



OFPPPT: Si on créait des bons de formation?

Par Amine JAMAÏ, directeur dans l'industrie, membre du CJD*

COMME dans la plupart des pays émergents, tout travail organisé, qu'il relève de l'administration publique ou du privé, a été au fur et à mesure saturé de verrous de contrôle, permettant selon leurs créateurs de diminuer les risques d'extorsion, ou de dilapidation des biens de l'organisation.

Chaque nouvelle nomination de dirigeant s'accompagne de mesures de prévention réconfortantes, mais créant la complication, car greffées elles-mêmes sur d'autres mesures de contrôle, génère bien des freins à la productivité.

On s'est alors retrouvé dans des organisations, où il y avait les contrôleurs, les contrôlés rusés qui connaissaient les failles du contrôle, et les contrôlés travailleurs. En face, nous avions

des clients médusés, qui ne savaient plus par quel bout prendre leur problème, qui devenait quelquefois une véritable intégrale à résoudre.

Revenir à la mission

Ce phénomène était développé dans les pays industrialisés dans les années 50 et 60, stimulant des contre-effets avec l'apparition de consultants en organisation, en reengineering.

On raccourcissait les circuits de décision, on installait des outils informatisés, on "relookait" généralement en diminuant les coûts. Les "cost-killers" étaient les sauveurs de l'entreprise. Vers la fin des années 90, le cost-killing laissait place à la recherche du bon sens. Il fallait revenir à la source, l'essence

de l'organisation, son principe. L'idée n'est plus de se dire comment mieux fonctionner. Il faut se demander pourquoi on fonctionne et intégrer dans l'organisation des personnes qui partagent les valeurs de celle-ci, en leur faisant confiance.

L'histoire des contrats spéciaux de formation à l'Office de la formation professionnelle est un cas d'école. On a créé un instrument qui avait pour vocation d'élever le niveau de formation, permettant ainsi de faire face aux changements technologiques, et permettant de résorber le chômage en stimulant l'employabilité.

Cet instrument est nécessaire, dans un environnement où peu de dirigeants comprennent la nécessité vitale pour toute organisation de chercher

à s'améliorer coûte que coûte, sous peine de disparition. En effet, combien sont-ils à penser réellement que la formation est un investissement profitable, et que la non-formation a un coût capable d'entraîner la disparition de leur entreprise? Le scandale est un peu la conséquence d'une surhiérarchisation des contrôles et d'un manque de visibilité de la mission propre à l'Office.

Les procédures sont compliquées

Il est dur pour des PME de se conformer aux procédures de remboursement de l'Office (préparer un plan de formation est loin d'être à la portée de n'importe qui, idem quand il s'agit d'avoir assez de trésorerie pour engager les dépenses de formation, et attendre plusieurs mois pour être remboursé).

Les procédures créées dans le temps pour cet instrument moderne, où l'intervention de l'Etat se fait subtilement, étaient certainement adéquates avec les besoins et l'environnement, mais les surprocédures compliquées et au final non productives, et le non-contrôle des organismes de formation ont mis l'édifice à bas. Au-delà de ces deux facteurs, l'erreur est de rester focalisé sur le système, et non sur la mission de l'organisme.

Les "bons de consommation"

Pour faire très simple, la mission des contrats spéciaux de formation est d'utiliser une partie de l'argent versé par les entreprises au titre de la taxe de formation professionnelle, et de leur rétrocéder quand elles font de la formation continue.

Pourquoi alors ne pas rester dans cette simplicité? Pourquoi ne pas rétrocéder aux entreprises qui sont en règle, une partie de leur taxe versée, sous forme de "bons de consommation de formation", avec lesquels elles ne pourraient régler que des organismes de formation certifiés par l'Office. La première réaction face à ce genre de proposition

serait: Ah oui! Et comme cela les entreprises peu citoyennes le revendraient, il y aurait un marché noir du bon de formation...

A ce stade de l'analyse, on pourrait simplement répondre "et alors?"... La vocation des contrats spéciaux est la formation continue dans l'entreprise. Où est le problème si après plusieurs échanges c'est un salarié de l'entreprise X qui en bénéficie plutôt que ceux de Y? Le tout, c'est que l'on ait réellement élevé le niveau de formation pour un salarié, et tant pis pour l'entreprise qui n'en a pas compris l'enjeu et qui aurait arrondi ses fins de mois en offrant des formations à prix modique à d'autres entreprises!

Derrière ces "bons de consommation de formation", il faudra bien sûr instaurer quelques règles d'"hygiène": que la personne bénéficiant du bon de formation inscrive son nom et ses coordonnées pour vérifier qu'elle a bien eu cette formation, qu'elle puisse donner aussi son évaluation à chaud de la formation et inscrire aussi le nom de l'organisme de formation bénéficiaire et agréé, qui endosse ce bon.

Le bon pourra ensuite être reversé à l'Office dont le rôle au niveau des formations Entreprise, pourra se spécialiser dans la ventilation des bons, dans l'évaluation des organismes de formation agréés, ainsi que dans le pilotage des spécialités de formation à mettre en place en suivant l'évolution des besoins de compétences sur le marché.

En organisant l'intervention de l'Office dans ce sens, on continue à forcer les dirigeants d'entreprise à penser formation, on leur donne un outil simple à utiliser, ne nécessitant que peu de contrôles, on permet au même dirigeant de ne pas se limiter à des formations inscrites dans un plan de formation contraignant, qui ne permet pas dans le courant de l'année de procéder aux changements de besoins de formation liés aux changements stratégiques qui peuvent arriver à tout moment. Et cerise sur le gâteau, cette simplification permettrait l'éclosion de centaines d'organismes de formation... □

* CJD: Centre des jeunes dirigeants.

Offres ou Demandes d'emploi Bon de commande

à retourner à L'Economiste au 201, Bd Bordeaux,

Quartier Bourgogne, Casablanca

Tél.: 022 27.16.50, Fax: 022 48.40.16

Nom:.....

Adresse:.....

Téléphone:.....

• Rubriques: Cochez la case qui vous intéresse:

(prière d'écrire en majuscule.)

1 module = 4 cm (H) x 6 cm (L)

- Parution : Lundi
 Mercredi
 Vendredi

Demandes d'emploi

- Réglement en espèce : 240 Dhs TTC pour 1 module / parution

Offres d'emploi

- Je joins mon chèque de 1500 Dhs HT pour deux modules / parution