
Conseil National d'Évaluations de la Formation Professionnelle

Rapport d'activité 2013



Décembre 2013

Conseil National d'Évaluations
de la Formation Professionnelle

Rapport d'activité 2013

Décembre 2013

Table des matières

Avant propos	3
Présentation du Conseil National d'Évaluations de la Formation Professionnelle.....	4
Composition du Conseil National d'Évaluations de la Formation Professionnelle.....	5
I. Travaux d'évaluation sur les usages et les pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés.....	6
1. Cadrage macro-économique.....	6
a) Les objectifs	6
b) La méthodologie	7
c) Les résultats	9
2. Évaluation qualitative	13
a) Les objectifs	13
b) La méthodologie	14
c) Les résultats	19
II. Promotion et développement de l'évaluation	28
1. Partenariats sur l'évaluation des politiques de formation professionnelle ..28	
a) Réunion d'échange sur la thématique de la sécurisation des parcours professionnels	28
b) Réunion d'échange du CNFPTLV - Commission de l'évaluation « élargie »	29
c) Les travaux de nos partenaires	30
2. Travaux de veille et de recension dans le domaine de la formation professionnelle.....	31
a) Une activité de veille	31
b) Une recension de la littérature existante	33
Extraits de la note de cadrage statistique.....	33
3. Colloque européen « Évaluer les politiques de formation professionnelle : expériences professionnelles »	36
a) 1 ^{re} session : comparaison internationale des pratiques d'évaluation	36
b) 2 ^e session : formes et objets de l'évaluation : de l'entreprise aux parcours professionnels	39

III. Travaux d'évaluation en cours	42
1. L'impact des politiques paritaires de formation sur les trajectoires professionnelles	42
a) Les objectifs	42
b) Les axes d'analyse	42
c) La méthodologie	43
2. Les pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et leurs effets sur les salariés les moins qualifiés	44
a) Les objectifs	45
b) Les axes d'analyse	45
c) La méthodologie	46
 IV. Perspectives pour 2014	48
1. Analyse du « socle commun des compétences et des connaissances »	48
2. Création d'un site internet	49
3. Développement de nos relations partenariales	49
 Conclusion	50



Avant propos

Nous sommes fiers et heureux de vous présenter ce deuxième rapport du Conseil National d'Évaluations de la Formation Professionnelle. L'année 2013 a été une année riche en événements dont la signature de l'ANI en fin d'année constitue un moment fort.

De son côté, le CNEFP après une première année d'installation, a trouvé son rythme de croisière et structure son activité autour de trois axes :

- Le suivi d'une étude qui occupe une place centrale tout au long de l'année. En 2013, c'est l'étude sur la formation dans les TPE-PME (10 à 49 salariés) qui a été au centre de nos travaux.
- La structuration des travaux à venir. Cette année, nous avons travaillé sur deux sujets : développer une approche longitudinale pour aborder les questions de trajectoires professionnelles et lancer un appel d'offre sur les peu qualifiés.
- Le développement d'un réseau partenarial de plus en plus actif. L'organisation de notre colloque international a permis de mettre en visibilité le CNE dans sa volonté d'ouvrir les échanges le plus largement possible.

Nous avons également continué à enrichir nos réflexions par une veille attentive et régulière : les travaux concernant les évaluations dans notre domaine ont en effet été partagés tout au long de l'année à chaque réunion. Pour une bonne part vous les retrouverez dans ce rapport.

Enfin, notons que malgré une actualité très prenante pour nos participants, le rythme de nos rencontres et l'engagement des membres du CNE n'ont pas faibli. Qu'ils en soient tous ici chaleureusement remerciés.

En espérant que ce rapport soit largement diffusé, nous espérons qu'il contribuera à promouvoir l'idée que l'évaluation est un levier incontournable de l'amélioration des politiques de formation.

Nous nous engageons à poursuivre ce travail – certes modeste, mais indispensable – avec tous les partenaires qui nous entourent afin de participer au développement de la formation professionnelle pour tous, dans toutes les entreprises et tout au long de la vie de chacun. ■

Sandra Enlart
Présidente du CNEFP

Présentation du Conseil National d'Évaluations de la Formation Professionnelle

Créé par l'accord national interprofessionnel du 5 octobre 2009 sur le développement de la formation tout au long de la vie professionnelle, la professionnalisation et la sécurisation des parcours professionnelle, le Conseil national d'évaluations de la formation professionnelle (CNEFP) a été officiellement installé le 5 mai 2011.

Sa création est intervenue au moment où les partenaires sociaux ont souhaité fonder leurs actions sur une gouvernance claire supposant le respect des compétences de chacun et sur une évaluation systématique des politiques et des dispositifs.

Le Conseil est composé d'un représentant titulaire par organisation représentative de salariés au niveau national interprofessionnel, d'un nombre de représentants titulaires des organisations représentatives d'employeurs au niveau national interprofessionnel égal au nombre de représentants des organisations de salariés, et de 4 personnalités qualifiées désignées d'un commun accord par les parties signataires du présent accord.

Le CNEFP inscrit ses missions dans la mise en œuvre de l'accord national interprofessionnel du 5 octobre 2009 et des effets qu'il engendre. Ses missions sont notamment :

- 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 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.

En mai 2013, au terme de deux années d'existence, les partenaires sociaux ont renouvelé la composition du Conseil et reconduit sa présidente Sandra ENLART pour un nouveau mandat de deux ans. Par ailleurs, suite à la disparition de Vincent MERLE et à la démission d'Arnaud CHERON, deux nouvelles personnalités qualifiées ont été désignées en septembre par le Comité paritaire national de la formation professionnelle (CPNFP). Le Conseil compte désormais parmi ses personnalités qualifiées : Jean-Claude DUPUIS et Stéphane JUGNOT. ■

Composition du Conseil National d'Évaluations de la Formation Professionnelle

Personnalités qualifiées

- Sandra ENLART, Directrice générale et directrice des études d'Entreprise et Personnel, Directrice de recherche à l'Université de Paris Ouest Nanterre au sein du laboratoire CREF
- Jean-Claude DUPUIS, Professeur et directeur de recherche au Gregor/IAE de Paris-I, délégué général de la chaire « Responsabilité globale et capital immatériel ».
- Stéphane JUGNOT, Statisticien et économiste associé à l'Ires (Institut de recherches économiques et sociales).
- 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*)

Collège « employeurs »

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

5

Collège « salariés »

CFDT : Patricia FERRAND
: Sophie MANDELBAUM
CFE-CGC : Dominique JEUFFRAULT
: Anne LECRENAIS
CFTC : Myriam BLANCHOT PESIC
: Christine LODEWYCKX
CGT : Paul DESAIGUES
: Magali BOURDON
CGT-FO : Eric DENISET
: Nicolas FAINTRENIE

Secrétariat du Conseil

Christophe CORIOU

Chargé d'études

Edine GASSERT ■

I. Travaux d'évaluation sur les usages et les pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés

Dès l'année 2012, le Conseil a engagé la réflexion sur la thématique relative aux pratiques de formation dans les TPE/PME de 10 à 49 salariés. En effet, par la réforme de 2004 puis celle de 2009 dans le domaine de la formation professionnelle, les partenaires sociaux ont consacré leurs efforts en faveur de l'accès à la formation dans les TPE/PME, en identifiant les salariés de ces entreprises comme prioritaires dans l'accès aux dispositifs et aux financements de la FPC.

Le Conseil a réalisé un travail de recherche en adéquation avec les objectifs fixés par l'accord national interprofessionnel de 2009.

