

**Etaient présents :**

Véronique Baudin  
Alain Carrée  
Agnès Chapuis  
Claire De Faria  
Bruno Delattre  
Laurent Féron  
Agnès Gérardin  
Bernard Gouttefarde  
Lucile Grillon  
Anne Hanquier  
Myriam Krikorian  
Jean-Marc Le Ravallec  
Nathalie Pinto  
Cécile Riou  
Jacques Tournayre  
Gabriel Zimmermann

**Etaient excusés :**

Benoit Cazergues  
Hervé Chodorge  
Muriel Clément-Debruyne  
Jean Léonétout  
Catherine Palladitcheff  
Dominique Rouanet  
Michelle Rustichelli  
Snejana Walz

**Equipe FEHAP :**

Alice Casagrande  
Marie-Laure Lagandré  
Sandra Luciani  
Virginie Preyssas

**Invité :**

Pierre-Marie Lasbleis

**Point n°1 : Point d'Actualité : Négociations de la Branche**

Alain Carrée fait un point sur les évolutions des négociations de la Branche. Au regard de la Loi du 5 mars 2014, L'obligation de dépenser (avec une contribution fiscalisée) devient une obligation de former (on note notamment l'apparition de l'entretien professionnel).

Moins d'obligations fiscales qui laissent place à plus d'obligations sociales. L'employeur devra notamment renseigner d'avantage le Comité d'Entreprise sur des indicateurs précis (liste promulguée par la Fédération de la Formation Professionnelle). Existe désormais l'obligation d'assurer au minimum une formation à chaque salarié au moins tous les 6 ans sous risque de pénalités prévues par la loi (abondement du CPF).

M. Carrée expose le cheminement de la négociation qui a conduit à proposer à ce jour une part de 0,3% confiée à l'Opcva et mutualisée au premier euro et une part complémentaire de 0,6% librement versée ou non à l'Opcva.

Cette année transitoire n'est pas facile à appréhender et notamment en termes de gestion des financements.

**Point n°2 : Présentation de l'étude de l'Observatoire UNIFAF sur les impacts RH des regroupements associatifs (par Pierre-Marie Lasbleis)**

*Pierre-Marie Lasbleis, Directeur du Développement et des Partenariats à UNIFAF, a imaginé ce temps de rencontre comme un élément qui constituera une étape de l'étude sur les impacts RH des regroupements associatifs. Il a souhaité partager avec les membres de la commission à la fois l'état des travaux, l'état des réflexions, les hypothèses, les postulats de départ et les travaux de terrains qui ont été menés et qui ont permis l'élaboration d'une grille*

d'analyse qui aboutira sur les conclusions à ces travaux d'études.

## **Contexte :**

L'étude a été conduite dans le cadre des travaux de l'Observatoire prospectif des métiers et qualifications de la Branche, dans le prolongement des résultats de l'enquête emploi de 2012, qui a mis en lumière ce mouvement de regroupement associatif et qui a cerné sa dimension massive. Il a donc souhaité, sous l'angle de l'observation de l'emploi et des questions de ressources humaines se poser la question des conséquences en matière de problématiques ressources humaines, emploi, formation de ce mouvement de regroupement associatif.

L'Observatoire a inscrit dès 2013 la question du regroupement associatif en vue de documenter les réflexions emploi formation sur cette thématique.

L'Enquête Emploi de 2012 a recensé 8000 associations ce qui représente 700 000 salariés (effectif moyen de 88 salariés par association) montrant une extrême diversité du tissu associatif de la Branche. Les 500 plus grandes associations de la Branche représentent près de 60% des effectifs de la Branche, c'est un phénomène de concentration forte.

¾ des associations (6000 associations) qui comptent moins de 50 salariés soit 15 % des effectifs, on retrouve ici le phénomène de dispersion et au milieu entre 20 et 250 salariés environ 1 600 structures qui représente ¼ des effectifs.

Ce premier élément de constat nous montre bien le cadre spécifique de la Branche.

*Comment à partir de l'Enquête Emploi, l'Observatoire a cerné ce phénomène de regroupement associatif ?*

Pour rappel, il n'existe pas aujourd'hui de cartographie de regroupements associatifs. Il n'y a aucun moyen de recenser de façon précise, de quantifier les mouvements. C'est une faille dans le dispositif d'analyse de regroupements associatifs.

Dans les 5 dernières années, 1 association sur 6 disait avoir accueilli un établissement qui était géré par une autre association.

On remarque un mouvement de concentration : 21000 établissements de plus mais 300 associations de moins selon le fichier des adhérents UNIFAF entre 2013 et 2014.

On note une variété des objets et formes de coopérations.

### **Des impacts RH développés en 5 catégories :**

1. Emplois (suppression, modification, évolution, création)
2. Attractivité (diminuer les temps partiels pour faciliter le recrutement)
3. Mobilité professionnelle (possibilité de parcours, prévention usure professionnelle, construction parcours professionnels)
4. Statuts (conventions collectives, prévoyances, mutuelle, usages...)
5. Qualité de vie et santé au travail (effets positifs ou négatifs, absentéisme...)

Travail de terrain qui a consisté à observer des situations de regroupement, monographies (12 structures): rencontre de dirigeants, d'IRP, salariés.

