

FRANCIA

EL «BIG BANG», Y DESPUÉS ¿QUÉ³⁶?

Casi un año de negociaciones y de trabajo parlamentario habrá sido necesario para el parto, el pasado 1 de agosto, del «big bang» de la formación prometida por Muriel Pénicaud. Si el Gobierno elogia sobre todo la individualización de los derechos y la desaparición de la intermediación en el acceso a la formación, la verdadera revolución consiste sobre todo en una nueva señalización de los fondos hacia las políticas del empleo.

« ¡Y bueno, ya está. Lo han roto todo!», suspira este sindicalista resignado. «En fin, habría podido ser peor: en su folleto de campaña, Macron hablaba sencillamente de nacionalizarlo todo. ¡No ha sido el caso... aunque no estamos tan lejos!» Lo que *se ha roto*, si creemos a este responsable sindical encargado en su confederación de los expedientes sociales, es el sistema de formación profesional de los asalariados fundado mediante la *ley Delors* de 1971. Un sistema basado en el principio de un *tríptico* recaudación-mutualización-redistribución de los fondos de las empresas por parte de los interlocutores sociales, para sustituirlo por un nuevo paradigma «personalizado y sin intermediarios», que se basa en la libre elección de los individuos. «Se trata no de una reforma menor, sino de una reforma que se inscribe en el largo plazo y que tiene por objeto trastornar a fondo las estructuras de la formación profesional», analiza Jean-Marie Luttringer, asesor y experto en derecho de la formación. Lo que confirma por otra parte Muriel Pénicaud: «Habíamos tenido una ley formidable en 1971. El sistema francés constituía entonces una referencia para los demás países. Pero hoy, estamos retrasados con los otros miembros de la OCDE, mientras que la batalla de las competencias causa estragos».

«Esta reforma, es una apuesta», explicaba Antoine Foucher, su director de gabinete, hace algunos meses a los dirigentes de los OPCA. ¿Apuesta? El término utilizado por el antiguo director de los asuntos sociales del Medef había mosqueado entonces a los interesados. «Porque una apuesta, puede perderse...», confía hoy uno ellos. Con todo, la evolución del sistema hacia una mayor individualizaciones de los derechos era previsible, opina Sabrina Dougados, abogada en el gabinete Fromont-Briens: «Seguimos en una continuidad histórica: la reforma de 2003 *parió* el derecho individual a la formación (DIF); la de 2009, el DIF portable; la de 2013, la CPF...», enumera. Si la cuenta personal de formación se realizó efectivamente en el año 2013, los interlocutores sociales habían elegido, en la época, contabilizarla en horas de formación antes que en euros. La actual

³⁶ «Le big bang et après?», publicado en el número 194 de la revista «Liaisons Sociales Magazine».

reforma corrige el tiro. Y este cambio de marcha es cualquier cosa salvo anodino, afirma Bertrand Martinot, *senior fellow* del Instituto Montaigne: «La monetización del CPF no es más que una medida técnica: reduce la influencia de las ramas profesionales sobre los precios de la formación», explica. En una nota del instituto, publicada en enero de 2017, éste se mostraba a favor de la valorización en euros para ayudar a despegar al dispositivo. De facto, según las conclusiones de un estudio de Dares de julio de 2018, las contribuciones a la CPF accesibles en función de los OPCA de fijación de los asalariados podían variar de 9 a 80 euros por hora de formación.

