professionnelle
- Apprendre dans un cadre Inclusif et accompagné pour développer l'autonomie et la socialisation
- Apprentissage expérientiel vers l'insertion durable

Les évolutions :

- Ingénierie de parcours alternatifs
- Intégration du numérique
- Une place privilégiée pour les compétences transversales

#### **5 axes prévisionnels du plan de développement des compétences 2021 :**

- Renouveler et enrichir l'offre de formation et de développement des compétences
- Mettre en place une dynamique d'accueil et d'intégration
- Favoriser la diversité, l'égalité professionnelle et garantir la qualité de vie au travail
- Permettre à chaque salarié et à chaque collectif d'identifier son rôle dans la chaîne de valeurs Afpa
- Mettre en œuvre les priorités des lignes métier avec la mise en place de parcours de professionnalisation types pour les nouveaux emplois

L'enjeu de l'AFPA, c'est de rester une plateforme physique et de rencontre, mais il faut intégrer le digital.

Tous les métiers ne peuvent être transmis à distance.

***Redevenir en France l'opérateur de référence, l'ensembleur de l'inclusion et de la promotion sociale par la qualification & l'emploi.***

Transformer les centres de formation en villages : proposer à d'autres acteurs de venir travailler avec nous.

Ne pas faire à la place des autres mais proposer de faire chez nous avec eux.

Nous ne sommes pas suffisamment proches et connus par les financeurs et par les élus.

Etre source de confiance pour des acteurs qui ne sont pas forcément autonomes.

- Comment répondre aux enjeux des employeurs (multi modalité, financement)  
Logique co-financement (commerciaux à former), trouver les bonnes modalités de financement
- Ingénierie

Définir la pédagogie multimodale, faire du distanciel n'est pas la priorité.

Transition professionnelle et temps long de formation : Pour de la reconversion. Nous pensons que c'est moins couteux que des licenciements par manque de qualification.

Capitaliser sur nos points forts : Intégrer chaque collaborateur au projet : travailler sur les compétences des salariés.

Remettre en valeur notre maillage territorial. Investissement de 50 millions d'euros dans les centres.

Succès récent : L'apprentissage, la promo 16-18 (capacité le recrutement dans certaines entreprises).

Sur la promo 16-18 : Les jeunes se sentent considérés comme des adultes, avec un retour positif. Beaucoup d'entre eux sont volontaires pour la semaine de « voyage ».

Lever les malentendus :

On aura toujours besoin de nous (plateforme de rencontre physique) : Avec un endroit de rencontre, de découverte avec le formateur, de la découverte de l'entreprise. On s'est positionné comme un acteur à distance parce que l'on n'avait pas le choix ! L'idée n'est pas de mettre tout à distance. On ne peut pas ignorer le 100% distanciel (**1,5% de notre CA**).

L'individualisation : Personnalisation plutôt qu'individuation (multi pédagogie et personnalisation). On réfléchit comment proposer une formation à distance (territoires ruraux).

Evolution du métier de formateur : **La formation à distance demande du temps ! le temps de préparation reste important.**

La digitalisation ne veut pas dire gagner du temps par rapport au présentiel : Un travail sur le temps formateur est mené.

Sommes-nous prêts à aller vers de la qualification (plateforme...) ? on y travaille, on y réfléchit ! La mise en place est prévue pour février.

Formation longue, reconversion : C'est contradictoire avec les besoins des financeurs. Nous étions sur la compétence.

Pour la DG ce n'est pas antinomique. On doit porter que le modulaire ne répond pas à tous les publics et tous les métiers.

**Pour Force Ouvrière :**

Bonne nouvelle, on revient à ce que l'on faisait (bien au demeurant) !

Nouvelle posture managériale : Elle est aujourd'hui contraire à ce que l'on veut mettre en place (autoritaire et trop verticale). La Directrice Générale reconnaît la défaillance de certains managers.

Les formateurs vont être associés au projet. L'accord RPS va être objectivé (il serait temps Ndlr).

Financement : Mix des financements (privés, publics).

Expérimentation en Nouvelle Aquitaine : Répondre aux demandes en moins de 48h. Proposer des formations règlementaires au regard des évolutions des métiers.

Posture des managers : **Personnel en souffrance et qui peut faire souffrir.**

### **Pour Force Ouvrière :**

Concernant ambition territoire : à quand une information ?

Pas de réponse de la direction

Développement des centres et lien avec le SPSI (réduction des surfaces), quels sont les enjeux pour les salariés ?

Pascale d'ARTOIS (DG) : On a 8 ans devant nous. Les projets de chaque centre ont été intégrés pour pouvoir être mis en œuvre.

Le SPSI est un projet qui peut être révisé en fonction des besoins.

### **b. Pédagogie et métiers**

Par Christophe SADOK :

Quelle est la signature pédagogique de l'Afpa, les valeurs de l'agence, les mutations et évolutions nécessaires ?

Notre culture : Apprendre un métier en situation professionnelle dans un cadre **inclusif et accompagné, pour développer l'autonomie et la socialisation par l'apprentissage expérientiel vers l'insertion durable.**

### **Pour Force Ouvrière :**

On revient aux fondamentaux, oubliés depuis des années, il est heureux de constater ce retour aux sources !

