



LE POINT SUR LES PERIODES DE PROFESSIONNALISATION

La CPNE a souhaité disposer d'un bilan des périodes de professionnalisation pour s'assurer de la montée en puissance et de l'orientation de cette modalité de la professionnalisation.

Elle a demandé à l'Observatoire des métiers d'effectuer un point d'étape sous forme d'un sondage sur la pratique des périodes. Dans ce but, l'Observatoire a travaillé sur la base de données constituée des dossiers traités par l'OPCA Banques. Des informations complémentaires ont été recueillies directement auprès des banques au moyen d'une enquête.

On suivra d'abord l'évolution générale des périodes de professionnalisation depuis quatre ans, en termes tant de publics concernés que d'objectifs poursuivis. Puis on analysera le contenu des formations actuellement dispensées au titre des périodes, en se servant d'un large échantillon de dossiers rendus disponibles par l'OPCA Banques. Enfin seront rapportées un certain nombre d'observations recueillies auprès des banques sur la manière dont s'exercent les périodes, avant d'esquisser des conclusions sur ce point d'étape.

On note que l'aspect quantitatif de ce diagnostic se fonde sur les données fournies par l'OPCA Banques. On considère en effet que toutes les périodes de professionnalisation des banques AFB sont soumises à l'OPCA, et que celui-ci authentifie la conformité de chaque dossier avec la définition de la période telle que prévue par la loi et l'accord Formation de la branche.

I- EVOLUTION DES PERIODES DE PROFESSIONNALISATION

I. S'agissant de **l'évolution générale** des périodes de professionnalisation, elles ont connu entre 2005 et 2007 un net essor, tant en nombre de dossiers qu'en nombre d'heures de formation. Le résultat de 2008 témoigne d'un certain tassement du nombre de dossiers, mais la croissance du nombre d'heures de formation se poursuit :

	2005	2006	2007	2008
Nombre de dossiers	3 071	9 771	10 873	9 650
Heures de formation	118 461	408 425	437 191	493 020

La réduction d'un peu plus de 10% du nombre de dossiers en 2008 s'accompagne d'un enrichissement des périodes en temps de formation : la période moyenne comportait 51 heures de formation en 2008, contre une quarantaine les premières années :

	2005	2006	2007	2008
Nombre moyen d'heures de formation prises en charge	38,57	41,80	40,00	51,00

Une analyse plus fine de cette évolution fait ressortir la disparition des périodes de très courte durée (inférieures à deux jours).

■ Le nombre d'entreprises organisant les périodes a doublé entre la première et la deuxième année, puis se stabilise à 55 depuis deux ans. Dans ce nombre, toutes les grandes banques et l'ensemble des banques moyennes sont présentes. Mais avec ce chiffre de 55, on reste autour du cinquième du nombre total des entreprises AFB.

■ La répartition des bénéficiaires par genres témoigne d'une surreprésentation des femmes. Elle est toutefois identique à celle observée dans la population bancaire :

Répartitions par genres				
		2007	2008	2008 Population bancaire (*)
Femmes		51,3	55,3	55,9
Hommes		48,7	44,7	44,1

(*) Banques AFB+groupe Banque Populaire

II. La répartition des périodes par **publics bénéficiaires** se présente de la manière suivante :

Répartitions par publics				
	2005	2006	2007	2008
<i>En % du nombre total de périodes</i>				
Salariés ayant 20 ans d'activité professionnelle ou âgés d'au moins 45 ans	86,8	82,3	77,8	69,7
Salariés entrant dans le cadre d'une mobilité	11,9	16,3	15,2	25,8
Salariés d'un niveau général inférieur ou égal au baccalauréat	0,9	0,3	5,2	1,5
Salariés qui reprennent leur activité après un congé de maternité ou un congé parental	0,3	0,9	1,7	2,7
Salariés qui envisagent la création ou la reprise d'une entreprise	0	0,02	0	0,1
Salariés qui bénéficient de l'obligation d'emploi au titre d'un handicap, accident du travail, etc.	0	0,03	0,03	0,1
	100,00	100,00	100,00	100,00