Una aplicación para el Smartphone y CPF en euros

Esta monetización del CPF –en torno a los 500 euros al año durante diez años y hasta 800 para los menos cualificados– constituye precisamente la piedra angular de la reforma, tal como ésta es presentada por Muriel Pénicaud. El ministerio no teme presentar esta valorización como un golpe de presión psicológico sobre los individuos, con el fin de incitarles a apoderarse de «su» CPF, allí donde el antiguo cálculo por horas sólo había dado resultados mitigados. A manera de prueba: en enero de 2018, el sitio CPF de la Caja de depósitos y consignaciones (CDC) sólo registraba cinco millones de cuentas abiertas sobre los treinta millones de trabajadores activos del país. En cuanto a los expedientes de formación realmente iniciados, sólo ascendían a cerca de 300 000: la mitad desempleados animados por Pôle Emploi a movilizar su cuenta. «El principio de universalidad de la CPF chocó rápidamente con los mecanismos concretos de financiación de la formación profesional continua construida “en silos”, en los que la cuenta personal de formación se integró», observa Dares.

Es precisamente la voluntad de destruir esta lógica de silo lo que impulsó al Gobierno a imaginar una CPF monetizada accesible mediante una aplicación para *smartphone*, operativa en julio de 2019, a partir de la cual cada uno podrá movilizar su cuenta, elegir su organismo de formación y pagarla «en tres clics», según los deseos de la ministra. Esta voluntad de simplificar el acceso al dispositivo tendrá otra consecuencia: la desaparición de las listas de las certificaciones seleccionables para la CPF, elaboradas desde 2015 por los interlocutores sociales del Copanef. Mañana, cualquier organismo de formación acreditado por el Comité francés de acreditación (Cofrac) podrá proponer sus formaciones mediante la aplicación. Daños colaterales: la selva de las etiquetas de calidad, que supuestamente probaban la buena fe de los prestadores de servicios de formación, debería desaparecer. Así como el «DataDock», este anuario mantenido y controlado por el OPCA contabiliza los organismos que pueden demostrar que respetan los veintinueve criterios de calidad. Simplificación general, por lo tanto, aunque numerosas dudas subsisten

en cuanto a la capacidad del público en general para convertirse en masa en usuarios de la aplicación.

La prioridad es la lucha contra el desempleo

Más problemáticas, en cambio, pueden ser las consecuencias de la desaparición del CIF, este permiso individual de formación con el cual los asalariados podían esperar financiar una reconversión profesional. Hoy administrado por organismos en las manos de los interlocutores sociales (Fongecif y Opacif), debe desaparecer en favor de una «CPF de transición», confiado a las futuras comisiones paritarias interprofesionales regionales (CPIR). Si las organizaciones sindicales y patronales llegaron a salvar la gestión paritaria del dispositivo, peligra el empleo del millón de asalariados de los organismos que van a desaparecer. El tributo social más pesado corre el riesgo de pagarlo el Fongecif que pierde, además, la gestión del Consejo en evolución profesional (CEP). Este servicio destinado a acompañar a los asalariados que buscan una reconversión, mañana podrá ser gestionado por los operadores (públicos y privados) por poco que respondan a los concursos regionales convocados por Francia Competencias (la futura agencia cuatripartita, que reunirá al Estado, a las regiones y a los interlocutores sociales), que nacerá la fusión de los actuales Cnefop, Copanef, RNCP y FPSPP, y que estará encargada de patrocinar el nuevo ecosistema de la formación.

Individualización de los derechos, aplicación móvil... según Joël Ruiz, director general de Agefos PYME, lo que el Gobierno presenta como el motor de la reforma no es más que la carrocería. La verdadera novedad debe buscarse bajo el capó: «El verdadero *big bang* es la asignación de una mayoría de los fondos de la formación hacia las políticas de empleo, en particular, para luchar contra el desempleo de los jóvenes y conseguir la transición digital de las empresas», explica. La ilustración práctica llega con la nueva rejilla de distribución de la contribución de los empresarios para la formación y a la alternancia que serán recaudadas por las Urssaf a partir del año 2021. Sobre el 1,68 % de la masa salarial de las empresas con más de once asalariados (y el 1,23 % por debajo de ese nivel), la parte susceptible de volver de nuevo al bolsillo de los empresarios, de conformidad con la *mutualización* del plan de formación de las empresas no debería exceder del 0,1 % o del 0,2 % del total (el importe exacto será objeto de un futuro decreto). Y aun así sólo se referirá a las *cajas* de las empresas con menos de 50 asalariados. Carga a los otros la financiación de la formación de los suyos, sobre sus propios fondos o mediante co-construcciones financieras de sus colaboradores realizadas a partir de la CPF convertida en euros. Para el resto, la parte del león de las contribuciones se orientará hacia la alternancia (0,68 %, en adelante en las manos de las ramas profesionales mediante los OPCO) o hacia el PIC, este «plan de inversión en las competencias», presupuestado en 15