2 conditions nécessaires : Remettre le formateur au centre du dispositif et un binôme formateur par groupe !

Sur les compétences transverses qui va œuvrer ?

Christophe SADOK répond que ce sera le formateur métier et le collectif métier.

Il reconnaît également que les défis à relever sont les multi financeurs et les multi parcours.



Badges numériques : L'objectif est de tracer et de valoriser les compétences acquises par les collaborateurs (notamment dans le cadre du dispositif « Start-formateur »).

### **Force Ouvrière :**

De bons résultats sont obtenus quand le binôme formateur/commercial peut répondre ensemble, aux besoins des entreprises (retour d'expérience).

Le contact entreprise permet de mesurer les évolutions du métier lors de ces rencontres.

Christophe SADOK : oui c'est la seule voie de salut !

Cette transversalité est nécessaire !

Nous allons revoir les organisations de travail et les collectifs.

Il faut former et accompagner les formateurs, et créer des conditions propices à l'organisation du travail.

On ne parle que de compétences, mais pas de la promotion du titre !

Sur l'adaptation des parcours : La rencontre avec les entreprises pour construire un parcours est pour Force Ouvrière une nécessité !

La direction nous présente les projets suivants :

Mise en place d'une organisation apprenante :

- Créer des collectifs métiers porteurs de développement des compétences
- Développer un réseau de formateurs Internes
- Créer des espaces de Co-Learning pour échanger sur nos pratiques, partager des ressources ou apprendre entre pairs (espace d'accueil des collectifs métiers)
- Capitaliser sur les bonnes pratiques

Université des talents :

- Un espace ouvert et construit pour tous les talents
- Une offre de développement des compétences pour nos métiers et une offre sans cause enrichie
- Expérimentation de nouvelles approches formatives, création de situations de travail apprenantes
- Repérer les talents & développer des filières d'expertises

Définition du talent : Détection des potentiels. Nous sommes à la recherche (et en quête de reconstitution) d'un vivier de compétences.

### **Pour Force Ouvrière :**

Accompagnement : Par qui, comment ?

La direction prône le : « Il faudra apprendre à perdre du temps pour en gagner » ! Nous en prenons bonne note.

## Talent-formateur :

Christophe SADOK nous présente le dispositif d'accompagnement des nouveaux formateurs à l'AFPA.

Il confirme que le formateur est la cheville ouvrière du dispositif.

Parce que nous voulons **des formateurs...**  
qui portent les valeurs de l'Afpa,  
ambassadeurs de la « Marque Afpa »\*  
conscients de leur identité de  
professionnels de la pédagogie pour  
adultes  
...et nous voulons être une **organisation  
apprenante**

Le parrain/référent/tuteur : Ce sont des personnels dédiés, détachés qui ne font pas autre chose ! Ils seront à distance. Le manager peut désigner un référent dans le centre mais ce n'est pas lui qui va accompagner le nouveau formateur.

« Start formateur » (intégré dans talent formateur) vs DFA : Le DFA va disparaître à terme. Un parcours spécifique sera à négocier (avec le RF ?).

Première déclinaison de talent formateur : « Start formateur » pour les CDI et les CDD plus de 3 mois.

### Force Ouvrière :

Ceci ressemble étrangement au DPI que les plus anciens ont connu à Istres (INMF), mais sous un format en distanciel.

Part du présentiel : L'ensemble du parcours est possible en distanciel, mais les modalités peuvent être adaptées.

Pour les DFA en cours : Ce qui aura été acquis sera capitalisé, le formateur poursuivra son parcours sur les éléments manquants !

### Pour Force Ouvrière :

Qui seront les référents pédagogiques ?

Réponse de la direction : Les IF entre autres.

Nous souhaitons que les formations soient en présentiels !

Réponse de Christophe SADOK : il souligne qu'il faut que tout le monde se mette au numérique. Pour des questions d'efficacité, la modalité distanciel est la mieux adaptée.

Pour FO, nous réfutons le terme de collaborateur (référence contestable).

### 3) Point sur l'avancement du plan de transformation

#### Pour Force Ouvrière :

Nous aurions aimé avoir le document en amont et nous signalons que les symboles choisis sur la page de garde nous gênent (tournevis et clé plate).

Par Jean Marc DUCEPT :

## AVANCÉES DE LA TRANSFORMATION

*La majorité des projets continue et les porteurs sont accompagnés en ce sens par la cellule de la Transformation*

Axe	Objectif / thématique	Nb# projets	Etat d'avancement	Ecart à la cible	Tendance / risques
#MODERNISATION	Transferts & créations de plateaux techniques	5			
	Ouverture à des partenaires de la restauration & de l'hébergement	2			
	Optimisation du parc immobilier (SPSI)	3			
	Ambition Territoire	1			
#DEVELOPPEMENT	Définition et déploiement de la stratégie de développement	8			
	Digitalisation et enrichissement de l'offre	4			
	Déploiement de la démarche MPM (ex CCO)	1			
	Déploiement d'une offre de services pour des publics spécifiques	3			
#DYNAMIQUE	Expérimentations Villages avec la Banque des territoires	1			
	Déploiement de la stratégie Village à l'ensemble des centres	3			
	Sécurisation des parcours d'accompagnement	2			
#ACCOMPAGNEMENT RH	Accompagnement du changement et développement la culture de l'innovation	3			
	Finalisation du PSE	1			
	Lancement du nouveau contrat social	6			
	Initialisation de la GPEC	3			
#PERFORMANCE	Mise en place du pilotage par les résultats économiques et les processus	4			
	Amélioration de la performance économique des fonctions support	6			
	Modernisation du SI (SDSI)	3			

### 4) Information consultation sur la politique sociale : présentation du rapport APEX

Par Sandrine JOSSE :

#### Mme Josse présente les organigrammes Directions Nationales et DR

Nous constatons sur les organigrammes une légère différence entre les effectifs de la consultation de novembre 2019 et mars 2020 par rapports aux effectifs ajustés d'octobre dernier.

