

# GUIDE DE LA FORMATION

Pour les employeurs d'emploi d'avenir



emplois d'avenir

POUR L'EMPLOI, TOUS ENSEMBLE



# SOMMAIRE

<b>POURQUOI UN GUIDE DE LA FORMATION À DESTINATION DES EMPLOYEURS D'EMPLOI D'AVENIR ?</b>	<b>3</b>
<b>L'ESSENTIEL DU GUIDE</b>	<b>4</b>
<b>I. FAITES DE VOS ENGAGEMENTS DE FORMATION UNE CHANCE POUR VOTRE STRUCTURE</b>	<b>6</b>
<b>A. Saisir la chance de la formation</b>	
<b>B. Respectez vos obligations légales</b>	
<b>II. REPÉREZ VOS PARTENAIRES POUR LES SOLLICITER À BON ESCIENT</b>	<b>12</b>
<b>A. Connaître les partenaires indispensables à la construction du parcours de formation</b>	
<b>B. Identifier les sources de financement</b>	
<b>C. S'appuyer sur les acteurs de l'environnement immédiat</b>	
<b>III. IDENTIFIEZ LES DISPOSITIFS QUE VOUS POUVEZ MOBILISER</b>	<b>27</b>
<b>A. Le plan de formation</b>	
<b>B. Les périodes de professionnalisation</b>	
<b>C. Le droit individuel à la formation</b>	
<b>D. Le congé individuel de formation</b>	
<b>E. Les périodes d'immersion</b>	
<b>IV. PASSEZ À L'ACTE</b>	<b>31</b>
<b>V. ET APRÈS ?</b>	<b>37</b>
<b>A. Le contrat de professionnalisation</b>	
<b>B. L'apprentissage</b>	
<b>C. La validation des acquis de l'expérience</b>	
<b>POUR ALLER PLUS LOIN</b>	<b>41</b>

## POURQUOI UN GUIDE DE LA FORMATION A DESTINATION DES EMPLOYEURS D'EMPLOI D'AVENIR ?

La jeunesse est une priorité du gouvernement. Avec un taux de chômage de 25,7% ( mars 2013 ), la situation des jeunes sur le marché du travail est particulièrement difficile, en particulier dans certains territoires.

Les emplois d'avenir constituent une des réponses adaptées aux jeunes peu ou pas qualifiés. Ce dispositif leur permet d'acquérir une première expérience professionnelle réussie et de bénéficier d'un réel parcours d'insertion et de qualification.

**La formation est un des leviers majeurs de la réussite pour les emplois d'avenir.** L'ensemble des acteurs s'implique pour construire des parcours de formation qui répondent aux besoins et aux souhaits des jeunes.

**En tant qu'employeurs, vous êtes les acteurs essentiels de ces parcours de formation.** Les engagements que vous prenez dès la conclusion de l'emploi d'avenir permettent de mener des actions parfois qualifiantes, pour que le jeune puisse ensuite s'insérer durablement dans le marché du travail.

Les acteurs de la formation professionnelle se mobilisent dans la mise en œuvre de ces formations, en vous ouvrant leur catalogue de formation ou en finançant, en totalité ou partiellement, les frais de formation, selon les dispositifs que vous choisissez.

**Ce guide a pour objectif de vous donner les clés essentielles pour la formation professionnelle des jeunes que vous avez recrutés en emploi d'avenir.**

Au-delà du rappel des enjeux de cette formation et des obligations qui sont les vôtres, il vous indique les partenaires les plus pertinents et les modalités d'action les plus adaptées, selon votre situation et celle du jeune que vous avez recruté.

Sur un sujet aussi vaste que celui de la formation professionnelle des emplois d'avenir, il ne prétend pas à l'exhaustivité, mais vise à dresser un panorama d'ensemble et à orienter vers les ressources utiles (outils, bonnes pratiques, acteurs...), détaillées sur le site [www.emploisdavenir.gouv.fr](http://www.emploisdavenir.gouv.fr).

Bonne lecture !

# L'ESSENTIEL DU GUIDE

**Face aux idées reçues sur la formation, l'essentiel est de savoir démêler le vrai du faux ! La lecture de ce guide devrait vous y aider.**

• **Première idée reçue : la formation, ce n'est possible que pour les employeurs de taille importante.**

La formation est une obligation légale pour tout employeur quelle que soit la taille de son entreprise. Dès lors, l'enjeu n'est pas de savoir si vous devez former vos salariés, mais de déterminer comment adapter votre démarche de formation selon la taille et les moyens de l'entreprise : votre OPCA est là pour vous aider. D'autre part, en mutualisant vos besoins de formation avec d'autres employeurs de votre territoire, vous pouvez vous fixer des objectifs qui dépassent vos seuls moyens financiers.

*En savoir plus : parties I (p 6) et II (p 12)*

• **Deuxième idée reçue : mettre en place des actions de formation, c'est trop compliqué.**

Il est possible de mettre en œuvre rapidement des actions de formation, par exemple en positionnant vos salariés sur les actions déjà existantes et financées par votre Conseil régional ou d'autres partenaires, ou en prenant contact avec votre OPCA qui vous aidera à identifier et mobiliser les ressources dont vous avez besoin. Pensez également à vous rapprocher des réseaux employeurs (réseaux associatifs, réseaux de l'économie sociale et solidaire, ...) pour bénéficier de leurs conseils.

*En savoir plus : partie II (p 12)*

• **Troisième idée reçue : les jeunes sont parfois réticents, ils ne voient pas ce que la formation peut leur apporter.**

L'expérience montre que les salariés sont rarement réticents à se former. L'envie de se former progresse au fur et à mesure du parcours de votre salarié et, en particulier, de la clarification de son projet professionnel. Il est donc important d'insister dès le début de l'emploi d'avenir sur l'importance de la formation pour son insertion professionnelle, puis de l'accompagner dans sa prise de conscience et, surtout, son passage à l'acte.

*En savoir plus : partie I (p 6)*

• **Quatrième idée reçue : la formation coûte cher.**

La formation est certes un investissement, mais un investissement qui produit de nombreux effets positifs pour vos salariés et plus largement pour votre structure. A vous de bien organiser le rythme de vos actions de formation afin qu'elles s'adaptent au mieux à vos contraintes d'organisation du travail.

*En savoir plus : partie I (p 6)*

• **Cinquième idée reçue : une formation n'est utile que si elle débouche sur un diplôme.**

Au-delà des seules formations diplômantes, il existe différents types de formations, qui peuvent s'adapter aux besoins et à l'évolution de chacun de vos salariés. Que la formation porte sur le savoir-être ou sur des compétences fondamentales, sur la construction d'un projet professionnel, ou encore sur des actions de pré-qualification, l'enjeu majeur consiste à mobiliser la bonne action au bon moment. De plus, au-delà du seul diplôme, d'autres moyens permettent de faire reconnaître une formation et de valoriser les compétences acquises : les certificats de qualification professionnelle (CQP) ou les titres professionnels par exemple.

*En savoir plus : partie I (p 6)*

• **Sixième idée reçue : je ne peux rien faire car l'offre de formation locale n'est pas adaptée.**

Dans certains territoires, notamment en milieu rural, l'offre de formation peut être rare ou ne pas être adaptée à vos besoins. Plusieurs solutions peuvent alors être envisagées. Vous pouvez par exemple internaliser certaines actions de formation. Vous pouvez également vous rapprocher d'autres employeurs afin de monter ensemble des actions de formation et d'inciter les organismes de formation à faire évoluer leur offre. Adressez-vous à votre OPCA, mais aussi à Pôle emploi ou à la mission locale pour être renseignés.

*En savoir plus : partie II (p 12)*

• **Septième idée reçue : personne, au sein de ma structure, n'a le temps de s'occuper de la formation des jeunes embauchés en emploi d'avenir.**

Il n'est pas nécessaire d'avoir une personne qui s'occupe à temps plein de la formation ! Dans un premier temps, il peut même être préférable de commencer modestement pour bien se familiariser avec les dispositifs existants et affiner vos besoins chemin faisant. Il est tout à fait possible de confier la responsabilité de votre politique de formation à un salarié exerçant déjà d'autres missions : l'important est que la responsabilité lui soit clairement transférée.

