



**RIEN NE
SERA PLUS
COMME
AVANT...**

Interview Philippe Pieters Directeur Université Groupe RATP, propos recueillis par André Perret

« Rien ne sera plus comme avant... heureusement nous avons les moyens de construire demain »

Deux ou trois chiffres pour nous fixer les idées sur le périmètre qui est le vôtre ?

65000 salariés ou agents, et 124 millions d'Euros d'investissement formation par an, soit environ 7% de la masse salariale, pour reprendre les ratios qui peuvent encore marquer les esprits...

S'il fallait résumer, quels sont les éléments qui vont changer les façons de procéder pour l'entreprise à travers la nouvelle loi ?

Bien entendu, d'abord les circuits de financement. Nous quittons notre OPCA habituel, les Agefos, pour intégrer un nouvel OPCO, l'OPCO Mobilité. C'est une création nouvelle qui regroupe de nombreuses activités, la nôtre, le transport voyageur, mais aussi le transport routier, les dockers, l'automobile, le transport ferroviaire et d'autres encore... il va falloir trouver les bonnes règles de gouvernance et les bonnes pratiques. Pas loin de 200 personnes autour de la table des négociations...tout est à créer.

Ensuite ce qui me semble certainement le plus impactant, c'est la monétisation du CPF et son développement dans les habitudes des salariés. Les voir s'approprier leur formation est certainement une bonne chose, mais si les salariés peuvent plus facilement mobiliser cet outil, que fait-on des gens qui auront acquis des certifications sans accord préalable avec l'entreprise ? Ne risque-t-on pas d'aller vers des frustrations énormes si nous ne répondons pas a posteriori à leurs attentes ?

Que préconisez vous pour éviter ces aléas ?

C'est un vrai sujet de GPEC. Jusqu'à présent on se coordonnait mais sans trop savoir intégrer les métiers en voie de développement. L'exemple de la digitalisation est assez parlant. Certainement pris de court, il nous a fallu aller chercher à l'extérieur les compétences que nous n'avions pas en interne. Une réelle rupture dans la culture RATP où la notion de promotion

interne et transversalité était la règle. Pour répondre à la question, nous devons trouver une solution gagnant/gagnant où le CPF puisse être mobilisé par des salariés en quête d'évolution ou de changement d'orientation d'une part et les besoins des métiers de l'entreprise demain. On peut imaginer des accords sur l'abondement mais aussi sur le fait de réaliser ces formations sur le temps de travail par exemple. Aujourd'hui notre GPEC est beaucoup plus claire, elle intègre les évolutions département par département, filière par filière. On peut se projeter plus facilement et donner ainsi des perspectives plus identifiées aux salariés.

J'imagine qu'il y a aussi quelques craintes ou regrets ?

Pour ma part, je trouve que la disparition du CIF n'est pas forcément une bonne chose. Nous avons chaque année 120 ou 130 salariés en reconversion par le CIF. Je ne crois pas que le CPF de transition soit aussi confortable pour eux. La RATP avait, par accord, la prise en charge à 100% des rémunérations, quelque soit le niveau. Il va certainement falloir tout renégocier.

Justement, en parlant de négociation, quel est, à votre avis l'état d'esprit des syndicats sur cette nouvelle loi ?

J'ai l'impression qu'ils ne sont pas encore entrés dedans. Loin de moi l'idée de les juger... contrairement à 2014, la loi n'est pas consécutive à un ANI. , d'autre part elle tombe en pleines élections professionnelles, occultée par la négo sur les moyens du dialogue social, et cerise sur le gâteau, au moment de la mise en place des CSE... ils ont beaucoup à faire ... on explique, on échange, mais il va leur falloir prendre plus de temps pour se projeter dans les transformations. Lorsque la maturité d'une problématique n'est pas travaillée, les oppositions sont parfois surfaites... donc attention. Pour l'instant, les organisations syndicales ont plutôt tendance à faire confiance, comme pour le choix de l'OPCO. Mais nous devons construire une réelle stratégie commune.

D'autres craintes ?

Je trouve que les grands perdants ce ne sont pas les entreprises, mais plutôt les salariés. Le passage des heures en euros sur le CPF risque d'être tragique.



On parle un peu de l'apprentissage ?

-Nous avons des craintes sur l'avenir des CFA hors les murs et nous sommes maintenant tranquillisés. A la Ratp nous avons il y a deux ans créé un CFA (Mobilité Urbaine Durable)



lorsque nous avons été assujettis à la taxe d'apprentissage. Cette structure peut donc exister et former des apprentis y compris pour d'autres que nous. D'autre part le financement au contrat me va bien, d'autant que nous sommes en situation par notre position dans l'OPCO qui possède un Conseil des métiers de faire des recommandations à France Compétences. En 2019 nous allons former 500 apprentis sur ce CFA plus 150 sur d'autres CFA ce qui nous approche des 5%. Une façon intelligente d'affecter ces fonds.

Parler apprentissage c'est aussi parler maître d'apprentissage, vous avez un regret aussi sur ce point ?

Oui, je disais que les « perdants » étaient les salariés, mais les « oubliés » de cette réforme, ce sont les tuteurs, les formateurs occasionnels. La formation en situation de travail (FEST) est une bonne chose, nous la pratiquons déjà sur nos métiers techniques où la notion de « geste » est importante. Aujourd'hui nous allons l'étendre aux « sciences molles » et envisager des FEST en gestion, en rh... Mais les moyens dédiés ne portent que sur les actions et non sur les personnes qui accompagnent (salaire des formateurs, des tuteurs...) Pendant ce temps, ils ne produisent pas. C'est un investissement lourd. Il serait temps de ne plus affecter ces sommes au budget, mais bien comptablement aux investissements, ce qui serait d'une logique absolue. Mais je sais que vous en êtes un partisan convaincu...

Un dernier mot ?

Oui, pour terminer, simplifions encore... un seul contrat ouvert à tous qui réunirait l'apprentissage et les contrats pros serait une excellente initiative...

Pourquoi ?

Auparavant, un salarié qui choisissait une formation de 150 heures qu'il possédait sur son CPF ne se souciait pas du coût. C'était à l'OPCA de valider ou non. Aujourd'hui les différences de coûts sont telles selon les formations que cela risque d'être une nouvelle forme de discrimination. Ou alors d'aller vers des formations low-cost... qui intégreront un maximum de « distanciel » uniquement pour faire baisser les coûts et le faire au détriment de l'efficacité. Attention au niveau de qualité des prestations et à leur efficacité.

Changeons de sujet, où en êtes-vous de votre engagement « numérique » en formation ?

- Nous nous orientons vers 120 000 heures de formation digitale par an. Nous changeons de plateforme e-learning, nous créons une chaîne RATP sur Youtube pour nos vidéos et nos tutoriels, nous développons l'utilisation de la réalité virtuelle et réalité augmentée, nous augmentons la part des formations sur simulateur. Non seulement l'efficacité est patente, mais en plus cela nous permet parfois de dégager des fonds. L'immobilisation d'une rame de RER pour des raisons pédagogiques est loin d'être gratuite... même une rame école comme nous avons Gare du Nord ne peut rouler qu'à 30 km/h alors qu'un simulateur permet au conducteur de rouler à 100. Et nous abordons aussi avec les simulateurs de nouveaux métiers comme ceux de la régulation par exemple, ou de la conduite tramway.