A savoir :

- Direction Nationale 981 CDI (effectif consultation) et +8 CDI (10/2020)
- En région 4849 CDI (effectif consultation) et +68 CDI (10/2020)

Les effectifs de la DI sont en légère augmentation alors que Afpa innovation sociale passe de 14 à 8 ETP.

En Bretagne : pas de présentation de l'organigramme.

En pays de la Loire : les DRH culpabilisent les IRP, en leur indiquant que les élus participent à la surcharge de travail des salariés qui travaillent dans le service RH !!!

Les organigrammes vont être diffusés à l'ensemble des salariés des régions concernées afin de répondre aux questions d'ordre organisationnel.

### **Pour Force Ouvrière :**

Nous allons être attentif aux documents lorsqu'ils nous seront transmis. Nous souhaitons que les organigrammes soient transmis et commentés en région.

### **Présentation du rapport APEX :**

Par Nicolas MARGOTIN :

Il nous fait part de ses difficultés à obtenir les documents de la part de la direction.

## **Conclusions (1/3)**



La chute de l'effectif moyen en ETP se poursuit en 2019, avec un recul qui se concentre sur les CDI (-8%, - 486 ETP), tandis que le recours aux CDD s'accroît (+14%, +186 ETP).

Le nombre de départs du personnel a toutefois été limité par le report de la mise en œuvre du projet de réorganisation. L'appel aux volontaires à la mobilité interne s'est ouvert en décembre 2019 et les premières notifications de licenciements sont intervenues sur la fin du premier semestre 2020. L'impact social est de 1 242 postes supprimés dont 1 064 salariés se sont portés volontaires au départ. 466 (38%) volontaires se trouvaient sur des postes non supprimés.

Sur une période de 6 ans, l'effectif total en ETP a décliné, à un rythme annuel moyen de -5%. Près d'un tiers des CDI ETP moyens rémunérés sont partis (perte de 2 155 ETP) avec en parallèle, un recours accru aux CDD (+60%) et une hausse moyenne annuelle de 8%.

Le recul porte sur toutes les catégories, en particulier celle des formateurs qui subit la plus forte réduction des emplois CDI en 2019. La catégorie cumule 46% des départs à la retraite, 37% des démissions et 54% des licenciements.

Dans ce contexte de restructuration, seuls 2% des départs en CDI sont remplacés et n'ont été compensés que partiellement par le recours aux CDD.

En 2019, l'effectif d'appoint (CDD + intérim) en ETP augmente de 12%, soit plus d'1 salarié sur 5 (24%) qui répond principalement au surcroît d'activité.

### **Éléments significatifs :**

+60 % de CDD en 6 ans soit +8 % par an !!

Quasiment 1 salarié sur 4 en en contrat précaire (CDD et Intérim).

Ce n'est pas un problème pour la direction qui vise 40 % de ce type de contrat !!





## Conclusions (2/3)



Lorsqu'on dresse la fiche d'identité du manager AFPA on s'aperçoit qu'il s'agit d'un homme cadre de 53 ans avec 16 ans d'ancienneté, de catégorie C02 et qui encadre 8 salariés.

Pour définir leur rôle, certains managers font référence avant tout à leur métier (DC, RF...) et mettent en avant plus les aspects techniques que managériaux. D'autres listent les activités de leur périmètre et d'autres enfin se disent « *accompagnateur du changement de l'association* ».

Nous avons pu constater une difficulté à définir clairement leur rôle et leurs responsabilités en tant que manager AFPA. Cette difficulté est contre balancée par l'existence d'un socle de valeurs communes portées par l'ensemble des managers.

La multiplication des systèmes d'information, outils, leur côté contre intuitif, les surtemps passés en double saisie ou en recherche de l'information pertinente, les processus lourds et redondants, constituent clairement des irritants du quotidien, facteurs de Risques Psycho Sociaux. Par ailleurs ce « foisonnement » représente un frein à l'intégration des nouveaux entrants à l'AFPA ou des salariés changeant de poste.

### Ont été relevées :

- La difficulté des managers à définir leurs rôles,
- Une incompréhension des systèmes informatiques



## Conclusions (3/3)



- Le PSE, est présenté par de nombreux managers interrogés comme un « *élément du passé* » laissant place désormais à la transformation proprement dite. Même si tous n'ont pas été intégrés aux réflexions, une large majorité d'entre eux souligne qu'ils ont bénéficié d'un accompagnement de qualité pendant toute la durée du processus d'information consultation.
- Derrière les besoins remontés par les managers interrogés, se cache le besoin fondamental **d'effectivité de l'autonomie et de la décentralisation affirmées par la Direction Générale de l'AFPA**. Cette effectivité passe notamment par :
  - ▲ La simplification des processus, la clarification de qui fait quoi et comment à chaque niveau national / régional / local;
  - ▲ Une délégation plus forte dans les moyens accordés (charges des comptes de résultats) aux niveaux locaux (centres notamment).

