RAPPORT D'ACTIVITÉ 2015

CONSEIL NATIONAL D'ÉVALUATIONS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

CNEFP

AVANT-PROPOS 3

PRÉSENTATION 4

COMPOSITION 5

PANORAMA 2015 6

TRAVAUX ENGAGÉS ET TRAVAUX À VENIR :
LES CHOIX ÉVALUATIFS DU CNEFP POUR 2015-2016 8

1 LES TRAVAUX EN COURS : PREMIERS RÉSULTATS ET PROLONGEMENTS 10

1 • 1 Enquête sur les Formations et les Itinéraires des Salariés (DEFIS) 10
- Objectifs 10
- Méthode et démarche 11
- Premiers résultats 13

1 • 2 Evaluation des pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et de leurs effets sur les salariés les moins qualifiés 20
- Objectifs 20
- Méthode et démarche 20
- Avancement des travaux 22
- Premiers résultats 24

2 LES TRAVAUX ENGAGÉS POUR L'ANNÉE 2016 28

2 • 1 Enquête sur les Formations et les Itinéraires des Salariés (DEFIS) 28
- Diffusion et valorisation 28
- Production et exploitation 29

2 • 2 Evaluation des pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et leurs effets sur les salariés les moins qualifiés 29
- Investigations complémentaires 29
- Livrables 29

2 • 3 Evaluation des modalités de mise en oeuvre des formations obligatoires en entreprise et de leurs effets sur les salariés 30
- Objectifs et axes de l'analyse 30
- Méthodologie et démarche 31

CONCLUSION 33

ANNEXE 34

AVANT-PROPOS

Après la réforme majeure qu'a connue la formation professionnelle avec l'ANI de décembre 2013 et la loi de mars 2014, l'année 2015 est celle de la montée en charge des transformations dont elle est porteuse. Cette réforme a notamment élargi les missions confiées au CNEFP, auxquelles il s'est efforcé de faire face tant dans son programme de travail 2015-2016 que dans la consolidation des moyens sur lesquels il appuie son action. Dans cette dynamique, le COPANEF a validé à la fin de l'année 2014 un projet de développement du CNEFP mettant l'accent sur le renforcement de sa démarche évaluative, la diffusion de ses méthodes, la capitalisation et la valorisation de ses travaux, la stabilisation de ses ressources financières. Ce projet est venu parachever l'action engagée dès 2011 par sa première présidente. Au cours de ses deux mandats, Sandra Enlart a su, en donnant un élan et une crédibilité aux travaux du CNEFP, installer l'évaluation comme un élément incontournable de l'action des partenaires sociaux et plus largement de l'ensemble des acteurs du système de formation professionnelle. Désignée à la fin de l'année 2015, la nouvelle présidence bénéficie, avec l'ensemble de l'équipe du CNEFP, du contexte favorable ainsi créé.

Dans ce cadre, l'année 2015 a été tout à la fois une année de transition et une année de production. Transition, car la période d'intérim, si elle a vu se poursuivre la mise en œuvre du programme de travail du Conseil – notamment avec le lancement d'une nouvelle étude sur les formations obligatoires, leur place dans les politiques d'entreprise et leurs effets sur les trajectoires des salariés – n'a pas permis de lui donner toute son ampleur. Production, car l'énergie de tous s'est aussi concentrée sur le pilotage des travaux engagés, que ce soit les monographies d'entreprises concernant l'évaluation des pratiques d'ingénierie de formation à destination des salariés les moins qualifiés, ou l'entrée en phase de collecte du dispositif d'enquête sur la formation et les itinéraires des salariés (DEFIS). Il faut une fois encore rappeler ici le caractère particulièrement novateur et ambitieux de ce dispositif statistique qui permettra de suivre de manière longitudinale (sur cinq ans) les effets des politiques de formation déployées par les entreprises sur les trajectoires professionnelles de leurs salariés. Les premiers résultats, centrés sur les modes d'élaboration des politiques d'entreprise, sont présentés dans ce rapport.

Mais l'année 2015 a aussi été celle de la consolidation de la place du CNEFP dans la sphère paritaire, en parallèle à l'évolution du rôle du FPSPP. La stabilisation d'une ligne budgétaire, la clarification, à travers le protocole FPSPP-CNEFP adopté au début de l'année 2016, du mode d'élaboration du programme du CNEFP et de ses procédures d'appel d'offre sont autant d'atouts qui lui permettront de contribuer pleinement à l'évaluation des politiques de formation professionnelle.

PRÉSENTATION

Le CNEFP a été créé par l'Accord National Interprofessionnel du 7 janvier 2009 sur le développement de la formation tout au long de la vie professionnelle, la professionnalisation et la sécurisation des parcours professionnels, puis installé en 2011 par le Comité paritaire National pour la Formation Professionnelle (CPNFP), devenu le COPANEF par la loi du 5 mars 2014.

Le Conseil a notamment pour missions :

- De mener ou faire réaliser tous travaux d'évaluation concernant les politiques paritaires de formation professionnelle ;
- De mesurer le niveau de formation des publics concernés par les politiques de formation professionnelle, notamment la maîtrise du socle de compétences ;
- D'évaluer la satisfaction des entreprises ;
- D'évaluer la satisfaction des différents publics bénéficiaires ;
- D'évaluer et assurer le suivi détaillé et régulier des programmes mis en œuvre dans le cadre des financements accordés par le fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels ainsi que l'adéquation entre les publics visés, les actions et le niveau des financements engagés ;
- De diligenter des audits auprès des instances paritaires de gestion de la formation professionnelle ;
- De réaliser un rapport public annuel faisant état de l'ensemble de ses travaux ;
- De contribuer aux travaux du conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie.

Ces missions ont été complétées par l'accord du 14 décembre 2013 relatif à la formation professionnelle, dont l'article 44 précise que le CNEFP est également chargé de consolider chaque année les évaluations réalisées, notamment sur les programmes confiés aux OPCA et au FPSPP ; sur les mesures prises pour évaluer la qualité des formations ; sur les dispositifs innovants mis en place par les branches pour atteindre les objectifs de l'accord national interprofessionnel.

COMPOSITION

Les personnalités qualifiées

- Michèle TALLARD, Sociologue et chercheure au CNRS-Irisso (Institut de recherche interdisciplinaire en sciences sociales) à l'Université Paris Dauphine *(nouveau mandat et présidente du CNEFP)* ;
- Jean-Claude DUPUIS, Professeur de gestion et directeur de recherche au Gregor/IAE de Paris-I, délégué général de la chaire « Responsabilité globale et capital immatériel » *(mandat reconduit)* ;
- Stéphane JUGNOT, Statisticien et économiste associé à l'Ires (Institut de recherches économiques et sociales) *(mandat reconduit)* ;
- Bernard GAZIER, Ancien membre de l'Institut Universitaire de France et Professeur émérite de Sciences économiques à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne *(mandat reconduit)* ;
- Jean-Louis DAYAN, Professeur agrégé de sciences sociales et ancien directeur du CEE (Centre d'études de l'emploi) *(nouveau mandat)*.

Le collège « employeurs »

- **CGPME :** Jacques BAHRY
- **CGPME :** François FALISE
- **MEDEF :** José MILANO
- **MEDEF :** Geneviève LHOMME
- **MEDEF :** Gilles LODOLO
- **MEDEF :** Marie Elise JAMIN
- **MEDEF :** Véronique GUILLON
- **UPA :** Mohamed EL BARQIOUI
- **UPA :** Estelle CHAMBRELAN

Le collège « salariés »

- **CFDT :** Patricia FERRAND
- **CFDT :** Gilles BENSAID
- **CFE-CGC :** Dominique JEUFFRAULT
- **CFE-CGC :** Anne LECRENAIS
- **CFTC :** Myriam BLANCHOT PESIC
- **CFTC :** Christine LODEWYCKX
- **CGT :** Paul DESAIGUES
- **CGT :** Magali BOURDON
- **CGT-FO :** Éric DENISET
- **CGT-FO :** Nicolas FAINTRENIE

Chargé d'études (en appui au fonctionnement du conseil)

- Edine GASSERT, doctorant Cifre (Lise CNAM / CNRS)[1].

[1] Edine Gassert a quitté le CNEFP en avril 2016 pour terminer sa thèse. Depuis la création de cette instance il a, par son investissement dans cette fonction de chargé d'études, apporté un appui indispensable à son fonctionnement.

En 2015, le CNEFP a tenu **15 réunions au total**. Parmi ces séances, on compte **8 séances « plénières »**, **5 réunions « techniques »**, dont 3 consacrées à l'évaluation sur les « pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et de leurs effets sur les salariés les moins qualifiés » et 2 consacrées au suivi et à l'orientation du dispositif « DEFIS », ainsi que **2 séances « ouvertes »**, dédiées à la promotion et à la restitution des résultats des travaux.

Comme à l'accoutumée, **un travail de « veille active »**, en lien avec l'actualité des travaux de recherche, d'évaluation et d'étude touchant, de près comme de loin, au domaine de la formation professionnelle continue et son évaluation, a été mené en 2015. Dans ce cadre, divers thèmes ont été commentés et débattus : l'évaluation des effets de la formation par les PME, la mise en œuvre du contrat de sécurisation professionnelle, la validation des acquis et de l'expérience, la diversité des branches professionnelles en matière de politiques d'emploi et de formation, ou encore la qualité en formation et la formation en situation de travail. La liste des travaux étudiés par le CNEFP en 2015 est consultable en partie annexe du rapport.

Un renforcement des moyens

Le CNEFP a connu en 2015 **un renforcement de ses moyens :**

Clarification de sa ligne budgétaire : En 2009, pour mener à bien ses missions, le CNEFP s'appuyait sur les moyens logistiques du Conseil paritaire national pour la formation professionnelle (CPNFP) et les ressources financières du Fonds paritaires de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP). Il pouvait aussi solliciter toute expertise nécessaire et notamment celle des corps de contrôle de l'Etat.

Depuis la loi du 5 mars 2014, le COPANEF ne dispose plus de moyens logistiques propres. Toutefois, la convention Etat-FPSPP du 26 février 2015 a fixé les modalités d'attribution des moyens du CNEFP. L'annexe financière comporte dorénavant une ligne budgétaire pour le financement des actions de suivi et d'évaluation qui incombent au FPSPP et au CNEFP.

Renouvellement de la présidence et arrivée d'une nouvelle personnalité qualifiée : Au terme des deux mandats (2011-2015) de Sandra ENLART, directrice générale d'Entreprise & Personnel, le COPANEF a désigné, le 24 novembre 2015, Michèle TALLARD, sociologue et chercheure au CNRS-Irisso / Université Paris-Dauphine, pour prendre sa suite à la présidence du CNEFP.