### **Les points clés/hypothèses de l'étude :**

- Forme de regroupement
- Secteur d'activité
- Sens du projet/raison du regroupement
- Initiateur (tutelle, CA, Dirigeants)
- Temporalité
- Méthode (plus ou moins participatif)

→ Caractéristiques des 2 associations (tailles, éléments culturels...)

### **Analyse de 4 grandes logiques à l'œuvre dans les regroupements :**

- Contexte économique contraint : qui est toujours un élément de paysage mobilisé et moteur.
- Processus de normalisation associative : c'est l'affirmation de la rationalité gestionnaire. Modèle de convergence entrepreneuriale, l'organisation associative devient une organisation économique.
- Évolution de la gouvernance associative : repositionner le rôle des CA/ positionnements associatifs/ quel type d'acteurs sommes-nous ?
- Stratégie associative de positionnement sur le territoire autour de parcours de soins/ parcours de vie (avoir une vision sur le territoire)

### **Les impacts RH :**

- Question des statuts individuels et collectifs : la mieux anticipée, repérée et codifiée.
- Question de l'organisation et des métiers : réflexion sur l'organisation associative qui se focalise principalement sur les lignes hiérarchiques (turn-over très important des cadres).
- Question de la mutualisation : économie d'échelle (achats) ; de ressources rares d'expertises
- Question de l'affirmation du pilotage RH : mise aux normes/ formalisation ; démarches GPEC ; plan de formation mutualisé
- Question de l'attractivité : mobilité difficile, grand chantier dans le parcours professionnel
- Question du dialogue social : relations avec les IRP bien anticipées mais qui restent toujours compliquées.
- Question de la qualité de vie au travail : les rapprochements occasionnent des troubles de l'identité professionnelle/des cultures.

## **Point n°3 : projet de formation « gérer l'inaptitude et accompagner le salarié dans cette situation » (Marie-Laure Lagandré)**

Lors de la précédente commission, une idée de formation a été lancée par les membres autour de la gestion de l'accompagnement des situations d'inaptitudes. Marie-Laure Lagandré propose aux membres d'être relecteurs sur la première version du programme. 3 membres sont volontaires pour relire ce projet et soumettre des points d'amélioration (Jean-Marc LE RAVALLEC, Agnès CHAPUIS, Véronique BAUDIN).

## **Point n°4 : Recueil des attentes et échanges sur la construction d'un « guide de la formation professionnelle après la réforme »**

Alice Casagrande propose un plan de travail sur les attentes de supports sur la formation professionnelle après la réforme du 5 mars 2015 car les changements relèvent d'une technicité considérable qui mérite une pédagogie.

### **Tour de table :**

#### **Quelles cibles ?**

- Gestionnaires de formation
- Salariés

### **Pourquoi ?**

- Pour expliquer la réforme aux salariés
- Pour aider les cadres intermédiaires dans leurs entretiens professionnels

### **Comment ?**

- Un guide synthétique, vulgarisé (support pédagogique)
- Un glossaire (meilleure première compréhension)
- Un support d'appui à l'entretien professionnel

### **Dans quel but ?**

- Informer les managers, les cadres intermédiaires, les salariés
- Aider les managers/DRH/cadres intermédiaires à conduire les entretiens professionnels
- Comprendre la réforme et ses principaux dispositifs (à l'aide de logigrammes, schémas, tableaux par exemple)

Suite aux remarques des membres de la commission, Alice Casagrande propose la création de plusieurs outils :

- Un glossaire (16/04/15)
- Un guide/support sur les entretiens managers (02/07/15)
- Des supports salariés (octobre 2015)

## **Point n°5 : CPNE-FP : Constitution des listes Compte Personnel Formation**

La CPNE-FP est chargée de constituer une liste de Branche concernant les diplômes accessibles via le Compte Personnel de Formation. Elle a également proposé au Copanef l'inscription d'un certain nombre de diplôme sur la Liste Nationale Interprofessionnelle auprès du COPANEF d'être sur la liste nationale inter Branches (LNI).

## **Point n°6 : Groupe Usagers Formateurs**

Alice Casagrande invite les membres de la commission s'ils le souhaitent à participer au groupe de travail sur : Comment les usagers (les patients, les personnes, les proches, les aidants...) participent aux formations ? Non pas en tant que témoin mais en tant qu'expert. Deux rapports précisent que c'est dans ce sens-là qu'il faut aller. Le but de ce groupe de travail est de montrer comment faire contribuer les usagers aux formations des professionnels.

## **Point n°7: Calendrier.**

- Le 16 avril 2015 10h00-16h00 FEHAP siège Salle 3
- Le 2 juillet 2015 10h00-16h00 FEHAP siège Salle 3

	Date d'échéance	Réalisé par	Validé par	Etat
<p><b><u>1/ Envoyer le compte-rendu :</u></b></p> <p>- de la commission formation à ses membres.....</p>	Mars 2013			
<p><b><u>2/ Création d'outils formation :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un glossaire</li> <li>- Un guide/support sur les entretiens managers</li> <li>- Des supports salariés</li> </ul>	16/04/15 02/07/15 octobre 2015			
<p><b><u>3/</u></b></p> <p>-</p>				

**Compte-rendu**

Rédigé par : Sandra Luciani  
Virginie Preyssas

Validé par : Alice Casagrande  
: Alain Carrée