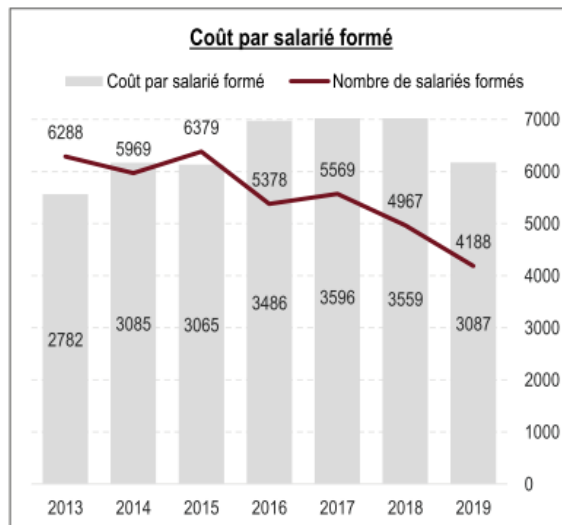
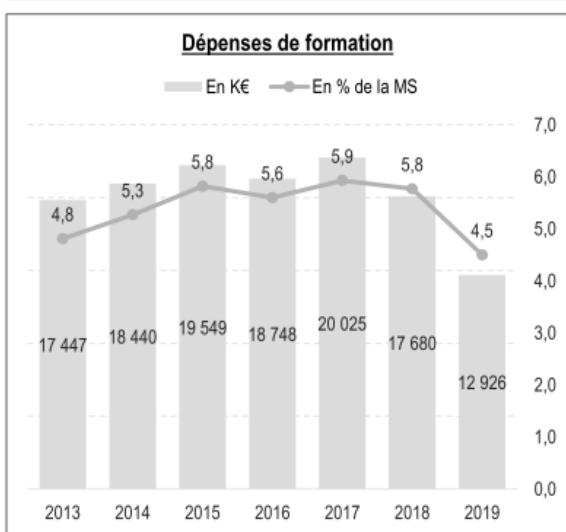
### Pour l'expert :

En terme de vision et d'envie de projet au niveau national cela est bien marqué, par contre en région ce n'est pas le cas.

Ce qui marque beaucoup c'est le poids du précaire en terme de contrat de travail.

A l'AFPA pas de gestion prévisionnelle des emplois ceci est un frein important pour devenir l'AFPA de demain.

Une grosse difficulté est la capacité de l'AFPA à produire des documents fiables dès la 1<sup>ère</sup> tentative, c'est le seul cas que connaît l'expert pour une entreprise de notre taille. Cette année encore pas de baisse significative du taux d'absentéisme.



L'expert : Cassure très nette sans explications de la part de la direction. Inquiétude pour les nouveaux embauchés mis en « position d'incompétence » alors qu'ils n'ont pas reçu de formation adaptée, et/ou pas d'information.

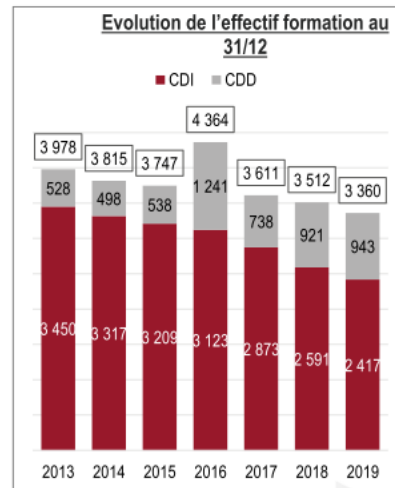
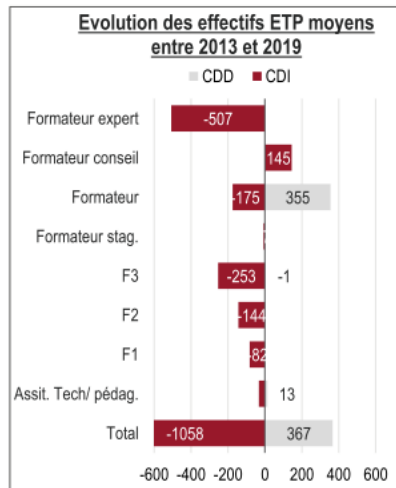
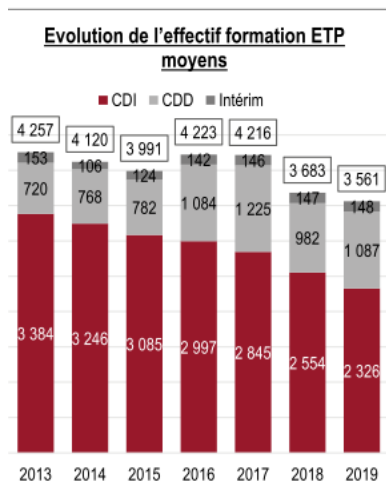
## Un recul tendanciel du nombre de formateurs



Un nouveau recul de l'effectif moyen ETP de la catégorie Formation (-7% en 2019, -13% en 2018).