Lors de cette réunion du 24 novembre, le COPANEF a également nommé une nouvelle personnalité qualifiée, en la personne de Jean-Louis DAYAN, professeur agrégé de sciences sociales et ancien directeur du CEE (Centre d'études de l'emploi).

Création d'une page internet dédiée : Dans le but de favoriser la diffusion des travaux de l'instance, d'une part, et de clarifier les modes d'informations au sein de la galaxie « COPANEF / CNEFP / FPSPP », d'autre part, une page « documents » dédiée au CNEFP a été créée, accessible depuis un bouton situé à droite sur le site du FPSPP. Désormais, le CNEFP dispose de son adresse propre : **www.cnefp.fr**

Au cours de l'année, cet espace a été enrichi de trois nouvelles pages, dont l'arborescence peut être schématisée de la façon suivante :

- Une page « présentation »
- Une page « Travaux finalisés » ;
- Une page « Travaux en cours »
- Une page « Rapports d'activité ».

Au cours de l'année 2016, outre une présentation synthétique préalable des travaux finalisés, de nouvelles fonctionnalités devraient compléter cette page internet, comme la création d'un espace « membres », comportant un ensemble de rubriques et de documents propres au fonctionnement interne de l'instance.

Création d'un secrétariat partagé « COPANEF – CNEFP – FPSPP » : Suite à l'adoption du protocole de coopération FPSPP – COPANEF en date du 14 avril 2015, le FPSPP a mobilisé son personnel et ses locaux pour assurer les besoins de fonctionnement de la Présidence du COPANEF. A cette occasion, un secrétariat à temps partagé, en appui au COPANEF, au FPSPP, mais également au CNEFP, a été créé.

Ainsi, depuis le mois de juin 2015, Madame Marie-Laetitia BIZIMINA, en charge de cette fonction, participe à la préparation et au bon déroulement des travaux du CNEFP (réservation de salle, préparation des réunions, assistance matériel bureautique, messagerie électronique…).

Promotion et diffusion

En 2015, l'activité du CNEFP a été aussi marquée par des initiatives visant à la **promotion des travaux en cours ou finalisés** :

Promotion du dispositif « DEFIS » : En janvier 2015, s'est tenu la présentation du Dispositif d'Enquête sur les Formations et les Itinéraires des Salariés (DEFIS) dans le cadre d'un comité de pilotage « élargi ». Cet événement a été l'occasion de réunir un ensemble d'acteurs institutionnels du champ de la formation professionnelle et de l'emploi : COPANEF, CNEFOP, FPSPP, DARES mais aussi INSEE, POLE EMPLOI ainsi que France STRATEGIE.

Présentation des résultats de l'évaluation sur *« Les usages et les pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés »* :

- En janvier 2015, à l'occasion du séminaire national des Présidents, Vice-Présidents et Directeurs d'OPCA, organisé à la Cité internationale universitaire de Paris, Edine GASSERT a présenté les résultats de cette évaluation. Cette présentation, suivie d'échanges, a notamment eu lieu dans le cadre de l'atelier thématique : « Quelle offre de la formation en direction des TPE ? ».[2]
- En avril 2015, le CNEFP a organisé une séance de restitution des principaux résultats de cette évaluation auprès des Présidents, Vice-Présidents et Directeurs d'OPCA. Dans ce cadre, l'ensemble des participants s'est vu remettre une clef USB comportant le rapport d'activité 2014 du CNEFP, le rapport final de ladite évaluation ainsi que les 40 monographies d'entreprises réalisées pour l'étude.
- En décembre 2015, le cabinet Interface est intervenu au sein de la Commission éducation et formation de la CGPME afin de présenter les principaux résultats de cette évaluation. Cette rencontre a également été l'occasion de présenter les travaux en cours et à venir du CNEFP.

[2] Cette présentation a constitué la synthèse d'une intervention antérieure d'Edine GASSERT et de Didier PACORET (cabinet Interface) dans le cadre du groupe de travail « Evaluation des politiques de formation professionnelle et d'emploi » de la Société Française de l'Evaluation, en septembre 2014

TRAVAUX ENGAGÉS ET TRAVAUX À VENIR : LES CHOIX ÉVALUATIFS DU CNEFP POUR 2015-2016

Pour s'acquitter des vastes missions à lui confiées par les ANI de 2009 et 2013, le CNEFP dispose de moyens limités. Aussi a-t-il dû opérer des choix raisonnés pour retenir, parmi les nombreuses démarches évaluatives qui auraient mérité toute son attention, un nombre réduit d'opérations qui, engagées pour certaines dès 2014, seront ses priorités les deux années à venir.

La première a été la construction, avec **DEFIS** (dispositif d'enquête sur la formation et les itinéraires des salariés), d'un outil d'observation suffisamment puissant pour éclairer l'environnement dans lequel s'inscrivent les pratiques de formation des acteurs - entreprises et salariés – et les dispositifs publics ou paritaires qui les accompagnent. Difficile de mesurer les résultats d'une politique sans connaître avec précision, et dans la durée, les terrains et les pratiques auxquels elle s'est appliquée. D'où le choix du Conseil d'investir dans cet équipement statistique de grande dimension, en le dotant de deux propriétés précieuses : **DEFIS** a été conçu comme une enquête couplée - qui interroge en parallèle employeurs et salariés - et longitudinale, car menée par vagues successives auprès des salariés sur une période de 5 ans, afin de suivre leurs parcours professionnels. Le présent rapport rend compte de ses premiers résultats.

Les autres travaux engagés ou prévus par le conseil sont de nature plus qualitative. Si leurs thèmes sont variés, ils ont pour point commun de vouloir **éclairer par des investigations de terrain la mise en œuvre des deux derniers ANI** négociés par les partenaires sociaux dans le champ de la formation et de l'orientation professionnelle.

La première de ces études évaluatives s'attaque à la question cruciale des **inégalités d'accès à la formation**, en s'intéressant aux « pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et à leurs effets sur les salariés les moins qualifiés », qu'elle cherche à éclairer au moyen d'une quarantaine de monographies d'entreprise, suivie d'une analyse transversale. Pourquoi les entreprises développent-elles ce type de pratiques, comment les construisent-elles, avec quelles incidences sur le parcours de leurs salariés ? Autant de question auxquelles le travail déjà réalisé commence d'apporter des réponses.

Les **formations dites « obligatoires »** sont le thème de la deuxième évaluation lancée par le Conseil en 2015. Créer les conditions favorables au développement de véritables stratégies de formation et de gestion des compétences dans les entreprises a été l'un des objectifs majeurs des négociations interprofessionnelles récentes. Pour autant, il ne s'agit pas d'ignorer les facteurs qui contribuent à faire à l'inverse de la formation une pratique contrainte ou à l'inscrire dans une logique de mise en conformité. C'est d'autant plus vrai au moment où le passage à la contribution unique met fin pour l'essentiel au principe « former ou payer » qui inspirait la contribution obligatoire au plan de formation. Comment identifier ces formations obligatoires, comment sont-elles construites, avec quels effets ? Les premières réponses, issues là aussi d'une large enquête monographique, seront connues fin 2016.

Deux autres questions feront l'objet en cours d'année ou au début de l'année 2017 d'un appel d'offres évaluatif, toutes deux directement liées à la mise en œuvre de l'ANI de 2013 et de la loi qui l'a suivi : **le Conseil en évolution professionnel (CEP)**, en tant que dispositif d'accompagnement du Compte personnel de formation, et la **négociation de branche** à laquelle appelle le même ANI sur de nombreux volets (contributions conventionnelles, abondements du CPF, formations éligibles, certifications, etc). Il est trop tôt pour en dire plus mais la mise au point des cahiers des charges constituera, avec le pilotage des travaux en cours, l'essentiel de l'ordre du jour du Conseil dans les mois à venir.

1

LES TRAVAUX EN COURS : PREMIERS RÉSULTATS ET PROLONGEMENTS

L'année 2015 a été marquée par la mise en oeuvre sous l'égide du CNEFP du dispositif d'enquête **DEFIS**. Le rôle de pilotage du Conseil a revêtu une importance toute particulière avec la fin programmée des premières vagues d'enquêtes « employeurs » et « salariés » et la préparation de la valorisation des premiers résultats.

Un second chantier a concentré l'attention du Conseil avec le démarrage en avril 2015 de l'évaluation des **« pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et de leurs effets sur les salariés les moins qualifiés »**. Le suivi des travaux s'est opéré en articulation étroite entre le comité de pilotage de l'étude et l'instance plénière. Un certain nombre de résultats quantitatifs et qualitatifs, provisoires pour certains, ont pu d'ores et déjà être produits.

1•1 Enquête sur les Formations et les Itinéraires des Salariés (DEFIS)

Objectifs

Initiée par appel d'offres au début de l'année 2014, l'Enquête sur les Formations et les Itinéraires des Salariés (DEFIS) est un dispositif conçu par le Céreq, à la demande du Conseil national d'évaluations de la formation, en vue de suivre l'application des deux accords nationaux interprofessionnels (ANI) du 5 octobre 2009 et du 14 décembre 2013 conclus entre les partenaires sociaux sur la formation professionnelle.

Dans l'articulation de ses volets entreprise et salariés, il a pour objet d'étudier :

- les dynamiques de formation des salariés dans leur diversité,
- en lien avec le travail et son organisation,
- et avec les politiques de formation et de ressources humaines des entreprises.

Et d'en mesurer les effets :

- sur les carrières individuelles, professionnelles et salariales,
- sur la mobilité externe et les chances d'accès à un nouvel emploi,
- ainsi que sur d'autres changements, de diverse nature, pouvant intervenir dans l'activité professionnelle des salariés (usage de nouvelles techniques, évolution des conditions de travail, etc.).

DEFIS est porteur de plusieurs innovations, car il se propose :

- de rendre compte du double ancrage de la formation dans le travail et dans l'emploi,
- d'appréhender de façon extensive les actions de formation professionnelle continue en s'intéressant à la diversité des formes d'apprentissage,
- de centrer l'analyse des effets de la formation sur l'ensemble des changements professionnels intervenus dans l'activité,
- d'élargir l'analyse aux très petites entreprises (3 à 9 salariés) et à leurs salariés.

Méthode et démarche

DEFIS met en relation les actions de formation suivies par les salariés et leurs parcours professionnels. Un panel de 16 000 salariés est interrogé sur une durée de 5 ans (de 2015 à 2019), et les entreprises qui les emploient ont été enquêtées en 2015 afin de recueillir des informations détaillées sur le contexte dans lequel les salariés se forment (ou non).

