



C.I.PRE.S
CONFÉRENCE INTERAFRICAINNE
DE LA PRÉVOYANCE SOCIALE

FICHE TECHNIQUE

**ELABORATION DE POLITIQUES
ET PLANS DE FORMATION
DES ORGANISMES
DE PRÉVOYANCE SOCIALE**

CONTRÔLE

ASSISTANCE

FORMATION

HARMONISATION

OBJECTIFS

- 1) Fixer les règles communes de gestion.
- 2) Instituer un contrôle de la gestion des organismes de prévoyance sociale, en vue de rationaliser leur fonctionnement pour mieux garantir les intérêts des assurés sociaux y compris ceux des travailleurs migrants.
- 3) Réaliser des études et élaborer des propositions tendant à l'harmonisation des législations et des règlements applicables aux organismes et aux régimes de prévoyance sociale.
- 4) Faciliter la mise en oeuvre, par des actions spécifiques au niveau régional, d'une politique de formation initiale et permanente des cadres et des techniciens des organismes de prévoyance sociale.

ORGANES

1. Le conseil des Ministres de Tutelle des Organismes de la prévoyance sociale, Organe de décision dont les réunions sont préparées par le Comité d'Experts.

- Fixe son règlement intérieur et adopte les statuts des autres organes de la conférence et du personnel de l'Inspection régionale.
- Nomme les membres de la Commission, le Chef de l'Inspection Régionale, les Inspecteurs, l'Agent Comptable ainsi que le Commissaire aux Comptes.
- Définit la politique de la Conférence, en matière de formation.

2. La Commission de Surveillance, organe veillant à la bonne gestion des organismes et à la régulation du secteur de la prévoyance sociale.

Composition

- 5 membres titulaires ayant chacun un suppléant :
 - 2 Personnalités ayant exercé des responsabilités dans le secteur de la prévoyance sociale ;
 - 1 Personnalité expérimentée dans le contrôle de la gestion des organismes de prévoyance sociale en Afrique (Coopération régionale ou internationale) ;
 - 2 Personnalités pour l'ensemble des administrations nationales de tutelle de la prévoyance sociale ;
- 2 membres sans voix délibérative :
 - 1 expert désigné par les Banques Centrales;
 - Le Chef de l'Inspection Régionale de la Prévoyance Sociale (IRPS).

Attributions

- Se prononce sur les mesures de redressement proposées par les rapports d'inspection.
- Propose des assistances techniques pour aider à la mise en oeuvre des mesures de redressement.
- Fait publier les recommandations faites dans le rapport annuel ainsi que dans les organes officiels des organismes de prévoyance sociale des États membres.
- Informe le Conseil en cas d'intervention (d'un État membre) dans la gestion d'un organisme, de nature à mettre en péril son équilibre ou celui du régime.
- Suit les propositions d'harmonisation des législations nationales.

3. L'Inspection Régionale de la Prévoyance Sociale, Organe d'exécution chargé de la gestion quotidienne.

- Assure le secrétariat permanent de la Conférence.
- Effectue le contrôle, sur place et sur pièces, des organismes de prévoyance sociale.
- Élabore les études et propositions tendant à l'harmonisation des dispositions législatives et réglementaires.
- Élabore les propositions visant à appliquer des règles communes de gestion dans les différents organismes.
- Effectue toute mission d'expertise.
- Élabore le rapport annuel sur l'activité de la Conférence, la situation des organismes et l'évolution de la prévoyance sociale dans les États membres.

INTRODUCTION

Les ressources humaines constituent au sein de toute entreprise un capital qu'il faut rentabiliser, c'est-à-dire rendre toujours plus performant et efficace par une formation solide, adéquate et permanente afin d'accroître quantitativement et qualitativement le rendement et la productivité.

Aussi, la formation doit-elle être perçue comme un investissement permettant à l'entreprise de s'adapter et de se développer. Dans le cadre d'une politique de gestion des ressources humaines rationnelle et dynamique, elle doit être organisée de manière à prendre en compte les intérêts de l'entreprise et les aspirations du personnel.