millones de euros a lo largo del quinquenio y destinado a formar un millón de parados larga duración y otros tantos jóvenes en paro en los oficios en *tensión*, en los empleos *verdes* o vinculados a la transición digital. Su financiación debería basarse en una parte de al menos un 0,3 % de las contribuciones, si nos atenemos a la asignación diseñada por los interlocutores sociales en la negociación del ANI del 22 de febrero, pero que precisará un futuro decreto.

La fracción atribuida a la financiación de la CPF de los activos será objeto de un decreto, pero debería, siempre según las claves de reparto del ANI, oscilar en torno al 0,2 % de las contribuciones. Se trataría de una cuantía insuficiente para un recurso masivo a este dispositivo, según Jean-Marie Luttringer. «La cuestión consiste en saber lo que permite comprar este recurso. Evidentemente, no será suficiente. Con toda lógica, se irá hacia la co-inversión, es decir, una contribución mucho más importante de los hogares a la financiación de su propia formación. En la actualidad, en Francia, esta contribución asciende a 1 500 millones de euros frente a los 15 000 o 16 000 en Alemania», que él estima. La Federación francesa de la formación profesional (FFP) se inscribe en la misma lógica pidiendo al Gobierno la instauración de una bonificación fiscal para los compradores de formación. ¿Y si el verdadero reto de la reforma, a largo plazo, consistiese en incentivar a los trabajadores los activos a echar mano de su bolsillo para formarse?

Arnaud Portanelli, cofundador de Lingueo considera que el mercado de la formación «no está configurado para una guerra de precios». Piensa que la reforma va a cambiar la oferta de formación, produciendo una modificación radical. La verdadera modificación que introduce la reforma, es la monetización de la CPF. Va a permitir al mercado conocer los precios reales de una acción de formación, lo que nunca había sido el caso hasta ahora, puesto que los precios se determinaban en función del método de asunción financiera de los individuos. Prueba de ello es que los organismos de formación (OF) nunca habían reflexionado sobre la cuestión del precio justo. El señor Portanelli no se considera capaz de determinar qué tipo de formación se puede ofrecer con 500 euros.

De lo que está seguro es de que se va a producir una «guerra de ofertas» entre organismos de formación. A partir de la instauración de la monetización, prevista para enero de 2019, los OF van a bajar sus tarifas para ofrecer precios más atractivos. Antes, los individuos no se preocupaban, pero ahora que va a tratarse de su dinero, los prestadores de servicios van a tener que calcular sus tarifas al euro. Eso corre el riesgo de ser algo *sangriento*, ya que el mercado no está configurado para una «guerra de precios». Quizá aparezcan nuevos protagonistas que pegarán su oferta a la tarifa de la CPF sin preocuparse de la calidad.

Arnaud Portanelli quiere creer que pronto estará disponible la aplicación que permitirá a cada uno elegir su formación «en tres clics». Pero la aplicación corre el riesgo de fracasar si no se piensa en términos de «servicio al usuario». Ahora bien el actual portal de la Caja de depósitos no lo es, puesto que se concibe en función de las certificaciones accesibles y no de las formaciones. ¿Existe por otra parte una base de datos de la oferta de formación que deba intercomunicarse con la aplicación? Está la de los Carif³⁷, pero no se adapta a una CPF monetizada. En resumen, eso corre el riesgo de ser más difícil de lo que parece. Lo peor en su opinión sería poner en línea, en julio de 2019, una aplicación «1.0» que no funcionara o que lo hiciera mal, a la espera de una actualización. Nada mejor para hacer huir al público y volverlo a atraer nunca.