La première vague d'enquête salariée a été réalisée de mai à juillet 2015. Les salariés ont été interrogés particulièrement sur :

- **Des éléments sociodémographiques et situation sur le marché du travail** (éléments sociodémographiques, description de la situation actuelle (en 2015) ou au dernier emploi) ;
- **Leurs projets, contraintes et besoins de formation ;**
- **L'organisation du travail et apprentissages dans le travail ;**
- **Leurs relations dans l'entreprise et information sur la formation ;**
- **Les emplois et changements professionnels depuis janvier 2014** (les situations sur le marché du travail, les changements professionnels dans le travail) ;
- **Les formations suivies depuis janvier 2014** (calendrier des formations, description des formations) ;
- **Leur itinéraire passé entre la fin de formation initiale et janvier 2014.**

4 500 entreprises représentatives du secteur privé ont été interrogées dans le cadre du volet « entreprises ». Des entreprises de 3 à 9 salariés de certains secteurs sont intégrées à l'échantillon, et l'ensemble des secteurs privés (hors agriculture) est couvert à partir de 10 salariés.

L'enquête auprès des entreprises a été administrée entre mars et avril 2015. Les entreprises ont été interrogées particulièrement sur :

- **Leurs caractéristiques** (structure de l'entreprise ; stratégie et place dans la chaîne de valeurs.
- **Leur organisation du travail** (répartition du travail (contrôle, rôle de la hiérarchie), outils de gestion)
- **Leur politique des ressources humaines** (RH) (Organisation des RH et Gestion de l'emploi)
- **La formation professionnelle continue** (les formations et l'alternance, la politique et l'encadrement de la formation, les objectifs des entreprises en matière de formation (entreprises formatrices), les raisons de non formation (entreprises non formatrices), la réforme de la formation professionnelle
- **Le profil des dirigeants** (pour les entreprises de moins de 50 salariés).

La mise en œuvre de **DEFIS** s'opère en concertation étroite entre le Céreq, maître d'œuvre de l'enquête, et le CNEFP, en charge du suivi et de l'orientation générale des travaux. Le Conseil a mis en place à cet effet trois comités :

- **Le comité de suivi** est composé de membres du CNEFP et du Céreq. Il a pour mission de suivre les travaux, notamment la préparation des questionnaires, des documents d'information transmis aux enquêtés, et valide les principaux choix opérationnels.
- **Le comité de pilotage** est composé des membres du CNEFP, de l'équipe du Céreq en charge de l'enquête, de la DARES et d'experts du champ. Il veille au respect des objectifs initiaux, donne son avis sur les questions qui lui sont soumises et arbitre les propositions de contenu des questionnaires.
- Une fois les premiers résultats disponibles et conformément à ses pratiques habituelles, le Céreq mettra en place un **comité d'exploitation** pour donner au monde de la recherche un large accès aux données de l'enquête. Pour ce faire, il lancera un appel à projets auprès des chercheurs puis sélectionnera les projets dont les porteurs intégreront le comité. Il s'agit de susciter une large utilisation des résultats, d'offrir un cadre de discussion entre chercheurs intéressés, de favoriser l'organisation de publications communes sous forme de numéros spéciaux, ou encore d'accompagner la réalisation de post-enquêtes qualitatives permettant d'approfondir certaines questions au moyen d'entretiens avec des répondants à l'enquête statistique.

Afin d'informer l'ensemble des acteurs institutionnels intéressés par l'enquête (CNEFOP, COPANEF, DARES, INSEE, FRANCE STRATEGIE, FPSPP, POLE EMPLOI), le CNEFP les a conviés en janvier 2015, à l'occasion de l'attribution par le Conseil national de l'information statistique (CNIS) du label d'intérêt général et de la qualité statistique à **DEFIS**, à une présentation du dispositif, en mettant l'accent sur les choix méthodologiques, les axes d'investigation et les approches originales du dispositif. Le conseil a réaffirmé à cette occasion la vocation du dispositif à être largement partagé avec les parties prenantes des politiques de formation professionnelle et la communauté de recherche scientifique.

Pour plus de précisions, voir :

Site internet CNEFP

http://www.fpspp.org/portail/easysite/fpspp/cnefp/les-documents/cnefp-documents

Site internet Céreq

http://www.cereq.fr/content/download/15605/125136/file/Plaquette_Presentation_DEFIS_2015%20(2).pdf

Premiers résultats

Des premiers tableaux de résultats ont été transmis en décembre au CNEFP. Les plus significatifs sont repris dans un document Net.doc (n° 156) disponible sur le site du Céreq.

En novembre 2015, le CNEFP a par ailleurs étudié les propositions du Céreq sur le thème de la publication d'un « 4 pages » dédié au volet « entreprise ». Le CNEFP a choisi de centrer cette première publication sur l'exploitation des questions relatives à la construction des politiques de formation, l'accompagnement des entreprises et le rôle des OPCA. On trouvera ci-dessous une synthèse de cette publication parue en mars 2016 dans la collection des Bref du Céreq (Bref n° 344).

Motifs, outils internes, appuis externes : premiers regards sur la variété des pratiques d'entreprise

Tirée par le Céreq de l'interrogation des entreprises de 10 salariés et plus cette première synthèse confirme la capacité de **DEFIS** à éclairer et contextualiser les résultats déjà connus sur leurs pratiques et leurs dynamiques de formation.

L'enquête permet en effet :

- D'appréhender le recours à la formation en tenant compte de la diversité des formes de formation, en particulier celles dont le but est de répondre aux exigences de la réglementation
- D'explorer le recours par les entreprises à des organismes extérieurs, notamment aux OPCA, pour les accompagner dans la mise en place d'une politique de formation.

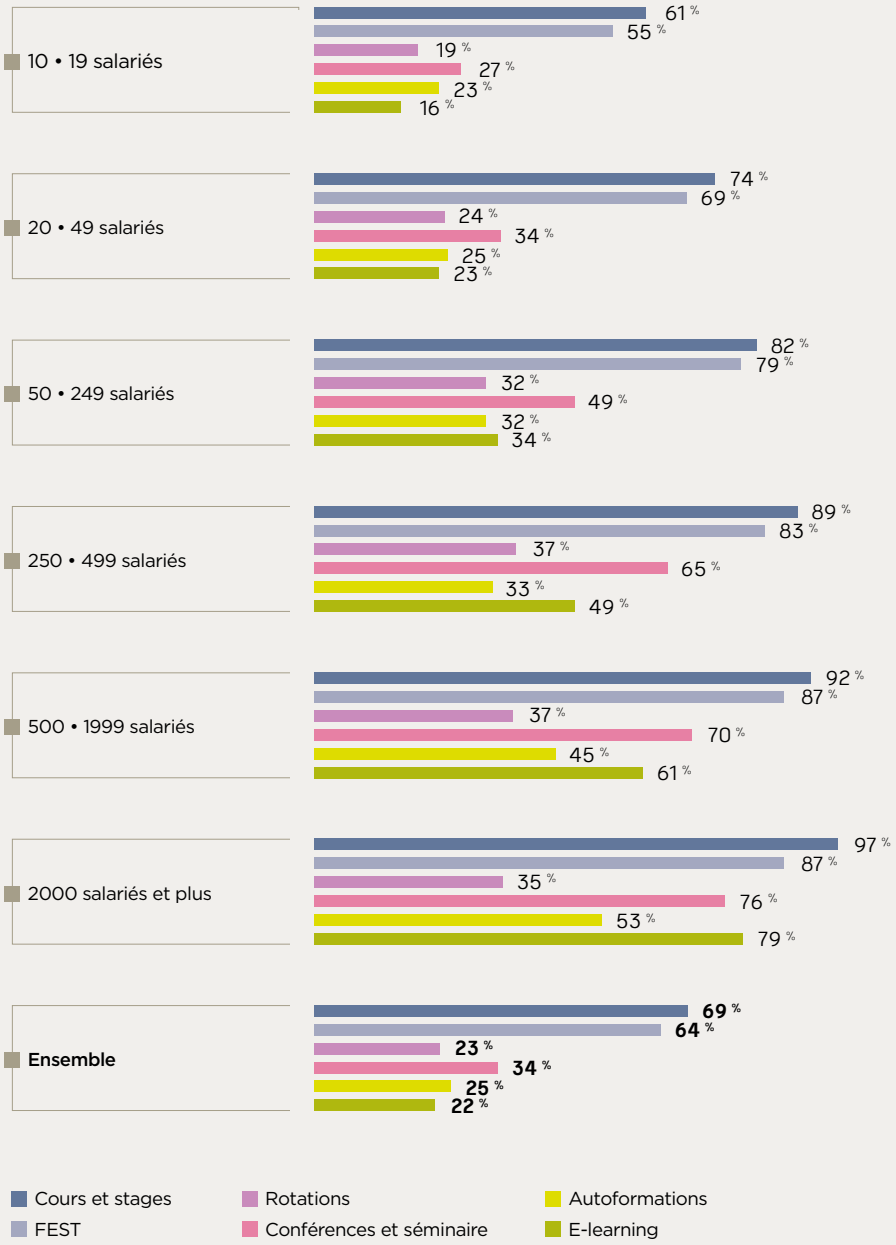
(Les résultats présentés sont obtenus « toutes choses égales par ailleurs », c'est-à-dire en raisonnant à taille, secteur d'activité, appartenance à un groupe ou un réseau, santé économique, composition de la main d'œuvre et fonction du répondant identiques).

Entre obligation et investissement : analyser plus finement la variété des motifs du recours à la formation

L'affirmation classique selon laquelle « le recours à la formation augmente avec la taille de l'entreprise » est tout à la fois confirmée et affinée par les résultats issus du volet « entreprises » de **DEFIS**.