Cette étude a été principalement construite à partir des questions évaluatives suivantes :

- Comment se caractérisent les usages et les pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés ? Quelles en sont les modalités d'organisation et de mise en œuvre ?
- Comment les politiques menées par les acteurs institutionnels s'ajustent-elles par rapport à cette catégorie d'entreprise ?
- Dans quelle mesure les outils et les dispositifs déployés ont-ils des effets sur le développement de l'entreprise et du salarié ?

Pour répondre à ces interrogations, le Conseil National de l'Évaluation a choisi de traiter cette thématique en deux volets distincts et complémentaires :

- Un volet de cadrage macro-économique des usages et des pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés ;
- Un volet d'enquête qualitative sur les usages et les pratiques de formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés et leurs effets sur le développement professionnel des salariés

1. Cadrage macro-économique des usages et des pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés

En amont du travail de terrain, le Conseil a défini un cadrage macro-économique à partir de l'ensemble des données disponibles relatives aux mécanismes concourant au développement de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés et à une sécurisation des trajectoires professionnelles.

a) Les objectifs

Grâce à une mise en perspective des données statistiques sur la période de 2008-2012, le **Conseil a souhaité mesurer les éventuelles ruptures et/ou changements associés à la mise en œuvre de l'ANI de 2009,**

relatif au développement de la formation tout au long de la vie professionnelle, la professionnalisation et la sécurisation des parcours professionnels. À partir de ce fil conducteur, le Conseil a défini les priorités suivantes :

- Identifier les usages et les pratiques de formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés
- Examiner les déterminants de l'intensité de ces usages et de ces pratiques de formation dans l'entreprise de 10 à 49 salariés

Ces priorités ont été par la suite enrichies de quatre axes d'analyse et de questions évaluatives définies par le Conseil :

1. Impact des politiques paritaires de la formation professionnelle

- Comment les entreprises de 10 à 49 salariés mobilisent-elles les dispositifs de la formation ?
- Quels sont les effets des dispositifs de la formation au niveau de l'entreprise et des salariés ?

2. Organisation et modalités de la formation

- Comment s'opèrent les pratiques de formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés ?
- Quelles sont les spécificités de la petite entreprise en matière de politique de formation ?

3. Processus de décision et recours à la formation

- Dans quelles conditions s'expriment les besoins en formation dans la petite entreprise ?
- Quelles sont les modalités d'accès à la formation ?

4. Trajectoires professionnelles

- Quels sont les effets de la formation en entreprise sur la trajectoire professionnelle du salarié ?
- Dans quelle configuration la petite entreprise favorise le développement professionnel (compétences, carrières, opportunités et satisfaction des salariés ?)

Enfin, sur le plan méthodologique, les résultats statistiques devaient permettre, notamment par l'analyse des déterminants de l'intensité des usages et pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés, d'éclairer les critères de choix des secteurs d'activité, des zones géographiques ainsi que les typologies des entreprises pour le travail empirique ultérieur.

b) La méthodologie

Le travail d'analyse statistique a été confié au CEREQ. Cette analyse a été réalisée principalement à partir des bases de données issues des déclarations fiscales 2483, l'enquête européenne CVTS4 ainsi que le dispositif DIFES 2.

« Pour rappel, les déclarations fiscales 24.83 retracent la façon dont les entreprises de 10 salariés et plus du secteur privé se sont acquittées de leur obligation au développement de la formation continue de leurs salariés (hors formation à l'hygiène et la sécurité). L'enquête européenne CVTS4 est une enquête sur les politiques de formation des entreprises de 10 personnes et plus en 2010 hors secteurs de l'agriculture, de l'éducation, de la santé et de l'administration. Enfin, le Dispositif DIFES 2 est un dispositif d'enquêtes couplées qui interroge les entreprises et leurs salariés sur le thème de la formation continue. Il est composé d'un volet entreprise (échantillon d'entreprises répondantes à CVTS4) et d'un volet salariés, un enquête ad hoc auprès des salariés »

À partir d'un travail d'appariement de ces bases de données, et au regard des objectifs définis par le Conseil, le CEREQ a compilé un ensemble d'indicateurs à partir de deux axes d'analyse :

Les entreprises et la formation

Ici, les petites entreprises (10-49 salariés) ont été positionnées par rapport à l'ensemble des entreprises. Leurs caractéristiques en matière de formation ont été mises en perspective sur la période 2005-2011. Les indicateurs suivants sont principalement issus des déclarations fiscales « 2493 », de l'enquête européenne CVTS et du panel « 2483 » :

- 1) Intensité des pratiques de formation
- 2) Permanence du recours à la formation
- 3) Caractéristiques des formations et des stagiaires
- 4) Facteurs limitants la formation dans la petite entreprise
- 5) Niveau d'activité de l'entreprise
- 6) Secteurs d'activité
- 7) Comparaison européenne
- 8) Recours à la formation selon la typologie des politiques de formation

Les salariés et la formation selon les contextes d'entreprises

Ici, l'accès à l'information sur la formation, la participation des salariés au processus de décision de formation, la variété des pratiques de formation et leurs effets en termes de parcours ont été analysés à partir du volet salariés de DIFES 2 avec une prise en considération du contexte des entreprises dans lesquelles ils sont employés. Les principaux indicateurs ont été les suivants :

- 1) Les conditions du dialogue dans l'entreprise
- 2) La participation des salariés à la formation
- 3) Les caractéristiques des formations
- 4) Le lien entre changement professionnel et formation
- 5) Lien mobilité et mobilité externe

Le contexte d'entreprise a été appréhendé selon deux dimensions, la première caractérisant les politiques de formation des entreprises, la seconde se référant à l'organisation du travail.

Ces deux dimensions ont été décrites à partir des variables suivantes :

Caractérisation des politiques de formation des entreprises :

- L'entreprise diffuse de l'information en général et sur le DIF en particulier
- L'entreprise met en place des entretiens et y aborde les questions de formations
- Implication des représentants du personnel dans l'élaboration de la politique de formation
- Utilisation de la formation dans le cadre d'une politique de gestion des carrières (entretiens abordant le déroulement de carrière, utilisation de la formation pour favoriser les mobilités, les promotions...)

Caractérisation de l'organisation du travail dans les entreprises :

- Part d'entreprises au sein desquelles le travail est organisé en équipes, par rotations de tâches entre salariés
- Part d'entreprises au sein desquelles le travail est soumis à des normes de qualités précises, nécessite des méthodes formalisées de résolution de problème
- Part d'entreprises au sein desquelles les salariés bénéficient d'une autonomie dans leur organisation de travail (pour la définition des méthodes de travail, le choix des horaires, le contrôle des résultats)
- Part d'entreprises définissant des objectifs économiques à atteindre

c) Les résultats

I. Recours des entreprises aux OPCA %

Part des dépenses de la formation professionnelle mutualisées en pourcentage de l'ensemble des dépenses
(Source : Déclarations fiscales 2483 - Traitement Céreq)

