



# ASSEMBLÉE NATIONALE

## 14ème législature

AFPA

Question écrite n° 48710

### Texte de la question

M. Philippe Armand Martin attire l'attention de M. le ministre du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social sur la recommandation de la Cour des comptes tendant à renforcer le rôle des directions régionales de l'AFPA, notamment en formalisant mieux leurs objectifs. Il lui demande de bien vouloir lui préciser ses intentions en l'espèce.

### Texte de la réponse

A la suite de l'enquête sur l'association pour la formation professionnelle des adultes (AFPA), demandée conjointement par les commissions des finances et des affaires sociales du Sénat, la Cour des comptes a rendu public son rapport lors de sa présentation à la commission des affaires sociales du Sénat le 21 janvier 2014. A cette occasion, la Cour a émis une série de 12 recommandations dont deux concernent plus particulièrement la problématique de la gouvernance et l'organisation. Ainsi, la Cour recommande à l'AFPA de renforcer le rôle de ses directions régionales afin d'adapter sa stratégie économique en lien avec les conseils régionaux. L'AFPA est depuis 1949, un acteur essentiel de la formation professionnelle d'une part, en tant qu'organisme de formation mais également, en tant que maître d'œuvre de la stratégie du ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social en matière de titres professionnels. Ainsi, dans ce cadre, l'AFPA participe au service public de l'emploi (SPE). En tant qu'organisme de formation, l'AFPA a accueilli 150 000 stagiaires en 2012. La majorité de ces stagiaires sont des publics en difficulté et des demandeurs d'emploi pour lesquels l'AFPA dispense des formations qualifiantes, principalement pour les bas niveaux de qualification. Or, en 2009, l'AFPA a connu une modification drastique de son modèle économique du fait de l'ouverture à la concurrence et de la régionalisation dans le cadre de la décentralisation de la formation professionnelle. Ce changement d'environnement a été particulièrement délicat pour l'association. De plus et, comme le note la Cour « les règles de fonctionnement de l'AFPA ont tardé à évoluer et la stratégie de l'organisme n'a pas été adaptée à temps pour gérer les problèmes de transition d'une structure subventionnée par l'Etat à un organisme essentiellement commercial ». En effet, opérateur de l'Etat jusqu'en 2009, l'AFPA n'a pas su mettre en place une réforme cohérente de sa structuration, elle « est restée très unitaire et centralisée ». La Cour note que le plan d'entreprise 2004-2009 qui visait à conforter l'échelon régional n'a pas été mené à son terme. Ainsi, et selon la Cour, l'AFPA a commis des erreurs de gestion avec une centralisation excessive et la création d'un maillage territorial inadapté. Les nouvelles directions interrégionales ont fait écran entre le siège et les directions régionales, et les campus créés sans directeurs, centrés sur l'accueil et la formation des stagiaires, ont été déconnectés des directions régionales et nationales. La persistance de l'ensemble de ces difficultés ont conduit l'association au bord de la cessation de paiement en 2012. Le Gouvernement a donc pris une part active à la procédure de négociation avec les établissements bancaires, afin de venir en aide à l'AFPA, conformément à la volonté du Premier ministre, rappelée lors de son discours du 14 janvier 2013 auprès de l'AFPA de Caen. Depuis, l'AFPA s'est engagée à se réformer dans le cadre d'un plan de refondation pluriannuel (2013-2017), qualifié « d'ambitieux » par la Cour, et que le Gouvernement souhaite voir réussir. Ce plan de refondation de l'AFPA, approuvé par son comité central d'entreprise le 12 décembre 2012, vise, entre autres mesures, à renforcer ses directions régionales, en clarifiant notamment ses liens avec les directions centrales de l'AFPA. Par ailleurs, à la suite des modifications statutaires de 2011, les instances nationales de l'AFPA comprennent

désormais des représentants des conseils régionaux (article L. 214-13 du code de l'éducation). Le renforcement des directions régionales est d'autant plus important qu'il permet de renforcer la coordination de la réponse aux appels d'offres passés en région par les différents financeurs de la formation professionnelle.

## Données clés

**Auteur :** [M. Philippe Armand Martin](#)

**Circonscription :** Marne (3<sup>e</sup> circonscription) - Les Républicains

**Type de question :** Question écrite

**Numéro de la question :** 48710

**Rubrique :** Formation professionnelle

**Ministère interrogé :** Travail, emploi, formation professionnelle et dialogue social

**Ministère attributaire :** Travail, emploi et dialogue social

## Date(s) clée(s)

**Question publiée au JO le :** [4 février 2014](#), page 1022

**Réponse publiée au JO le :** [26 août 2014](#), page 7236