- ▲ Perte de plus d'un quart des ETP CDI moyen sur la période 2013-2019 (-1 058 ETP).
- ▲ Compensée que partiellement par les effectifs en CDD.
- ▲ Le premier motif de départs est le départ à la retraite, suivi des licenciements et des démissions.

CDI au 31/12	Total 2017	Total 2018	Total 2019
Assit. Techn./Pedag	106	99	91
F1	28	20	17
F2	87	72	64
F3	164	133	111
Formateur	398	294	225
Formateur conseil	481	503	503
Formateur expert	1 609	1470	1406
<b>Total</b>	<b>2 873</b>	<b>2 591</b>	<b>2417</b>



Cela peut-il être mis en lien avec les constats du nombre de recours au médiateur multiplié par 4 en 1 an ?

Réponse de la direction : effectivement un gros travail doit être fait : il faut embaucher une semaine avant l'entrée d'un groupe. AXE prioritaire pour 2021.

## **Déclaration FO :**

Pour la délégation Force Ouvrière, l'année 2020 est une année particulière, notamment en terme d'information des élus sur la politique sociale de l'AFPA pour l'année 2019.

Le cabinet d'expertise, dont les travaux servent à éclairer les élus du CSE Central, n'a pu obtenir les informations concernant les points suivants :

16. Tout élément relatif au mode de management AFPA (communication, formation, support, politique, document d'information consultation remis aux instances...).
17. Résultats complets et focus encadrants des baromètres internes, mesure de l'engagement des salariés existants au sein de l'AFPA.
19. Les formations spécifiques réalisées en 2019 et prévues en 2020 pour les encadrants.
20. Outils, grilles d'évaluation de la performance des encadrants et statistiques de suivi de leur performance.
21. Les outils, rites managériaux existants liés par exemple au management visuel, management de la performance.
22. Tous les éléments de suivi de charge, de l'activité, du temps de travail des encadrants.
23. Tous les éléments de reporting sur le suivi des départs et des mobilités dans le cadre du PSE.

Une grande première à l'AFPA.

Certes, la COVID 19 est passée par là, mais cela n'explique pas tout ! La grande désorganisation qui règne, à l'heure actuelle, dans les services et notamment celui des ressources humaines y a, très certainement, une bonne part de responsabilité.

Des remontées erronées qui ne permettent pas une centralisation correcte et fiable des données ce qui ne permet pas aux élus que nous sommes de faire un travail de qualité. L'opacité des informations ne fait que créer des doutes. Ce déficit d'informations est lié au manque de personnel dans certains services et à la surcharge de travail qu'il induit. Il est bon de rappeler que c'est à l'employeur de donner tous les moyens aux salariés afin qu'ils puissent effectuer un travail de qualité.

Concernant la politique sociale à l'AFPA en 2019, notre délégation constate, que comme les années précédentes, la baisse des effectifs ETP est toujours d'actualité. Une diminution des salariés en CDI de -8% et dans le même temps un recours accru aux salariés sous contrat à durée déterminée de +14% en ETP. Cette hausse impact plus particulièrement les formateurs.

Pour Force Ouvrière, c'est donc un accroissement de la précarisation des salariés qui représentent 24 % des effectifs en 2019.

Et ces chiffres ne tiennent pas compte des prestataires externes qui bien qu'ils ne comptent pas dans les ETP gonfleraient les chiffres de la précarité dans l'Agence.

De plus, si la direction générale nous a présenté son plan de transformation, nous notons que sa volonté de transformer l'AFPA ne transparaît pourtant pas au travers du plan de formation. En effet, celui-ci est à son niveau le plus bas depuis 2013, tant sur le nombre de bénéficiaires (-16%) que sur le budget alloué (-27%) et porte pour l'essentiel sur des actions de formation d'adaptation au poste de travail et des actions liées à l'évolution ou au maintien dans l'emploi. Il est à noter que la formation concernant l'accompagnement et le développement de la professionnalisation des formateurs qui représentait 47% des jours de formation en 2018 passe à 40 % en 2019.

Force Ouvrière souhaite que soient dissociés les salariés sous statut CDI de ceux sous statut CDD pour assurer un meilleur suivi de ces derniers (nombre d'actions, type de formation, ...).

Pour la délégation Force Ouvrière, toutes ces informations sont à mettre en parallèle avec le document intitulé « La médiation à l'AFPA ».

Dans celui-ci, il apparaît que le nombre de litiges entre 2018 et 2019 a presque doublé, passant de 233 en 2018 à 442 en 2019.

Et quand il s'agit de « la qualité de la formation ou du formateur à l'origine du litige », le nombre est multiplié par 4 sur la même période !

Pour la délégation Force Ouvrière, la première recommandation « Mieux recruter les formateurs en CDD et les accompagner lors de leur arrivée » doit apporter les réponses nécessaires à toute prise de poste.

C'est pourquoi la déprécarisation doit se faire par l'embauche de salariés sous statut CDI qui ont une expérience nécessaire validée par des essais professionnels.

Pour la délégation Force Ouvrière, le terme de déprécarisation n'est pas un vain mot !