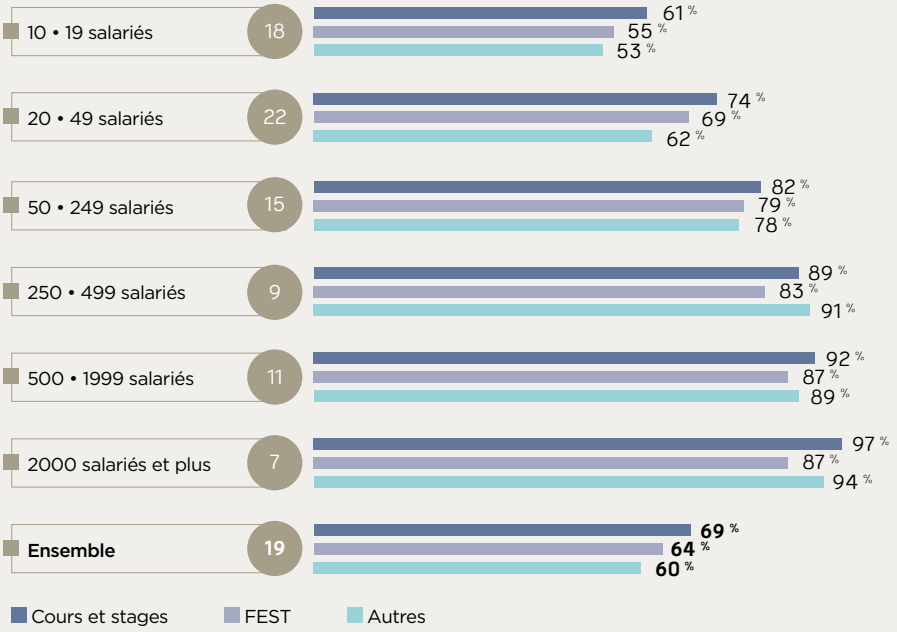
L'enquête ne réduit pas en effet le périmètre de la formation à sa définition légale, qui privilégie les cours et les stages ; elle interroge les entreprises sur l'ensemble des formations réalisées en 2014, quelle qu'en soit la forme. Elargir l'éventail des formations prises en compte ne modifie pas la hiérarchie habituellement constatée selon la taille, à l'exception cependant d'un écart légèrement moindre entre petites et grandes entreprises pour les formations en situation de travail : 7 % des entreprises de 10 à 19 salariés recourent exclusivement aux formations en situation de travail (FEST), sans aucun recours aux stages ni au cours.

Part d'entreprises formatrices par type de formation en 2014 selon la taille



Source : CNEFP-Céreq, DEFIS volet entreprises, 2015.
Champ : entreprises de 10 salariés et plus au 31.12.2014

Part d'entreprises formatrices par type de formation regroupé en 2014 selon la taille



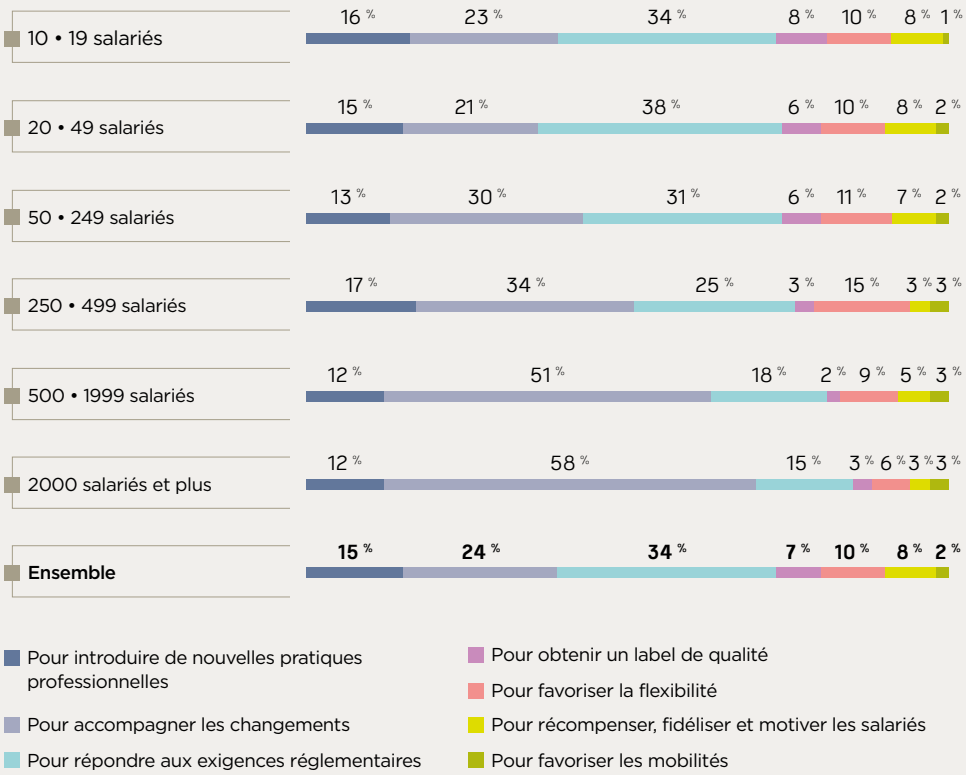
Source : CNEFP-Céreq, DEFIS volet entreprises, 2015.
Champ : entreprises de 10 salariés et plus au 31.12.2014
NB : les pastilles indiquent la part, parmi les entreprises formatrices, de celles qui organisent exclusivement ou presque des formations obligatoires

DEFIS permet également de prendre en considération les objectifs poursuivis par les entreprises formatrices. Selon que les formations constituent un préalable à l'exercice d'une activité, rendu obligatoire par des textes ou des normes réglementaires, ou qu'elles sont mises en place à l'appui de stratégies de développement économique ou d'adaptation au marché, les efforts de formation n'ont pas le même sens.

Plus d'un tiers des entreprises formatrices financent principalement des formations afin de répondre aux exigences réglementaires, et c'est d'autant plus le cas lorsqu'elles sont de plus petite taille (34 % des entreprises de 10 à 19 salariés contre 15 % des entreprises de 2000 salariés et plus). Les formations réglementaires sont aussi centrales dans des secteurs très formateurs, comme les transports (95 % des entreprises formatrices en dispensent, dont 53 % ne dispensent aucune autre formation). Dans une moindre proportion, c'est aussi le cas du secteur « Industries extractives, de l'énergie, eau, gestion des déchets et de dépollution » (resp. 93 % et 33 % des entreprises) et de la construction (resp. 86 % et 35 %).

A contrario, accompagner les changements organisationnels, technologiques ou autres est le principal objectif poursuivi par la majorité des entreprises de 500 salariés et plus. C'est aussi le cas des entreprises du secteur de l'information et de la communication (52 %) et de la fabrication d'équipements électriques, électroniques et informatiques (40 %).

Principal objectif des formations financées par les entreprises en 2014 selon la taille



Source : DEFIS volet entreprises / traitement : Céreq
Champ : entreprises formatrices de 10 salariés et plus au 31 décembre 2014 ayant déclaré au moins un objectif de formation.
Note de lecture : 34 % des entreprises formatrices - ayant déclaré au moins un objectif de formation - annoncent avoir organisé des formations en 2014 principalement pour répondre aux exigences réglementaires.

Des entreprises outillées différemment pour développer la formation de leurs salariés

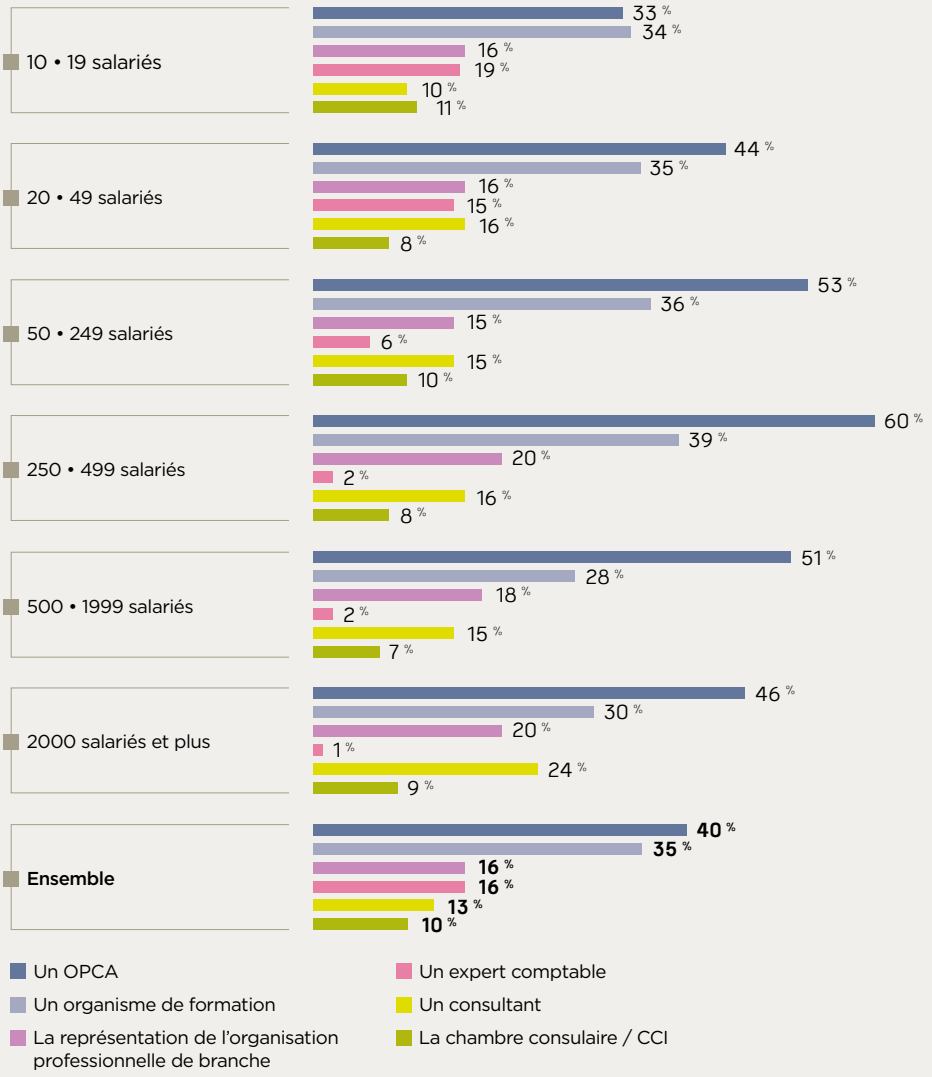
DEFIS permet par ailleurs de confirmer que, quelle que soit leur taille et leur secteur d'activité, les entreprises où les salariés ont le plus de chances d'être formés sont celles qui outillent le plus leurs pratiques de formation : présence d'un service ou d'une personne dont tout ou partie de l'activité est dédiée à la formation, de canaux de diffusion de l'information sur la formation, d'un plan de formation, de procédures d'identification des besoins de formation, de méthodes d'analyse des besoins de qualifications et de compétences.

Les formations obligatoires et réglementaires font, là encore, exception : les entreprises dans lesquelles ces formations prennent une place essentielle sont celles qui développent le moins de dispositifs et outils dédiés à la formation.
Les petites entreprises sont particulièrement concernées, tout comme les secteurs de l'hébergement et de la restauration, ou encore de la construction. Leur recours à la formation dans une perspective d'investissement stratégique (accompagnement de l'introduction de nouveaux outils, de la montée en gamme, d'innovations, ...) apparait d'autant plus limité.

