




enquête

Apprentissage : la réforme qui a ébranlé la Macronie

TRAVAIL // Projet en partie préécrit, bataille rangée avec les régions, guerre froide entre Matignon et Grenelle, reniements de dernière minute : la réforme de l'apprentissage, présentée vendredi en Conseil des ministres, laissera des traces.

Alain Ruello

 @AlainRuello

Dimanche 4 février, peu après 20 heures. Muriel Pénicaud reçoit, rue de Grenelle. Au menu, salade de thon concassé de tomates aubergines et anchois, suivi d'un filet de poisson aux petits légumes, nougat glacé fruits rouges pour finir. Le tout arrosé d'un très bon bordeaux. Mais les convives ne sont pas là pour parler gastronomie. Les invitations sont parties un peu plus tôt dans la plus grande confidentialité. Et pour cause : cela fait plus d'un mois que la crise sur la réforme de l'apprentissage a éclaté et les convives savent qu'il faut trouver un compromis. « *Sans que personne ne perde la face* », raconte l'un d'entre eux.

Il y a urgence, car on arrive au bout des quinze jours accordés par l'Élysée au ministère du Travail pour sortir de l'impasse. Il y va de l'acte II des réformes sociales du quinquennat. L'apprentissage constitue l'un des chapitres importants de la négociation sur

la formation professionnelle, laquelle est liée par certains aspects à celle sur l'assurance-chômage. Si le premier domino tombe, les autres risquent de suivre. Impossible : en contrepartie d'une plus grande flexibilité du Code du travail, Emmanuel Macron a promis plus de droits aux jeunes, aux salariés et aux chômeurs. C'est tout l'enjeu du projet de loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » présenté ce vendredi en Conseil des ministres.

Gouvernance des CFA

Ce dimanche soir de février, ils sont donc une dizaine autour de la table. D'un côté, la ministre du Travail et son directeur de cabinet, Antoine Foucher, avec le soutien tacite des plus gros employeurs d'apprentis : le patron de la métallurgie, Alexandre Saubot, celui du bâtiment, Jacques Chanut, le numéro deux de la CPME, Jean-Michel Potier, sans oublier Bernard Stalter pour les artisans. En face quatre poids lourds de



l'association Régions de France : Hervé Morin, leur président (Normandie), François Bonneau, président délégué (Centre-Val de Loire), Valérie Péresse (Ile-de-France) et Xavier Bertrand (Hauts-de-France). La pomme de discorde porte sur la gouvernance des centres de formation d'apprentis, les CFA. Tous sont soumis à autorisation administrative des régions s'ils veulent faire évoluer leurs effectifs. Le ministère du Travail veut faire sauter ce verrou, convaincu que le problème numéro un de l'apprentissage est un problème d'offre : chacun – branche professionnelle, organisme de formation ou, pourquoi pas, ville – doit pouvoir ouvrir (ou fermer) un CFA librement. Antoine Foucher est d'autant plus décidé à jouer la carte de la libéralisation que c'est lui, en grande partie, qui a imaginé cette réforme il y a deux ans, quand il officiait au pôle social du Medef. Seulement voilà, contrairement à ce qui s'est passé pour les ordonnances où l'Élysée, Matignon et le Travail ne divergeaient que sur des nuances, sur ce dossier Muriel Pénicaud et ses équipes avancent seules.

Jusqu'au bout, il leur faudra batailler au plus haut de l'exécutif mais aussi au sein de l'administration. Ce n'est pas un hasard si Alain Druelles, le directeur éducation formation du Medef, a été appelé en renfort début novembre, et directement rattaché à la cheffe de la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle, Carine Chevrier ! Tout avait pourtant bien démarré, fin octobre, par un voyage d'étude en Suisse et au Danemark, deux exemples de réussite en matière d'apprentissage. La ministre du Travail emmène dans ses bagages les représentants des syndicats (sauf la CGT), du patronat et des régions. Muriel Pénicaud ne rentre pas (trop) dans les détails mais le choix des deux pays ne laisse pas de doute sur l'orientation de la « révolution copernicienne » qu'elle appelle de ses vœux : là-bas, le monde économique joue un rôle central. « *Tout le monde a compris* », admet un syndicaliste.