*En savoir plus : partie IV (p 31)*

# I. FAITES DE VOS ENGAGEMENTS DE FORMATION UNE CHANCE POUR VOTRE STRUCTURE

Si la formation est une obligation qui s'impose à vous en tant qu'employeur, elle constitue également et avant tout un levier privilégié au service de vos salariés et de votre structure. Il s'agit ainsi de transformer ce qui pourrait n'être qu'une obligation en une réelle opportunité.

## A. Saisir la chance de la formation

La formation est un moyen de :

- mobiliser les jeunes en emplois d'avenir ;
- transformer une première expérience professionnelle en un tremplin vers un emploi durable ;
- créer de nouvelles activités au sein de votre structure ou de développer les activités existantes.

### Mobiliser les jeunes en emploi d'avenir

Indépendamment de l'acquisition de connaissances et d'un savoir-faire métier, la formation permet aux jeunes en emploi d'avenir d'acquérir une confiance et des savoir-être indispensables à leur intégration sur le marché du travail et de se projeter dans l'avenir.

Il n'est pas rare que des salariés initialement réticents à se former, notamment à cause de leurs échecs scolaires passés ou de leur manque d'expérience professionnelle, expriment rapidement un besoin de formations supplémentaires.

### Transformer une première expérience professionnelle en un tremplin vers un emploi durable

La formation est d'autant plus importante pour les jeunes embauchés en emploi d'avenir que ceux-ci sont peu ou pas qualifiés. Or, les métiers pouvant être exercés sans aucune qualification sont en train de disparaître. Il est primordial qu'ils acquièrent les moyens de s'adapter à cette nouvelle donne.

Si la mobilisation des jeunes en emplois d'avenir est indispensable, elle doit être complétée, pour ceux qui ne possèdent aucune qualification, par une étape visant à acquérir une qualification professionnelle reconnue.

Les résultats des actions menées par les employeurs montrent que l'accès à une qualification professionnelle n'est pas réservé à une minorité de salariés.

Tout d'abord, parce que qualification professionnelle n'est pas synonyme de diplôme et parce que les branches professionnelles ont élaboré, dans le cadre de leurs conventions collectives, un système de qualification nécessitant moins de connaissances théoriques.

Ensuite parce que, grâce à l'accompagnement et à la formation suivie, la qualification peut s'acquérir ultérieurement dans le cadre d'un congé individuel de formation (CIF) ou d'un autre contrat de travail (cf. partie III).

### Qualifications et certifications professionnelles : de quoi parle-t-on ?

On a souvent une acception large de la formation qualifiante. Or la notion de qualification est définie juridiquement par l'article L.6314-1 du code du travail.

Pour être identifiée comme telle, une qualification doit au choix :

- être enregistrée au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP)
- être reconnue dans les classifications d'une convention collective nationale de branche ;
- ouvrir droit à un certificat de qualifications professionnelle (CQP).

Les deux dernières catégories sont ainsi construites et reconnues par les branches professionnelles.

Les certifications professionnelles enregistrées au RNCP correspondent aux diplômes et titres professionnels délivrés au nom de l'État (enregistrés de droit) et aux certifications aux autres organismes (enregistrés sur demande). Elles sont consultables sur le site [www.cncp.gouv.fr](http://www.cncp.gouv.fr).

## Créer de nouvelles activités ou développer des activités déjà existantes

L'intégration d'un jeune embauché en emploi d'avenir et la mise en place des actions de formation qui lui sont proposées impliquent nécessairement des adaptations dans le fonctionnement de votre structure.

La formation contribue ainsi à inscrire votre structure dans une dynamique globale d'évolution. Vous pouvez être amené à réfléchir sur la création de nouvelles activités, ainsi que le développement ou la professionnalisation d'activités déjà existantes. La politique de ressources humaines peut évoluer en parallèle et intégrer l'embauche en emploi d'avenir dans une dimension de gestion prévisionnelle des compétences.

Dans un contexte actuel favorable à la mobilisation des actions de formation, il est essentiel de saisir les opportunités et leviers existants. N'oubliez pas que si vous avez des obligations à respecter, vous avez également des droits à faire valoir, tant en termes de conseil que de financement d'actions de formation.

### La création des emplois d'avenir a donné lieu à une mobilisation exceptionnelle de l'ensemble des acteurs de la formation professionnelle

- Le fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) se mobilise pour sécuriser le parcours des jeunes embauchés en emplois d'avenir (système d'appels à projets auxquels peuvent répondre les OPCA) ;
- Les OPCA des principaux secteurs concernés mettent en œuvre des actions spécifiques pour la formation des jeunes recrutés en emplois d'avenir ;
- Les Conseils régionaux ouvrent l'intégralité de leur catalogue de formation aux jeunes en emplois d'avenir et en assurent l'ingénierie globale de formation. Certains proposent des formations spécifiques pour les jeunes embauchés en emploi d'avenir.

## B. Respectez vos obligations légales

Si vos obligations en matière de formation professionnelle sont précises, vous disposez toutefois d'une grande latitude pour élaborer et mettre en œuvre les actions de formation que vous estimez être les plus pertinentes.

### Vos obligations

La formation constitue pour vous une obligation légale en tant qu'employeur d'un jeune recruté en emploi d'avenir.

À ce titre, et quels que soient la taille et le statut juridique de votre structure, vous êtes soumis à trois grandes séries d'obligations :

- adapter les salariés à leur poste de travail et à l'évolution de leur emploi : les lois de 2004 et 2009 rappellent que c'est aux employeurs d'assurer non seulement l'adaptation de leurs salariés à leur poste de travail, mais aussi d'accompagner l'évolution des emplois eux-mêmes, notamment par le biais de la formation ;
- former les salariés à la sécurité : le code du travail vous impose de former régulièrement vos salariés à la sécurité dans le cadre de leur travail, y compris lors de l'embauche ou d'un changement de poste ;
- participer à l'effort de financement de la formation professionnelle, par le biais d'une contribution dont le taux varie selon la taille de l'entreprise.

Nature de la contribution	- de 10 salariés	de 10 à 19 salariés	20 salariés et plus
<b>CIF-CDD</b>	1%	1%	1%
<b>CIF-CDI</b>			0,2%
<b>Professionnalisation</b>	0,15%	0,15%	0,5%
<b>Plan de formation</b>	0,4%	0,9%	0,9%
<b>Total</b>	<b>0,55%</b>	<b>1,05%</b>	<b>1,6%</b>

Des accords de branche peuvent prévoir des niveaux de cotisation plus élevés que les minima légaux. Les collectivités territoriales cotisent au CNFPT à hauteur de 1% de leur masse salariale pour l'ensemble des agents territoriaux. La cotisation est de 0,5% pour les jeunes recrutés en emplois d'avenir.

### Que financent ces contributions ?

- Les contributions CIF permettent au salarié de suivre une formation longue à temps plein ou à temps partiel (soit à l'issue d'un CDD, soit en suspendant un CDI).
- La contribution plan de formation, soit mutualisée et versée obligatoirement à un OPCA pour les structures de moins de dix salariés, soit gérée directement ou versée pour tout ou partie à un OPCA pour celles de plus de dix salariés, finance des actions relevant du choix de l'employeur.
- La contribution professionnalisation, obligatoirement versée à un OPCA, quelle que soit la taille de l'entreprise, et mutualisée, finance des formations plus longues que le plan de formation, en particulier le contrat de professionnalisation et la période de professionnalisation.

Par ailleurs, vous prenez, lors de l'embauche d'un jeune en emploi d'avenir, un certain nombre d'engagements pour offrir au jeune embauché en emploi d'avenir un parcours de formation intéressant.

Ces engagements portent :

- sur la construction d'un parcours de formation

Des premiers éléments sur le parcours prévisionnel de formation sont intégrés dans la demande d'aide que vous déposez auprès de la mission locale ou du Cap emploi. Ce plan prévisionnel peut faire l'objet de précisions ou compléments ultérieurs au cours du parcours pour s'adapter aux besoins ou aux souhaits du jeune.

- sur la mobilisation des financements de la formation

En fonction du poste proposé et des besoins du jeune pour la réalisation de son projet, plusieurs types de formation peuvent être envisagés. Vous trouverez en partie 3 la description des différents dispositifs de formation et en page 27 et suivantes les différents types de financement envisageables.

- sur la reconnaissance des compétences acquises lors de l'emploi d'avenir

Vous devez remettre au jeune, à la fin de l'emploi d'avenir, une attestation d'expérience professionnelle pour formaliser et valoriser son l'expérience et ses acquisitions.