On observe que :

- sur les six catégories de publics visés par le dispositif des périodes, deux principalement sont concernés dans la banque : les « seniors » (en retenant cette appellation pour les salariés ayant 20 ans d'activité professionnelle ou âgés d'au moins 45 ans), et les salariés qui se trouvent en processus de mobilité. On ne trouve qu'un nombre marginal de périodes pour des publics à qualification initiale faible, pour des personnes reprenant une entreprise ou pour celles bénéficiant d'une obligation

d'emploi par l'entreprise (handicap, invalidité, accident du travail). Les périodes de professionnalisation s'adressant à des salariés terminant un congé de maternité ou un congé parental étaient quasi inexistantes au démarrage du dispositif, elles atteignent près de 3% du total en 2008.

- les « seniors » apparaissent bien comme les principaux destinataires du dispositif, représentant en moyenne 4/5èmes des périodes sur les quatre ans. Mais leur part décline, passant de 87 à 70% du total des bénéficiaires. Le nombre de dossiers les concernant évolue de 8500 à 6700 entre 2007 et 2008. Cependant le phénomène général d'enrichissement en heures de formation se traduit par un très léger accroissement du nombre d'heures qui leur est destiné.
- Parallèlement, la part qui revient aux salariés inscrits dans un processus de mobilité est croissante. Le nombre de dossiers qui leur étaient consacrés se montait à 2500 en 2008, en croissance de près de 1000 sur l'année précédente. Le temps de formation dont ils bénéficient a pratiquement doublé sur cette période.

III. S'agissant des objectifs affichés des périodes, on constate qu'ils sont très focalisés sur le développement des compétences :

Répartitions par objectifs				
	2005	2006	2007	2008
<i>En % du nombre total de périodes :</i>				
Acquérir une qualification visant un diplôme ou un titre	18,5	3,3	4,0	1,0
Développement des compétences	69,9	68,3	86,8	79,1
Prévenir les risques d'inadaptation	11,6	22,6	6,5	11,0
Obtenir un métier de la CC	0	5,8	2,7	8,9
Contribuer à l'égalité professionnelle hommes/femmes	0	0,04	0	0,03
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

- L'objectif de développement des compétences représente en moyenne les trois quart des justifications affichées.
- « *Acquérir une qualification visant un diplôme ou un titre* » était un objectif relativement important en 2005 au démarrage du dispositif. Il s'efface ensuite, pour devenir quasiment absent en 2008.
- Les périodes visant à « *obtenir un métier figurant dans la convention collective* » n'ont trouvé leur place qu'en 2008, atteignant 9% des objectifs. Ce pourcentage est alors du même ordre que celui caractérisant les périodes destinées à « *prévenir les risques d'inadaptation* ». Mais celles-ci apparaissent très variables d'une année sur l'autre.

- Enfin les périodes visant « à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes » sont quasi inexistantes.

IV. Pour éclairer plus complètement la nature de l'action menée au titre des périodes, la question se pose du **niveau hiérarchique** des bénéficiaires.

En prenant en compte les dossiers des périodes en 2008, on obtient la répartition suivante :

Répartition par niveaux hiérarchiques (nombre de dossiers) 2008		
Classification de la convention collective	% des bénéficiaires des périodes	% de la population bancaire totale
Niveau A	0,1	0,1
Niveau B	0,5	1,3
Niveau C	5,9	7,1
Niveau D	12,4	12,8
Niveau E	13,2	12,3
Niveau F	13,9	10,8
Niveau G	15,0	12,1
Niveau H	19	21,0
Niveau I	9,8	12,2
Niveau J	5,6	6,7
Niveau K	4,7	3,6
Total	100,0	100,0

On constate que :

- les niveaux inférieurs de la grille de classifications (techniciens A à C) sont sous-représentés parmi les bénéficiaires (8,5% dans la population totale, 6,5% parmi les bénéficiaires)
- les niveaux intermédiaires de la grille de classifications (niveaux supérieurs des techniciens, de D à G) :
 - o constituent la majorité des bénéficiaires (54,5%),
 - o avec une avance de 6,5 points sur leur poids dans la population totale (48%) ;
- les cadres sont moins représentés que leur poids dans la population totale (39% des bénéficiaires, 43,5% de la population).