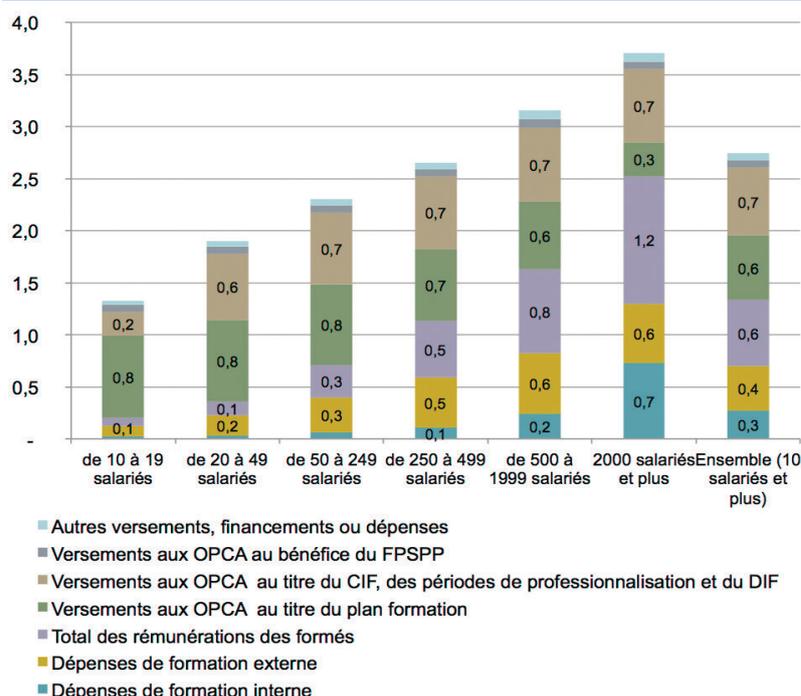
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011p
10-19 salariés	79,8	81,3	81,4	82,7	82,9	82,9	83,4
20-49 salariés	76,9	77,8	80	80,4	80,6	79,6	79,9
10-49 salariés	77,7	78,7	80,4	81	81,3	80,6	80,9*
Ensemble (10 salariés et plus)	44,2	45,7	46	47,7	47,1	49,5	48,3

Les données au titre de l'année 2011 sont des données provisoires (notées 2011p dans les tableaux)

*Note de lecture : En 2011, les entreprises de 10 à 49 salariés mutualisent 80,9 % de leurs dépenses de formation professionnelle.

Les postes de dépenses de formation en pourcentage de la masse salariale en 2010

(Source : Déclarations fiscales 2483 - Traitement Céreq)



II. Facteurs influençant la formation dans les petites entreprises

(Source : CVTSA ; Traitement Céreq (Régression logistique) ; Champ : entreprises de 10 à 49 salariés)

Extraits du cadrage macro-économique des usages et pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés



*Note de lecture : Toutes choses égales par ailleurs, lorsque le taux d'encadrement est fort (part des cadres et professions intermédiaires supérieure à 20%), la probabilité pour une entreprise de 10 à 49 salariés d'être formatrice est multipliée par 1,3.

III. Taux d'accès et durée des cours et stages (%)

Part de salariés formés en cours et stages sur l'ensemble des salariés (y compris les formations hygiène et sécurité)

Durée moyenne des cours et stages par stagiaire (y compris les formations hygiène et sécurité)

(Source : CVTS4)

	Entreprises de 10 à 49 salariés	Ensemble (10 salariés et plus)
Taux d'accès aux cours et stages	26,7*	44,2
Taux d'accès aux autres pratiques :		
Périodes de formation en situation de travail organisées à l'avance et encadrées	8,3	11,7
Formations organisées par rotations sur les postes de travail, échanges, détachements, mises en doublon ou visites d'études	3,1	1,8
Participations à des conférences, séminaires, foires commerciales ou salons dans le but d'apprendre	4,1	1,9
Formations organisées au travers de participations à de cercles d'apprentissage ou des cercles de qualité	2	0,7
Périodes organisées d'autoformation	2,9	3,6
Durée moyenne des cours et stages (heures)	28*	28

(Source : CVTS4 - Traitement Céreq)

*Note de lecture : En 2010, 26,7 % des salariés des entreprises de 10 à 49 salariés ont réalisé au moins un stage et ils ont été formés en moyenne 28 h sur l'année

VI. Facteurs limitant le recours à la formation (%)**Les limites à la formation**

Réponse à la question : « Parmi les raisons suivantes, il y en a-t-il qui ont limité l'effort de formation de votre entreprise ? » (Source : CVTS4)

Part d'entreprises formatrices ayant déclaré avoir limité leur effort de formation en 2010 parce-que...		Entreprises de 10 à 49 salariés	Entreprises de 50-499 salariés	Entreprises de 500 salariés et plus	Ensemble (10 salariés et plus)
Absence de besoins	Les qualifications et compétences du personnel correspondaient aux besoins de l'entreprise	58*	49	29	56
	La stratégie privilégiée de l'entreprise consistait à recruter des personnes ayant les qualifications et compétences requises	53	46	32	51
	L'entreprise avait mis la priorité sur la formation initiale plutôt que sur la formation professionnelle continue	34	21	5	31
Manque de ressources	La charge de travail était trop lourde et le personnel manquait de temps	60	59	51	60
	Les coûts des cours et stages de formation professionnelle continue étaient trop élevés	48	43	48	48
	Il n'existait pas sur le marché de cours ou stages adaptés aux besoins de l'entreprise	22	20	14	31
	Il était difficile d'évaluer les besoins de l'entreprise en formation professionnelle continue	32	27	14	31
	Des efforts importants avaient été faits antérieurement	40	42	39	40
	Autres raisons	13	12	19	13

(Source : CVTS4 - Traitement Céreq)

Champ : entreprises formatrice en 2010 de 10 salariés et plus.

*Note de lecture : En 2010, 58% des entreprises de 10 à 49 salariés ont limité leur effort de formation car les qualifications et compétences du personnel correspondaient aux besoins de l'entreprise.

V. Changements professionnels et formation (%)

	Entreprises de 10 à 49 salariés	Entreprises de 50 salariés et plus	Ensemble (10 salariés et plus)
À connu au moins un changement professionnel, parmi eux :	80*	84	83
Part de ceux n'ayant suivi aucune formation en lien avec un changement professionnel, parmi eux :	75*	62	65
Part de ceux pour qui cela a manqué	31*	27	28

(Source : DIFES2 - Traitement Céreq)

Champ : les salariés des entreprises de 10 salariés et plus

*Note de lecture : En 2010, dans les entreprises de 10 à 49 salariés, 80% des salariés ont connu au moins un changement, parmi eux, 75% ne se sont pas formés en lien avec ce changement. Parmi ces derniers, ils sont 31% à estimer que cela leur a manqué.

	Entreprises de 10 à 49 salariés		Entreprises de 50 salariés et plus		Ensemble (10 salariés et plus)	
	a connu au moins ...	Part de formés, en lien avec ...	a connu au moins ...	Part de formés, en lien avec ...	a connu au moins ...	Part de formés, en lien avec ...
un accroissement de la polyvalence	53*	32*	53	43	53	40
un accroissement de la complexité des tâches	45	26	41	54	46	42
un accroissement de l'autonomie	44	25	49	35	41	32
une augmentation de la rémunération	35	13	42	15	40	14
une mise en place d'une nouvelle organisation du travail	17	34	21	34	20	34
une mise en place d'une nouvelle technique	13	43	19	55	17	52
un nouveau produit	13	45	15	46	14	45
un changement de poste ou de fonction	13	27	15	35	15	31
un accroissement du niveau hiérarchique	13	26	14	34	13	32
un changement d'horaires de travail	5	7	5	1	5	3
un changement de temps de travail	5	8	5	5	5	6
un changement d'aménagement de temps de travail	3	1	4	5	3	5
un changement de contrat de travail	4	12	2	25	2	18

(Source : DIFES2 - Traitement Céreq)

Champ : les salariés des entreprises de 10 salariés et plus

*Note de lecture : En 2010, dans les entreprises de 10 à 49 salariés, 53% des salariés ont connu un accroissement de leur polyvalence, parmi eux 32% ont suivi une formation pour accompagner ce changement.