Sentant le vent du boulet venir, seize présidents de région — tous sauf ceux de Martinique et de Mayotte — se fendent début novembre d'un courrier à Edouard Philippe dans lequel, après un long plaidoyer pro domo, ils demandent le « *respect de leur compétence* ». Leur compétence et, en

creux, les moyens qui vont avec puisque la réforme, ils le sentent bien, signifie la perte des 51 % de la taxe d'apprentissage, soit plus de 1 milliard et demi par an. Le lancement officiel, mi-novembre, d'une grande concertation va paradoxalement précipiter les choses. Quelle concertation en vérité ! « *Un G70* », ironise un de ses participants. « *Un véritable capharnaüm* », abonde un autre. Jean-Michel Pottier, le représentant des PME lui-même, découvre qu'il n'est pas inscrit (et il n'est pas le seul) lors de la première séance dans les anciens locaux de France Stratégie. « *J'ai dû m'asseoir sur un strapon-tin en bout de table et le micro ne marchait pas* », se souvient-il.

Les régions dans les cordes

A chaque séance, les 30 à 40 intervenants disposent de cinq minutes pour exposer leur point de vue. Autant dire que la place aux débats est réduite à peau de chagrin. « *Chacun serait venu avec sa plaquette, ça n'aurait pas changé grand-chose* », raconte Aurélien Cadiou, le président de l'Association nationale des apprentis de France. Chargée de cette concertation, Sylvie Brunet, la présidente de la section travail et emploi du Conseil économique, social et environnemental, ne partage évidemment pas ce constat. La preuve, nombre de mesures préconisées ont été reprises dans le projet de loi. Florence Poivey, la négociatrice en chef du Medef sur ces sujets, en convient : « *L'apprentissage concerne beaucoup d'acteurs et beaucoup étaient inquiets. Sans cette concertation, ils se seraient sentis exclus.* »

Une chose est certaine en revanche : le cœur de la réforme — c'est-à-dire l'organisation et le financement des CFA — est scellé. « *On me l'a fait comprendre au début de la concertation* », reconnaît Sylvie Brunet. Les séances du groupe de travail chargé de ces questions ne font donc que pousser les régions un peu plus dans les cordes. Jusqu'à ce que la crise éclate, peu avant Noël : dénonçant une « *mascarade* » qui va aboutir à la « *privatisation* » de l'apprentissage, elles claquent la porte et demandent à être reçues en urgence par Edouard Philippe.

La rupture est consommée avec la Rue de Grenelle, mais aussi entre la Rue de Grenelle et Matignon. « *On en a pris plein la gueule* », confirme-t-on dans l'entourage de



Muriel Pénicaud. Sans doute parce qu'il veut ménager les présidents de région, mais peut-être aussi parce que ses conseillers ne considèrent pas avec la même importance l'enjeu de la dérégulation des CFA, le Premier ministre exhorte le Travail à lâcher du lest. Qui refuse. L'Education nationale est mise à l'écart et l'Elysée reste en retrait. L'éclaircie apparaît le 15 janvier quand tous les protagonistes, sauf un, se retrouvent à Matignon pour une séance d'explications qui semble tourner à l'avantage des... régions. N'ont-elles pas obtenu de conserver un « droit de veto » sur l'ouverture des CFA, comme l'assure à la sortie Hervé Morin ? La trêve ne durera pas longtemps. Secoué, au point qu'il a mis sa démission dans la balance, Antoine Foucher repart à la charge : sans faire sauter le verrou administratif, la réforme se vide de son sens, plaide-t-il. Un temps hésitante, Muriel Pénicaud se range définitivement à ses arguments.