Une démarche de validation des acquis de l'expérience professionnelle (VAE) peut également être engagée (voir page 39).

Enfin, comme tout employeur, vous devez :

- informer vos salariés de leurs droits en matière de formation professionnelle (les salariés doivent être informés du plan de formation et, une fois par an et par écrit, des droits acquis dans le cadre du droit individuel à la formation) ;
- quand ils existent, consulter les représentants du personnel sur la mise en œuvre de la formation dans l'entreprise.

**Au-delà de ces obligations, et à l'instar de n'importe quel employeur, vous disposez d'une large autonomie pour définir vos priorités de formation et les mettre en œuvre.**

## II. REPÉREZ VOS PARTENAIRES POUR LES SOLLICITER À BON ESCIENT

Pour définir et mettre en œuvre votre politique de formation, nous pouvez collaborer et vous appuyer sur un certain nombre de partenaires aux prérogatives et rôles complémentaires.

### A. Connaître les partenaires indispensables à la construction du parcours de formation

#### 1. Le service public de l'emploi

Certains partenaires peuvent vous conseiller sur le plan de formation à mettre en œuvre et sur les différentes sources de financement. Il s'agit notamment des opérateurs du service public de l'emploi : missions locales, Cap emploi pour les jeunes travailleurs handicapés et Pôle emploi.

Ces acteurs sont disponibles si vous avez besoin d'aide sur la manière de construire et de financer les actions de formation que vous estimez utiles et sur lesquelles vous vous engagez. Ils peuvent également vous aider à lever les freins à l'emploi que peut rencontrer le jeune que vous recrutez (garde d'enfant, mobilité...).

Enfin, ils interviennent pour financer certaines actions de formation spécifiques (voir deuxième paragraphe).

##### Les Cap emploi pour les jeunes travailleurs handicapés :

- rôle de conseil auprès des employeurs pour l'ingénierie des actions de formation. Connaissance des dispositifs de formation spécifiques aux personnes en situation de handicap

##### Pôle emploi :

- financeur pour les demandeurs d'emploi d'actions spécifiques de formation en complémentarité et subsidiarité avec les autres financeurs

##### Les missions locales :

- rôle de conseil auprès des employeurs pour l'ingénierie des actions de formation. Connaissance des dispositifs de formation pour les jeunes

#### Pôle emploi

Il finance des formations destinées aux demandeurs d'emploi, en complémentarité et subsidiarité avec les financeurs existants, notamment le conseil régional.

Dans le cadre des emplois d'avenir, certaines aides et prestations de Pôle emploi peuvent être mobilisées pour les jeunes inscrits comme demandeurs d'emploi :

- Les prestations d'orientation, atouts et compétences

En lien avec le passeport formation, Pôle emploi peut mobiliser des prestations notamment relatives à la confirmation du projet professionnel et à la construction du parcours de formation. Les divers ateliers peuvent également être mobilisés pour les jeunes en emplois d'avenir.

- Les actions de préparation opérationnelle à l'emploi (POE)

Elles visent à développer les compétences du demandeur d'emploi auquel un employeur propose un poste nécessitant une adaptation par le biais d'une formation interne ou externe à l'entreprise. Les actions destinées à l'élaboration et la confirmation du projet professionnel peuvent être adaptées aux emplois d'avenir. Le POE ne peut cependant pas être prescrite systématiquement, l'emploi d'avenir ayant pour objet de former le jeune.

Pôle emploi propose également des aides pour lever les obstacles de mobilité lors de l'embauche d'un jeune en emploi d'avenir.

*Pour en savoir plus, contacter l'agence Pôle emploi de votre territoire.*

#### Les missions locales

Les missions locales ont pour objectif l'insertion sociale et professionnelle des jeunes. Elles valident la demande d'aide relative à l'emploi d'avenir et le document d'engagement et de suivi. Elles effectuent ensuite le suivi et l'accompagnement externe du jeune en emploi d'avenir.

Elles peuvent également vous aider à construire un plan de formation pour le jeune embauché en emploi d'avenir. Cet accompagnement consiste principalement en :

- une présentation des modalités de fonctionnement de la formation professionnelle et des dispositifs que vous pouvez utiliser ;
- un repérage de vos besoins et de ceux du jeune en termes de formation professionnelle ;
- une orientation vers les interlocuteurs les plus adaptés en fonction des besoins identifiés de formation.

- Les missions locales peuvent également mobiliser des actions en amont de l'emploi d'avenir afin de faciliter l'embauche.

*Pour en savoir plus, contacter la mission locale de votre territoire.*

### Les Cap emploi

Les Cap emploi ont pour mission l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap. Dans le cadre des emplois d'avenir, ils sont vos interlocuteurs privilégiés pour l'embauche de jeunes peu ou pas qualifiés et travailleurs handicapés.

Ils assurent les mêmes fonctions que les missions locales en termes de recrutement et d'aide aux employeurs pour la construction du parcours de formation.

Ils peuvent également mobiliser des prestations de l'AGEFIPH et du FIPH FP dédiées aux emplois d'avenir.

*Pour en savoir plus, contacter le Cap emploi de votre territoire.*

## 2. Les autres partenaires

D'autres partenaires proposent et / ou financent des formations, qu'elles soient destinées spécifiquement aux jeunes embauchés en emplois d'avenir ou qu'elles soient destinées aux salariés relevant des branches professionnelles concernées.

### a. Les partenaires mobilisables quel que soit votre statut

#### Les organismes de formation :

- vos partenaires pour la mise en œuvre de formations externes

#### L'État :

- élaboration des normes et contrôle
- mise en œuvre de programmes spécifiques, comme le programme «Compétences clés»

### Les organismes de formation

Déclarés comme prestataires de formation aux services de l'État (déclaration d'activité), ils proposent des actions de formation continue qui peuvent s'adresser aux demandeurs d'emploi (financées principalement par les conseils régionaux et Pôle emploi) ou aux salariés (financées principalement par les employeurs et les OPCA).

De nombreux outils sont disponibles pour apprécier si leur offre est adaptée à vos besoins et accessible à vos salariés en insertion : vous pouvez notamment consulter le site national [www.orientation-formation.fr](http://www.orientation-formation.fr) et contacter les CARIF (Centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation).

Les organismes de formation peuvent également intervenir dans le cadre de partenariats : en cas de demande mutualisée notamment, ils peuvent faire évoluer leur pédagogie et leurs conditions d'intervention (proximité géographique, individualisation des contenus, horaires adaptés à l'activité économique, etc.) pour bien tenir compte de vos besoins sur la base de cahiers des charges. Celui-ci fixe notamment les objectifs pédagogiques, les publics ciblés, les moyens et supports de formation ainsi que les résultats attendus ; les principaux éléments doivent être repris dans une convention avec l'organisme de formation.

### L'État

En matière de formation professionnelle, l'État exerce une double fonction : normative et de contrôle. Il est également en charge de la formation des publics dits «spécifiques» - les travailleurs handicapés et les détenus - et met en œuvre un programme d'accès aux compétences clés.

#### Le programme «Compétences clés»

- Piloté par le ministère de l'Emploi et mis en œuvre par les DIRECCTE, ce programme vise la maîtrise d'une ou plusieurs compétences fondamentales : compréhension et expression écrites ; mathématiques, sciences et technologies ; bureautique et Internet ; aptitude à développer ses connaissances et compétences ; initiation à une langue étrangère.
- Les dates des formations, leur durée, leur rythme hebdomadaire et leur contenu sont personnalisés en fonction du projet d'insertion professionnelle du participant. Les travaux individuels et collectifs réalisés sont toujours en lien avec ce projet. D'autre part, la formation peut être ralentie ou suspendue pour des raisons professionnelles à la demande du participant.
- Ce programme peut s'adresser aux jeunes en emplois d'avenir de niveau VI ou V, sous réserve que la formation ait lieu intégralement durant le temps de travail rémunéré par l'employeur. La formation est prescrite notamment par Pôle emploi, les missions locales et Cap emploi.