L'exploitation des résultats du cadrage « macro-économique sur les usages et pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés » a donné lieu à la publication d'un quatre pages « Bref » par l'équipe du Céreq, et intitulé : la variété des politiques de formation continue dans les petites entreprises :

« En 2010, 72 % des entreprises de 10 à 49 salariés ont organisé au moins une formation pour un de leurs salariés ; elles sont 90 % dans ce cas quand elles emploient entre 50 et 249 salariés et sont quasiment toutes formatrices au-delà de 250 salariés. En termes de taux d'accès pour les salariés, les écarts sont encore plus criants. 27 % des salariés des petites entreprises ont suivi une formation sous forme de cours et stages, ils sont 56 % lorsqu'ils travaillent dans une entreprise de 250 salariés et plus.

Pour autant, le rapport des petites entreprises (de 10 à 49 salariés) à la formation n'est bien sûr pas uniforme. La combinaison de données sur l'effort de formation et sur les politiques menées en la matière permet de dessiner le portrait de cinq types d'entreprises aux profils contrastés. (Extraits de la note "Bref" n° 310, 2013. 4p) »

Pour aller plus loin...

Lien internet : <http://www.cereq.fr/index.php/publications/Variete-des-politiques-de-formation-continue-dans-les-petites-entreprises>

2. Évaluation qualitative sur les usages et pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés et leurs effets sur le développement professionnel des salariés.

Suite à l'enquête quantitative menée par le CEREQ, le Conseil a confié au consortium CENTRE INFFO et INTERFACE la réalisation d'un travail de terrain auprès de quarante entreprises de 10 à 49 salariés.

a) Les objectifs

Dans la continuité du travail statistique, cette étude de terrain devait répondre aux objectifs suivants :

- Repérer la **diversité des situations de formation** dans les petites entreprises
- Cibler les **stratégies de formation et leurs effets** sur le développement professionnel des salariés
- Comprendre les **processus de décision et les dynamiques** qui animent les PME de 10-49 salariés en matière de formation
- Identifier les **facteurs** (organisationnels, contextuels, etc.) influençant positivement la formation dans les petites entreprises

A partir de ces objectifs, **le Conseil a procédé à une lecture fine des usages et pratiques de la formation à travers le prisme de cinq axes de réflexion et de quatre thématiques transverses :**

Les axes d'analyse

- Les usages et pratiques de la formation dans les TPE/PME
- Les stratégies d'utilisations des dispositifs de la formation
- La relation « formation-compétence » et « formation-emploi »
- Le rôle des OPCA au regard de l'ANI de 2009
- La relation entre les entreprises

Les thématiques transversales

- Une analyse sexuée des usages et des pratiques de la formation
- Les cofinancements du FPSPP
- Une perspective territoriale
- L'articulation entre les modalités diversifiées de formation

b) La méthodologie

Le périmètre de l'étude

A l'issue des échanges entre les consultants chargés de l'étude et les membres du comité de pilotage visant à circonscrire les limites quantitatives de l'étude, il a été décidé d'investiguer au sein de 40 entreprises concernant six secteurs professionnels dans trois régions différentes. Voici comment a été arrêté ce périmètre :

- **40 monographies** : ce nombre a semblé suffisant pour disposer d'autant de scénarii d'usages de la formation en entreprise, pour analyser les cheminements qui ont conduit les différents acteurs impliqués à adopter ces usages et pour en déduire les bonnes pratiques qui pourraient être re produites afin d'optimiser l'impact de la formation des salariés
- **6 secteurs professionnels** : toujours dans le même ordre d'idées, seulement 6 secteurs ont été retenus, à la fois pour leur diversité entre industries et services mais également pour leur taux important d'entreprises de moins de 50 salariés
- **3 régions** : Elles ont été choisies en fonction de leur représentativité au regard du nombre plus ou moins important d'entreprises de moins de 50 salariés implantées sur leur territoire mais également au regard des politiques locales en direction de ces entreprises

La définition des critères

Premier critère : La typologie d'usages et pratiques de formation

À partir des enquêtes quantitatives du FPSPP et du cadrage macro-économique réalisé par le CEREQ, il a été possible de définir une typologie d'entreprises, recouvrant cinq catégories d'usages :

Typologie des politiques de formation des entreprises de 10 à 49 salariés							
			Entreprises peu impliquées dans la formation continue			Entreprises engagées dans la formation	
Types d'entreprises			1	2	3	4	5
Recours à la formation			Nul	Faible	Important		Intensif
Politique de formation			Sans objet	Peu stratégique	Internalisée et structurée	Formalisée et articulée à la GRH	Internalisée et structurée
Part d'entreprises concernées			28%	32%	28%	6%	6%
Variables d'analyse (extrait)	Recours à la formation	Taux d'accès aux cours et stages	nc	26%	40%	41%	47%
		Durée moyenne des formations	nc	30h	25h	29h	33h
	Politique de formation entreprises ...	Taux de participation financière (TPF)	1,30%	2,20%	2,80%	3,20%	3,60%
		comprenant un service spécifique pour la formation	22%	22%	56%	64%	57%
		dont un ou plusieurs salariés ont suivi un cours ou stage en interne	-	26%	44%	49%	47%
		diffusant de l'information sur la formation	60%	72%	96%	92%	90%
		bénéficiant d'informations et de conseils délivrés par un organisme paritaire collecteur agréé (OPCA)	53%	66%	76%	73%	69%
Variables descriptives	Caractéristiques des entreprises	ayant recours au droit individuel à la formation (DIF)	-	15%	31%	30%	78%
		Organisation du travail incluant une rotation des tâches entre salariés	44%	40%	40%	64%	55%
		Part d'entreprises de 10 à 19 salariés	78%	61%	56%	42%	48%
		Catégorie socioprofessionnelle sur-représentée	Ouvriers	Ouvriers	Techniciens, cadres	-	Employés
				Ingénieurs			

Source : enquête CVTS4 - Champ : entreprises de 10 à 49 salariés du secteur privé, hors agriculture, santé, et éducation

En prenant en compte l'importance de ces classes en termes de nombre d'entreprises et de nombre de salariés, la répartition des 40 entreprises a été réalisée comme suit :

- classe 1 : 8 monographies,
- classe 2 : 10 monographies,
- classe 3 : 10 monographies,
- classe 4 : 5 monographies,
- classe 5 : 7 monographies.

Deuxième critère : le mode de management de l'entreprise

Pour approcher les différents modes d'apprentissage informels et non formels, une deuxième typologie relative au mode de management a été prise en compte pour le choix des entreprises.

Selon la typologie élaborée par Bentabet E., Michun S. et Trouvé Ph (1999), l'analyse comparée des modes de management permet de distinguer trois types de TPE selon que leur gestion est « indépendante-traditionnelle », « managériale » ou « entrepreneuriale » :

Variables distinctives	Indépendante-Traditionnelle	Entrepreneuriale	Managériale « insérée » ou « modernisée »
Statut	Indépendante, en nom personnel	Société ou en évolution vers le sociétariat	Généralement insérée dans un réseau (filiale, franchise, etc.)
Parcours du dirigeant	Continuité, tradition	Rupture innovation	Adaptation et saisie des opportunités
Métier central	Production	Innovation	Commerce
Place de la gestion	Gestion externalisée (expert-comptable)	Gestion partiellement réappropriée par le dirigeant (dissociation des activités de production et de gestion)	Contrôle de gestion formalisé
Origine de la stratégie	Stratégie centrée sur l'activité, émergente ou imposée	Stratégie centrée sur le produit ou le client, idéologique ou entrepreneuriale	Stratégie centrée sur le marché, planifiée ou processuelle
Orientation stratégique	Banalisation	Différenciation	PME « Managériales insérées » : standardisation, réduction des coûts, détection de segments de marché nouveaux
	Innovations de faible ampleur	Innovations multiples (produit, process, marché, organisation, localisation)	
	Exploitation de la localisation et des effets d'expérience	Spécialisation	
	Réduction des coûts	Exploitation de savoir-faire spécifiques	PME « Managériales modernisées » (réduction des coûts et différenciation)
	Diversification timide et concentrique	Diversification rapide	
Modalité de gestion de la main d'œuvre	Valorisation des compétences morales	Professionnalisation des acteurs maîtrisant les activités stratégiques de l'entreprise	Division technique et sociale du travail
	Division sociale du travail, polyvalence technique	Développement du service	Exploitation du marché interne
	Relations de confiance, de type domestique	Rapport salarial en voie de formalisation	Gestion de la main-d'œuvre formalisée (contrat, convention collective, intéressement)