En matière de formation professionnelle, il n'y a pas toujours convergence entre les besoins de l'entreprise et le désir des agents. Si l'entreprise se soucie de la performance de son personnel en lui donnant l'occasion de compléter ses connaissances et d'améliorer ses capacités en vue d'une meilleure productivité, du côté des salariés, les préoccupations tournent en premier lieu autour de la promotion sociale, c'est-à-dire des "retombées financières" de la formation.

La politique de formation de l'entreprise doit donc, dans la mesure du possible, chercher à satisfaire ces deux préoccupations.

Dans les organismes de prévoyance sociale des membres de la C.I.PRE.S. plus spécifiquement, elle doit concilier :

1. La recherche constante de l'équilibre, entre :

- l'intérêt des caisses (en améliorant la qualité du service, ce qui permet de mieux maîtriser les coûts de gestion) ;
- l'intérêt des assurés (en leur offrant le meilleur service des prestations) ;
- l'intérêt du travailleur (en mettant à sa disposition les moyens d'allier harmonieusement son épanouissement professionnel et personnel).

2. La valorisation de chaque agent, en :

- l'imprégnant de la valeur fondamentale qui fonde la sécurité sociale à savoir la solidarité ;
- lui inculquant la déontologie du métier d'agent de sécurité sociale ;
- lui faisant acquérir les principes, règles et techniques utiles pour exercer ses fonctions ;
- améliorant ses capacités intellectuelles et techniques (actualisation des connaissances générales et techniques) ;
- intégrant son armature technique spécifique dans les tendances générales de l'évolution en cours, tant au plan de la gestion que du management.

Comme dans toute entreprise, les agents des Institutions de sécurité sociale des pays membres de la C.I.PRE.S. sont de formation et de spécialisation diverses, chacun aspirant légitimement à progresser dans sa filière de formation et d'activité.

1. LE DISPOSITIF DU TRAITÉ

Parmi les objectifs de la C.I.PRE.S. figure notamment celui de "faciliter la mise en œuvre, par des actions spécifiques au niveau régional, d'une politique de formation initiale et permanente des cadres et techniciens des organismes de prévoyance sociale dans les États membres".

L'article 5 de ce texte précise que : le Conseil des Ministres "est l'organe de décision de la Conférence. Il est le garant de la réalisation des objectifs du traité. Dans le cadre de cette mission,... il définit la politique de la Conférence en matière de formation...".

Enfin, l'article 53 dispose : "Dans l'attente de la création d'une structure régionale de formation, les parties conviennent d'utiliser prioritairement le Centre Ivoirien de Formation des Cadres de la Sécurité Sociale à Abidjan pour la formation du personnel d'encadrement des organismes de prévoyance sociale. À cet effet, une convention multilatérale fixera les modalités de participation de ces organismes au fonctionnement et au financement du CIFOCSS".

Il résulte de ces énonciations que le traité impose aux organismes de sécurité sociale des pays membres de la conférence, l'élaboration et la mise en oeuvre d'une politique de formation intégrée.

II. L'ÉLABORATION DE LA POLITIQUE DE FORMATION

Elle passe nécessairement par la définition des objectifs de la formation, elle même liée aux besoins qui se dégagent en la matière, avant de se concrétiser formellement dans le plan de formation.

II.1. LES OBJECTIFS DE LA FORMATION

La politique de la formation doit coller autant que possible aux grands objectifs de l'entreprise. Ces objectifs sont définis en tenant compte de l'environnement économique, social, technique et culturel dans lequel évolue cette entreprise.

II.1.1. Les Objectifs Généraux

Partant de ces réalités, les objectifs généraux en matière de formation peuvent se situer à trois niveaux :

❶ Objectifs à court terme (1an) :

- Le perfectionnement individuel
- L'amélioration des performances collectives

À ce niveau, il sera question de chercher à résoudre des problèmes d'efficacité à échéance d'un an : réduction des coûts, amélioration de la qualité, etc.