## b. Des partenaires privilégiés en fonction de votre statut juridique.

### **Vous êtes un employeur de droit privé (secteur associatif, entreprises...)**

#### **OPCA :**

- collecte et finance vos actions de formation professionnelle
- votre conseil privilégié

#### **Les dispositifs locaux d'accompagnement :**

- soutiennent le développement du monde associatif

#### **Le conseil régional :**

- responsable de la formation professionnelle des demandeurs d'emploi et des politiques d'apprentissage sur son territoire

#### **AGEFIPH :**

- met en œuvre les politiques d'insertion pour les travailleurs handicapés
- finance des actions pour les jeunes travailleurs handicapés

#### **Les réseaux d'employeurs :**

- une large offre de services (ressources, formations, etc.) en réponse à vos besoins

### **L'OPCA : premier interlocuteur que vous devez contacter**

Désigné par les partenaires sociaux des branches professionnelles et agréé par l'État, l'organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) est votre partenaire privilégié en matière de formation professionnelle :

- il collecte les contributions des entreprises (relevant des branches professionnelles adhérentes ou, à défaut, des entreprises adhérentes) ;
- il vous conseille dans la définition de vos actions de formation et accompagne leur mise en œuvre ;

- il prend en charge les actions de formation (les modalités de prise en charge sont définies par les branches professionnelles et les OPCA qui peuvent fixer des priorités) ;
- il peut contribuer à mobiliser les cofinancements nécessaires, notamment auprès des collectivités territoriales ;
- il peut adapter ses règles de prise en charge pour mieux tenir compte de vos besoins et des spécificités de vos salariés.

Un OPCA peut financer des actions de formation sous quatre conditions :

- ces actions doivent entrer dans le champ de la formation professionnelle continue ;
- elles doivent correspondre aux règles fixées par les branches professionnelles (ou les accords interprofessionnels) et/ou par l'OPCA dont vous dépendez ;
- elles doivent être dispensées par un organisme déclaré prestataire de formation, ou le cas échéant par votre service de formation interne ;
- vous devez vous être libéré de vos obligations financières en matière de formation professionnelle, c'est-à-dire avoir réglé vos cotisations.

De nombreux OPCA se sont mobilisés pour les emplois d'avenir, en signant des conventions avec l'État. Ils se sont notamment engagés à mettre en œuvre des actions de formation spécifiques en votant des crédits spécifiques, à former les tuteurs des jeunes en emplois d'avenir... N'hésitez donc pas à les contacter pour découvrir leur offre.



Les priorités des OPCA et leur niveau de prise en charge financière peuvent varier considérablement d'un OPCA à l'autre comme en fonction de la nature des actions de formation envisagées. Renseignez-vous auprès du conseiller de votre OPCA.

### **Le Conseil régional**

Il est compétent en matière de formation professionnelle des jeunes et des adultes. Il est notamment responsable de la formation professionnelle des demandeurs d'emploi et des politiques d'apprentissage sur son territoire.

Dans le cadre des emplois d'avenir, le Conseil régional :

- participe en lien avec l'État et les partenaires sociaux à l'élaboration du schéma d'orientation régional qui définit la stratégie régionale de déploiement des emplois d'avenir, en particulier sur le volet formation ;

- assure l'ingénierie globale de la formation des emplois d'avenir (coordination des différentes formations disponibles sur le territoire...);
  - ouvre son catalogue de formation (destiné principalement aux demandeurs d'emploi) aux jeunes embauchés en emplois d'avenir;
  - peut mettre en œuvre des formations spécifiques pour les jeunes embauchés en emploi d'avenir, notamment pour faciliter la prise de poste (formations transversales);
  - peut également financer de manière complémentaire l'aide versée par l'État pour certains employeurs (secteur associatif notamment).
- N'hésitez pas à vous renseigner auprès de la mission locale ou du Cap emploi de votre territoire pour connaître l'intégralité de l'offre du conseil régional ou consultez le site [www.lesemploisdavenir.gouv.fr](http://www.lesemploisdavenir.gouv.fr) où vous retrouverez les engagements pris par votre conseil régional.

### L'action du Conseil régional de Midi-Pyrénées

Le Conseil régional a choisi de s'engager activement pour la réussite des emplois d'avenir, en répondant de manière volontariste à l'enjeu principal des emplois d'avenir que constitue la formation. Le Conseil régional a ainsi décidé de mobiliser un budget annuel de 4,2 millions d'euros pour :

- ouvrir aux jeunes candidats à des emplois d'avenir, préalablement à la signature du contrat, des places de formation pré-qualifiantes, notamment dans les domaines de la maîtrise des savoirs de base, via le parcours orientation-insertion ou le « pass insertion »;
- mobiliser le dispositif « Promoqualif » pour des actions de formation pendant l'emploi d'avenir;
- ouvrir la possibilité pour un jeune en fin de contrat d'accéder à une formation qualifiante dès lors que celle-ci correspond à une étape de son parcours;
- soutenir la mise en œuvre des actions de formation chez les employeurs associatifs les plus fragiles.

#### FPSPP

Créé par l'accord national interprofessionnel du 7 janvier 2009 et la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation tout au long de la vie, le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) remplace l'ancien Fonds unique de péréquation. Il conserve sa mission de péréquation des fonds de la formation en direction des OPCA.

Destiné à financer des actions de qualification ou de requalification pour les salariés fragilisés ou les demandeurs d'emploi, le FPSPP est alimenté par les OPCA et les OPACIF. Il fonctionne sur la base d'appels à projets auxquels peuvent répondre les OPCA.

### Les réseaux ou fédérations d'employeurs

Les réseaux d'employeurs jouent souvent le rôle de conseil auprès de leurs adhérents pour le recrutement de leurs salariés. Plusieurs fédérations d'employeurs ont signé des conventions avec l'État et se sont engagées à soutenir leurs adhérents dans le recrutement et le suivi des jeunes en emplois d'avenir.

Ces engagements peuvent porter en particulier sur une aide au montage du projet dans le cadre duquel est recruté l'emploi d'avenir, des orientations sur les types de formation disponibles, un soutien pour assurer le suivi et l'accompagnement des emplois d'avenir,...

À titre d'illustration, parmi les secteurs représentés se trouvent :

- Le secteur de l'économie sociale et solidaire : l'Union de Syndicats et groupements d'Employeurs Représentatifs dans l'Economie sociale (USGERES) a par exemple signé une convention d'engagements avec l'État le 14 janvier 2013.
- Le secteur associatif dans le domaine du sport et de la jeunesse : de nombreuses conventions ont été signées avec le secteur sportif associatif le 15 février 2013 (Comité national olympique français, Fédération de handball, d'équitation, du sport d'entreprise,...).
- L'insertion par l'activité économique (IAE) : en illustration, le Comité national de liaison des régies de quartier (CNLRQ) a signé une convention d'engagement avec l'État le 30/11/12.
- Et bien d'autres encore...

*Pour en savoir plus : vous pouvez contacter votre fédération ou votre réseau d'employeurs ou consulter les conventions déjà signées sur le site [www.lesemploisdavenir.gouv.fr](http://www.lesemploisdavenir.gouv.fr) rubrique conventions nationales.*

### Les dispositifs locaux d'accompagnement (DLA)

Le DLA est un dispositif d'appui et de conseil aux structures qui développent des activités d'utilité sociale créatrices d'emploi (en particulier les associations). Il vous permet de bénéficier d'un diagnostic partagé de votre situation, de votre capacité de consolidation économique et de vos besoins d'appui. A votre demande, le DLA peut mettre en place un plan d'accompagnement avec des actions d'ingénierie qu'il finance.

Dans le cadre des emplois d'avenir, les DLA vous proposent des actions de soutien pour aider à la formalisation du projet de recrutement (évaluation du besoin réel, des moyens de financement à court et moyen termes, de l'adéquation avec le projet associatif et détermination des moyens internes et externes à mobiliser en termes de tutorat et de formations, définition du poste et de la fiche de poste). Au-delà du seul recrutement, le DLA vous accompagne pour mobiliser des ressources et des actions de formation, aider à la pérennisation des postes, participer à la structuration de la fonction employeur.

Pour en savoir plus, vous pouvez consulter le site de l'AVISE : <http://www.avise.org/spip.php?rubrique108>

### L'AGEFIPH

L'offre d'interventions de l'AGEFIPH est mobilisable pour les jeunes recrutés en emplois d'avenir chez les employeurs éligibles (principalement employeurs du secteur marchand et associations).

Les prestations et les aides de l'AGEFIPH peuvent être prescrites par les missions locales et les Cap emploi et, dans ce cadre, pour les employeurs éligibles, être mobilisées directement au bénéfice des jeunes qu'elles accompagnent.