Au total, les périodes bénéficient relativement plus aux niveaux centraux (échelons élevés des techniciens), avec un avantage relatif maximal pour les catégories F et G.

Ce croisement entre périodes et niveaux hiérarchiques doit être réalisé plus finement si l'on veut repérer les caractéristiques hiérarchiques des différentes catégories de publics bénéficiaires. On s'en tiendra aux deux publics principaux des périodes, les *Salariés ayant 20 ans d'activité professionnelle ou âgés d'au moins 45 ans* et les *Salariés entrant dans le cadre de mobilités professionnelles* qui, à eux deux, représentent 95% des périodes :

Répartitions par niveaux hiérarchiques (nombre de dossiers) 2008		
Classification de la convention collective	Salariés ayant 20 ans d'activité professionnelle ou âgés d'au moins 45 ans et disposant d'une ancienneté minimum d'un an de présence dans l'entreprise	Salariés entrant dans le cadre de mobilités professionnelles conduisant à un changement d'emploi
	En % des bénéficiaires de chaque catégorie	
Niveau A	0	0,4
Niveau B	0,5	0,7
Niveau C	4,4	9,3
Niveau D	10,0	18 ,0
Niveau E	12,0	16,6
Niveau F	13,6	15,4
Niveau G	14,7	16,7
Niveau H	19,6	17,5
Niveau I	11,9	3,4
Niveau J	7,3	1,2
Niveau K	6,0	0,9
Total	100,0	100,0

Pour le public « senior », des remarques identiques à celles faites pour la totalité des publics bénéficiaires peuvent être formulées, ce qui n'est pas surprenant compte tenu de leur poids dans le public global. En revanche, la centralisation sur les catégories centrales D à H est très marquée pour le public entrant « *dans le cadre d'une mobilité* ». Or, on peut considérer que toutes les catégories Cadres sont sujettes à mobilité. Celle-ci s'effectuerait donc, pour les catégories cadres élevées (I à K), avec un faible recours aux périodes.

II- CONTENU DES FORMATIONS

Nous nous sommes attachés à une analyse des formations dispensées au titre des périodes sur la base de 7170 dossiers, correspondant à 218 actions de formation, menées dans 16 banques¹.

Il fallait d'abord s'assurer de la représentativité de cet échantillon, même s'il apparaît a priori très large. Pour cela, on a comparé, pour l'échantillon et pour l'ensemble des périodes tel que saisi précédemment, la répartition des périodes par publics et par objectifs. On constate une grande similitude (voir tableau en annexe). On peut donc considérer l'échantillon comme représentatif.

S'agissant des objectifs des formations, on a pris en compte jusqu'à maintenant les objectifs déclarés des périodes. Les quatre cinquièmes des heures effectuées ont comme objectif « *le développement des compétences* ». Mais en observant les intitulés des formations placées dans cette catégorie, on s'aperçoit qu'un grand nombre comportent dans leur intitulé le nom d'un poste ou d'une fonctions précis : "*conseiller particulier*", "*filière conseiller patrimonial*", "*cycle de directeur d'agence*", etc. Dans la logique du dispositif des périodes, elles devraient relever de l'objectif d'accèsion à un emploi plutôt que du développement des compétences (même s'il s'agit de "parcours", moins techniques que des préparations directes à un poste).

Nous avons donc reclassé les 218 types d'actions de formation de l'échantillon selon le projet réel qu'elles semblent recouvrir, et en tout cas nous avons regroupé celles qui comportent dans leur intitulé un objectif de poste ou de fonction. Elles deviennent alors largement majoritaires :

51,5% des heures de formation :	33% des heures de formation :
Préparation à des postes ou fonctions dénommés	Autres finalités
15,5% : divers, non explicites	

90% des heures consacrées à une préparation à des postes ou fonctions dénommés sont tournées vers la banque de détail "grand public" (particuliers, professionnels, direction d'agence). Dans les 10% restant, la part la plus importante revient à la gestion de patrimoine ou à la banque privée. La part de la banque de l'entreprise est infime.