Un proyecto de decreto ³⁸ fija los futuros niveles de dotación económica de la CPF en euros

La *alimentación* de la cuenta personal de formación (CPF) debería hacerse anualmente en el nivel de 500 euros, dentro del límite máximo de 5 000 euros para la mayoría de los asalariados. Es lo que prevé un proyecto de decreto examinado por el Cnefop ³⁹ el 12 de octubre, confirmando así los importes ya anunciados por el ministerio de Trabajo.

Este proyecto de decreto, cuya publicación se espera para el día 30 de noviembre, debe entrar en vigor el día 1 de enero de 2019. Será completado el 14 de diciembre por otro texto que fijará el importe del incremento que abastecerá la cuenta de un beneficiario de la obligación de empleo.

Los niveles de *alimentación* de derecho común

Para el asalariado que efectúa una jornada de trabajo con una duración superior o igual a la mitad de la jornada legal o convencional de trabajo sobre el conjunto del año, el proyecto de decreto prevé una dotación a la altura de 500 euros por año de trabajo, hasta un límite máximo de 5 000 euros.

En cuanto a los asalariados que trabajan menos del 50% de la duración legal o convencional de trabajo en el conjunto del año, enumera las modalidades de la prorrata

³⁷ Centre animation ressources d'information sur la formation (Centro de animación de recursos de información sobre la formación).

³⁸ Liaisons Sociales Quotidien - L'actualité, N° 17670, 11 octobre 2018.

³⁹ Conseil National pour l'Emploi, la Formation et l'Orientation Professionnelles (Consejo nacional para el empleo, la formación y la orientación profesionales). Nacido de la ley relativa a la formación profesional, al empleo y a la democracia social, el CNEFOP se compone, en torno a un núcleo cuatripartito de protagonistas que forma su oficina (Estado, regiones e interlocutores sociales representativos a nivel nacional e interprofesional) de los principales responsables y operadores del empleo, la orientación y la formación profesional. El CNEFOP tiene también por responsabilidad el definir prioridades trienales y elaborar la estrategia compartida para aplicarlas.

de los derechos precisando que:

- los importes obtenidos deberían redondearse al céntimo de euro superior;
- el número de horas de trabajo de referencia para el cálculo de la *alimentación* sería igual, a falta de duración convencional, incluso para los asalariados a la cuantía fija anual en días, 1 607 horas.

Así, tal y como ilustra la nota de presentación del proyecto de decreto, para un asalariado cuya duración de trabajo anual sea de 600 horas, el cálculo sería el siguiente: $600/1\ 607 \times 500$. Lo que equivale a 186,68 euros.

Para los asalariados cuya remuneración no se establece en función de un horario de trabajo (por ejemplo, directivos, profesionales independientes, etc.), el cálculo de los derechos de la CPF se efectuaría sobre la base de su remuneración anual y por un importe igual a 2 080 veces la cuantía del SMIC por hora en bruto, o sea, $2\ 080 \times 9,88$ euros = 20 550,40 euros. Para una remuneración superior a este importe, la CPF se abastecería con 500 euros. En cambio, para un asalariado que perciba una remuneración anual bruta inferior a 20 550,40 euros, la *alimentación* se haría a prorrata de la relación entre la remuneración percibida y el importe de referencia. Así pues, ilustra la nota de presentación del proyecto de decreto, para una remuneración de 19 000 euros, el importe de abastecimiento de la cuenta sería: $500 \text{ euros} \times (19\ 000 \text{ euros}/20\ 550,40 \text{ euros}) = 462,28$ euros.