❷ Objectifs à moyen terme (2 à 3 ans) :

Ici il s'agit d'amener l'entreprise à réussir ses évolutions technologiques ou ses changements organisationnels.

- Développer les potentiels
- Optimiser les flux promotionnels
- Former aux nouveaux métiers.

❸ Objectifs à long terme (3 à 7 Ans) :

Ils s'intègrent dans les grands objectifs stratégiques de l'entreprise. Dans une telle perspective, la formation doit permettre de diffuser une culture et des valeurs d'entreprise, élever le niveau du personnel, prévenir les inadaptations.

II.1.2. Outil de politique sociale

L'élément commun à tous ces objectifs généraux à court, moyen et long termes, est la formation individuelle de l'agent. C'est dire que dorénavant la formation sera un outil dans la gestion des carrières. La politique promotionnelle du personnel sera en très grande partie basée sur la formation.

Dans cette optique de gestion des carrières, avant de réaliser une action de formation, il convient de répondre à une série de questions :

- Quelle est la politique de gestion des carrières de la catégorie de personnel pour laquelle l'action est envisagée ?
- Quels sont les besoins qualitatifs (compétences) de l'entreprise pour les postes considérés ?
- Compte tenu de ces besoins qualitatifs, quelles sont les catégories de personnel à privilégier dans l'accès au processus promotionnel ?
- Quelle durée est nécessaire pour accéder au niveau de compétence requis, compte tenu du niveau de ce personnel ?

La finalité de la politique de formation sera de faire en sorte que l'accès aux différents niveaux d'emploi soit précédé d'une formation initiale de base (au moins dans le domaine spécifique de la sécurité sociale), complétée tout au long de la carrière des agents par une formation continue.

Ces différentes actions de formation (initiale et continue) sont exposées ci-dessous. Elles sont initiées à partir des besoins en formation. Ceux-ci devraient être déterminés en repérant et en combinant entre eux les paramètres qui cadrent le mieux avec la politique à envisager.

II.2. LA DÉTERMINATION DES BESOINS

II.2.1. L'identification rationnelle des besoins par la gestion prévisionnelle des ressources et des emplois (GPRE)

La GPRE se pose comme étant une démarche prospective au service de la définition des axes de gestion et de management des ressources et des emplois. Cette démarche est un mode de réflexion qui procède par étapes ; elle est définie pour chaque entreprise en fonction de son contexte propre et de ses préoccupations en matière d'emploi.

Elle peut être plus ou moins ambitieuse :

- en étudiant l'ensemble du personnel ou une population particulière ;
- en respectant toutes les étapes ou en se limitant à certaines d'entre elles ;
- en impliquant un nombre restreint d'acteurs ou au contraire en faisant participer l'ensemble du personnel.

Les étapes incontournables de la méthodologie mise en œuvre dans cette démarche sont les suivantes

- 1) Une étape initiale de réflexion sur une segmentation (découpage) des ressources et des besoins.

Certains paramètres sont indispensables pour y parvenir comme l'âge, le potentiel c'est-à-dire l'appréciation de la capacité à tenir un poste de niveau supérieur (éventuellement avec une formation), l'emploi occupé décrit par une localisation géographique, un niveau de qualification, une famille professionnelle (ensemble d'emplois homogènes).

D'autres sont souhaitables et peuvent être retenus, comme le sexe, le niveau de formation initiale, l'ancienneté...

- 2) Une étape de réflexion sur les ressources actuelles et sur la projection de ces ressources dans le temps selon différentes hypothèses : quelle part de l'effectif actuel sera encore représenté dans "x" années ?
- 3) Une étape de réflexion sur les besoins actuels et d'évaluation des besoins futurs : que veut devenir l'organisme à terme ? de nouveaux métiers apparaîtront-ils ? une nouvelle organisation du travail est-elle possible ?

- 4) Une étape d'adéquation des ressources et des besoins avec une analyse des écarts "a priori" et des propositions en matière de formation entre autres pour réduire ces écarts.