Source : enquête CVTS4 - Champ : entreprises de 10 à 49 salariés du secteur privé, hors agriculture, santé, et éducation

En interrogeant l'effet potentiel du mode de management sur la formation professionnelle dans l'entreprise, il s'agissait de savoir si les usages et pratiques de formation sont soumis aux mêmes facteurs d'influence que les autres dimensions du management de l'entreprise ou si, au contraire, ils échappent à cette détermination pour constituer un domaine à part.

Troisième critère : la taille de l'entreprise

Le Conseil a souhaité sélectionner des entreprises de 10 à 19 salariés et des entreprises de 20 à 49 salariés afin d'y observer si les usages de la formation différaient notablement en nature et en volume, d'une manière qui puisse caractériser un type d'usages en fonction du nombre de salariés dans une entreprise.

Cette « intuition » d'une différence probable et les enseignements a été préalablement induite grâce au « Cadrage macro-économique des usages et pratiques de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés » du CEREQ.

Taux d'entreprises formatrices (%)							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011p
10-19 salariés	36,2	36,1	39,6	37	38,8	40,4	39
20-49 salariés	59,8	59,8	61,2	58,4	60,7	63,1	62
10-49 salariés	46,8	46,7	49,1	46,4	48,3	50,2	48,6*
Ensemble (10 salariés et plus)	54,9	54,8	56,7	54,4	56	57,6	56,2

(Source : Déclarations fiscales 2483 - Traitement Céreq)
Les données au titre de l'année 2011 sont des données provisoires (notées 2011p dans les tableaux)

Taux de participation financière - TPF (%)							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011p
10-19 salariés	1,4	1,28	1,35	1,35	1,3	1,31	1,29
20-49 salariés	2,01	1,88	1,93	1,9	1,85	1,87	1,87
10-49 salariés	1,8	1,67	1,73	1,7	1,65	1,67	1,65*
Ensemble (10 salariés et plus)	2,8	2,67	2,77	2,67	2,75	2,72	2,73

(Source : Déclarations fiscales 2483 - Traitement Céreq)
Les données au titre de l'année 2011 sont des données provisoires (notées 2011p dans les tableaux)

Quatrième critère : le secteur d'activité

Le Conseil a souhaité prendre en compte le secteur professionnel des entreprises à investiguer. Ce critère, destiné à assurer une meilleure diversité des entreprises visitées, est apparu nécessaire pour constater les variations d'usage et de pratique à l'intérieur d'un même secteur.

Six secteurs d'activité ont été retenus en raison de leur densité d'entreprises de 10 à 49 salariés et des caractéristiques retirées des études statistiques du CEREQ. Sur la base de l'étude statistique, six secteurs ont été rapprochés des catégories suivantes suivant le degré de répartition des différents types d'entreprises par secteurs:

- l'agro-alimentaire,
- la réparation auto,
- l'hôtellerie,
- le transport,
- la métallurgie,
- le conseil en informatique.

Typologie des politiques de formation des entreprises de 10 à 49 salariés	Types d'entreprises					
	Entreprises non formatrices	Faible recours à la formation	Recours assez important à la formation	Recours important à la formation	Recours très élevé à la formation	Ensemble des entreprises formatrices
Répartition par secteur et taille (variables permettant de décrire les types)						
Industries agricoles et alimentaires	5%	4%	2%	4%	5%	3%
Fabrication de textile ; Industrie de l'habillement ; Industrie du cuir et de la chaussure	1%	1%	1%	1%	0%	1%
Industrie du papier et du carton ; etc. ; Autres industries manufacturières	7%	6%	6%	7%	7%	6%
Cokéfaction, raffinage ; Industrie chimique ; Industrie pharmaceutique ; Fabrication de produits en caoutchouc et en plastique ; Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Métallurgie ; fabrication de produits métalliques	3%	4%	3%	4%	8%	4%
Production et distribution d'électricité, de gaz ; Captage, traitement et distribution d'eau, Collecte et traitement des eaux usées ; Collecte, traitement et élimination des déchets	0%	1%	1%	1%	0%	1%
Construction et bâtiments ; Génie civil ; Travaux de constructions spécialisés	27%	16%	10%	9%	3%	12%
Commerce et réparation automobile ; Commerce de gros à l'exception des automobiles ; Commerce de détail à l'exception des automobiles	21%	24%	25%	20%	12%	23%
Transports terrestres ; transports par eau ; Transports aériens ; Services auxiliaires des transports ; Activité de poste et de courrier	4%	10%	2%	5%	4%	6%
Hébergement ; Restauration	14%	7%	8%	8%	8%	7%
Edition ; Production de films cinématographiques ; Edition musicale ; Télécommunications	2%	2%	5%	6%	3%	4%
Activité des services financiers ; Assurance ; Activités auxiliaires de services financiers et d'assurance	2%	2%	4%	3%	3%	3%
Activités immobilières ; Activités comptables ; Activités de location ; Activités créatives ; Activités sportives ; Autres services personnels	13%	21%	32%	29%	43%	28%
part d'entreprises employant de 10 à 19 salariés	78%	61%	56%	42%	48%	56%
part d'entreprises employant de 20 à 49 salariés	22%	39%	44%	58%	52%	44%
Répartition des entreprises selon les types	28%	32%	28%	6%	6%	-
Répartition entreprises formatrices et non formatrices	28%	-	-	-	-	72%

Typologie réalisée à partir d'une classification ascendante hiérarchique sur l'ensemble des entreprises de 10 à 49 salariés (CVTS4 - Traitement Céreq).

Cinquième critère : le territoire

Enfin, le Conseil a souhaité identifier les caractéristiques régionales susceptibles d'avoir une incidence sur les pratiques de formation au sein des petites entreprises. Sans présumer du lien de causalité entre les politiques régionales en matière de formation et les usages de la formation dans les PME, il convenait de sélectionner des régions présentant des caractéristiques différentes afin de comprendre comment les PME s'inscrivent dans cet environnement.

Sur l'ensemble du registre de professionnalisation (CP, PP, DIF, tutorat, et y compris CRP et POE), huit régions se détachent nettement en termes de nombre de bénéficiaires, avec dans l'ordre : Île-de-France, Rhône-Alpes, Nord-Pas de Calais, PACA, Pays de Loire, Bretagne, Midi-Pyrénées, Aquitaine.

À l'inverse, les Régions Franche-Comté et Limousin présentent un faible nombre de bénéficiaires.

À partir de ces données, il a été décidé de retenir trois régions, dans un souci de nette différenciation entre région. Ces trois régions sont :

- L'Île-de-France, deuxième plus grande région d'Europe, forte concentration (20 % des PME), un recours moyens aux dispositifs et des dépenses moyennes en formation
- La Bretagne, région française moyenne, forte concentration de PME, fort recours aux dispositifs et des dépenses moyennes en formation
- La Champagne-Ardenne, petite région, concentration moyenne, un nombre élevé de salariés, un faible recours aux dispositifs et aux dépenses en formation

c) Les résultats

1/ Comment la formation professionnelle est-elle perçue dans les entreprises de 10 à 49 salariés ?