Con el fin de garantizar la carga de la CPF de los asalariados, la Caja de depósitos y consignaciones (CDC) debería basarse en los datos resultantes de las declaraciones sociales nominativas (DSN). La *alimentación* anual de las cuentas se produciría, a más tardar, el 30 de abril del año siguiente y, en consecuencia, por primera vez en el año 2020, de conformidad con el año 2019.

El crédito anual y el límite máximo aplicables a los asalariados poco cualificados

Los asalariados que no obtienen un título de nivel V (bachillerato o BEP), o una certificación de rama, deberían beneficiarse de un ritmo de adquisición de los derechos aumentado por un importe de 800 euros por año de trabajo hasta un límite máximo de 8 000 euros. En caso de trabajo a tiempo parcial (inferior al 50 % de la jornada completa), el crédito anual sería a prorrata según las mismas normas aplicables a los asalariados de derecho común. Una información específica sobre el incremento debería proporcionarse en el marco del servicio desmaterializado de la CPF y del Consejo de evolución profesional (CEP).

Para beneficiarse de este aumento, el asalariado debería declarar, por propia iniciativa o por medio de su consejero de evolución profesional, que cumple las condiciones de nivel de formación requeridas por la ley. Esta declaración se efectuaría gracias al servicio desmaterializado de la CPF.

La CDC procedería a la dotación aumentada de la cuenta del asalariado a partir del año en el cual se efectuó la declaración, incluso aunque el asalariado la presente a finales de

año. El aumento, que no es retroactivo, no se reflejaría sobre los derechos inscritos a finales de 2018 sobre las CPF. El asalariado no tendría que reiterar su declaración para los años siguientes mientras su situación no cambiase. En cambio, cuando el asalariado hubiera adquirido una certificación de nivel V, debería declararlo a través del servicio desmaterializado de la CPF y el aumento no le sería ya aplicable a partir del año civil siguiente.

En caso de declaración fraudulenta o errónea, se recalcularían los derechos inscritos. El titular de la CPF que hubiera movilizó sus derechos debería reembolsar a la CDC las sumas indebidamente utilizadas. A falta de reembolso, los derechos inscritos en la CPF no podrían utilizarse. En estas situaciones, donde se constata un fraude, la persona podría ser objeto de las sanciones penales aplicables en cuanto a estafa y utilización de documentos falsos.

La CPF de los trabajadores independientes y personas acogidas en los Establecimientos y servicios de ayuda por el trabajo

La ley «futuro profesional» monetizó la CPF de los trabajadores independientes. Según el proyecto de decreto, su cuenta se abastecería por un importe de 500 euros por año de trabajo, hasta un límite máximo de 5 000 euros. El crédito anual se calcularía *pro rata temporis* para los trabajadores independientes que no ejercen su actividad un año entero. La dotación de las CPF de los independientes por la CDC debería producirse, a más tardar, el 30 de abril del año siguiente.

En cuanto a las personas discapacitadas acogidas en Esat (establecimiento y servicio de ayuda por el trabajo), se beneficiarían de una dotación aumentada por un importe de 800 euros por año de admisión, a tiempo completo como a tiempo parcial, hasta un límite máximo de 8 000 euros.

Para las personas que dependen durante un año de varios estatutos que conducen a una diferente alimentación de la CPF, serían aplicables el importe anual de *alimentación* y el límite máximo más favorable. Así pues, un asalariado poco cualificado que se convirtiera en artesano se beneficiaría en julio de 800 euros para todo el año.

Responsables de formación: un valor añadido por probar⁴⁰

La reforma de Muriel Pénicaud trastorna la función de responsable de formación en las empresas. Hasta entonces adosada a una obligación fiscal, la profesión va a tener que aprender a seducir a las direcciones de las empresas y a sus asalariados, para construir la arquitectura financiera de los futuros planes de adaptación y desarrollo de las competencias con medios a la baja. De lo contrario, la profesión podría desaparecer.

