

*Si ce c'est n'est déjà fait, vous allez être bientôt conviés aux « grand-messes powerpoint » présentation du projet stratégique, à moins que la direction ne se contente de l'envoyer dans nos boîtes mail. On attendait un plan d'action pour relancer l'Afpa. A la place, un fourre-tout confus formulé dans un verbiage vapoureux. Réfugiés dans la surenchère des "promesses client", le conseil d'administration et la direction générale continuent d'ignorer la réalité des centres de formation, les stagiaires et les salariés. Une nouvelle chasse aux coûts et aux emplois s'annonce, avec de graves menaces sur la qualité du travail et sur nos conditions de travail.*

## Stratégie Afpa saison 18, plaire à tous sans moyens sinon c'est la mort !

Après Caïla, Barou, la DG présente à son tour **le plan qui doit sauver l'AFPA (ou pas)**. Comme Caïla et Barou, la DG a fait appel à des compétences externes, un cabinet conseil en stratégie (Roland Berger). Les orientations stratégiques se formulent donc dans des phrases de dix pieds de long, alambiquées, contradictoires ou incompréhensibles, un magnifique pudding de prose technocratique.

### Une vision et 5 axes stratégiques

La vision de la DG (ou son mirage dans le désert financier ?) : **recentrer l'Afpa sur son ADN d'inclusion professionnelle et de promotion sociale** au service des politiques publiques de l'emploi. C'est aussi la réponse, le 10 avril, de la ministre du travail Pénicaud à un député : « *Aujourd'hui, nous pensons qu'il faut donner une vision, une visibilité et un plan stratégique de long terme à l'Afpa [...]. Nous y travaillerons cette année. Nous avons besoin de l'association. Il faut qu'elle soit concentrée sur des missions de service public, qui font sens, sur lequel elle a un vrai apport.* » Ailleurs, la même Pénicaud répète : « *Notre ambition est de construire une société de compétences* ».

**TRADUCTION** > *En fait il s'agit de donner quelques bouts de qualification aux personnes les plus éloignées de l'emploi. Comme le précisent plusieurs parties du powerpoint :*

- ▶ « *recentrer l'AFPA sur sa mission de formation et d'accompagnement des actifs fragiles vulnérabilisés par l'absence de **compétences qualifiées**.* »
- ▶ « *offrir la **perspective** de la qualification et de l'emploi **plutôt que** la formation elle-même auprès des porteurs de CPF et s'adapter aux contraintes des personnes* »

**Pour SUD FPA, réduire la formation à la compétence, c'est déqualifier.**

La déclinaison de cette vision donne lieu à **5 axes stratégiques** (Barou avait ses 10 chantiers) où le vocabulaire entrepreneurial et marketing occupe le devant de la scène : "promesse client", "entreprise", "branche", "production", travail".

S'il est question de "personnes" et d'"individuel", on y parle bien peu de "formateur" et le "stagiaire" a, quant à lui, totalement disparu avec son "groupe" du projet stratégique. Sont-ils devenus ringards dans un système où comme dans une pub chaque mesure, chaque item est qualifié de "nouvelle" ou de « nouveau ». ?

**Pas un mot sur les filiales comme si ces orientations étaient seulement celles de l'EPIC...**ce qui confirme l'abandon de sa vocation de la formation professionnelle par l'AFPA.

**1° AXE : Adapter notre outil de production aux besoins de compétences de l'instant et de demain....** Pour les stagiaires, cela donne : « *En changeant d'échelle, apporter, au plus grand nombre, dans un modèle industrialisé, des réponses individualisées pour s'inclure durablement dans l'emploi et évoluer en termes de qualification au cours de sa carrière professionnelle* ».

**TRADUCTION >** *fermer formations et centres, réduire la surface immobilière, externaliser l'hébergement et la restauration, forcer les formateurs et les autres personnels à une mobilité constante, faire faire à chacun n'importe quel tâche (« décloisonner les métiers »), modulariser encore plus les formations (industrialiser).*

**2° AXE : Passer de l'offre catalogue à la solution adaptée aux réalités du territoire, de l'entreprise et de la personne dans le cadre de nouveaux partenariats publics/privés.**

**TRADUCTION >** *vendre à tout prix - Le "oui à tout, tout de suite" est le nouveau credo de l'AFPA. Se soumettre à tous ceux qui la paient, plaire à tout prix.*

**3° AXE : Ouvrir nos centres pour créer des plateformes non virtuelles** où s'inventent de nouvelles solutions inclusives pour l'emploi : AFPA Villages.

**TRADUCTION >** *Aller chercher de l'argent où il y en a pour maximiser la rentabilité du m<sup>2</sup> quitte à mutualiser nos plateaux techniques avec nos concurrents et qu'importe la vie de chaque centre.*

**4° AXE : Renouveler notre contrat social** pour redonner un sens individuel et collectif à nos missions.

**TRADUCTION >** *Clairement vos avantages sociaux sont remis en cause. Il va falloir être « agile » (en clair = mobile) ou c'est la porte. Les accords de 96 régissant le personnel, l'accord sur le temps de travail devront être révisés ou ils seront dénoncés par la direction (porte ouverte à une grande flexibilité avec des ouvertures le soir et le samedi).*

**5° AXE : Viser la performance organisationnelle et optimiser nos fonctions supports du siège et des régions...**

**TRADUCTION >** *Ecrit déjà 10 fois dans les plan précédents, ces promesses n'ont jamais été tenues. Que la DG commence par baisser son salaire !*

Ces 5 axes stratégiques sont présentés comme **la dernière chance de l'AFPA, comme s'il n'y avait pas d'alternative possible**. A SUD FPA, on en connaît une : que l'Etat qui a détruit l'AFPA reprenne l'entière compétence de la formation professionnelle.

## **Le Conseil d'administration et la DG ignorent la réalité, les problèmes du terrain et les salariés.**

Pour instaurer ce "oui à tout, tout de suite" l'institution reporte à nouveau la pression sur les salariés qui doivent s'adapter s'ils ne veulent pas disparaître.

Après leur validation par le Conseil d'administration, la directrice générale a présenté ces orientations stratégiques aux membres du CCE. La DG affirme vouloir changer les choses en partant de la base (*bottom-up*) alors que son projet reprend les ingrédients habituels et **impose aux salariés une solution construite sans eux par des experts qui n'ont jamais mis les pieds sur le terrain.**

Ce projet "aprioriste" refuse de faire l'inventaire des dix années de casse successive. Il **fait abstraction de difficultés rencontrées dans les centres. Il ignore les souffrances des personnels pris pour cible, culpabilisés quotidiennement, méprisés et harcelés trop souvent.**

**Les salariés n'ont plus confiance en leur hiérarchie.**

***Les orientations stratégiques imaginées loin du terrain et des salariés sont vouées à l'échec.***

***L'afpa retrouvera énergie et efficacité quand elle respectera ses salariés et la qualité de leur travail.***