Un recours aux organismes extérieurs différencié selon les caractéristiques des entreprises

Les OPCA sont des partenaires privilégiés pour accompagner les entreprises dans la mise en place de leur politique de formation. Mais d'autres organismes sont également sollicités (organismes de formation, experts-comptables, cabinets de conseil, chambres consulaires, branches professionnelles). La nature des organismes sollicités dépend des objectifs que les entreprises assignent à la formation, mais aussi des outils dont elles disposent déjà en interne, de leur inscription dans des réseaux et, bien entendu, de leur taille et de leur secteur d'activité.

Organismes sollicités par les entreprises pour du conseil sur la politique de formation selon leur taille (en %)



Source : CNEFP-Céreq, DEFIS volet entreprises, 2015.
Champ : entreprises de 10 salariés et plus au 31.12.2014
60 % des entreprises de 250 à 499 salariés ont sollicité les conseils de leur OPCA au cours des trois dernières années afin de mettre en place une politique de formation

Ce sont les entreprises de taille déjà importante (entre 250 et 499 salariés) et celles qui sont les plus outillées sur le registre de la formation, qui recourent le plus à ces organismes externes. C'est notamment le cas lorsque l'organisme sollicité est l'OPCA. 40 % de l'ensemble des entreprises déclarent avoir sollicité leur OPCA dans les trois dernières années. Mais ce taux va de 33 % pour les entreprises de 10 à 19 salariés à 60 % pour celles qui emploient entre 250 et 499 salariés, et il est encore de 46 % au-dessus de 2000 salariés. Il est par ailleurs plus important quand les entreprises sont tenues d'organiser des formations obligatoires. Dans ce cas, les OPCA fournissent probablement une offre de formation standardisée, répondant à la réglementation.

Les petites entreprises (10 à 19 salariés) se tournent autant vers les organismes de formation que vers les OPCA, et plutôt pour organiser une action de formation précise que pour rechercher un appui dans la définition de leur politique de formation. Dans le cas du recours à l'OPCA, c'est l'obtention d'un financement pour réaliser cette action qui est recherché prioritairement.

Les consultants sont quant à eux privilégiés, indépendamment de la taille de l'entreprise, lorsque les formations visent à obtenir un label de qualité ou à favoriser les évolutions professionnelles des salariés. C'est également le cas lorsque le chef d'entreprise ou un membre des RH participe à un réseau ou une association d'entrepreneurs ou de DRH. L'inscription dans de tels réseaux augmente par ailleurs la probabilité de se tourner vers les chambres consulaires ou les représentants de la branche.

Le rôle de l'expert-comptable auprès des petites entreprises doit par ailleurs être souligné. Interlocuteur privilégié du chef d'entreprise sur les registres administratifs et financiers, il l'est également pour les questions relatives à la gestion des ressources humaines et à la formation. Ainsi, 20 % des entreprises de 10 à 19 salariés déclarent avoir fait appel au cours des trois dernières années à leur expert-comptable pour obtenir des conseils sur leur politique de formation. Or, généralement peu rompus aux questions relatives à la formation, les experts comptables fournissent sans-doute des conseils de nature principalement – voire exclusivement – financière.

Qu'attendent les entreprises des OPCA ?

Ce sont donc les entreprises de taille intermédiaire et déjà bien outillées dans leur politique de ressources humaines, qui ont le plus d'attentes vis à vis des OPCA. Mais qu'en attendent-elles en définitive ?

L'enquête propose une liste de services : appui dans l'évaluation des compétences ou des besoins de formation, proposition d'une offre de formation, proposition d'outils pour construire le plan de formation, soutien financier, conseil en ingénierie financière ou juridique, informations sur la politique et l'offre de formation de la branche.

La visite d'un conseiller d'OPCA augmente la probabilité que les entreprises déclarent des attentes, et ce quel qu'en soit le registre. Pour les plus petites, cela souligne l'importance de la relation nouée pour initier de nouveaux comportements vis-à-vis de la formation. Déjà, 45 % des entreprises de 10 à 19 salariés déclarent avoir reçu la visite du conseiller d'un OPCA.

Si les attentes sont importantes, c'est avant tout sur le registre financier. Au-delà du soutien souhaité par l'ensemble des entreprises dans le cadre de la gestion des fonds mutualisés, l'optimisation des budgets formation est une préoccupation forte, quelle que soit la taille des entreprises. Les plus grandes, dotées de services RH, sont en capacité de nouer une relation de client à prestataire avec l'OPCA et en attendent un appui en ingénierie financière ou juridique. Ce qu'elles vont chercher auprès de l'OPCA est avant tout sa capacité à trouver des financements complémentaires.

Ces premières analyses permettent d'apporter des réponses originales à certaines des questions soulevées par la dernière réforme de la formation professionnelle. Elles montrent la diversité des usages que les entreprises font de la formation selon leur profil, et notamment selon qu'elles la considèrent comme un investissement stratégique pour leur développement ou comme une obligation. Pour les plus petites, les formations obligatoires et réglementaires prennent dans certains secteurs une place prépondérante : compte tenu du peu d'outils disponibles en interne, il est alors fréquent qu'une relation soit nouée avec leur OPCA. Cependant, lorsque le lien n'a pas été noué à l'occasion de formations obligatoires, les attentes des petites entreprises apparaissent nettement plus larges.

Si le développement de la formation a un intérêt stratégique pour les entreprises, les accords interprofessionnels et la loi lui confèrent également un rôle central dans la sécurisation des parcours professionnels des salariés. La dimension longitudinale du volet « salariés » de **DEFIS** permettra de mettre en relation les différentes dimensions de l'investissement en formation des entreprises et les parcours professionnels de leurs salariés, suivis sur cinq ans. Ces questions feront l'objet de prochaines exploitations.

1•2 Evaluation des pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et de leurs effets sur les salariés les moins qualifiés

En application de son programme de travail 2013-2014, le CNEFP a lancé en février 2015 une évaluation des « pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et de leurs effets sur les salariés les moins qualifiés ». L'ANI du 5 octobre 2009 ayant fixé l'objectif de « renforcer les politiques en faveur de la qualification et de la requalification des salariés dont le déficit de formation fragilise le maintien ou l'évolution dans l'emploi », le Conseil a jugé utile de mesurer les effets de cet engagement sur les pratiques de formation des entreprises à destination des premiers niveaux de qualification.

Objectifs

Cette évaluation a donc pour objet de saisir en quoi les pratiques d'ingénierie de formation en entreprise participent à la montée en compétence et en qualification des salariés les moins qualifiés. Dans ce cadre, elle vise :

- **À préciser les variables de l'analyse :** qu'entend-on par : « salariés les moins qualifiés » ; « ingénierie de formation » ; « effets de la formation » ?
- **À décrire les dynamiques à l'œuvre :** quelles ingénieries pour quels salariés ?
- **À analyser leur mise en œuvre et leurs effets :** quels sont les effets des pratiques d'ingénierie à l'œuvre pour les salariés les moins qualifiés ? Quelles sont les stratégies gagnantes ? Quelles sont les conditions (modalités d'action internes, impulsions externes) favorables au développement d'une politique de formation des salariés les moins qualifiés ? Quelles sont les ingénieries favorables à l'efficacité de ces formations, pour les salariés concernés comme pour leurs entreprises ?

Méthode et démarche

Quatre questions principales orientent l'étude :

- Quels sont les éléments déclencheurs (internes ou externes) et les conditions favorables au développement d'une politique spécifique visant les salariés les moins qualifiés dans l'entreprise ?
- Quels moyens les entreprises qui agissent mettent-elles en œuvre pour élever le niveau de compétences et/ou de qualification, ou favoriser la professionnalisation de leurs salariés les moins qualifiés ?
- Quels sont les moyens mobilisables par les institutions œuvrant auprès des entreprises pour lever les freins au développement de telles pratiques ?
- Les entreprises qui les mettent en œuvre, et les salariés formés eux-mêmes, sont-ils en mesure d'identifier leurs effets directs et indirects ?

A ce corpus de questions s'ajoute de façon transverse celle de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Confiée à l'issue d'un appel d'offres à un consortium formé des deux cabinets GESTE et AMNYOS, les travaux sont réalisés en 3 étapes :

Une phase de problématisation et de préparation des investigations :

- Analyse documentaire et entretiens avec des acteurs nationaux spécialisés (OPCA, observatoires, branches, organismes de formation…) ;
- Cadrage macro-économique des salariés de bas niveaux de qualification : choix des variables de l'analyse, première description des ingénieries ;
- Élaboration du protocole méthodologique;
- Identification des critères de choix des secteurs d'activité et des zones géographique à investiguer ;
- Construction de l'échantillon d'entreprises et du protocole d'enquête

Une phase de réalisation des enquêtes monographiques :

- Identification de 40 entreprises à enquêter;
- Investigations dans 5 entreprises (entretiens avec la direction, un RRH, des salariés, des managers, des IRP et des acteurs externes intervenus (conseiller OPCA, organisme de formation…)
- Rédaction des 5 monographies correspondantes
- Réalisation de 2 « focus groupes » avec des acteurs de l'entreprise, de la région ;
- Investigations dans le reste des entreprises et rédaction des autres monographies.

Une phase d'élaboration des conclusions et de rédaction du rapport final

- Réalisation d'une enquête par questionnaire auprès de directions d'entreprises ;
- Comparaisons nationales et internationales
- Achèvement des monographies ;
- Réponses aux hypothèses de travail et élaboration des conclusions ;
- Remise du rapport final et de sa synthèse.

Le suivi des travaux est assuré par un comité de pilotage composé de représentants du CNEFP et du consortium, qui procède régulièrement à des points d'étape.

Le CNEFP plénier valide les points d'étapes et s'assure du bon déroulement de la mission confiée au consortium : vérification de l'état d'avancement, mise en œuvre des méthodes et des moyens prévus.

Avancement des travaux

Clarification de la commande et problématisation

Le CNEFP a dans un premier temps précisé ses attentes :

Objets de l'analyse

- **Adopter une approche plurifactorielle de la catégorie des « salariés les moins qualifiés »** (emploi, niveau de formation, compétences, conditions d'emploi) ;
- **Considérer la catégorie « d'ingénierie de formation » dans un sens large :** pratiques de formation formelles et informelles, dont « in the job » et ingénierie de parcours ;
- **Privilégier l'analyse des effets sur la montée en compétences et en qualification des salariés,** sur les collectifs de travail (dialogue), sur l'activité et le développement de l'entreprise (qualité, sécurité, projets…).