¹ Ces banques représentent 70 % du total des banques AFB en termes de population.

Avec 70 heures en moyenne, la durée de ces formations est sensiblement plus longue que la moyenne des périodes. La dispersion des durées autour de la moyenne est limitée.

Parmi les autres formations, on distingue les thématiques suivantes :

	En % des dossiers « Autres finalités »	En % des heures de formation « Autres finalités »
Formation professionnelle générale, compléments de connaissances (<i>expression écrite, travail de groupe, etc.</i>)	51	24
Formation bancaire thématique (" <i>vente</i> ", <i>management</i> "...)	41	45
Formation linguistique	4	4
Préparation à un diplôme, certification	4	27
Total	100	100

■ Formation professionnelle générale, compléments de connaissances

Cette catégorie représente plus du cinquième des dossiers de l'ensemble des périodes, mais seulement 8% des heures de formation. Elle est dominée des formations tendant à l'amélioration de l'efficacité au travail (travail en groupe, conduite de projets,...) D'autres formations sont davantage tournées vers les capacités individuelles : prise de parole en public, maîtrise de l'expression écrite. On trouve encore des apprentissages et/ou des perfectionnements sur des disciplines de base utilisables dans la banque ou dans d'autres activités : comptabilité, fiscalité, immobilier. Les formations à l'informatique, répertoriées ici, sont peu volumineuses (moins de 5% des heures dispensées).

La quasi-totalité de ces actions (97%) sont destinées au public « senior » (plus de 20 ans d'ancienneté/âgé d'au moins 45 ans).

Les formations ont une durée moyenne de 22 heures. La dispersion autour de la moyenne apparaît élevée. Néanmoins si on écarte trois actions particulières manifestement lourdes (comptabilité, management, "management de système", chaque action unitaire de 200 heures), on revient à une dispersion limitée autour de la moyenne.

■ Formation bancaire et/ou managériale "à thème"

On a regroupé dans cette catégorie des formations à fort contenu technique, destinées à faciliter ou améliorer l'exercice de métiers bancaires, sans toutefois prélude à la tenue d'un emploi particulier. Figurent ici des formations aux financements, au recouvrement, à la

délégation, à la gestion de patrimoine, à l'accueil On trouve aussi d'autres parcours que ceux déjà répertoriés dans les formations Métiers : parcours "*Executive*", parcours Assurances, "préparation aux métiers du réseau", Ecole des ventes, etc. Ces parcours - particulièrement les parcours managériaux - constituent environ les deux tiers des heures de formation de la catégorie.

Comme précédemment, ces actions aussi sont essentiellement destinées au public « senior ».

La moyenne horaire de ces formations est de 52 heures avec, là encore, une dispersion autour de la moyenne relativement faible si on écarte trois formations lourdes ("Ingénierie patrimoniale du dirigeant", "responsable en ingénierie de formation", "gestion de patrimoine", de chacune 200 heures).

■ Formation linguistique

Les formations linguistiques sont dans l'ensemble faiblement représentées, constituant à peine 1% des heures de formation afférentes aux périodes. Les établissements les classent comme « développement des compétences ». Elles sont dispensées selon un horaire moyen de 32 heures, assez homogène (faible dispersion autour de la moyenne)

■ Préparation à un diplôme, certification

Ces formations sont classées de manière variable : 41% au titre du développement des compétences, 35% pour accéder à un métier de la CC, 24% pour acquérir un diplôme ou un titre.

Les banques déclarent que les publics intéressés appartiennent indistinctement aux catégories « Salariés d'un niveau général inférieur ou égal au baccalauréat, sans diplôme professionnel » et « 20 ans d'activité professionnelle/âgés d'au moins 45 ans ».

Les durées de ce type de formation sont les plus longues de tout l'échantillon : plus de 192 heures en moyenne, avec une très faible dispersion autour de la moyenne.