La crise atteint son paroxysme quand le Medef et la CPME, farouchement opposés à tout droit de veto, obtiennent des autres partenaires sociaux de suspendre la négociation sur la formation professionnelle. « On allait aborder le chapitre sur l'alternance. Il fallait comprendre ce qui se négociait entre les régions et le gouvernement », justifie Florence Poivey. Le blocage est total et une seule personne peut trancher, Emmanuel Macron. La ministre du Travail le prend à part à l'issue du Conseil des ministres. Sans Edouard Philippe. Trois minutes pour convaincre Jupiter. « Fais-moi confiance », lui demande-t-elle. « OK. Tu as quinze jours pour trouver une porte de sortie », lui répond le chef de l'Etat qui a été alerté par quelques patrons de fédération du Medef. A Matignon, on se résigne. D'autant que plusieurs figures se prononcent publiquement pour un pilotage de l'apprentissage par les branches professionnelles : Pierre Gattaz, mais aussi Jean-Claude Mailly, le leader de FO, ou encore Philippe Louis (CFTC).

Le ministère du Travail profite alors des quinze jours de répit pour « travailler », un par un et parfois au bluff, les présidents de région, et très vite les questions de gros sous l'emportent sur celles de gouvernance. Jusqu'au fameux dîner du 4 février. Ce soir-là, les régions lâchent le pilotage mais obtiennent l'orientation scolaire et le versement

de la future aide unique à l'apprentissage (700 millions par an). Mais aussi 150 millions de la future contribution alternance des entreprises (250 millions finalement) pour garantir que des CFA resteront dans des zones délaissées, même s'il n'y a pas assez d'apprentis pour les rentabiliser. Il y va de l'aménagement du territoire, font-elles savoir à raison.

Plaie vive

Un e-mail est envoyé aussitôt les convives partis à Alexis Kohler, le secrétaire général de l'Elysée : « Accord trouvé ». Accord trouvé ? Encore faut-il le vendre à tous les présidents de région. Si Xavier Bertrand soutient la réforme (il a beaucoup aidé en ce sens), d'autres renâclent. Hervé Morin organise deux conférences téléphoniques mais se heurte aux réticences – c'est un euphémisme – d'Alain Rousset (Nouvelle-Aquitaine), de Renaud Muselier (Paca) et de Laurent Wauquiez (Auvergne-Rhône-Alpes), assure-t-on de sources concordantes.

Dans l'entourage de Muriel Pénicaud, on a bien senti qu'il n'y a pas unanimité en face. Il suffit, dit-on, de lire le communiqué des régions du 9 février, publié dans la foulée de l'annonce par Edouard Philippe des arbitrages définitifs de la réforme : titre au vitriol mais ouvertures à la fin du texte.

La voie est libre pour dérouler. Mais la victoire a laissé des traces car les régions n'ont pas digéré de s'être fait dépouiller d'une de leurs compétences, une première en trente ans de décentralisation. La plaie est d'autant plus vive que l'exécutif a renié sa parole au dernier moment, sur l'aide unique, par exemple, qui sera versée directement aux entreprises. « Le gouvernement a ouvert ce chantier sur la base de parti pris, sans aucun diagnostic des raisons de la baisse du nombre d'apprentis, et qui ont fondé une mise en accusation des régions », critique François Bonneau, bien décidé à jouer la deuxième manche lors du débat parlementaire, en juin. ■

« Le gouvernement a ouvert ce chantier sur la base de parti pris, qui ont fondé une mise en accusation des régions. »

FRANÇOIS BONNEAU
Président délégué de l'Association des Régions de France



► 26 avril 2018 - N°22685



Entouré de Frédérique Vidal, Muriel Pénicaud, Thomas Fatome et Jean-Michel Blanquer, Edouard Philippe présente les principaux axes de la transformation de l'apprentissage. Photo Jacques Witt/Sipa