Modes d'investigation

- **Mettre au centre de l'étude les entreprises et leurs pratiques** en privilégiant une pratique inductive qui parte des pratiques observées et de la parole des acteurs ;
- **Donner le primat au terrain pour définir les variables de l'analyse** plutôt que de partir des dispositifs conventionnels et de leurs objectifs ; organiser les focus group et l'enquête quantitative auprès des entreprises après les monographies.
- **Choisir les terrains des monographies pour obtenir une diversité de taille, de secteur, de métiers, de contexte ayant fait levier** (recrutement, réglementation, évolution des métiers, perspectives économiques…), **ainsi que de types d'ingénierie** (socle, qualifiant, compétences métiers, tutorat, formation en situation de travail, parcours modulaires, insertion…) ;

Résultats attendus

- **Panorama des connaissances existantes** (sur les salariés du périmètre, les ingénieries, les politiques et dispositifs existants, les dynamiques de branche…) ;
- **Réalisation de 40 monographies illustrant la diversité des contextes et des pratiques** (profils de salariés et d'entreprise, ingénieries)
- **Définition opérationnelle et typologie stabilisée des « salariés les moins qualifiés »** (niveau de diplôme, type d'emploi, degré de maîtrise des compétences socles, situations de travail…) ;
- **Identification de pratiques et stratégies « gagnantes » :** quelles ingénieries, pour quelles populations, dans quelles entreprises, avec quels effets ?
- **Dégager des pistes pour des politiques d'appui** en direction de groupes homogènes de salariés peu qualifiés ou d'entreprises cibles, et pour l'adaptation de l'appareil statistique (dont DEFIS) à la connaissance des « premiers niveaux de compétences et qualification ».

Investigations de terrain

Au cours de la période de septembre à décembre 2015, le CNEFP a suivi la démarche d'investigation empirique auprès des entreprises, menée par le consortium GESTE / AMNYOS. Le pilotage des travaux a reposé sur une articulation étroite entre le comité de pilotage de l'étude (CNEFP + CONSORTIUM) et le CNEFP dans sa configuration plénière.

En septembre, le comité de pilotage de l'étude a consacré ses travaux à l'identification des freins liés à la sollicitation des entreprises et à la recherche de solutions et de pistes d'aménagements. Les travaux ont également porté sur la formulation de propositions pour l'ajustement du format des monographies. Sur ce point, les propositions ont privilégié une description détaillée et rédigée des projets donnant la parole aux acteurs (verbatim) et une analyse transversale donnant à voir les effets des ingénieries en fonction des contextes.

En octobre, le CNEFP a étudié les propositions formulées par le comité de pilotage de l'étude ainsi que les premières monographies finalisées. Dans ce cadre, le CNEFP a validé la première phase des investigations entreprises et a précisé ses attentes concernant l'analyse transversale à venir. Sur ce point, le CNEFP a exprimé la volonté de faire apparaître deux volets d'analyses complémentaires :

Une analyse transversale des contextes et des discours d'acteurs issus de chaque monographie, afin de tirer des enseignements :

- **Sur les récurrences ou les spécificités en matière de mobilisation de la formation**, identification des besoins, partenariats et financements, ingénieries de parcours… ;
- **Sur les effets des ingénieries** ;
- **Sur la mise en œuvre et les effets de la réforme de la formation** (blocs de compétences, modularisation, parcours vers la certification, implication des entreprises sur leur plan…) ;

Quelques zooms thématiques : tutorat, passerelles inter-secteurs, mobilisation du territoire…

En décembre, le comité de pilotage de l'étude s'est réuni pour mener un **état d'avancement des investigations, tant sur le plan quantitatif que qualitatif**. Dans ce cadre, outre la décision de réduire le nombre de monographies de 40 à 35, **la composition de l'échantillon d'entreprises a été étudiée** au regard de la distribution sectorielle et de la variété des enjeux et des types d'ingénieries identifiés. Les échanges sur le contenu des monographies ont permis de :

- Réaffirmer les attentes quant au contenu des monographies : cohérence des présentations ; analyse approfondie des effets, connectée à la description des ingénieries ; précisions sur les limites des investigations ; rédaction équilibrée, qui mobilise l'ensemble des matériaux et des interlocuteurs ;
- Formuler des problématiques spécifiques en lien avec les éléments transverses aux monographies (diversité ou convergence des facteurs de mobilisation des entreprises pour la formation, articulations entre développement RH et enjeux formation - notamment sur les enjeux de recrutement ou de passerelles inter-métiers, inter-secteurs - existence d'ingénieries pertinentes s'appuyant sur l'alternance et / ou sur l'encadrement en situation de travail (tutorat et fest)…).

Enfin, **les premières pistes relatives aux investigations complémentaires aux monographies ont été explorées**. Le comité de pilotage a proposé de ne pas développer d'analyses sectorielles ou de branches, mais de mettre l'accent sur la dimension transversale et interbranches.

Premiers résultats

La phase préliminaire d'analyse statistique et documentaire, conduite entre avril et juillet 2015, a donné lieu à un document présentant le périmètre, les variables, et les grandes données de cadrage qualitatif et statistique relatives à la formation des salariés les moins qualifiés. On trouvera dans l'encadré ci-après une courte synthèse de ce document de cadrage.

Qui sont les salariés les moins qualifiés et quels sont leurs rapports à la formation continue ?

Une catégorie composite

Selon l'INSEE (enquête emploi 2012), le nombre d'actifs occupés de niveau V occupant un emploi non qualifié s'élève à 2,5 millions d'employés et d'ouvriers non diplômés. Le nombre d'actifs occupés de niveau infra V occupant un emploi qualifié s'élève à 3 millions d'actifs, et cela au regard de 25 millions d'actifs occupés. Depuis 30 ans, on observe une nette augmentation des aides à domicile, aides ménagères et assistantes maternelles, passant de 333 000 personnes (1,5 % de l'emploi) en 1982 – 1984 à 992 000 personnes (3,9 %) en 2010-2012, ainsi qu'une augmentation des ouvriers et des employés non qualifiés (OENQ) du tertiaire (sécurité, vendeurs, restauration ; à l'inverse, l'effectif des ouvriers non qualifiés de l'industrie diminue fortement avant de se stabiliser depuis 2000.

Les emplois non qualifiés sont principalement représentés dans le tertiaire : aide à domicile, assistantes maternelles, agent de service, employé de commerce non qualifié, employé de la restauration et de l'hôtellerie, nettoyeurs, agents de sécurité. Parmi les actifs non diplômés occupant un emploi non qualifié, les emplois les plus représentés sont essentiellement : employé de maison, nettoyeur, ONQ des industries légères, ONQ des travaux publics et bâtiment, aide à domicile, ONQ logistique et manutention, ONQ des industries de process. Parmi les actifs non diplômés occupant un emploi qualifié, on trouve principalement des maçons qualifiés, ouvriers qualifiés (OQ) de la manutention, conducteurs livreurs, coursiers, jardiniers, peintres et OQ de pose de revêtements, conducteurs routiers.

Une majorité de femmes, des contrats courts, des conditions de travail difficiles

Plus de 60 % des postes d'OENQ sont occupés par des femmes. Les salariés de niveaux infra V occupant des emplois qualifiés sont plutôt plus âgés. Les salariés étrangers ou ayant acquis la nationalité française représentent autour de 20 % des salariés les moins qualifiés.

Lorsque l'on considère les salariés non diplômés occupant des emplois non qualifiés, on observe davantage de contrats courts que parmi l'ensemble des actifs occupés, alors que les salariés de niveau infra V occupant un poste qualifié sont plus nombreux à avoir un CDI que l'ensemble des actifs occupés.

Les risques sur la santé sont plus forts et l'indice de santé mentale est défavorable pour les ouvriers (agricoles et industriels) par rapport aux employés, techniciens et cadres. Les types de risques par familles de métiers sont principalement liés au travail à l'écran, au contact tendu avec les publics, aux horaires décalés et au travail le samedi et le dimanche.

Un moindre accès à la formation, dû à des freins spécifiques

L'espérance de formation des ouvriers et employés (NQ et Q) est moindre pour les CDD, les temps partiels et les femmes. La formation en situation de travail (FEST) est plus développée pour les employés (26 %) que pour les ouvriers (15 %). Cela s'explique notamment par le poids de la FEST dans les entreprises de service. Lorsque les OENQ sont formés, ils sont 63 % de plus que les non formés à connaître un changement professionnel. Les jeunes de niveau scolaire VI sont 30 % à obtenir un diplôme dans les 7 ans après leur sortie de la Formation Initiale.

Enfin, parmi les mécanismes générateurs du moindre accès des actifs non qualifiés à la formation, l'organisation et la structure d'emploi de l'entreprise constituent des facteurs centraux. Les entreprises qui forment moins (petites ou moyennes tailles d'entreprises, moindre taux d'encadrement) sont nombreuses dans les secteurs où les OENQ sont nombreux : commerce, hôtel, restaurant notamment. La difficile reconnaissance des besoins en compétences et en formation, ainsi que la moindre demande de formation sont également des freins à la formation.

A partir de septembre 2015, la phase d'enquête de terrain a été engagée, au travers de la réalisation de monographies « d'entreprises » destinées à apporter un éclairage descriptif sur les ingénieries mises en œuvre, leurs contextes et leurs effets. Les résultats présentés ci-dessous sont une synthèse de la note intermédiaire remise et présentée par le consortium GESTE / AMNYOS en février 2016 au CNEFP. Elle esquisse des pistes provisoires pour une première analyse transversale des matériaux recueillis dans la vingtaine d'entreprises visitées à fin janvier 2016.

SYNTHESE DE LA NOTE INTERMEDIAIRE

Partie 1 • ***Pour quoi les entreprises forment-elles les salariés les moins qualifiés ?***

Les entreprises rencontrées qui développent la formation en faveur des salariés les moins qualifiés identifient puis formalisent leurs « intérêts à former » en lien avec les enjeux auxquelles elles doivent faire face, soit, selon les contextes : la transformation de la structure des emplois et l'évolution des métiers (faciliter les mobilités ou les reconversions inter-métiers, inter-entreprises ou inter-secteurs, optimiser l'exercice d'un métier qui se transforme), les besoins de main d'œuvre (recruter des personnes dont le profil de compétences est adapté aux besoins, attirer des profils intéressants et optimiser les temps de recrutement, fidéliser, motiver, impliquer, réduire l'absentéisme), le respect des réglementations, la recherche de compétitivité (innover, développer de nouveaux marchés, garantir ou développer la performance et la qualité des actes professionnels dans un contexte d'évolutions des métiers ou de concurrence accrue), ou encore l'attention portée à la qualité de vie au travail et au parcours des salariés. L'émergence de projets de formation en faveur des salariés les moins qualifiés est facilitée dans les organisations RH qui font le lien entre enjeux stratégiques et besoins de compétences. Les relais « externes » (OPCA, organismes de formation, tiers employeurs - GEIQ, ETT) ou « internes externes » (tête de réseau associative, siège) à l'entreprise sont également des facteurs facilitateurs car ils finissent de convaincre de la pertinence de la formation et rassurent sur sa faisabilité en apportant des conseils, des expertises, des ingénieries, voire des financements complémentaires.