• La formation au service de l'activité

La quasi-totalité des chefs d'entreprise, responsables RH ou salariés rencontrés, ont exprimé une opinion globalement positive sur la formation. La formation est parfois considérée comme générant un manque à gagner en termes de production que la prise en charge de la rémunération ne suffit pas à compenser. Dans certains cas, pour compenser les absences pour formation, l'entreprise doit engager des intérimaires dont le coût réel est supérieur à celui de la rémunération des salariés.

Les dirigeants s'expriment volontiers sur les moyens de garantir le devenir de leur entreprise et indirectement celui des emplois. Mais rares sont les dirigeants qui relient cette question à celle du devenir personnel de leurs salariés. La formation est perçue d'abord par la plupart des responsables comme le moyen d'assurer le fonctionnement de l'entreprise mais pas comme moyen de consolider le parcours professionnel des salariés.

- **Une perception souvent partagée au sein de l'entreprise**

Cette représentation de la formation orientée vers l'activité, est plutôt partagée par les salariés et les représentants du personnel qui voient bien l'utilité de l'adaptation au poste de travail mais n'ont pas de projet liant formation et employabilité.

Dans de nombreux cas, les responsables et plus encore les salariés et les représentants du personnel n'ont pas de discours construit sur la formation et expriment simplement le fait que la formation est « positive » pour l'entreprise. De même, une majorité de salariés rencontrés affirme prendre peu d'initiatives pour se former dans une perspective d'avenir et pour assurer leur employabilité, leur priorité étant plutôt d'assurer au mieux l'exécution des tâches qui leur sont confiées.

Les responsables interrogés font les mêmes constats. Aussi les salariés ont souvent indiqué qu'ils n'avaient pas réellement d'attentes vis-à-vis de la formation, qu'ils n'éprouvaient pas de nécessité de se former en vue de voir évoluer leur carrière professionnelle. Certains perçoivent même la formation comme une contrainte lorsqu'elle implique une perturbation trop importante dans leur organisation au quotidien.

- **Des différences liées aux situations et objectifs personnels**

Si en règle générale les salariés des entreprises rencontrées aspirent à rester dans leur entreprise et n'ont pas de projet particulier d'évolution ou de formation, il arrive que pour certains salariés, au profil spécifique ou « atypique », la formation puisse être perçue comme un moyen de dynamiser leur carrière ou de se démarquer.

Il est à constater une différence concernant les salariés moins dépendants de l'entreprise pour la gestion de leur carrière, tels que les informaticiens, soucieux d'actualiser régulièrement leurs compétences, ou tels que certains frontaliers plus mobiles vis-à-vis de l'emploi. L'indépendance du salarié vis à vis de son entreprise semble donc déterminer une gestion plus autonome de ses compétences. Cette indépendance est souvent corrélée à un niveau de formation élevé, un métier spécialisé, la dynamique d'un secteur sur le plan de l'emploi ainsi qu'à des modèles auxquels le salarié pourrait s'identifier.

2/ Comment s'expriment les besoins en formation ?

- **Des formations déclenchées par les responsables**

Le déclenchement de la formation dans les entreprises visitées ne relève quasiment jamais d'une logique de l'offre mais plutôt d'une analyse par le dirigeant ou les responsables de besoins en compétences qui font défaut à l'entreprise pour évoluer dans ses process ou pour gagner des parts de marché.

C'est à l'occasion de rencontres informelles que les besoins de formation sont précisés entre le salarié et sa hiérarchie. Durant cette rencontre, c'est le responsable qui propose la solution « formation » lorsque celle-ci s'avère indispensable à la maîtrise d'une nouvelle machine, à une amélioration du travail du salarié concerné, pour l'obtention ou le renouvellement d'une certification, pour suivre l'évolution du contexte réglementaire, etc. L'identification d'un besoin de formation peut de la même manière se produire au cours d'une réunion, mais sans plus de formalisme.

• L'entretien annuel, un lieu d'échange

Dans les entreprises, les démarches d'entretiens annuels sont assez fréquentes. Si ces entretiens intègrent généralement un point sur la formation, l'initiative de définir un projet de formation revient au responsable hiérarchique. L'usage et l'exploitation de cet entretien annuel est très variable selon les entreprises, sans particularité quant à la taille de celles-ci ni à leur type de management.

Les entreprises de type traditionnel se servent de cet entretien « formalisé » unique dans l'année, comme d'un bilan de tout ce qui aura pu se dire dans les bureaux ou les ateliers de manière informelle entre responsables et collaborateurs au cours de l'année passée. C'est alors l'occasion de faire le point sur ce dont il aura été tenu compte de part et d'autre en matière d'objectifs à atteindre et de compétences nouvelles à acquérir.

Certaines entreprises (notamment dans le secteur de la vente et de la réparation automobile) ont recours aux entretiens annuels facultatifs d'évaluation qui servent de base de négociation pour d'éventuelles revalorisations salariales. Cette évaluation est faite à partir d'indicateurs objectifs déterminés par les constructeurs Volvo, Opel, Renault, Mercedes, Toyota et Peugeot dont les entreprises visitées étaient les concessionnaires.

• Le plan de formation, une pratique rarement formalisée

Si le code du travail n'impose pas de formalisme particulier pour le plan de formation, la plupart des entreprises rencontrées disent ne pas concevoir de planification des formations sur l'année à venir. Aussi les formations sont généralement programmées au fil de l'eau en fonction des besoins.

Les rares entreprises qui formalisent leurs prévisions de formation dans le cadre du plan sont celles qui ont des obligations dans le cadre de franchises ou de concessions. Ces plans se résument souvent à une participation aux formations « catalogues » organisées par les structures dont l'entreprise est tributaire (holding, constructeurs, etc...). Malgré l'absence de plan formalisé, les entreprises dressent généralement un bilan des formations réalisées. Les DP sont informés des prévisions ou des réalisations mais de manière assez informelle. A ce niveau, il y a peu de débat sur des choix qui font davantage l'objet d'échanges directs entre le dirigeant et le salarié concerné.

Lorsque le Plan est formalisé, il en est attendu des réponses qui peuvent être énoncées de la manière suivante :

- la mise en conformité avec la réglementation ou le conventionnement,
- la montée en compétences des collaborateurs,
- l'optimisation des process,
- le développement de l'entreprise,
- l'outillage de la fonction RH et de la formation.

Ce cadre de réponses formation prévues au plan reste généralement très classique. Rares sont les entreprises visitées qui font consciemment de ce plan un outil stratégique de management. Il est communément conçu comme un programme prévisionnel.

3/ Quelle gestion de la formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés ?

• Une gestion hétérogène des budgets formation

Selon l'entreprise, l'OPCA ou bien le secteur d'activité, on constate une grande hétérogénéité dans le volume et la gestion de ces budgets formation. Certaines entreprises restent en dessous du minimum légal, d'autres s'en tiennent à leur stricte obligation légale pensant ne pas avoir à ou ne pas pouvoir aller au-delà. D'autres encore utilisent au maximum le dispositif de la mutualisation, tandis que certaines autofinancent les dépassements de leur obligation légale.

Généralement nous constatons donc deux logiques dans les procédures d'accès aux dispositifs de formation :

- une logique de tirage où seuls les projets entrant dans le budget prévisionnel sont réalisés,
- une logique de remboursement où l'entreprise met en œuvre les formations qui lui semblent nécessaires et fait une demande de remboursement à posteriori.

