

Horizons d'action pour l'Apec Consolider les points d'appui pour sécuriser les transitions

L'une des particularités de notre système français est l'existence d'organismes à gouvernance paritaire ou tripartite créés pour prendre en charge tel ou tel aspect de la vie professionnelle et de ses aléas. A l'heure où la sécurisation des parcours professionnels fait l'objet de nombreux travaux entre partenaires sociaux et avec le gouvernement, il importait aux administrateurs de l'Apec d'exprimer leur vision commune sur la place originale occupée depuis 40 ans par l'institution qu'ils gouvernent dans ce champ vaste de l'emploi des cadres (mobilité et reclassement des cadres, accès à l'emploi, nouveaux besoins des entreprises, vision d'ensemble et conseil personnalisé, nouvelles pratiques de gestion).

Laurent Mahieu est secrétaire national de la CFDT Cadres, administrateur et membre du Bureau de l'Apec.

Ainsi, lors de leur séminaire des 4 et 5 avril 2007, les membres du Bureau de l'APEC ont adopté la déclaration suivante.

« Il y a 40 ans, les partenaires sociaux ont souhaité apporter des réponses aux difficultés que pouvaient rencontrer les cadres, notamment en cas de reclassement, de maintien dans l'emploi, de gestion de leur carrière, de mobilité, mais aussi aux besoins des entreprises en expertise et management. Pour ce faire, ils ont créé l'Association pour l'emploi des cadres (Apec). Organisme paritaire, l'Apec est financée par une cotisation de l'ensemble des cadres et des entreprises, ce qui permet de mutualiser les ressources financières et de leur apporter

des services de mise en relation et de conseil adaptés à leurs besoins.

Fixées dans les statuts de 1966, ces missions de l'Association sont toujours en vigueur même si elle a dû s'adapter aux évolutions de la conjoncture et à des transformations plus structurelles. L'Apec a ainsi accordé une importance grandissante à l'anticipation des risques, au développement d'une solidarité intergénérationnelle en faveur des jeunes diplômés, des seniors, comme aux difficultés de recrutement rencontrées par les entreprises et à leurs préoccupations en matière de gestion des parcours professionnels.

Au cours des dernières années, en maîtrisant les techniques de l'information et de la communication pour répondre aux besoins des entreprises et en associant service à distance et service de proximité en faveur des cadres et des jeunes diplômés, l'association est devenue l'un des

L'Apec coopère étroitement avec l'ANPE et l'Unedic. Dans le même temps, elle a commencé à s'investir fortement auprès des cadres et des entreprises sur le terrain des bilans de compétence et de l'anticipation de la mobilité.

premiers acteurs de la mise en relation. En matière d'accompagnement des demandeurs d'emploi, dans le cadre d'une coopération forte avec l'ANPE et l'Unedic, ses résultats la font apparaître comme l'un des organismes les plus performants en termes de retour à l'emploi des cadres. Dans le même temps, elle a commencé à s'investir fortement auprès des cadres et des entreprises sur le terrain des bilans de compétence et de l'anticipation de la mobilité.

Les ambitions qui ont présidé à sa création demeurent toujours d'actualité et les résultats obtenus dans la période récente constituent un point d'appui solide. Les membres du Bureau souhaitent que l'Association poursuive son développement, notamment en renforçant ses coopérations avec les acteurs du marché de l'emploi. Enfin, elle doit être tout particulièrement attentive aux ruptures que peut porter l'essor de certaines technologies.

Faites de plus de mobilité, de transition subies ou choisies, les carrières professionnelles des cadres sont

devenues moins linéaires. Les partenaires sociaux se sont saisis de ce thème dans le cadre de la délibération sociale en cours.

De nouvelles opportunités de développement s'offrent ainsi à l'Apec dont la mission ne change pas, mais s'adapte aux réalités du marché de l'emploi, à la nature des risques qui apparaissent et aux besoins de sécurisation des parcours professionnels.

Avec son modèle économique et son mode de gouvernance paritaire qui ont prouvé leur pertinence dans un environnement devenu plus concurrentiel, avec sa capacité d'adaptation renforcée fondée sur la qualité de son personnel, avec sa préoccupation permanente d'innovation et de la mesure de son efficacité, l'Apec entre avec confiance dans une nouvelle période de développement. »

Une structure pivot

Les caractéristiques de son financement, les modes de gouvernance et les missions générales de l'Apec, l'invitent en permanence à consolider le dispositif d'ensemble pour tous, cadres et entreprises, mais aussi à se positionner comme une structure pivot plus réactive et faire dialoguer les institutions afin d'adapter et de faire converger les actions pour ceux qui sont aux marges du marché de l'emploi.

Evidemment, comme il est généralement dit au cadre de s'en préoccuper, il est de la responsabilité de l'Apec de gérer elle-même sa « propre carrière », c'est-à-dire se soucier de son adaptation non seulement aux besoins de son marché, à savoir les entreprises et les cadres ensemble, mais également en tenant compte des évolutions de son environnement.

On le sait, le marché de l'emploi des cadres connaît des variations brusques et des tendances de fond qui nécessitent que l'Apec fasse évoluer son offre.

L'Apec ne vit pas seule, et d'autres institutions sont concernées et agissent sur le champ de l'emploi des cadres : c'est au travers de partenariats de projets que le

réseau de ces organismes s'ajuste et se renforce en s'appuyant au mieux sur les compétences spécifiques des uns et des autres. Il en va ainsi du partenariat Agirc - Apec intitulé « Accompagnement + », de la convention Apec - Fongécif en Île de France, de la co-traitance ANPE - Apec pour les cadres demandeurs d'emploi, convention d'expérimentation avec l'Unedic pour les cadres seniors au chômage.

L'évolution du contexte dans lequel les cadres ont à gérer leur vie professionnelle nécessite de plus en plus la

Le « claustrophobie institutionnel » pourrait être mortel. Le dialogue social doit ainsi s'instaurer et se vivifier entre institutions elles-mêmes. C'est l'une des conditions de saine gouvernance qui doit guider les administrateurs des institutions basées sur les cotisations mutualisées.

présence de « points d'appui » repérables, solides, accessibles et utiles, à l'identité claire, à l'efficacité évaluée et capables de travailler avec d'autres en installant les passerelles. Le « claustrophobie institutionnel » pourrait être mortel. Le dialogue social doit ainsi s'instaurer et se vivifier entre institutions elles-mêmes. C'est là

aussi l'une des conditions même de saine gouvernance qui doit guider les administrateurs des institutions basées sur les cotisations mutualisées.

Par son originalité paritaire et sa spécificité cadre, l'Apec a une légitimité propre à se positionner comme un pivot des échanges au plan national comme au plan territorial sur les évolutions de l'emploi des cadres, tant sur le plan des données que des études et des recherches.

Son mode de financement et de gestion lui permet de disposer de marges de manœuvre afin de prendre des initiatives locales ou nationales. Cela peut concerner des cibles spécifiques, se faire sous la forme de partenariats de recherche. Enfin et surtout, cela peut concerner de nouvelles formes de « mise en relation » entre les cadres et les entreprises (cf. les services internet, les événementiels), mais aussi entre les cadres et leur propre carrière (évolution des bilans, prestations d'accompagnement individuel, tutoriels en ligne, semaine thématiques dans les centres Apec, publications).