La réduction des écarts entre les perspectives de développement des emplois et les compétences disponibles permet de situer objectivement les véritables besoins de formation dans toute entreprise et d'en dégager les objectifs globaux. Cette méthodologie permet de cibler les actions à mener de façon presque mécanique.

Elle peut être corrigée par les considérations subjectives puisées dans les aspirations du personnel. Il appartient à la structure gérant les ressources humaines de faire de celles-ci des données exploitables.

La rationalité de la démarche "GPRES" s'oppose à la pratique en cours dans les institutions de prévoyance sociale des pays membres de la C.I.PRE.S.

II.2.2. L'identification intuitive des besoins

Les méthodes de détermination des besoins varient d'une caisse à l'autre, quoique d'une façon générale, elles consistent à recenser les desiderata exprimés par les différents départements pour les regrouper et juger de leur opportunité selon les objectifs de l'entreprise lorsque ceux-ci ont pu être définis par les nécessités du service.

Dans d'autres cas, certains organismes ne se contentent que de désigner les participants aux sessions de formation organisées par des intervenants extérieurs (locaux ou étrangers) à condition que les thèmes abordés rentrent dans leurs préoccupations. Une telle appréciation a le défaut de ne relever techniquement que du responsable du département en charge des ressources humaines, le Directeur Général décidant en dernier ressort.

En outre, la procédure suivie pour identifier les besoins est essentiellement tacite ; elle est bâtie plus sur des habitudes que sur des instruments fiables et des techniques éprouvées.

Cette procédure diffuse peut être à l'origine de frustrations et perturber le climat social car les modalités en fonction desquelles les choix sont opérés entretiennent les germes de la subjectivité et ce, d'autant plus que l'évolution des agents, lorsqu'elle est effective, recèle des insuffisances.

Pour surmonter ce travers, étant donné que les conditions de mise en oeuvre des étapes de la Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines nécessitent une bonne et longue préparation des acteurs et l'implication des dirigeants, cette méthode peut être réajustée grâce à certains outils d'analyse des effectifs.

Ce sont notamment, la courbe de GAUSS, la pyramide des âges et de l'ancienneté... Ces outils peuvent donner des indications utiles sur le niveau des effectifs par catégories professionnelles, ce qui suppose le regroupement de l'ensemble des fonctions occupées selon des critères qui permettent de les remplir par familles professionnelles. Parmi ces indications figurent la détection des sous effectifs ou l'exploitation des données essentielles (âge, ancienneté...) pour une identification plus rigoureuse des besoins de formation.

Ceux-ci se dégagent d'autant plus facilement que chaque organisme se fixe des objectifs annuels issus de ses perspectives d'évolution à moyen terme.

Il résulte de tout ce qui précède que la méthode empirique d'identification des besoins qui est le lot commun des organismes de prévoyance sociale des pays membres de la C.I.PRE.S. peut être améliorée en attendant que la nécessaire gestion prévisionnelle des ressources humaines ne devienne une réalité. La procédure ci-après peut y concourir si elle est formellement établie:

- 1) Expression des besoins en formation par chaque structure de base.
- 2) Centralisation et réajustement technique grâce aux outils sus-évoqués.
- 3) Appréciation de l'opportunité des besoins exprimés et définition des objectifs globaux de la formation en fonction des perspectives d'évolution.

4) Incidences des objectifs annuels sur la formation;

Cette procédure, en fiabilisant la détermination des besoins favorise la cohérence du plan de formation.

II.3. L'ÉTABLISSEMENT DU PLAN DE FORMATION

Le plan de formation concrétise la politique de formation. Il rentre dans une stratégie qui est conçue avec l'apport des outils et méthodes de détermination des besoins.

Il doit combiner dans un ensemble cohérent, la diversité des moyens dont dispose l'entreprise pour améliorer la qualité des ressources humaines. Cette cohérence doit être obtenue à partir de certaines tendances et contraintes.