L'utilisation de la mutualisation est circonstancielle. Elle dépend de la volonté de l'OPCA de soutenir un projet ou une entreprise et de l'état des fonds. Globalement les entreprises maintiennent leurs projets formation dans le budget, le recours à la mutualisation peut être utilisé pour financer un dépassement ponctuel. Certaines entreprises peuvent être régulièrement en dépassement sans que la logique de cette possibilité soit transparente.

Le système de financement actuel ne permet pas de limiter les disparités entre les entreprises informées ou bien conseillées et celles qui ne forment pas les salariés que ponctuellement sur obligation, créant ainsi une inégalité de traitement du salarié au regard de la formation. Cependant il n'est pas sûr que, si elles avaient plus de moyens, certaines entreprises formeraient davantage, tout du moins en ce qui concerne les formations imputables actuellement et ce, pour trois raisons distinctes :

- 1) l'augmentation des temps de formations formelles aurait une incidence sur l'organisation du travail de certaines entreprises fonctionnant à flux tendu,
- 2) les salariés rencontrés disent n'être actuellement pas demandeurs de plus de formation,
- 3) les entreprises n'ayant pas le temps de former emploient souvent des personnes qui possèdent déjà les compétences dont ces entreprises ont besoin. En période de marché du travail peu dynamique, l'emploi de personnes « surqualifiées » est même de mise dans certains secteurs.

4/ Comment s'articulent les différentes modalités de formation ?

• La part importante des formations informelles et non formelles

Dans les entreprises qui ont recours à de plus faibles niveaux de qualification (comme l'agro-alimentaire et l'hôtellerie) l'informel (accompagnement, coaching, travail en binôme, consultation de documentations techniques) occupe une très grande place. Ce sont aussi les entreprises où le turn-over est important et donc où les nouveaux entrants doivent acquérir rapidement

les compétences nécessaires. Dans les entreprises visitées, la formation au métier, la formation qui assure l'intégration et le maintien dans l'emploi, voire la progression de carrière et la mobilité, relèvent de modalités informelles et non formelles.

La formation non formelle (session d'intégration des nouveaux salariés, réunions de travail, débriefing, séminaires, conférences, accès à des outils sur intranet) est totalement intégrées au travail depuis l'accueil des nouveaux arrivants, jusqu'à l'auto-formation. Elle est peu évoquée spontanément par les personnes rencontrées comme une modalité de formation.

La formation informelle apparaît très vite dans le processus d'intégration des nouveaux salariés comme des salariés les moins qualifiés qu'on souhaite faire évoluer. Les salariés les plus qualifiés, les chefs d'atelier, les supérieurs hiérarchiques, vont souvent être positionnés en accompagnateurs de leurs collègues ou collaborateurs, sous forme plus ou moins élaborée de tutorat ou de coaching pour expliquer « sur le tas » les bons gestes, bonnes postures ou procédures. Et ce, jusqu'à ce qu'une évaluation au fil de l'eau entérine l'acquisition de la compétence nécessaire.

Des pratiques de formation similaires sont également en usage afin d'obtenir d'un salarié un élargissement de ses compétences vers une plus grande polyvalence. Un collègue expérimenté va alors lui transmettre ses différents savoir-faire pour qu'il puisse l'épauler, le seconder ou le remplacer en cas d'absence. Bien qu'elles ne soient pas imputables, ces formations représentent pour les entreprises des dépenses qui sont souvent supérieures à celles liées à leurs formations imputables. Elles sont par ailleurs considérées par les dirigeants et leurs salariés comme essentielles au bon fonctionnement de l'entreprise, au moins autant que les formations formelles, et constituent parfois les seules modalités de formation effectivement mises en œuvre dans l'entreprise.

• Des formations formelles souvent imposées...

Il a pu être constaté dans plusieurs secteurs (transports, vente auto, hôtellerie, métallurgie) qu'une part importante, voire la totalité des formations formelles (Plan de formation, dispositifs de droit commun, accès aux qualifications et aux certifications) était soumise à obligation par la réglementation, la branche, le groupement, le fournisseur ou le client. Ces formations peuvent également entrer dans des logiques de labellisation ou de certification. Ces formations ont pour objectif le renouvellement d'une habilitation ou un permis, la mise en œuvre d'une méthode de travail obligatoire, la prise en main de nouvelles machines, l'utilisation de nouveaux produits...

Il s'agit de formations au coût souvent très conséquent pour l'entreprise qui y est soumise et dont les contenus sont imposés aux entreprises. De ce fait, l'entreprise qui souhaite proposer des actions autres qu'obligatoires, est souvent amenée à dépenser plus que le budget alloué par son OPCA.

• ...mais parfois également choisies

Les métiers qui appellent des compétences pointues et évolutives sont demandeurs de formations formelles souvent très coûteuses pour les entreprises (et donc souvent limitées en nombre).

Il existe aussi des formations formelles visant à développer les compétences dans les domaines du management et des outils informatiques. On constate que la formation formelle est souvent plus développée dans les entreprises aux process fortement structurés dans lesquels la formation informelle (accompagnement, coaching, tutorat) et la formation non formelle (réunions, reporting, séminaires internes) sont quasi par ailleurs institutionnalisées. Ces formations sont réalisées dans le cadre de sessions inter-entreprises, plus rarement en intra. Il arrive parfois que le formateur se déplace dans l'entreprise pour des formations sur mesure. Les participants, de retour dans l'entreprise, pourront donner leur sentiment sur le plus ou moins grand intérêt de ce qu'ils ont appris. Cela pourra avoir un effet sur le choix de l'organisme de formation.

Les entreprises expriment des difficultés pour trouver des formations qui correspondent à leur besoin. Il faut distinguer plusieurs raisons à cela :

- 1) dans certains cas la difficulté ne porte pas sur les contenus mais sur les modalités d'organisation, la formation en intra étant recherchée pour les bénéfices d'une formation in situ, à la fois plus concrète et produisant moins de perturbation dans l'organisation du travail,
- 2) pour les salariés non qualifiés, les entreprises estiment que l'ingénierie pédagogique mise en œuvre par les organismes de formation ne tient pas suffisamment compte des besoins spécifiques de ces publics,
- 3) l'offre de formation est parfois jugée inadaptée à la réalité des besoins et de moyens des entreprises, qui estiment notamment que les tarifs pratiqués sont trop élevés.

5/ Quels sont les effets de la formation au sein des entreprises de 10 à 49 salariés ?

• Des effets sur les compétences pour les formations centrées sur la tâche

D'une façon générale, le but recherché, et donc le principal effet de la formation, est l'adaptation des salariés aux postes de travail ou à l'évolution de leurs fonctions en vue d'occuper un autre poste dans l'entreprise. Cela permet à celle-ci de maintenir sa technicité et de rester compétitive.

la formation formelle fait très souvent l'objet, dans les entreprises visitées, d'une « vérification » de ses effets dans les jours ou les semaines qui vont suivre le stage dont aura bénéficié un salarié.

Des entreprises mettent en place un système de référentiel permettant de mesurer les impacts de la formation sur le travail effectif du salarié en termes de rendement ou de qualité d'exécution. Mais généralement les entreprises visitées n'ont pas mis en place d'indicateurs permettant de vérifier l'impact d'une formation sur les compétences d'un collaborateur qui en a bénéficié. Le ressenti de ces effets est majoritairement d'ordre subjectif, inscrit dans le temps, en observant les changements de comportement ou de savoir-faire chez l'agent concerné.