⁴⁰ Publicado en el número 194 de la revista «Liaisons Sociales Magazine».

Responsable formación, Sylvain Humeau, que es el presidente de la Agrupación de actores y responsables de formación (Garf) y antiguo responsable del centro de conocimientos especializados SynerForm (la universidad de empresa del grupo Engie), alerta en todo caso sobre los riesgos que la reforma de la formación hace recaer sobre el oficio. «La reforma va a hacer entrar a los responsables de la formación en una lógica darwiniana: los que no se adapten no sobrevivirán. No me gustaría estar en el lugar de los que se inscriban en una negación del cambio...» El peligro que pesa sobre su gremio, es el del «big bang», es decir, el de la reforma de la formación llevada adelante por Muriel Pénicaud y, en particular, que se ponga *patas arriba* las contribuciones de las empresas a los fondos mutualizados de la formación.

El final del «formar o pagar»

Desaparece la obligación de «formar o pagar», que prevalecía desde la ley fundadora de 1971, por la que los empresarios contribuían ante un organismo paritario recaudador autorizado (OPCA) que hacía de oficina bancaria de la formación, distribuyendo los fondos en función de las solicitudes de sus empresas adherentes. La anterior reforma, de fecha 5 de marzo de 2014, ya había vuelto a *repartir las cartas*, suprimiendo la contribución obligatoria de las empresas con más de 300 asalariados. Ahora vuelve a bajar el límite máximo de varias escalones conservando tan sólo una cotización destinada exclusivamente a las empresas con menos de 50 asalariados. Las de mayor tamaño deberán financiar su plan de adaptación y desarrollo de las competencias (que sustituye al plan de formación) con sus propios fondos o, eventualmente, co-construyendo itinerarios de formación con la cuenta personal de formación (CPF) de sus asalariados, en adelante monetizada.

Tampoco habrá ya que redondear los ángulos movilizándolo el período de profesionalización, este dispositivo destinado a favorecer la evolución profesional o a mantener en el empleo a los asalariados menos cualificados, del que las direcciones formación se servían para completar discretamente sus planes. Éste período de profesionalización desaparecerá a partir del 1 de enero de 2019, dando paso a una nueva herramienta (Pro A), con ambiciones similares, pero pasando, esta vez, a través de la alternancia y de un marco sobre el uso de los fondos mucho más estricto. Para algunos, es un mal asunto. «Acabo de recibir un correo de un director formación de Estrasburgo: con el final del período de profesionalización, su presupuesto de formación se recorta un 25 %», dice Sylvain Humeau.

Hacer más con menos

Este es el gran reto que se presenta a los directores y responsables de formación: hacer más con menos, justo cuando la única alternativa a las reducciones de gastos de formación de las empresas, constatadas desde la anterior reforma (hasta un 30 % según un responsable de una OPCA) será convencer a los asalariados para que movilicen su CPF en el marco de cursos co-construidos. «Será difícil: la monetización de la cuenta de formación va a reforzar el sentimiento de propiedad de los asalariados. Será su dinero, contante y sonante. Con todo, tienen todo el interés en co-invertir. Va a ser necesario explicarles que con una CPF a 14,28 euros la hora, son perdedores con relación a los actuales aportaciones OPCA, que pueden llegar hasta 60 euros en nuestra rama. Con las nuevas normas, 100 horas de CPF corresponden casi a 1 500 euros, lo que representa apenas las tres cuartas partes de un día de formación...», calcula Sébastien Lecat. Él, sin embargo, no se preocupa: la inversión en formación de su grupo se duplicó en cinco años hasta alcanzar un 4 % de la masa salarial de los 13 700 colaboradores de Castorama-Francia. Y los interlocutores sociales de la empresa se dicen dispuestos a negociar un acuerdo sobre la co-construcción de la CPF entre la empresa y los asalariados.