II.3.1. Les tendances et contraintes qui précèdent et accompagnent le plan de formation

Ce sont notamment :

- les perspectives d'évolution de l'entreprise,
- ses objectifs annuels,
- son budget.

Ce sont des données sur lesquelles doivent s'appuyer les concepteurs du plan de formation pour délimiter les contours des actions à mener.

En effet, le plan de formation porte sur des domaines et/ou matières que ces perspectives révèlent. À l'intérieur des domaines, il définit les thèmes sur lesquels doivent être organisées les sessions de formation en fonction des priorités que les objectifs annuels de l'entreprise ne manquent pas d'établir.

Enfin le financement de ces actions doit être inscrit au budget qui constitue par là même une contrainte majeure pour fixer le contenu des actions de formation.

2.3.2 Le contenu du plan de formation

La définition des objectifs généraux de la formation est fondamentale car ce sont eux qui garantissent la cohérence du plan de formation.

Celui-ci détaille par thème l'ensemble des actions à mener dans les domaines et/ou matières sur lesquels doit porter la formation.

Chaque action doit être conçue grâce à la logique interne dégagée par les éléments suivants :

- 1) L'intitulé ou le thème de l'action.
- 2) Le ou les objectif(s) visé(s) par l'action (chaque action constituant un sous-objectif des objectifs généraux de la formation).
- 3) Le contenu de la session (les sous-thèmes et/ou chapitres à aborder, les moyens didactiques à utiliser).
- 4) Les participants dont les critères de choix reposent sur les outils d'analyse des effectifs et d'évaluation du personnel.
- 5) Le type de formation (soit formation initiale théorique et/ou pratique, soit perfectionnement) et ses modalités (interne ou externe).
- 6) Le choix de l'intervenant.
- 7) Le coût de formation.

Le choix du type de formation commande sa durée et dépend de la population ciblée. Il est lié également à la politique de promotion interne, de mobilité interne et des entrées et sorties.

Ces éléments sont imbriqués les uns dans les autres, ce qui maintient leur cohérence car ils sont l'aboutissement de la phase de détermination des besoins.

II.3.3. La durée et l'adoption du plan de formation

Le plan de formation prend en compte l'ensemble des besoins et s'étend sur une période qui, pour les raisons pédagogiques, ne couvre pas nécessairement l'exercice budgétaire.

En outre, il doit être adopté par la Direction Générale ou/et éventuellement par le comité de direction. Cela est d'autant plus indispensable que la politique de formation s'insère dans les stratégies mises en oeuvre de nos jours dans les entreprises performantes pour dégager des gains en productivité en anticipant sur l'évolution des emplois.

III. LA MISE EN OEUVRE DE LA POLITIQUE DE FORMATION : L'EXÉCUTION DU PLAN DE FORMATION

III.1. LES CARACTÉRISTIQUES DU PERSONNEL

Les agents qui concourent à la réalisation des mêmes objectifs, peuvent être regroupés en trois (3) grandes familles, selon la nature de leur formation de base et le type d'activité exercée.

❶ Le personnel professionnel ou spécialisé

Généralement, ce sont les agents dont les activités sont spécifiques au domaine de la sécurité sociale (recouvrement des cotisations sociales, instruction et liquidation des prestations) qui forment cette catégorie et plus précisément les agents de bureau, les agents liquidateurs, les contrôleurs en prestations, etc.

❷ Le personnel interprofessionnel

Ce sont les agents dont la formation de base les destine à des activités qui se rencontrent dans toutes les entreprises. Il s'agit notamment des comptables, des standardistes, des secrétaires, des informaticiens, etc.

❸ Le personnel de l'action sanitaire et sociale

L'ensemble du personnel technique exerçant dans le domaine médical et social se retrouve ici. Il s'agit entre autres des médecins, infirmiers, éducateurs préscolaires, assistants sociaux, etc.