Quelle spécificité des constats pour les salariés les moins qualifiés ?

Les facteurs de mobilisation des entreprises en faveur de la formation des salariés les moins qualifiés apparaissent à ce stade peu spécifiques à cette population.

La spécificité semble être avant tout d'avoir à amplifier l'ensemble des moteurs : soit parce que les intérêts à agir sont moins identifiés ou moins relayés, soit parce que les organisations RH et management sont moins outillées, soit parce que ces salariés sont souvent peu expressifs sur leurs besoins ou peu demandeurs de formation.

C'est sur ce besoin d'amplification de chacun des éléments moteurs de la mobilisation qu'interviennent les conseils ou apports d'ingénieries des « relais externes » (ou internes-externes), qui s'avèrent présents dans la totalité des entreprises visitées… et donc sans doute indispensables et centraux dans la mobilisation et le montage des opérations : pour s'impliquer efficacement dans la formation des salariés les moins qualifiés, l'entreprise a un besoin amplifié de relais et de conseils.

Partie 2 • ***Comment et par qui sont conçues et mises en œuvre les ingénieries de formation en faveur des salariés les moins qualifiés ?***

L'élaboration et le déploiement de la réponse formation supposent des « fonctions » et des étapes structurantes : la conception de l'ingénierie de projet (définition de l'animation, des étapes, identification des ressources) ; le pilotage et le suivi ; l'analyse des besoins en compétences dans l'entreprise et la formalisation des processus aboutissant à cette analyse ; l'appropriation du projet par les managers (voire la co-production avec eux) ; le ciblage des salariés pour la formation puis leur mobilisation. Divers acteurs sont impliqués (acteurs internes : DG, DRH centrale/de site, Managers, IRP ; acteurs internes/externes : organismes de formation internes, DDRH, têtes de réseaux ; acteurs externes : OPCA, organismes de formation, consultants, tiers employeurs). Les ingénieries étudiées sont très diverses (chaque fonction fait l'objet d'une analyse spécifique dans la note intermédiaire) mais il semble en transversal que c'est moins l'implication de tous les acteurs qui importe que l'assurance que toutes les fonctions soient investies (l'implication d'un acteur dirigeant en mesure d'articuler le projet avec les stratégies de l'entreprise est néanmoins un plus pour garantir des effets et une certaine pérennité à la dynamique de formation).

Quelle spécificité des constats pour les salariés les moins qualifiés ?

Comme pour la mobilisation, la spécificité des ingénieries en faveur des salariés les moins qualifiés réside dans le recours à des expertises et des compétences « externes » (ou internes/externes), plus régulier et plus important que pour la formation d'autres salariés. Plus que pour d'autres salariés, il est nécessaire d'insister sur l'investissement des acteurs qui font le lien entre la stratégie de l'entreprise et la formation (dirigeant) et celui des acteurs qui permettent d'articuler la formation avec les situations de travail (managers, cf. infra).

Partie 3 • ***Quels sont les contenus et les modalités pédagogiques et pratiques des formations des salariés les moins qualifiés ?***

Les formations déployées sont principalement des formations socle (compétences transversales) et des formations métiers (compétences métier, dont compétences transférables inter-métiers, inter-secteurs). Les logiques de parcours de formation, souvent avec une combinatoire de dispositifs, sont fréquentes, notamment quand les entreprises ont des enjeux de recrutement. Les salariés bénéficiaires de ces formations sont ceux qui ne maîtrisent pas le socle, et/ou ceux qui occupent des emplois exposés aux enjeux stratégiques pour l'activité et/ou l'évolution de l'entreprise. Les modes de ciblage et de mobilisation des salariés sont divers mais font le plus souvent l'objet d'une attention particulière. Les modalités pédagogiques observées mettent l'accent à la fois sur l'adaptation à l'entreprise, l'individualisation des actions (dont positionnement), les techniques spécifiques favorisant les apprentissages (articulation collectif/individu, approche inductive, valorisation des expériences), avec une préoccupation particulière pour l'articulation de la formation avec les situations de travail (contextualisation, alternance, tutorat…). Les formations observées se déroulent le plus souvent « en intra », pendant le temps de travail, sont plutôt longues et sont animées par des prestataires externes.

Quelle spécificité des constats pour les salariés les moins qualifiés ?

La focale des formations en faveur des salariés les moins qualifiés sur les compétences socle (transversales) et les compétences transférables, ainsi que la récurrence des logiques de parcours fait échos aux enjeux d'insertion, de transition professionnelle et plus largement de mobilité touchant les entreprises et les salariés eux-mêmes. Les propositions pédagogiques des formations en faveur de ces salariés sont riches : elles mettent l'accent sur les conditions de l'apprentissage, avec une insistance sur l'articulation avec les situations de travail qui à la fois donne du sens à la formation, structure et consolide les acquis.

Partie 4 • ***Pour quels effets ? Les pratiques d'évaluation et les effets perçus ?***

Dans les entreprises investiguées, les pratiques d'évaluation concernent principalement l'évaluation de l'atteinte des objectifs d'acquisition de compétences et éventuellement de certification, parfois la mise en œuvre de la formation, mais rarement (ou rarement de manière formalisée) les effets sur les parcours et sur l'activité de l'entreprise.

Bien que peu consolidées, les expressions sur les effets de la formation néanmoins sont nombreuses. L'analyse de ces expressions permet de proposer une première classification des effets plus ou moins directs et plus ou moins immédiats : effets sur les compétences (métiers ou « capabilités ») des salariés ; effets sur leurs parcours (reconnaissance des acquis, position / statut du salarié dans / hors de l'entreprise) ; effets sur la performance et la compétitivité des entreprises (atteinte d'objectifs de résultats, dynamique collective, fidélisation et motivation…) ; effets sur les pratiques de formation (appétence des salariés, dynamique positive dans l'entreprise, qualité des formations et relations avec les organismes de formation…).

Quelle spécificité des constats pour les salariés les moins qualifiés ?

Les pratiques d'analyse des effets de la formation ont globalement besoin d'être mieux outillées. Ce serait d'autant plus utile pour la formation des salariés les moins qualifiés que de meilleures évaluations d'effets permettront de mieux convaincre de l'intérêt à former et de mieux cibler les formations pertinentes.

2

LES TRAVAUX ENGAGÉS POUR L'ANNÉE 2016

En 2016, le CNEFP poursuivra ses efforts en matière de suivi et d'orientation dans le cadre des principaux travaux en cours et ouverts en 2015 et s'engagera, comme nous le verrons en conclusion, dans la mise en chantier de nouveaux éléments de son programme de travail. Concernant **DEFIS**, les travaux se concentreront sur la diffusion et la valorisation des travaux, d'une part, et la production et l'exploitation du dispositif, d'autre part. L'évaluation sur les « bas niveaux de qualification » s'achèvera en juin 2016, au terme d'un travail de pilotage des investigations complémentaires. Enfin, l'ensemble des phases opérationnelles de l'évaluation sur les « formations obligatoires » devra être piloté par le CNEFP tout au long de l'année 2016.

2•1 Enquête sur les Formations et les Itinéraires des salariés (DEFIS)

Pour l'année 2016, deux échéanciers principaux ont été établis par le CNEFP en lien avec le Céreq. Le premier concerne la diffusion et la valorisation des résultats. Le second concerne la production et l'exploitation du dispositif.

Diffusion et valorisation

Suite à la remise par le Céreq des premiers indicateurs du volet « entreprise », le CNEFP engagera **un travail de valorisation des tableaux d'indicateurs et de mise en cohérence de l'accès aux données** depuis son propre site internet et celui du Céreq. Conjointement, le CNEFP engagera un **travail de diffusion des premiers résultats issus de l'exploitation des données du volet « entreprises »** à l'occasion de la parution officielle du premier « 4 pages » consacré à la construction des politiques de formation, à l'accompagnement des entreprises, et au rôle des OPCA.

Au cours du premier semestre, le CNEFP **définira les indicateurs principaux tirés des données issues de la première vague d'interrogation « salariés »**. Ce travail aboutira à la remise par le Céreq des résultats significatifs de l'exploitation de la première vague du « volet salarié » de **DEFIS**.

Dans la continuité, le CNEFP examinera, sur proposition du comité éditorial du Céreq, de nouvelles thématiques pour la **réalisation d'un deuxième 4 pages, dédié aux premiers résultats de l'enquête couplée « employeurs / salariés »**. Cette seconde publication est attendue pour la fin du premier semestre de l'année. **Sous réserve de l'accord du CNEFP**, cette publication donnera lieu à l'organisation d'une **conférence de presse commune au Céreq et au CNEFP**. Cet événement sera également l'occasion de diffuser largement les principaux résultats de DEFIS grâce à la **préparation d'un dossier de presse** (comprenant un communiqué de presse, les deux premiers 4 pages, trois ou quatre fiches thématiques sur les thèmes innovants du dispositif).

Production et exploitation

La valorisation de l'enquête donnera lieu à l'**installation au cours de l'automne 2016 du groupe d'exploitation**. Pour rappel, le comité d'exploitation intègre les membres du comité de pilotage de **DEFIS**, mais également les chercheurs intéressés par les problématiques du dispositif d'enquête. Il s'agit de susciter une large utilisation des résultats de l'enquête, et favoriser l'organisation de publications communes, sous forme de numéros spéciaux, l'accompagnement de post-enquêtes, et éventuellement, un séminaire ou colloque organisé autour des résultats de l'enquête.

2•2 Evaluation des pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et leurs effets sur les salariés les moins qualifiés

L'année 2016 marquera l'achèvement des travaux engagés dans le cadre de l'étude. Les suites de la démarche d'évaluation vont reposer sur le ciblage des investigations complémentaires aux monographies et sur la restitution des livrables finaux.

Investigations complémentaires

En mars, le comité technique de pilotage de l'étude se réunira afin d'**étudier les pistes d'investigations complémentaires** (Quels matériaux complémentaires collecter selon les objectifs d'exploitation des conclusions du rapport ? Selon les angles morts ou les manques identifiés dans les monographies ? Selon les préoccupations prioritaires des membres du CNEFP ?) **et les scénarios possibles** (approfondissement des analyses : mise en évidence du degré de particularité des SMQ, partage, mise en perspective, groupe de travail en région).

Livrables

Au cours de l'année 2016, l'achèvement des enquêtes monographiques donnera lieu à la **restitution par le consortium GESTE / AMNYOS au CNEFP de 35 monographies consolidées**. Ce livrable, attendu pour la mi-mars, clôturera la deuxième phase des travaux.