Nous exigeons, comme la direction générale s'y est elle-même engagée que la déprécarisation soit effective immédiatement et que cela ne reste pas un simple effet d'annonce ! Avec la qualité et le volume cible annoncé.

Tout autre politique sociale qui ne prendrait pas en compte ces demandes contribuerait à participer à la destruction de l'AFPA.

En conclusion : Il faut préserver l'AFPA, qui **n'est pas un organisme de formation comme les autres. L'Agence est aujourd'hui positionnée comme l'organisme public de la Formation professionnelle des Adultes !**

## 5) Information sur le projet de système de pilotage unifié de TMA (Toulouse Métropole et Département de l'Ariège)

### Projet de mise en œuvre d'un pilotage unifié de Toulouse Métropole & Département de l'Ariège (TMA)

- Ambition Territoires prévoit la mise en place d'un projet stratégique de centre orienté Territoires et un projet participatif en lien avec la démarche Village Afpa,
- Pour relever ce défi et suite aux départs des deux directeurs de centre de Balma (fin 2019) et Palays (mi 2020), la direction générale a réfléchi à la mise en place d'un pilotage unique des centres de Toulouse et du département de l'Ariège,
- Cette réflexion a donné lieu à la mise en place **d'une expérimentation depuis juin 2020** avec pour objectif de favoriser l'interaction entre les acteurs externes et internes (fiabiliser, sécuriser, simplifier et dynamiser les liens au sein du collectif de travail mais également avec les partenaires externes et les institutionnels) et répondre aux enjeux de développement et de productivité des 4 sites (Balma, Palays, Foix, Pamiers),
- Cette expérimentation prévoit la mise en place d'une équipe de direction unique avec un directeur de centre commun aux 4 centres et des équipes managériales mutualisées.



## Déclaration FO :

D'après le document fourni aux élus du CSEC de ce jour, vous indiquez qu'une réflexion a donné lieu à une expérimentation depuis juin 2020 avec pour objectif de favoriser l'interaction entre les acteurs externes et internes et répondre aux enjeux de développement de productivité des centres de Balma, Palays, Foix et Pamiers.

Vous indiquez vouloir « structurer la dynamique d'une équipe de 9 personnes dont la majorité sont récents sur un poste en un contexte de changement ».

Pour la délégation Force Ouvrière, il s'agit tout simplement de changer la culture de notre Agence en mettant à profit, le départ de 2 directeurs de site(s). Une belle opportunité pour certains !

Nous doutons, à Force Ouvrière qu'une telle décision puisse « structurer une équipe ». Nous pensons même, que ce projet ne fera que détruire ces sites. Un directeur pour 4 sites, nous n'y croyons pas.

De plus, vous remplacez un poste de directeur de centre par un poste d'assistant(e) de direction-relai RH (qui par ailleurs n'existe pas dans les fiches emplois) déclaré comme sans impact sur les effectifs. Mais qu'en est-il des compétences et surtout de l'impact sur les organisations ? Est-ce à dire, que seul le nombre de « têtes » (comme nous l'avons entendu) compte ?

Pour Force Ouvrière, vous reproduisez les mêmes erreurs que lors du plan stratégique de 2011, par la mise en place de directions territoriales, restées célèbres pour leur inefficacité !

Des effets positifs auraient été constatés à la fois par les équipes et les Représentants de Proximité ? Etonnamment vous ne parlez jamais des élus du CSEE ou mêmes de ceux de la CSSCTE. Ne seraient-ils pas informés ? Il serait au minimum dommageable de constater que les élus compétents aient été écartés de toutes informations concernant cette expérimentation alors qu'elle modifie notablement les organisations de travail de ces quatre sites.

Comment le justifiez-vous ?

Des « axes d'amélioration » sont définis page 9, nous espérons qu'ils ne sont pas exhaustifs.

Pour Force Ouvrière, des questions se posent :

- Pourquoi faire un « grand Toulouse » (TMA) ?
- Quel est l'intérêt économique de la direction ?
- Est-ce uniquement de réduire les équipes managériales au minimum ?
- Avec quel impact sur la masse salariale et les effectifs ?
- Comment gagner en productivité avec moins de salariés ?

Il est fort regrettable, pour la délégation Force Ouvrière, de ne pas avoir d'éléments économiques qui démontreraient le bienfondé de ce projet.

Notre délégation sera vigilante et veillera à ce que nos collègues ne soient pas dans l'obligation de changer de sites d'affectation. Nous veillerons, également, aux conditions de travail de tous les salariés impactés par ces décisions.

Les formateurs restent formateurs sur leur site et nous seront vigilants à ce que ce soit respecté (sans contrainte).

### **Pour Force Ouvrière :**

Nous avons déjà connu un DC pour plusieurs sites avec pour conséquence la souffrance des personnels, le non traitement de sujet et au final des fermetures de centre : Bon Sens et Intelligence.

Pour le DR : nous ne sommes pas sur une répétition de l'ancien plan stratégique.

## **6) Point sur les avenants aux contrats de travail**

### **Déclaration Force Ouvrière au CSE C des 9 et 10 décembre 2020**

#### **Point 8 sur les avenants aux contrats de travail**

Monsieur le Président,

Le délégation Force Ouvrière tenait en préambule de ce point, revenir sur l'épopée qu'a représenté le traitement de ce sujet.