Une aide spécifique aux emplois d'avenir peut être attribuée aux entreprises. Elle complète la subvention de l'État pour la rapprocher de l'aide de l'État au secteur non marchand avec une logique dégressive.

L'AGEFIPH mobilise également des financements pour la formation du jeune en emploi d'avenir, pour tout employeur éligible, selon les modalités suivantes :

- lorsque la formation vise l'obtention d'un diplôme (par définition en centre de formation) ;
- ce financement pouvant aller jusqu'à 80 % du coût de la formation, en complément du financement de l'employeur, de l'OPCA ou du Conseil régional.

Par rapport à l'ensemble des partenaires avec lesquels vous serez amenés à travailler pour construire et mettre en œuvre votre politique de formation, retenez que :

- pour toute question relative à vos actions de formation professionnelle et à leur financement, votre OPCA est votre interlocuteur privilégié ;
- il est nécessaire de repérer le plus en amont possible les actions de formation financées par votre conseil régional, afin de bien positionner vos salariés le moment venu.

### Si vous êtes un **employeur de droit public**

#### Le CNFPT pour les collectivités territoriales :

- organise la formation de la fonction publique territoriale
- propose des formations pour les jeunes en emplois d'avenir et leurs tuteurs

#### L'ANFH pour les établissements hospitaliers :

- joue le rôle d'un OPCA pour le secteur hospitalier public qui finance des formations pour les emplois d'avenir dans ce secteur

#### Le FIPH FP :

- favorise le recrutement de personnes en situation de handicap dans la fonction publique et leur maintien dans l'emploi

### **Le Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPH FP)**

Dès lors que vous avez signé l'emploi d'avenir, le FIPH FP peut mobiliser l'ensemble de ses aides au bénéfice du jeune travailleur handicapé :

- aides techniques et humaines (études ergonomiques, aménagements du poste de travail, auxiliaires de vie, transports adaptés...);
- aides à la formation (bilans de compétences/d'orientation, formation aux aides techniques, formation à la compensation du handicap...);
- s'agissant des personnes dont le handicap ne peut pas être compensé par des aides techniques (handicaps psychiques, cognitifs, mentaux notamment), vous pouvez mobiliser les aides du dispositif spécifique proposé par le FIPH FP (évaluation des potentialités professionnelles, maintien du suivi de la relation psychothérapeutique, accompagnement par une équipe spécialisée externe, tutorat).

Vous pourrez bénéficier du dispositif financier associé à la pérennisation des emplois d'avenir lorsque celui-ci donne lieu à titularisation du jeune

### **Le centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT)**

Le CNFPT a des missions de recrutement et de gestion, ainsi que de formation pour les personnels titulaires de la fonction publique territoriale.

La loi portant création des emplois d'avenir a prévu le financement par le CNFPT des actions de formation pour les jeunes que vous avez recrutés en emplois d'avenir.

Les jeunes que vous avez embauchés en emplois d'avenir peuvent :

- bénéficier d'une formation de prise de poste de deux jours pour présenter la fonction publique territoriale et ses enjeux ;
- avoir accès à l'ensemble du catalogue de formation de la fonction publique territoriale ;
- suivre les préparations aux concours de la fonction publique territoriale.

Par ailleurs, le CNFPT offre la possibilité de former les tuteurs des jeunes en emplois d'avenir.

Pour toute information complémentaire, vous pouvez contacter votre centre de gestion départemental.

### **L'association nationale de formation des professionnels hospitaliers (ANFH)**

L'ANFH joue le rôle d'un OPCA pour la fonction publique hospitalière et organise à ce titre de nombreuses actions de formation pour les personnels de ses adhérents. Dans le cadre des emplois d'avenir, l'ANFH s'est engagée sur :

- le financement de formations aux compétences de base (compétences transversales) ;
- le financement de formations qualifiantes.

## **B. Identifier les sources de financement**

Le financement des actions de formation peut être assuré, en totalité ou en partie par deux types de financeurs :

### **Les OPCA**

Les actions de formation qui entrent dans le champ d'application de la formation professionnelle continue sont listées dans l'article L.6313-1 du code du travail. Si elles entrent dans ce champ, elles relèvent du financement de la formation professionnelle continue.

Dans ce cadre, vous pouvez mettre en œuvre des actions variées en réponse aux besoins parfois hétérogènes de vos salariés : adaptation et développement des compétences, formation pré-qualifiante ou qualifiante, prévention des inaptitudes et des risques de déqualification, bilan de compétences, validation des acquis de l'expérience, lutte contre l'illettrisme et apprentissage de la langue française, etc.

Pour que ces différentes actions soient considérées comme relevant de la formation professionnelle continue (et donc financées), des règles de forme doivent cependant être respectées (cf encadré p.24)

### **Les conseils régionaux**

Les jeunes recrutés en emplois d'avenir font partie des publics visés par les formations inscrites dans le catalogue de formation régional. Chaque région élabore de manière autonome son catalogue en fonction des priorités du territoire.

Certaines régions ont décidé de financer des formations dédiées aux jeunes recrutés en emplois d'avenir ou de leur faciliter l'accès aux formations déjà existantes.

Pour toute précision sur le catalogue régional, rapprochez-vous de la mission locale, de Pôle emploi ou du Cap emploi. Le conseil régional ou le Centre de ressources et d'information sur la formation (CARIF) pourront également vous renseigner sur le catalogue de formation du conseil régional.

### Les autres financeurs

D'autres acteurs peuvent intervenir à titre subsidiaire dans la formation des jeunes en emplois d'avenir : Pôle emploi, les conseils généraux...

De même, certains acteurs proposent des formations destinées à des publics spécifiques : l'État avec le programme compétences clés, le CNFPT pour les jeunes recrutés en emplois d'avenir...



**En cas de doute sur l'imputabilité d'une action à un financement, contactez votre OPCA.**

### Les règles à respecter

Doivent nécessairement être mentionnés :

- la nature, la durée et le programme de la formation ;
- les éventuels pré-requis pour les stagiaires ;
- les conditions matérielles de la formation ;
- les moyens pédagogiques et techniques mobilisés ;
- les diplômes et références des formateurs.

Ces règles s'appliquent à la fois aux actions mises en œuvre via un organisme de formation externe (le numéro de déclaration d'activité de l'organisme doit également être mentionné), comme à celles que vous réalisez en interne avec vos propres moyens pédagogiques (si vous êtes déclaré en tant qu'organisme de formation ou si vous disposez d'un service de formation interne reconnu).

## C. S'appuyer sur les acteurs de l'environnement immédiat

### Tirer les fruits des expériences d'employeurs qui vous ressemblent

Mettre en place une politique de formation n'est pas aisé, surtout pour de petites structures.

C'est pourquoi il est essentiel de vous appuyer sur les expériences réussies d'employeurs de votre territoire. Les réseaux et fédérations d'employeurs sont souvent une première source d'information pour prendre connaissance des bonnes pratiques et obtenir des conseils pour se lancer.

### S'appuyer sur le service de formation interne

Si vous disposez d'un service de formation interne, il s'agit d'un interlocuteur privilégié. Il vous aidera notamment à bien identifier les besoins en formation du jeune et pourra vous proposer une formation interne ou vous aider à obtenir des formations externes.

### Qu'est-ce qu'un service de formation interne ?

Plusieurs conditions doivent être réunies pour que des moyens pédagogiques déployés au sein d'une structure soient identifiés et reconnus juridiquement comme un service de formation interne.

Pour faire reconnaître une action de formation comme relevant de la formation professionnelle continue, vous devez justifier de locaux dédiés, de programmes et d'objectifs préalablement déterminés, de moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement, et d'un dispositif permettant de suivre l'exécution de l'action et d'en apprécier les résultats.

Vous devez en particulier préciser qui sont les formateurs, et de quelles expériences, formations ou qualifications ils disposent justifiant de leur capacité à transmettre des connaissances dans le domaine concerné (circulaire DGEFP n° 2006/35 du 14 novembre 2006 relative à l'action de formation et aux prestations entrant dans le champ de la formation professionnelle continue, annexe 3). Des conditions plus restrictives peuvent être prévues conventionnellement par les branches professionnelles et les OPCA.

Pour plus de précisions, vous pouvez vous rapprocher de votre OPCA et des services régionaux du contrôle au sein des DIRECCTE.