■ Divers, non explicite

La part des formations classées sous « divers », ou assorties d'un intitulé non explicite, est relativement élevé : de l'ordre de 15% des actions recensées. Elle témoigne de l'imprécision qui préside à la spécification des actions de formation.

III- MODALITES D'EXERCICE DES PERIODES

Les informations statistiques ne permettent pas, à elles seules, de savoir comment s'exercent concrètement les périodes de professionnalisation. Aussi une enquête directe auprès des banques les a-t-elles complétées.

Ont répondu à l'enquête 52 banques, représentant 81% des effectifs des banques AFB. Toutes les grandes banques sont présentes dans l'enquête. Sur cet ensemble enquêté, 30 banques (73% des effectifs) déclarent avoir mis en place des périodes de professionnalisation.

Les questions ont cherché à couvrir l'ensemble des modalités de mise en œuvre des périodes telles que prévues par l'accord de branche.

Les réponses pondérées en fonction des volumes de périodes par établissements sont les suivantes :

Q. Les périodes ont-elles lieu à l'initiative du salarié ou de l'employeur ?

- 83% des périodes de professionnalisation sont à l'initiative de l'employeur.
- 17% des périodes de professionnalisation sont à l'initiative du salarié.

Q. L'acquisition du savoir-faire est-elle menée le plus souvent au poste de travail du salarié ou dans un autre cadre ?

- Pour 80% des salariés en période de professionnalisation, l'acquisition du savoir-faire est menée à leur poste de travail.
- Pour 20%, dans un autre cadre.

Q. Les enseignements ont-ils lieu le plus souvent avant ou pendant l'acquisition du savoir-faire en entreprise ?

- Dans une large majorité des établissements (20 banques, 60% des effectifs), les enseignements ont lieu pendant l'acquisition du savoir-faire en entreprise.
- Dans 7 banques (24% des effectifs), ils ont lieu avant.
- Dans 3 autres (16% des effectifs), indifféremment avant ou pendant.

Q. Lorsqu'elles sont à l'initiative du salarié, pour quel pourcentage se déroulent-elles en dehors du temps de travail ?

- Quand les périodes de professionnalisation sont à l'initiative du salarié, elles se déroulent sur le temps de travail - excepté pour une grande banque dont 70% de ces périodes se déroulent en dehors du temps de travail.

Q. Lorsque les périodes ont lieu en dehors du temps de travail et pour un quantum horaire qui dépasse les droits ouverts au titre du DIF, l'entreprise doit prendre des engagements sur la carrière du salarié et la reconnaissance de l'effort accompli. De tels engagements ont-ils été pris par votre entreprise ? Si oui, de quelle nature exactement ?

- 1 seule entreprise a pris des engagements sur la carrière du salarié et la reconnaissance de l'effort. Sans précision sur ces engagements.

Q. Avez-vous dû opposer des refus à des demandes de périodes parce que les quotas prévus par l'accord Formation étaient atteints² ?

- Aucune banque n'a dû opposer des refus aux demandes de périodes.

Q. Lorsque les bénéficiaires appartiennent à la population des "seniors" (salariés ayant 20 ans d'activité professionnelle ou âgés d'au moins 45 ans), s'agit-il de jeunes anciens (20 ans d'ancienneté), de jeunes seniors (45-50 ans) ou de seniors plus âgés (plus de 50 ans) ?

- La répartition des publics "seniors" dans l'ensemble enquêté est :
 - 19% de jeunes anciens (moins de 45 ans avec 20 ans d'ancienneté)
 - 37% des jeunes seniors (45–50 ans).
 - 44% des seniors de plus de 50 ans.

Q. Les périodes interviennent-elles le plus souvent dans le cadre normal de la carrière des salariés, ou à l'occasion d'une restructuration (services, entreprise), ou les deux ?

- 88% des périodes sont intervenues dans le cadre normal de la carrière des salariés
- 12% des périodes, dans ce cadre ou à l'occasion d'une restructuration.