Faut-il rappeler ici l'importance d'un contrat de travail et les modifications substantielles que peuvent y apporter les deux parties concernées, en principe par mutuel consentement ?

Non, bien évidemment ! Nul doute que ce que nous avons nommé (es) collectivement dans cette Instance comme étant « les clauses qui fâchent » n'ont été pensées, soupesées et décidées en connaissances de causes.

Quoiqu'il en soit, notre Organisation avait dès la première présentation de ces avenants alerté la Direction sur l'irrégularité de telle clause ou le caractère inéquitable de telle autre.

Après avoir eu de nombreux débats et rappels dès le début de cette longue et fastidieuse année, nous sommes arrivés le 6 juin lors du CSE C, à une déclaration d'intention de la part de la Direction. Elle s'engageait à tenir une réunion au plus tard le 15 juin 2020 pour régulariser les modifications litigieuses des avenants présentés aux salariés sous le coup du PSE et de sa réorganisation :

**« Sur les clauses, nous nous engageons à reprendre chacune de clauses des avenants afin de les homogénéiser en enlevant les clauses qui fâchent. Nous vous transmettrons un avenant « type », qui ne sera pas un avenant négocié. Vous aurez une vision globale des avenants liés au PSE. Nous le ferons dans les 10 jours qui suivent, vers le 15 juin 2020. »**

Depuis, malgré de nombreux rappels (systématiques), les rectifications attendues ont eu pour notre délégation un parfum d'Arlésienne...

Aujourd'hui, nous serions apparemment arrivés au bout du processus de ce qui s'apparente à un dialogue social ... Mais qui est loin d'être réactif.

Il aura fallu Il aura fallu près d'une année aux élus et RS de cette instance pour enfin se voir présenter les intentions de la direction, sans bien sûr en avoir les éléments formalisés dans un document, permettant ainsi une étude pour le moins attentive de la part de notre délégation.

Pour rappel, les principales clauses litigieuses étaient identifiées dans un courrier adressé par Force Ouvrière à la direction dès le 1<sup>er</sup> Avril 2020 :

- « *Le contenu de l'emploi ainsi que ses modalités d'exercice sont susceptibles d'être modifiées au cours de la carrière de M. X ou Mme Y* ».
- Un article ou le salarié accepte par avance une affectation administrative sur la totalité du territoire Français à la seule initiative de l'employeur.
- Un avenant "spécifique formateur" ou un article s'ajoutant aux 2 précédents définit le lieu d'exercice de l'emploi comme étant régional :

*"En conséquence il (le salarié) aura à exercer son activité de manière habituelle sur les divers sites de la région ..."*

Aussi, Force Ouvrière ne se réjouit pas (encore...) bien que l'adage « mieux vaut tard que jamais » s'applique à merveille en ce qui concerne ce point récurrent depuis de nombreux mois. Elle n'oublie pas que derrière ces échanges et atermoiements de la direction, il y a des salariés inquiets, pour ne pas dire en souffrance par le fait d'avoir subi dans un premier temps des modifications importantes et unilatérales des conditions d'exécution de leurs contrats de travail.

Mais comme cela ne semblait pas suffire, ils se sont vu « imposer » (oui ! car quel était réellement leur choix ??? signer ou être licenciés ??? super !!!), ils se sont vu « imposer » donc des clauses qui, pour le moins, ont eu l'effet d'un coup de grâce pour nombre de ces salariés résignés.

Aussi, à Force Ouvrière, nous ne nous réjouissons pas d'avoir obtenu que la direction tienne enfin ses engagements car la prudence nous impose d'attendre (encore et encore...) pour voir et estimer si la portée des propositions de la direction va vers l'intérêt des salariés.

Réponse de la Direction suite à la déclaration de Force Ouvrière :

Les clauses de mobilité pour les classes jusqu'à 8 n'ont plus cours.  
Premier trimestre 2021 pour la signature des modifications.

## **7) Point sur les informations économiques trimestrielles**

Par Roger MOREAU :

L'EBE est à -110 Millions d'euros cette année !

## 2020 comparée à 2019 :

**Taux d'absentéisme à l'AFPA : 8%** alors que la moyenne nationale (toutes entreprises confondues) est à 5,11% !

Le chiffre d'affaire est en **recul de presque 23%** par rapport à l'année passée.

- 30% d'entrées en formation à fin octobre.

- 46 CDD et -742 CDI.

Les frais de fonctionnement sont en baisse de presque 11% !

### **Pour Force Ouvrière :**

Merci au salariés d'avoir télé travaillé et aux élus de ne pas s'être déplacés !

La « charge pour service public » de l'état est à hauteur de presque 30 M€ pour le mois de septembre et autant pour le mois d'octobre. Il s'agit de la contribution de l'état à notre trésorerie et nos besoins de financement !

### **Pour Force Ouvrière :**

#### **Production immobilisée -53%**

Pourquoi les demandes de production immobilisée sont à l'arrêt sur certains centres alors que le budget est dépensé seulement à 50% ? Quels sont les blocages ?

Pour la direction c'est dû notamment au contexte sanitaire.