### Professionnaliser les tuteurs en charge du suivi des jeunes en emplois d'avenir

Vos salariés qui assurent la fonction de tuteur du jeune recruté en emploi d'avenir doivent bénéficier de conditions leur permettant de remplir leurs fonctions. Il peut s'agir de l'attribution d'un temps identifié pour mener des entretiens avec les jeunes concernés ou pour les former (par exemple sous forme d'heures supplémentaires) ou d'une compensation financière.

Les tuteurs ont également besoin de se former pour être en mesure d'assumer pleinement le tutorat des jeunes en emplois d'avenir. Renseignez-vous auprès de votre OPCA pour connaître les actions de formation proposées.

## III. IDENTIFIEZ LES DISPOSITIFS QUE VOUS POUVEZ MOBILISER

Pour vous aider à mieux échanger (et parfois négocier) avec les partenaires décrits dans la partie précédente, nous vous présentons brièvement quelques dispositifs clés.

Relevant soit de l'initiative de l'employeur (plan de formation), soit de celle du salarié (DIF, CIF, VAE...), chaque dispositif nécessite in fine l'accord de l'autre partie.

### A. Le plan de formation

Modalité privilégiée d'accès des salariés à la formation, le plan de formation comporte la liste des actions de formation, de bilan de compétences et de validation des acquis de l'expérience que vous prévoyez de mettre en œuvre, en tant qu'employeur, au bénéfice de l'ensemble de vos salariés.

Il répond à deux objectifs principaux :

- l'adaptation au poste de travail et l'évolution ou le maintien dans l'emploi des salariés ;
- le développement des compétences des salariés.

Pour les salariés, les formations réalisées dans le cadre du plan donnent droit en règle générale au maintien de la rémunération et de la protection sociale (plus largement, la formation dans le cadre du plan est assimilée à l'exécution normale du contrat de travail). Elles sont principalement réalisées sur le temps de travail.

Si les salariés, qui doivent être informés des actions de formation prévues par le plan, peuvent demander à en bénéficier, c'est à vous, en tant qu'employeur, que revient le choix des bénéficiaires.

Au terme de la formation, le salarié réintègre son poste de travail (ou un poste équivalent) à rémunération et qualification égales, sauf si vous avez pris des engagements plus avantageux.

Outil précieux de formalisation du projet de formation, le plan de formation est un document stratégique pour votre structure.

## B. Les périodes de professionnalisation

Créées pour favoriser le maintien dans l'emploi des salariés en CDI les plus soumis au risque de rupture et de déqualification, les périodes de professionnalisation ont été renouvelées en 2009.

Elles sont ouvertes aux jeunes en emplois d'avenir, que celui-ci soit à durée déterminée ou indéterminée. Dans ce cas, la durée de l'action de formation est au minimum de 80 heures.

Les périodes de professionnalisation constituent un support idéal pour permettre aux jeunes de bénéficier d'une formation longue, éventuellement qualifiante.

Associant des enseignements généraux, professionnels et/ou technologiques à une activité professionnelle dans l'entreprise, elles permettent au salarié de :

- acquérir l'une des qualifications prévues à l'article L.6314-1 du code du travail ;
- participer à une action de formation éventuellement non qualifiante dont l'objectif est défini par la commission paritaire nationale de l'emploi de la branche professionnelle dont relève la structure.

Pouvant se dérouler sur le temps de travail ou, pour tout ou partie, hors temps de travail (avec accord écrit du salarié et dans la limite de 80 heures par an), les périodes de professionnalisation peuvent s'accompagner d'une action de tutorat afin de guider le salarié et de faciliter sa progression.

## C. Le droit individuel à la formation

Le droit individuel à la formation (DIF) permet à tout salarié de se constituer un crédit d'heures de formation de 20 heures par an (crédit d'heures correspondant à un temps plein), cumulables pendant six ans dans la limite totale de 120 heures.

L'initiative d'utiliser les droits acquis appartient au salarié même si la mise en œuvre du DIF nécessite votre accord en tant qu'employeur :

- sur le thème de l'action de formation ;
- sur la période de la formation (vous pouvez demander à ce que la formation soit reportée pour des raisons de service).

Sont accessibles au titre du DIF les actions d'acquisition, d'entretien ou de perfectionnement des connaissances. Les accords de branche peuvent toutefois spécifier certaines conditions.

Le choix de l'action de formation doit être arrêté par accord écrit du salarié et de l'employeur.

Les salariés en CDD (également en emploi d'avenir) peuvent accéder au DIF à condition d'avoir travaillé au moins 4 mois - consécutifs ou non - en CDD dans les 12 derniers mois (cette ancienneté peut avoir été acquise dans le cadre de plusieurs contrats de travail).

Droit individuel, le DIF est un levier de professionnalisation à l'initiative du salarié. Dans certains cas, il peut utilement compléter une démarche de professionnalisation mise en œuvre dans le cadre du plan de formation.

## D. Le congé individuel de formation

Le congé individuel de formation (CIF) est un dispositif - entièrement à l'initiative du salarié - qui lui permet de suivre à titre individuel et personnel une formation, indépendamment des actions de formation mises en œuvre dans le cadre du plan de formation.

C'est l'organisme paritaire agréé au titre du CIF (Fongécif ou OPACIF compétent) qui prend en charge les frais liés à la formation (tout ou partie des frais pédagogiques et de la rémunération du salarié).

Peuvent bénéficier du dispositif les salariés en CDI ayant travaillé :

- au moins 24 mois consécutifs ou non, quelle qu'ait été la nature des contrats de travail successifs ;
- dont 12 mois dans la structure.

Le CIF n'est pas accessible aux jeunes en emploi d'avenir embauchés avec un contrat à durée déterminée.

## E. Les périodes d'immersion

Des périodes d'immersion peuvent être organisées pour les jeunes recrutés par des employeurs du secteur non-marchand (principalement les associations et les collectivités) auprès d'autres employeurs pour aider le jeune à construire son projet professionnel.

Pendant les périodes d'immersion, l'emploi d'avenir est maintenu ainsi que sa rémunération.

Pour chaque période d'immersion auprès d'un autre employeur, vous devez prévoir :

- une mention dans la décision d'attribution initiale de l'aide ou dans une décision modificatrice relative à l'emploi d'avenir ;

- un avenant au contrat de travail qui doit comporter les clauses obligatoires fixées par arrêté ;
- une convention de mise à disposition à titre gratuit, conclue avec l'employeur d'accueil précisant la nature des activités, les conditions de travail, la répartition des responsabilités ainsi que les objectifs visés par l'immersion ;
- un agrément par le conseiller de la mission locale ou du Cap emploi.

De plus, la durée des périodes d'immersion est encadrée par deux limitations :

- chaque période d'immersion ne peut pas dépasser un mois calendaire,
- la durée cumulée de toutes les périodes d'immersion réalisées ne doit pas représenter plus de 25 % de la durée totale du contrat de travail.

## IV. PASSEZ A L'ACTE

Les dispositifs de formation sont donc nombreux et peuvent tous vous aider à atteindre vos objectifs si vous les mobilisez à bon escient, c'est-à-dire une fois votre projet bien défini et en ayant une bonne connaissance de ce qu'ils peuvent vous apporter.

Dans cette perspective, vous trouverez ci-dessous une trame pour structurer votre démarche globale :

- vous préparer (étapes 1 à 3) ;
- définir vos orientations générales, les formaliser, et vous organiser (étapes 4 à 6) ;
- concrétiser votre projet (étapes 7 à 8).

### Etape n°1 : comprendre «qui fait quoi»

#### Enjeu :

Bien appréhender les responsabilités, droits et devoirs de chacun en matière de formation professionnelle et identifier les ressources sur lesquelles vous appuyer.

#### Comment ?

- Utilisez les éléments de cartographie des acteurs (cf. p.12 et suivantes) pour repérer vos interlocuteurs.
- Identifiez sur le site internet de votre CARIF et de votre conseil régional l'offre de formation locale existante et analyser si elle est adaptée à vos besoins et accessible à vos salariés.
- Repérez sur le site internet de votre OPCA les conditions de mise en œuvre et de prise en charge des actions de formation.
- Demander conseil à la mission locale ou au Cap emploi.