Ce groupement du personnel par grandes familles professionnelles a pour but de mieux identifier les agents selon leur qualification professionnelle, en vue d'une meilleure définition des besoins de l'entreprise en ressources humaines et d'une gestion plus rationnelle des carrières de ses salariés. Afin d'atteindre ces objectifs, il est nécessaire de mettre en place une politique de formation prenant en compte à la fois la répartition horizontale (grande famille professionnelle) et verticale (différents niveaux hiérarchiques) du personnel.

III.2. LA FORMATION : OUTIL DE GESTION DES CARRIÈRES

III. 2.1. La classification hiérarchique des emplois

Dans la perspective d'une saine gestion des emplois, il est tout à fait indispensable que l'agent, à son embauche dans l'entreprise ait une claire vision de son profil de carrière et de toutes les conditions à satisfaire pour gravir les différents échelons de la hiérarchie. Parmi ces conditions, la formation tient une place de choix. Les outils de la classification sont déterminés dans le statut et permettent de positionner les agents des Caisses africaines de sécurité sociale en cinq (5) niveaux hiérarchiques.

❶ Le personnel de service et agent de bureau

Les emplois de ce niveau se caractérisent par des tâches simples ou répétitives (personnel de nettoyage, manœuvre, bonne, etc.).

❷ Les techniciens

A ce niveau, les tâches à exécuter sont d'une certaine complexité et exigent une qualification technique (agent liquidateur, standardiste, aide-dentiste, etc.)

❸ Les agents de maîtrise

Les emplois d'agent de maîtrise requièrent des connaissances étendues et approfondies, une compétence professionnelle et une expérience confirmées permettant l'animation d'un groupe de travail (technicien de sécurité, agent d'accueil, documentaliste, assistant social, etc.).

❹ Les cadres moyens

Les fonctions des cadres moyens nécessitent une formation générale et des connaissances très étendues des techniques en usage dans les différents secteurs d'activité de l'organisme.

❺ Les cadres supérieurs ou administrateurs de sécurité sociale

Le cadre de direction organise et contrôle suivant les directives de la Direction Générale, les activités d'autres cadres ou d'agents assurant des fonctions de haute technicité.

III.2.2. Les actions de formation

Les différentes actions de formation dont disposent les agents pour le déroulement de leur carrière sont les suivantes:

❶ Les formations initiales

Est considérée comme formation initiale toute formation organisée ou financée par l'organisme lui-même dans le but de permettre à un agent d'acquérir des connaissances de base et qui est sanctionnée par un diplôme.

Le contenu, l'organisation et la discipline interne de ces formations sont donnés dans des règlements spécifiques.

Il est simplement question ici d'exposer les objectifs et les conditions d'accès à ces informations.

↳ Le cours de Technicien : niveau de base (1^{er} niveau)

L'objectif de cette formation est d'avoir du personnel suffisamment qualifié au niveau des agents d'exécution pour une meilleure application de la législation de la sécurité sociale. Le cours de technicien comporte trois (3) options :

- législation des prestations et techniques de liquidation ;
- législation du recouvrement des cotisations et techniques connexes ;
- gestion administrative et procédure judiciaire.

L'accès au cours de technicien pour l'acquisition d'une première option se fait par voie de concours professionnel ou direct.

Le concours professionnel est réservé aux agents de bureau classés dans une catégorie professionnelle correspondant au moins au BEPC ou à un diplôme équivalent et justifiant d'un minimum de deux (2) ans dans ladite catégorie.

C.I.PRE.S. - FICHE TECHNIQUE
ÉLABORATION DES POLITIQUES ET PLANS DE FORMATION

Le concours direct est ouvert aux titulaires du BAC ou d'un diplôme équivalent. L'âge maximum requis est de 25 ans pour le concours direct et de 30 ans pour le concours professionnel.

Les cours de Technicien pour l'acquisition d'une deuxième ou troisième option sont exclusivement réservés aux agents titulaires d'une ou deux options selon les cas, justifiant d'une ancienneté de quatre (4) ans au niveau T2 et de trois (3) ans au niveau T3. L'âge maximum est de 35 ans pour la deuxième option et de 40 ans pour la troisième option.