**EBE** : 109 976 K€.

**2020 par rapport à 2019** : 69 812 K€ pour un budget de 42 751 K€ soit une augmentation de 57.5%

Quelle en est la cause au niveau des frais de structure ?

### **Force Ouvrière :**

#### **ETP région**

Pourquoi la région Hauts de France cumule-t-elle 35% de cdd par rapport à l'effectif total et 55% de CDD par rapport à l'effectif CDI, comment expliquez-vous cette grande précarité en HDF ?

Est-ce le modèle que l'AFPA veut mettre en place dans toutes les régions ?

Pas d'éléments de réponse de la part du DRH si ce n'est que cela pourrait être lié à l'absence de marché.

A Force Ouvrière, nous souhaitons déprécariser les collègues CDD.

#### Frais de fonctionnement :

**Honoraires** : Augmentations de 227% pour un montant de 735 K€ (mois d'octobre 2020) - (octobre 2019 pour un montant de 225 K€ en 2019 pour un Budget 2020 de 360 K€ soit une augmentation de 510 K€. Quels sont les éléments qui justifient cette forte augmentation d'honoraires, quelles sont les régions identifiées ?

**Communication** : Avec une telle économie de 72% on va pouvoir acheter de vrais portables à tous les salariés au lieu du Nokia !!!

On regarde le point (DRH).

**Formation** : -38% pour un budget de 2000 K€

## 8) Information-consultation sur les modifications apportées aux règles existantes en lien avec le nouveau protocole sanitaire (PCA/PRA) : recueil d'avis

### Déclarations Force Ouvrière :

#### Questions :

Chapitre 5.1 mesures sanitaires recommandées par le gouvernement pour limiter les conditions de transmission du coronavirus COVID-19, ne manque-t-il pas le port du masque ?

Chapitre 6.5.1 organisation des hébergements, pouvez-vous nous garantir qu'il n'y aura qu'une personne par chambre car il est impossible de conserver son masque 24h/24 puisque les mesures gouvernementales imposent le port du masque dans les locaux ?

Monsieur le Président,

La délégation Force Ouvrière constate que le document présenté est en phase avec les mesures préconisées par le gouvernement mais non appliquées dans l'intégralité sur les sites.

Nous constatons par exemple que :

- Le référent Covid n'est pas connu et que lorsque celui-ci est absent, le nom de son remplaçant n'est pas porté à la connaissance des salariés,
- les jauges ne sont pas indiquées à l'entrée des salles,
- le nettoyage des points contacts n'est pas réalisé,
- la signalétique qui date du 1er déconfinement n'a pas été remise en état, et que les conditions hivernales vont encore détériorer ce qu'il en reste,
- des dysfonctionnements existent dans la mise en place du télétravail.

De plus, concernant les itinérants, vous indiquez l'envoi au domicile du formateur d'un kit sanitaire avant le départ en mission. Alors que la direction du service itinérant, déclare que c'est aux centres de fournir le kit à l'arrivée du formateur. Il faut mettre le PCA à jour (chapitre 4.3.1).

Le PCA ne prend pas en compte la charge de travail supplémentaire et ne propose pas de solution pour :

- les AF qui doivent remplir des documents complémentaires pour le rendu compte du suivi des stagiaires, lorsque ceux-ci sont en distanciel,
- les formateurs qui doivent prendre en charge le groupe d'un collègue absent pour cause de cas contact ou autres,
- les formateurs qui doivent accueillir les stagiaires de retour d'entreprise lorsque celles-ci, pour des questions sanitaires, mettent fin prématurément à leur période de stage.
- les managers qui doivent réadapter leurs plannings constamment.

Les processus d'organisations et d'informations ne sont pas respectés à savoir :

- la désinfection de l'espace de travail non réalisée immédiatement (point 7, chapitre 1.4.1),
- l'information des représentants de proximité (point 8, chapitre 1.4.1),
- l'identification des salariés chargés de faire respecter les gestes barrière (chapitre 2.2).

D'une manière générale, il est nécessaire de se mettre en conformité avec les injonctions du gouvernement à savoir : tester, alerter, protéger.

Pour Force Ouvrière, le PCA ne va pas assez loin dans la description qu'il fait du dispositif d'alerte ce qui génère sur le terrain un manque d'informations des salariés. Et par ce fait engage la responsabilité de l'employeur au regard de ses obligations en termes sécurité et santé des salariés et des stagiaires.

Concernant les DU spécifiques Covid 19 :

- La description de la prévention des risques y est trop lacunaire, elle n'indique pas précisément les consignes à suivre et les procédures mises en place. Il faudrait qu'elle soit sous forme de mode opératoire en utilisant des verbes d'action,
- dans de nombreux centres, le télétravail n'est que très peu mentionné dans les axes de prévention,
- on ne peut pas se limiter à l'identification des risques sans mettre en place un système de prévention primaire,
- globalement, les salariés ne se sentent pas impliqués et questionnés dans l'évaluation des risques et dans la mise en place des solutions.

Fort heureusement pour Force Ouvrière l'ajustement des DU annexe COVID, qui ne manquera pas d'être fait dans les centres avec les RP et les salariés permettra de donner du sens aux documents et combler les insuffisances.

La délégation Force Ouvrière est favorable et demande que nos remarques soient prises en compte.

Fin du CSEC 18h20