#### À retenir :

Avant de vous engager dans une démarche de formation, prenez le temps de bien identifier les acteurs avec lesquels vous allez être amenés à discuter/négocier pour la mise en œuvre de vos actions.



## Etape n°2 : faire le point sur vos pratiques de formation

### Enjeu :

Identifier ce que vous faites déjà (et avec quelles ressources), repérer les freins et déterminer les marges de progrès.

### Comment ?

- Identifiez les formations que vous avez mises en place au cours des trois dernières années, en particulier les formations récurrentes.
- Estimez les coûts afférents à l'ensemble de votre effort de formation (dépenses de formation et valorisation financière du temps de travail consacré par les salariés).
- Identifiez les résultats obtenus (nombre et profil des bénéficiaires, nombre d'heures de formation, qualifications et/ou évolutions constatées pour les personnes, etc.).
- Mettez en débat les éléments collectés pour déterminer les freins au développement de la formation et établir des pistes de progrès.

## Etape n°3 : analyser vos besoins de formation

### Enjeu :

Identifier et quantifier vos besoins de formation, définir les plus-values attendues d'une politique de formation.

### Comment ?

- Analysez les compétences nécessaires à l'exercice des métiers et les écarts éventuels avec celles dont disposent réellement vos équipes.
- Analysez les besoins de formation de vos salariés, en croisant deux dimensions : leurs besoins en termes de mobilisation et de compétences fondamentales, les compétences liées aux métiers qu'ils exercent.
- Hiérarchisez les besoins identifiés en les mettant en perspective avec votre projet (création ou développement d'activités) et votre organisation du travail.

### À retenir :

Au-delà des besoins spécifiques de tel ou tel salarié, essayez de dégager des lignes directrices, en identifiant notamment les besoins récurrents.

## Etape n°4 : échanger avec votre environnement sur vos besoins

### Enjeu :


Affiner votre projet de formation en fonction des priorités de vos partenaires et des leviers et ressources disponibles localement (voire à l'échelon régional ou national par l'intermédiaire de vos réseaux et fédérations d'appartenance).

### Comment ?

- Mettez en parallèle vos besoins de formation avec les offres des principaux financeurs et identifiez les formations qu'ils mettent en œuvre et qui répondent à vos besoins.
- Échangez avec votre OPCA sur vos besoins et les réponses qu'il peut apporter, sur la base de ses ressources propres comme en cofinancement.
- Rapprochez-vous d'autres employeurs pour voir dans quelle mesure vos besoins sont partagés.
- Identifiez les ressources pédagogiques, notamment au sein des organismes de formation, qui peuvent être mobilisées pour répondre à vos besoins.

### À retenir :

Avant de rencontrer vos partenaires, formalisez un pré-projet rappelant les grands constats auxquels vous êtes arrivés et les pistes que vous envisagez de développer. Cette formalisation favorisera les échanges avec eux et vous servira de fil rouge en interne.



**Mutualiser la formation avec d'autres employeurs.**  
Dans un contexte de moyens humains et financiers contraints, les démarches collectives constituent de bonnes pratiques dans la mesure où elles peuvent vous permettre de :

- mettre en œuvre davantage d'actions de formation que ce que vos seules ressources financières vous permettent de faire ;
- renforcer votre expertise et votre capacité d'ingénierie ;
- être en mesure de mieux négocier avec l'ensemble de vos partenaires (OPCA, organismes de formation, service public de l'emploi...);
- mobiliser certaines ressources qui ne sont accessibles qu'au-delà d'un certain volume et/ou supposent des démarches coordonnées (FSE, FPSPP par exemple...).

## Etape n°5 : formaliser vos orientations générales dans un plan de formation

### Enjeu :

Élaborer un document-cadre fixant vos grandes orientations. Votre OPCA peut vous y aider.

### Comment ?

- En croisant les besoins identifiés et les ressources mobilisables, faites évoluer le pré-projet élaboré précédemment avec notamment un chiffrage détaillé.
- Faites valider le document par vos instances de direction et informez les représentants du personnel.
- Diffusez l'information pour enclencher la dynamique.

### À retenir :

Si la formalisation de vos orientations peut formellement vous servir de plan de formation, n'hésitez pas à aller au-delà en mettant en perspective les enjeux de formation avec votre projet stratégique et pédagogique.



**Ne pas confondre le plan de formation comme document stratégique avec la contribution des entreprises au titre du plan de formation qui constitue une obligation financière (cf. p.27 et suivantes).**

## Etape n°6 : désigner un référent au sein de votre structure

### Enjeu :

Déterminer la personne responsable de la mise en œuvre de la politique de formation afin d'assurer un pilotage efficace (y compris un salarié ayant par ailleurs d'autres prérogatives).

### À retenir :

Par la dimension globale de la formation et son impact sur le fonctionnement général de votre structure, cette personne doit disposer d'un réel mandat de la part des dirigeants et faire avec eux des points réguliers sur les réussites et les difficultés rencontrées.

## Etape n°7 : lancer les formations

### Enjeu :

Concrétiser vos décisions et vos engagements pour atteindre vos objectifs.

### Comment ?

Pour chaque action de formation envisagée :

- formalisez un cahier des charges : enjeux, objectifs opérationnels, publics concernés, pré-requis éventuels, niveau de qualification visé, approche pédagogique souhaitée, lieux de réalisation, etc. ;
- repérez dans les catalogues de formation si des actions d'ores et déjà financées répondent à vos besoins et positionnez vos salariés ;
- en l'absence de réponses existantes mobilisables, construisez votre offre : décidez si la formation sera réalisée en interne ou en externe ; faites un pré-budget de dépenses ; mobilisez les financements (vous les avez repérés en amont et savez ce que vos partenaires sont susceptibles de prendre en charge) ; s'il s'agit d'une formation externe, sélectionnez les prestataires en vous appuyant sur le cahier des charges élaboré en amont (dont les principaux éléments seront repris dans une convention) ;
- en parallèle, motivez vos équipes et préparez les changements d'organisation induits par la mise en œuvre des formations.

### À retenir :

Pour chaque action de formation, pensez aux mutualisations possibles, tant sur le plan des besoins que des moyens. Et surtout anticipez pour accéder aux actions de formation financées par les partenaires de votre territoire.

### N'oubliez pas en particulier de :



- sécuriser au maximum les salariés pendant la période de formation afin qu'ils soient réellement disponibles (levée des freins liés à la mobilité et à la garde d'enfants notamment) ;
- maintenir l'accompagnement professionnel tout au long de la formation.

## Etape n°8 : recommencer et approfondir en capitalisant sur les réussites et en apprenant des échecs.

Pour chacune de ces huit étapes, le site Internet [www.lesemploisdavenir.gouv.fr](http://www.lesemploisdavenir.gouv.fr) vous apportera des outils et conseils complémentaires.

### EN BREF

Au-delà de ces éléments de méthode, ayez toujours en tête que :

- la formation est un investissement qui doit bénéficier à la fois aux personnes formées et à votre structure ;
- vous devez raisonner en termes de compétences (et pas seulement en termes de postes de travail et de besoins/attentes des personnes), ce qui nécessite de s'outiller auprès de votre OPCA ou fédération d'employeurs ;
- vous devez anticiper au maximum vos besoins de formation afin de positionner vos salariés sur les actions pertinentes et, en interne, vous préparer à leur absence temporaire ;
- au-delà des dispositifs, le territoire est l'échelle pertinente pour réfléchir à la formation car c'est dans cette dimension de proximité que peuvent s'imaginer des partenariats gagnant-gagnant avec les autres employeurs, le service public de l'emploi et les financeurs de la formation ;
- votre OPCA n'est pas seulement votre organisme de collecte, il est également votre interlocuteur privilégié en termes de conseil et d'accompagnement ;
- certains ont peut-être déjà répondu aux questions que vous vous posez : sollicitez les réseaux de l'ESS, les CRESS, les DLA, les réseaux de l'IAE et les différents centres de ressources pour vous éclairer et vous orienter.

## V. ET APRÈS ?

### A. Le contrat de professionnalisation

Destiné à faciliter l'insertion ou la réinsertion professionnelle des jeunes, des demandeurs d'emploi et des personnes en difficulté, le contrat de professionnalisation est un contrat de travail en alternance dont les modalités de mise en œuvre sont définies par la loi et peuvent être aménagées par accord de branche ou, à défaut, par accord interprofessionnel. Il vise l'obtention d'une qualification professionnelle.