Le démarrage des investigations complémentaires aux monographies, la poursuite des analyses transversales, ainsi que l'intégration de comparaisons nationales et internationales au regard des premiers éléments conclusifs, devra conduire à la **remise du rapport final en juin 2016**.

2•3 Evaluation des modalités de mise en œuvre des formations obligatoires en entreprise et de leurs effets sur les salariés

Comme annoncé dans son programme de travail 2015-2016, le CNEFP a lancé en 2015 une nouvelle évaluation portant sur les modalités de mise en œuvre des actions de formation obligatoire en entreprise et de leurs effets sur les salariés.

Ce nouveau chantier s'inscrit dans la continuité de la réforme de la formation professionnelle, de 2013-2014. La fin de la logique « former ou payer », l'accent mis sur la gestion des compétences et l'évolution professionnelle des salariés, ainsi que le passage d'une « gestion financière de la formation » à une « politique de professionnalisation », sont autant d'éléments qui ont donné une actualité nouvelle au thème des formations obligatoires. En outre, la réaffirmation du droit à la qualification (posé par la loi du 24 novembre 2009 puis repris dans celle du 5 mars 2014) interroge l'effectivité de ces formations, parfois nécessaires à l'exercice d'une activité ou à l'accomplissement de certains actes professionnels.

Dès mars 2015, un travail de recension et de synthèse des travaux existants a été entrepris par le CNEFP, qui a montré que la thématique des « formations obligatoires » est peu traitée - alors même qu'elles représentent une part significative des budgets formation des entreprises – et qu'il n'en existe pas de définition légale et unifiée. Seuls divers textes législatifs et réglementaires spécifiques leur confèrent ce caractère obligatoire.

Le CNEFP a tenu compte de ces constats pour élaborer son cahier des charges ; au terme d'un appel d'offres, le cabinet ITINERE Conseil a été sélectionné en novembre pour réaliser la partie technique des travaux.

Objectifs et axes de l'analyse

Afin de saisir la variété des formations obligatoires en entreprise, le Conseil s'est fixé deux objectifs :

- Cibler les formes d'appropriation et les modalités de mise en œuvre des formations obligatoires par les acteurs de l'entreprise ;
- Fournir des indices sur leurs retombées concrètes sur la gestion des compétences et les parcours professionnels des salariés.

Il a par ailleurs délimité le périmètre de l'étude, qui devra se limiter aux formations obligatoires au sens juridique du terme, c'est-à-dire celles qui conditionnent l'exercice d'une activité professionnelle ou l'occupation d'un emploi en entreprise.

Les formations répondant aux obligations en matière d'hygiène et de sécurité (Code du travail, Code de la consommation…) seront également prises en compte.

Le questionnement évaluatif suit trois axes :

- Définitions et périmètres des formations obligatoires : quelles sont les définitions et les représentations des formations obligatoires (FO) ? Comment sont-elles traduites dans la programmation et l'accompagnement des actions ? En quoi la conception de la FO répond-elle aux besoins de formation identifiés ?

- Mise en œuvre des formations obligatoires : De quelle manière les formations obligatoires sont-elles mises en œuvre ? En quoi ces modalités sont-elles de nature à produire des effets significatifs tant sur les compétences et les parcours professionnels des salariés que sur l'activité, l'organisation et la gestion (RH) des entreprises ?
- Effets des formations obligatoires : Quels sont les résultats obtenus ? Comment sont-ils mesurés ? En quoi les FO répondent-elles aux besoins identifiés ? Quel est l'effet des moyens mobilisés ? En quoi ces résultats modifient-ils en retour l'approche des FO ?

En complément, l'étude comporte deux axes d'analyse transverses :

- Une mesure différenciée par sexe des modalités d'accès aux formations obligatoires (contexte, mise en œuvre, résultats et effets)
- Un éclairage comparatif international, du point de vue légal et réglementaire comme du point de vue des politiques sociales.

Méthodologie et démarche

Le CNEFP a également veillé, à partir de ses premiers échanges avec le cabinet Itinere, à délimiter les grandes lignes du protocole d'enquête ainsi que son calendrier prévisionnel.

Méthodologie

L'étude reposera sur la réalisation et l'analyse de 40 études de cas, réparties à parts égales dans 4 branches professionnelles et 4 régions :

L'échantillonnage des entreprises intégrera un panel d'entreprises représentatif de la diversité des contextes d'entreprises et des enjeux de la formation obligatoire ;

4 secteurs professionnels sont retenus :

- Le bâtiment et travaux publics, où la sécurité est un enjeu central. Les obligations en la matière peuvent être d'ordre légal mais également imposées par le donneur d'ordre. Par ailleurs, certaines labellisations et certifications peuvent également être exigées pour intervenir sur des chantiers répondant à des exigences de construction durable.
- L'hôtellerie et la restauration, avec des obligations différentes entre les deux branches : sécurité incendie dans la première, sécurité sanitaire dans la seconde.
- La banque et assurance, où les réglementations européennes et internationales sont particulièrement présentes (lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme par ex.). Les FO s'appliquent en outre différemment selon les services délivrés par les salariés.
- L'intérim, où les obligations sont parfois liées au statut d'intérimaire, parfois au secteur d'activité de l'entreprise utilisatrice, qui est dans ce cas tenue d'organiser la formation avant que le salarié ne commence sa mission.

Le choix des territoires reposera sur l'identification de régions différenciées au regard des taux d'emploi dans les secteurs étudiés, de la densité des entreprises et de l'appareil de formation.

Conditions de réalisation

L'étude comporte 3 phases :

Une phase de cadrage (seconde quinzaine de janvier 2016-première quinzaine de mars) : analyse documentaire, cadrage juridique, entretiens de cadrage par secteur ; problématisation et choix des pays retenus pour la comparaison internationale ;

Une phase de réalisation des enquêtes de terrain (première quinzaine de mai - première quinzaine d'octobre) en trois temps :

- 8 des études de « cas test » au sein d'une première région (entretiens représentants régionaux des OPCA et des branches, élaboration de la liste d'entreprises à investiguer, planification, investigations au sein de 8 entreprises et rédaction des monographies) ;
- 32 études de cas complémentaires selon le même modèle ;
- Analyse documentaire et entretiens avec des acteurs ressources dans trois pays européens, rédaction des notes d'analyse par pays.

Une phase de conclusion et de restitution (seconde quinzaine d'octobre-fin novembre 2016) : achèvement des monographies, rédaction du rapport final, de la comparaison internationale et d'une note de synthèse.

CONCLUSION

Si l'année 2015 fut celle de la consolidation et du lancement du programme 2015-2016, l'année 2016 permettra d'en récolter les premiers fruits. Ils viendront s'ajouter à ceux déjà engrangés avec l'évaluation en 2012 des périodes de professionnalisation et en 2014 celle de la formation dans les entreprises du 10 à 49 salariés.

La connaissance des facteurs qui influencent les trajectoires des salariés devrait se trouver particulièrement enrichie, tant des conclusions des études en cours – pratiques d'ingénierie de formation en entreprise à destination des salariés les moins qualifiés ; effets des formations obligatoires – que du déploiement du dispositif **DEFIS**, conçu pour mieux appréhender l'articulation entre les politiques d'entreprise et les trajectoires des salariés. L'amorce, en coordination avec le CNEFOP, de l'évaluation du CEP et le lancement début 2017 d'une analyse des négociations de branche devraient également y contribuer.

En s'appuyant sur la richesse de ses résultats, le CNEFP a pour ambition de s'ancrer avec toujours plus d'assise comme un acteur à part entière de l'évaluation de la formation professionnelle. A cette fin, l'année 2016 sera celle de l'ouverture à des liens renouvelés avec le CNEFOP et avec le monde universitaire et de la recherche, en particulier pour tirer le meilleur parti des possibilités offertes par l'exploitation du dispositif **DEFIS**.

Enfin, l'organisation en fin d'année d'un événement visant à mieux faire connaître et mettre en débat les travaux menés par le CNEFP au long de plus de cinq années de travail aura aussi pour objectif d'encourager leur appropriation par l'ensemble des acteurs en charge de l'élaboration des politiques de formation professionnelle, qu'ils soient publics ou paritaires.

Sans doute ce programme ambitieux nécessite-t-il que s'ouvre une réflexion sur les perspectives d'évolution du CNEFP tant dans ses missions que dans sa place dans la galaxie paritaire, ou encore en ce qui concerne les moyens humains et matériels à même d'assurer son fonctionnement.

Références bibliographiques du travail de veille en 2015

- D. BERAUD, « les PME s'intéressent de plus en plus aux effets de la formation », BREF du Céreq, n°330 – janvier 2015 ;
- T. CAPELIER, G. LECLERC, G. MONZENGA, M. BARREAU, A. FRETEL, S. GRIMAULT « enquêtes monographiques sur la mise en œuvre du contrat de sécurisation professionnelle », DARES, document d'études n°187, novembre 2014.
- G. BLACHE, « De la formation à l'emploi : quelles trajectoires pour les demandeurs d'emploi ? », Département Etudes et Recherche – Pôle Emploi – janvier 2015.
- CEDEFOP, « Le défi de la validation : l'Europe en passe de reconnaître toutes les formes d'apprentissage ? » - Note d'information, novembre 2014.
- V. ILARDI, E. SULZER, « Enquête 2013 auprès de la génération 2010 CAP-BEP : des difficultés d'insertion aggravés par la crise – Bref du Céreq (n°335), mai 2015.
- A. AGOSTINO, M. DIF–PRADALIER, N. QUINTERO, « Diversité des branches professionnelles en matière de politiques d'emploi et de formation », Net.doc, Céreq, avril 2015.
- C. BREMOND, A-L ULMANN, « Que faire de la qualité en formation quand le travail s'en mêle ? in Qualité du travail, qualité au travail, coord. LHUILLET D., Octares, 2014.
- N. MANSOURI–GUILANI, (rap)., «Promouvoir une culture d'évaluation des politiques publiques ». Rapport de la Délégation à la Prospective et à l'Evaluation des Politiques Publiques, CESE, juillet 2015.
- P. CAHUC, M. FERRACCI., « L'apprentissage. Donner la priorité aux moins qualifiés ». Sciences Po, 2015. juillet 2015.
- N. YENNECK, « La satisfaction en formation d'adultes ». Revue Savoirs, L'Harmattan, 2015.
- P. CAILLAUD, N. QUINTERO, F. SECHAUD, « La reconnaissance des diplômes dans les classifications de branches. Des évolutions sans révolution ». Bref du Céreq, n°339 – octobre 2015.

**Conseil National d'Évaluations
de la Formation Professionnelle**

www.cnefp.fr

Conception & Réalisation :

GIP COMMUNICATION