L'agent titulaire des trois (3) options du cours de technicien a vocation à être nommé agent de maîtrise, après une période probatoire d'au moins trois (3) mois.

L'évolution dans la catégorie "Agent de Maîtrise" du niveau M1 au niveau M2 se fait par le biais de la notation et de la nomination, qui intervient après la réussite à un test de compétence dont l'organisation est fonction des besoins en agents de maîtrise de niveau M2.

↳ Le cours de cadres : niveau moyen 2^{ème} niveau

Le cours de cadres a pour but de disposer, au niveau de l'encadrement moyen, d'agents qualifiés capables :

- d'appliquer correctement la législation ;
- de jouer pleinement le rôle de courroie de transmission, entre l'encadrement supérieur et la base.

Le concours professionnel d'accès au cours des cadres est ouvert aux agents remplissant les conditions suivantes :

- être de la catégorie "Agent de Maîtrise" niveau 2 pendant au moins six (6) ans ;
- être âgé de 40 ans ou plus au 1^{er} janvier de l'année du concours.

Le concours direct est ouvert aux candidats externes titulaires au moins du DEUG ou d'un diplôme équivalent et âgés de 30 ans maximum au 1^{er} janvier de l'année du concours.

↳ Le concours des Cadres Supérieurs niveau supérieur 3^{ème} niveau

Le concours des Cadres Supérieurs est le dernier palier de la gamme des formations mises en place pour accéder au corps des Administrateurs de sécurité sociale. À ce niveau de responsabilité, l'accent est mis sur l'enseignement des techniques d'organisation, de gestion et d'animation.

L'accès à ce cours se fait par voie de concours professionnel ou direct. Le concours professionnel est ouvert aux cadres du niveau précédent, âgés de 40 ans au maximum et justifiant d'une ancienneté de 6 ans à ce niveau.

Le concours direct est réservé aux candidats externes à l'Institution, titulaires au moins de la maîtrise et âgés de 35 ans au plus au 1^{er} Janvier de l'année du concours.

↳ Les formations spécifiques

Ces formations s'adressent aux agents dont la qualification de base les destine à des tâches bien spécifiques et qui ont été embauchés pour l'exercice exclusif de celle-ci. Il est donc question de savoir par quelle filière de formation ces agents peuvent évoluer dans la hiérarchie des emplois qui se rattachent à leurs spécialités sans qu'il soit besoin de changer de famille professionnelle (comptables, secrétaires, sages-femmes, informaticiens, etc.).

En dehors des formations ayant trait à la sécurité sociale, toute Caisse ne peut, en raison même de sa spécificité, donner une formation initiale dont elle n'a pas compétence, mais elle ne doit pas pour autant ignorer le type de personnel qui exerce dans les domaines ne relevant pas de sa mission première. Ainsi la formation des agents interprofessionnels et ceux de l'action sanitaire et sociale peut être assurée à travers des programmes particuliers et très ponctuels ou dans des établissements publics ou privés compétents en la matière, dans le

strict respect des besoins de l'entreprise définis dans le plan de formation. En plus des conditions de participation arrêtées par les initiateurs de ces différentes formations, l'Organisme définit ses propres conditions internes qui devront tenir compte des finalités de l'action de formation envisagée.

② La formation continue ou perfectionnement

Le perfectionnement est une formation professionnelle complémentaire dispensée à des agents occupant un emploi, afin de leur permettre de s'adapter à l'évolution de leur secteur d'activité. C'est donc un investissement productif s'inscrivant dans les projets de développement des entreprises. Le perfectionnement du personnel peut se réaliser sous la forme de participation à des séminaires, stages, réunions ou colloques. Il pourrait s'agir également de sessions de formation conçues et exécutées par l'employeur lui-même.

La programmation et l'exécution des actions de perfectionnement relèvent du département chargé de la formation. Toute autre structure qui veut engager une action de formation quelle qu'elle soit doit se référer à lui pour la prise en compte de cette action dans la politique globale de formation de l'entreprise.