La loi du 24 novembre 2009 a identifié des publics prioritaires dans le développement du contrat de professionnalisation :

- jeunes sans diplôme ;
- bénéficiaires du RSA, de l'ASS et de l'AAH ;
- personnes anciennement titulaires d'un CUI ou d'un emploi d'avenir.

La durée d'un contrat de professionnalisation est comprise entre 6 et 12 mois. Elle peut être étendue jusqu'à 24 mois par accord de branche ou interprofessionnel :

- pour les publics prioritaires de la loi ;
- pour tous les autres publics si un accord de branche ou interprofessionnel l'autorise.

Le contrat de professionnalisation est basé sur une alternance de séquences de formation au sein d'un organisme de formation ou un service de formation interne et de formation en situation professionnelle chez l'employeur.

La durée de formation est comprise entre 15 % et 25 % de la durée du contrat de travail et ne peut être inférieure à 150 heures. Elle peut être étendue au-delà de 25 % par accord de branche, notamment pour les publics identifiés comme prioritaires.

#### Rémunération en contrat de professionnalisation

QUALIFICATION/ÂGE	16 À 20 ANS	21 À 25 ANS
Formation initiale inférieure au bac pro	55 % du Smic	70 % du Smic
Formation initiale supérieure ou égale au bac pro ou à un titre ou diplôme à finalité professionnelle de même niveau	65 % du Smic	80 % du Smic

Pendant la formation, un tutorat peut être mis en œuvre :

- un tutorat interne

Il peut être assuré par le dirigeant de l'entreprise ou par un salarié qualifié ayant au moins deux années d'expérience en lien avec l'objectif de professionnalisation. Le rôle essentiel du tuteur est d'assurer la liaison entre le salarié, l'entreprise et l'organisme de formation, et de participer à l'évaluation et au suivi de la formation du salarié dans l'entreprise.

- un tutorat externe

Il a pour objectif d'accompagner et d'aider les salariés en contrat de professionnalisation sur les questions «connexes» à leur activité professionnelle (logement, mobilité, santé...) mais dont la réponse conditionne la réussite de leur projet professionnel. Il est réservé à certains publics, notamment les publics identifiés comme prioritaires.

L'OPCA peut prendre en charge tout ou partie des frais liés au tutorat, voire ceux relatifs à la formation du tuteur.

Le contrat de professionnalisation peut constituer un très bon outil pour accompagner la sortie d'un jeune en emploi d'avenir et lui permettre d'accéder à la fois à un emploi dans une entreprise du territoire et à une formation qualifiante sécurisant son parcours.

## B. L'apprentissage

Le contrat d'apprentissage est un contrat de travail conclu entre un employeur et un salarié. Son objectif est de permettre à un jeune de suivre une formation générale, théorique et pratique, en vue d'acquérir une qualification professionnelle sanctionnée par un diplôme.

Pour entrer en apprentissage, les salariés doivent :

- avoir entre 16 et 25 ans,
- ou, après 25 ans, préparer un diplôme ou un titre supérieur à celui déjà obtenu ou être travailleur handicapé, ou avoir l'intention de créer ou de reprendre une entreprise qui suppose l'obtention du diplôme ou du titre,
- ou à partir de 15 ans, avoir terminé l'enseignement de la 3<sup>e</sup>.

Des aménagements sont prévus pour les travailleurs handicapés, notamment sur la durée et l'adaptation pédagogique.

L'apprentissage repose sur le principe de l'alternance entre enseignement théorique en centre de formation d'apprentis (CFA) et enseignement du métier chez l'employeur

avec lequel l'apprenti a signé son contrat. L'apprenti suit un enseignement général, théorique et pratique dans le centre de formation d'apprentis et se forme en alternance chez un employeur privé ou public.

La durée du contrat peut varier de 1 à 3 ans en fonction du type de profession et de la qualification préparée. Cette durée peut être adaptée pour tenir compte du niveau initial de compétence de l'apprenti ; la durée maximale peut être portée à 4 ans lorsque la qualité de travailleur handicapé est reconnue à l'apprenti.

L'apprenti est obligatoirement guidé par un maître d'apprentissage, justifiant d'une expérience professionnelle et d'une qualification suffisantes. Il a pour mission de contribuer à l'acquisition par l'apprenti des compétences nécessaires à l'obtention du titre ou du diplôme préparé, en liaison avec le CFA.

Le conseil régional peut verser une indemnité compensatrice forfaitaire aux employeurs et finance les centres de formations des apprentis.

Le contrat d'apprentissage est également un outil privilégié pour accompagner la sortie d'un jeune en emploi d'avenir. Il implique néanmoins une perte de rémunération pour le jeune.

### Rémunération de l'apprenti

ANCIENNETÉ DANS LE CONTRAT	16-17 ANS	18-20 ANS	21 ANS ET PLUS
Première année	25 % du Smic	41 % du Smic	53 % du Smic
Deuxième année	37 % du Smic	49 % du Smic	61 % du Smic
Troisième année	53 % du Smic	65 % du Smic	78 % du Smic

## C. La validation des acquis de l'expérience

La validation des acquis de l'expérience (VAE) permet à toute personne de faire reconnaître son expérience, notamment professionnelle, en vue d'obtenir une certification professionnelle, c'est-à-dire un diplôme ou un titre à finalité professionnelle ou un certificat de qualification figurant sur la liste établie par une CPNE (Commission paritaire nationale pour l'emploi) d'une branche professionnelle, enregistrés au répertoire national des certifications professionnelles.

La loi portant création des emplois d'avenir a explicitement prévu que les jeunes en emploi d'avenir puissent bénéficier, sous réserve de remplir les conditions nécessaires, du dispositif de VAE, que ce soit pendant ou surtout après l'emploi d'avenir.

La condition requise est de justifier d'une **expérience professionnelle de trois ans** (en continu ou non) dans l'exercice d'activités salariées, non salariées ou bénévoles, en rapport avec la certification visée.

Vous pouvez inscrire des actions de VAE dans votre plan de formation, dans le cadre du DIF. Par ailleurs, le salarié peut effectuer une démarche de VAE à titre personnel et vous demander une autorisation d'absence pour congé VAE (CVAE).

La VAE se déroule en plusieurs étapes :

- l'information, le conseil et l'orientation des salariés (offre par les centres et points d'information et de conseils qui relèvent de la compétence de la région, l'OPCA agréé au titre du CIF, les certificateurs publics et privés, Pôle emploi) ;
- l'examen de la recevabilité administrative du dossier de demande de VAE (livret de recevabilité) par le certificateur retenu (certificateurs publics, privés, branches professionnelles) ;
- la préparation du dossier de présentation de l'expérience et les possibilités d'accompagnement (par le candidat et éventuellement tout organisme doté d'une offre d'accompagnement à la VAE, en lien avec l'employeur) ;
- le passage du candidat devant le jury, avec éventuellement selon la certification choisie, une mise en situation professionnelle réelle ou reconstituée
- décision du jury (certificateurs) ;
- le suivi du candidat en cas de validation partielle (certificateurs, centres et points d'information et de conseils, Pôle emploi..).

## POUR ALLER PLUS LOIN

[www.lesemploisdavenir.gouv.fr/partenaires](http://www.lesemploisdavenir.gouv.fr/partenaires)

Le site portail des emplois d'avenir comprend une rubrique formation

[www.afpa.fr](http://www.afpa.fr)

Le site de l'AFPA

[www.emploi.gouv.fr](http://www.emploi.gouv.fr)

Le site du ministère de l'Emploi

[www.intercariforef.org](http://www.intercariforef.org)

Le site du réseau des Carif (Centres d'animation, de ressources et d'information sur la formation) et des Oref (Observatoires régionaux emploi formation)

[www.orientation-pour-tous.fr](http://www.orientation-pour-tous.fr)

Un site animé par Centre Inffo, association sous tutelle du ministère de l'Emploi, lieu de ressources, d'analyse et d'information sur la formation professionnelle et l'apprentissage.

[www.pole-emploi.fr](http://www.pole-emploi.fr)

Le site de Pôle emploi

[www.cnfpt.fr](http://www.cnfpt.fr)

Le site du CNFPT

[www.lesemploisdavenir.gouv.fr](http://www.lesemploisdavenir.gouv.fr)

---



emplois d'avenir

POUR L'EMPLOI, TOUS ENSEMBLE