Q. Quel est le pourcentage des périodes correspondant à une problématique aiguë de maintien dans l'emploi ?

Pour la majorité des banques, on ne peut parler de "problématique aiguë" de maintien dans l'emploi, mais d'amélioration des qualifications et des compétences.

² Plus de 2% des effectifs absents au titre des périodes, ou au moins 2 salariés absents simultanément dans une entreprise de moins de 50 salariés

CONCLUSIONS

Les données précédentes peuvent donner lieu à des analyses ou des appréciations diverses que cette étude n'a pas pour objet de clore. Néanmoins on peut faire quelques remarques que ces données semblent bien autoriser.

Les périodes ont connu une rapide croissance et atteignent un volume important si on le compare aux résultats observés nationalement. Elles concernent majoritairement la population « senior », de plus de 20 ans d'ancienneté et/ou âgée de 45 ans au moins, qui apparaît ainsi nettement prioritaire dans le secteur bancaire. Néanmoins, ce ne sont pas les seniors les plus âgés, mais les seniors de 45-50 ans qui sont relativement les plus "ciblés", soit une tranche d'âge où le problème d'un "deuxième départ" professionnel se trouve posé de manière évidente³. On relève également la part croissante des périodes liées à une mobilité professionnelle, ce qui répond logiquement à la forte présence des 45-50 ans. En revanche, la population à formation initiale insuffisante est relativement moins nombreuse dans la banque que dans d'autres secteurs.

Par ailleurs, on ne relève pas de grandes distorsions dans la répartition des périodes par niveaux hiérarchiques. Les niveaux intermédiaires (niveaux supérieurs de la catégorie Techniciens) sont plutôt surreprésentés. Les niveaux élevés des Cadres sont relativement peu présents, de même que les premiers niveaux de la grille des classifications. C'est sans doute ce dernier "déficit" (au détriment des classifications les moins élevées) qui peut introduire une interrogation sur la réponse du dispositif aux besoins de requalifications les plus fondamentales.

S'agissant de leur contenu, les actions de formation sont dans leur majorité soit des préparations à des postes professionnels précis, soit des parcours vers des métiers précis. Cette destination majoritaire des formations atteste de leur utilité : ceux qui les suivent se préparent concrètement à un métier, ou sont orientés vers un métier. En revanche, la vocation des périodes à « re-former » des personnels sur des apprentissages ou des connaissances de base apparaît moins évidente. et recoupe le constat de la faible représentation des niveaux inférieurs de la classification. Mais rappelons que le DIF prioritaire (DIF diplômant), qui poursuit également des objectifs de formation bancaire fondamentale, bénéficie, lui, dans sa quasi-totalité (9/10èmes) à la catégorie des techniciens dans son ensemble.

³ Voir l'étude de l'Observatoire de décembre 2007, "*Radiographie des 45-49 ans dans le secteur bancaire en France*" (sur le site de l'Observatoire)

Annexe

	Dans l'échantillon	Dans le relevé total
Par publics :		
2 : Salariés ayant 20 ans d'activité professionnelle ou âgés d'au moins 45 ans	65,2	69,7
6 : Salariés dans le cadre d'une mobilité professionnelle	29,8	25,8
4 : Salariés qui reprennent leur activité après un congé de maternité ou un congé parental	2,8	2,8
1 : Salariés d'un niveau général inférieur ou égal au baccalauréat, sans diplôme professionnel	2,0	1,5
3 : Salariés qui envisagent la création ou la reprise d'une entreprise	0,1	0,1
5 : Salariés reconnus handicapés qui bénéficient d'une obligation d'emploi	0,1	0,1
TOTAL	100,0	100,0
Par objectifs de formation :		
4 : Développement des compétences	78,4	79,1
1 : Prévenir les risques d'inadaptation	12,4	11,0
3 : Acquérir une qualification permettant l'accès à un métier de la CC	8,4	8,9
2 : Acquérir un diplôme, un titre, un CQP	0,9	1,0
5 : Contribuer à l'égalité professionnelle femmes/hommes	0,0	0,0
TOTAL	100,0	100,0