En cambio, en las empresas donde la contribución a la formación sólo se percibía como un impuesto, la situación es más tensa. Algunos responsables de formación se sienten legítimamente en peligro, al no poder justificar, en adelante, sus presupuestos... y a largo plazo, su empleo. «Por el momento, no hay por qué asustarse, pero atención, no escaparemos a una reflexión de fondo sobre nuestro oficio. Va a ser necesario salir de la lógica de ingeniería financiera que era demasiado a menudo la que utilizábamos para reflexionar en términos de comercialización interna», avisa Stéphane Diebold, presidente de la Asociación francesa para la formación en la empresa y los usos digitales (Affen), un gabinete de reflexión compuesto de responsables en formación. En claro: aprender a explicar a los empresarios que la formación constituye una inversión más que un coste. «El ejercicio habría sido más fácil si la reforma se hubiera llevado hasta el final y hubiera permitido a la contabilidad de las empresas integrar los gastos de formación en las inversiones amortizables. Desgraciadamente, no ha sido el caso», lamenta André Perret, ex DRH de Saint Gobain.

Demstrar el valor añadido

Cyril Parlant, abogado especialista en derecho de la formación en el gabinete Fidal, modera no obstante la catástrofe anunciada: «La obligación formal de formación ha desaparecido, pero ha sido sustituida por una obligación de desarrollo de las competencias. No se apunta ya

sobre los medios, sino sobre los objetivos. Sin olvidar que el *apremio* hecho a los empresarios para que apliquen al menos una acción de formación destinada a sus asalariados cada seis años se mantiene so pena de una penalización pecuniaria». A lo que se añade, a su modo de ver, el riesgo para los empresarios de una multiplicación de los recursos a los prud'hombres por el incumplimiento de la obligación de mantener la capacidad de empleo de los asalariados. Una disposición que existe en la jurisprudencia desde el año 2007. Conclusión, según el jurista: las empresas inteligentes tienen todo interés en no descuidar sus obligaciones formativas. Y los responsables de formación, para apoyarlos, van a tener que convertirse en los mejores embajadores del interés de los asalariados en formarse para desarrollar sus competencias y su capacidad de empleo. «Se cambia de oficio. Ayer, éramos sobre todo ingenieros financieros; mañana, volveremos a la concepción pedagógica, lo que siempre habría debido ser la esencia de nuestro oficio», apunta Sébastien Lecat.

Los responsables formación van a tener que *sudar la camiseta* para convencer a sus direcciones financieras para que inviertan en otros dispositivos distintos de las herramientas de bajo coste. Un ejercicio difícil en ausencia de pruebas del valor añadido de la formación, según André Perret: «Un 60 % de las empresas no evalúa los resultados de sus formaciones. No pueden por lo tanto calcular la rentabilidad de la inversión. Mientras que las direcciones de formación no hayan establecido indicadores para medir los beneficios de la formación, corren el riesgo de tener dificultades para convencer a sus Codir [Comités de dirección] para que gasten», explica el señor Perret. Quede un grupo por seducir: los propios asalariados y sus representantes en las IRP (instancias representativas de personal). Cyril Parlant avanza una pista de reflexión: «Si los asalariados son reticentes a invertir [en la formación] utilizando su CPF, entonces las direcciones deberán hacerse cargo de los gastos de formación totalmente a su cargo... lo que se traducirá en bloqueos salariales. Es por lo tanto urgente que las IRP abran negociaciones relativas al establecimiento de co-inversiones». El juego puede también valer la pena a nivel social. «La negociación del plan de desarrollo de las competencias puede convertirse en una herramienta de refuerzo del diálogo social en las empresas a condición de que los interlocutores sociales se muestren creativos», adelanta Stéphane Diebold. A condición también de que el responsable de formación sepa ponerle música a las normas de este diálogo. «Son ellos los que tienen que probar el valor añadido de su oficio. Se juegan en ello su supervivencia», avisa Sylvain Humeau.