En dehors des actions ponctuelles de formation et d'adaptation à de nouvelles techniques (acquisition d'un nouveau produit bureautique ou informatique) toute action de perfectionnement non prévue dans le plan de formation ne sera pas exécutée.

D'autres questions peuvent être évoquées. Elles concernent :

- la réalisation du plan de formation ;
- les résultats de la formation et ses incidences sur la carrière des agents, au plan individuel, par rapport à la promotion et au recrutement.
- l'évaluation de la formation eu égard au :
 - . coût de la formation (dont la détermination est essentielle mais souvent insuffisante),
 - . gain en productivité,
 - . climat social.

En définitive, il faut retenir que :

- ① Les formations initiales sont des outils que l'entreprise met à la disposition du personnel pour assurer sa promotion. L'avancement à l'intérieur d'une catégorie professionnelle est obtenu par la notation, tandis que la promotion d'une catégorie à une autre est essentiellement basée sur l'obtention d'un diplôme à l'issue d'une formation initiale organisée ou financée par l'Institution.
- ② Le perfectionnement est un moyen qu'elle se donne pour accroître les qualifications professionnelles de son personnel. Les actions de perfectionnement doivent être planifiées à partir d'une évaluation aussi précise que possible des besoins en formation.
- ③ Aucune action de formation ne pourra être entreprise si tous les effets induits par cette formation ne sont pas clairement définis et arrêtés par le Comité de direction (situation de l'agent après la formation).
- ④ L'entreprise ne peut reconnaître à un agent les avantages d'une action de formation suivie par celui-ci en dehors de son plan de formation.
- ⑤ Les formations de base mises en place pour la promotion "du personnel sont :
 - les cours de Techniciens,
 - les cours de Cadres,
 - les cours d'administrateurs (Cadres Supérieurs).
- ⑥ Les actions de perfectionnement sont arrêtées en fonction de l'évolution des emplois et de l'environnement économique.

IV. LES EFFETS DE L'ARTICLE 53 DU TRAITÉ

Objectifs : Structure régionale de formation

La C.I.PRE.S. doit réaliser un tel objectif en tenant compte de l'expérience du CIFOCCS. Il vaut mieux maintenir d'ici là ce Centre en tant qu'école d'entreprise ouverte sur l'extérieur organisant à la fois des cycles longs de formation initiale et des cycles courts de perfectionnement (formation à la carte). La C.I.PRE.S. peut jouer dans ce cas un rôle de facilitateur entre les Caisses, les formateurs, le CIFOCCS et d'autres centres de formation spécialisés et notamment ceux de pays de l'espace francophone, autre que la France (Belgique, Canada, Suisse...).

En outre, il y a lieu de jeter les bases d'une convention multilatérale pour fixer les modalités de participation au fonctionnement et au financement du CIFOCCS.

Principes:

Le CIFOCCS garde son caractère national mais les conditions d'accès sont uniformisées.

En outre, un conseil pédagogique multinational peut être institué pour délibérer sur les grandes orientations (programmes, contenu des cours, stages...).

De même l'enseignement peut être ouvert aux cadres des Organismes des pays membres de la C.I.PRE.S., suivant des critères à définir par ce conseil.

L'Administration reste sous la dépendance de la CNPS,

Participation au financement :

- Prise en charge des membres dudit conseil et des enseignants.
- Prise en charge des élèves et stagiaires quelle que soit la durée de la formation (modalités à préciser).
- Paiement de frais de scolarité qui comprennent les charges de fonctionnement.
- Dons en nature ne sont pas à exclure notamment pour l'équipement informatique.

Apport de la C.I.PRE.S. :

Il peut se réaliser à travers :

- les échanges et stages inter-caisses,
- l'identification des animateurs,
- la mise en commun des expériences en la matière.

La formation des agents de maîtrise et d'exécution peut relever de chaque organisme avec l'appui du CIFOCCS, relayé par la C.I.PRE.S.