• Des effets indirects sur l'évolution professionnelle du salarié

Si la formation peut apparaître comme un facteur de progression de carrière pour le salarié, c'est plus souvent l'évolution professionnelle elle-même qui déclenche la formation. La formation serait donc alors un accompagnement plutôt qu'un levier d'évolution.

La formation professionnelle a principalement pour effet de faire évoluer le salarié en lui permettant d'étendre le champ de ses missions ou de faire face à des environnements plus complexes. Dans les entreprises où la polyvalence est valorisée, la formation renforce les chances des salariés d'être maintenu dans son emploi et de bénéficier d'évolutions salariales. Pourtant, les personnes interrogées ne font pas état d'effets positifs du DIF ou du CIF sur leur évolution professionnelle.

D'ailleurs, certaines rares entreprises qui avaient donné leur accord à une demande de DIF ou mis en place un contrat de professionnalisation pour des salariés ayant démissionné à la suite de leur formation pour entrer dans une autre entreprise, en ont tiré la conclusion qu'il n'est pas de leur intérêt de former leurs salariés pour autre chose que l'adaptation à leur poste de travail.

La promotion « verticale » repose davantage sur les opportunités de remplacement qui se créent dans l'entreprise plutôt que sur l'acquisition d'une nouvelle compétence par le biais de la formation. Certaines entreprises notamment dans l'hôtellerie ou la vente automobile affirment cependant inciter leurs salariés à être plus mobiles grâce à la formation. Car dans ces secteurs le changement de poste et le gravisement des échelons est non seulement encouragé mais recommandé. Cependant au regard de la taille des établissements, une promotion « verticale » conditionne souvent un départ de l'entreprise.

• Des effets « d'accompagnement » du développement économique de l'entreprise

D'après plusieurs dirigeants rencontrés, la formation dans l'entreprise peut être génératrice de nouveaux emplois dans la mesure où l'évolution du secteur fait apparaître de nouveaux services au client que l'entreprise devra intégrer si elle veut rester compétitive (accueil, conseil, budget, etc...).

À nouveaux services, nouvelles compétences des salariés qui devront être recrutés à l'extérieur ou être promus à l'interne.

L'organisation participative du travail dans l'entreprise peut aussi favoriser l'initiative de collaborateurs récemment formés qui contribueraient par certaines suggestions à développer de nouveaux services ou de nouveaux process dans l'entreprise.

Mais la condition principale évoquée par certains dirigeants pour que le développement de la formation puisse générer de l'emploi reste d'avoir une visibilité suffisamment importante dans le moyen terme en matière d'économie et de développement de marchés, afin de pouvoir envisager de nouveaux investissements, faire le diagnostic des compétences nouvelles à maîtriser et former de nouveaux collaborateurs à ses compétences.

6/ Quels est le rôle des OPCA au regard de l'ANI de 2009 ?

• Un fonctionnement peu connu des entreprises

La connaissance du système de formation professionnelle par les entreprises interrogées reste souvent limitée à la prise en charge des frais de formation par l'OPCA. Si l'OPCA est à l'initiative de montages complexes pour répondre à une demande de l'entreprise, celle-ci n'est pas toujours

parfaitement informée de leur détail et n'en est donc pas véritablement l'acteur. L'ingénierie du financement des actions de formation reste donc principalement, pour les entreprises, le domaine des OPCA.

Les services spécifiques de l'OPCA en direction des TPE-PME issus de l'ANI de 2009 sont généralement peu ou pas connus. Ce sont les entreprises les plus orientées « formation » qui utilisent les dispositifs en partenariat avec leur conseiller OPCA. La réflexion sur la formation reste donc assez limitée dans les entreprises et pour le moins éloignée des dispositifs de formation et de leur financement parfois complexe qui restent sous la maîtrise des OPCA. Cette situation pèse parfois sur la capacité de l'entreprise à obtenir le financement de ses actions de formation.

• Le rôle déterminant des OPCA pour le montage des projets

Le financement des frais de formation des entreprises par les OPCA repose sur la conformité aux règles d'éligibilité, d'une part, et aux priorités établies dans le cadre de la branche, d'autre part. Les priorités, les règles, les orientations des branches ou le mode de fonctionnement des OPCA influent sur les décisions de soutenir ou non telle entreprise ou tel projet.

Les demandes de remboursement de formations informelles ou non formelles sont examinées par l'OPCA en regard des principes des différents dispositifs. Le fait que les formations soient réalisées en production réelle est rédhibitoire. Les formations internes, informelles ou non formelles sont donc généralement laissées à la charge de l'entreprise. On a pu observer que certaines formations qui ne pouvaient pas être réalisées avec le seul plan de formation ont été financées sur le DIF, avec l'accord des salariés.

Les entreprises n'ont qu'une connaissance très partielle des dispositions concernant les financements complémentaires.

L'expertise des conseillers OPCA en matière de financement permet le montage des projets demandés par l'entreprise. Il ne semble pas qu'il y ait une règle d'uniformisation de l'utilisation de financements complémentaires qui semble dépendre de la conjugaison de la volonté du conseiller OPCA, de la volonté de l'entreprise, d'opportunités de financements locaux et de l'état des budgets. Les financements complémentaires (FPSPP, FSE, Région, Local) restent donc circonstanciels et ne constituent pas un outil d'intervention systématique pour soutenir les entreprises ou les salariés. Par ailleurs les actions collectives proposées par les OPCA déclenchent parfois chez les entreprises une demande de formation de pure opportunité, le coût réduit voire la gratuité de ces formations étant l'une des raisons avancées pour cette appétence.

• Des initiatives positives mais peu utilisées

Les entreprises interrogées disent apprécier la disponibilité de l'OPCA. Outre le suivi et les conseils apportés aux entreprises, les OPCA mettent en place en effet des services supplémentaires. Ainsi, l'OPCA transport francilien a mis en place une prestation financée FSE de diagnostic Formation/entreprise.

En Bretagne, un accompagnement RH effectué par un consultant est proposé (fiches de postes, référentiel de compétences). L'OPCA propose une offre de renforcement des savoirs fondamentaux dans ce secteur où le

niveau de qualification est très bas, mais de nombreuses entreprises estiment que ce n'est pas indispensable. La formation est limitée dans le secteur (hors formation obligatoire) du fait de l'indisponibilité des personnels. Des solutions de formation à distances sont en réflexion.

L'ADEFIM (OPCAIM) se centre prioritairement sur les demandes en essayant de les satisfaire. Les entreprises contraintes d'avoir recours au chômage partiel sont soutenues par le montage de projets financés sur le FPSPP. Certaines entreprises n'utilisent pas cette possibilité. ■



II. Promotion et développement de l'évaluation

1. Partenariats sur l'évaluation des politiques de formation professionnelle

a) Réunion d'échange sur la thématique de la sécurisation des parcours professionnels

Durant l'année 2013, le Conseil a poursuivi ses efforts afin de renforcer son réseau de partenaires et ainsi accroître la portée de ses travaux. À cet effet, le Conseil a organisé le 7 février 2013 sa première assemblée sur la thématique de "l'évaluation des politiques de formation professionnelle et ses apports pour la sécurisation des parcours professionnels".

Cette assemblée, qui a réuni plusieurs institutions (CNFPTLV, DARES, CEREQ, Pôle Emploi, SFE) a permis de faire un état des lieux sur les pratiques et les méthodes de chacun en matière d'évaluation. À cette occasion, quatre grandes lignes directrices ont guidé les discussions :

- Une rétrospective sur les travaux d'évaluation récemment publiés
- Un regard sur les travaux en cours, notamment sur les thématiques choisies et les questions évaluatives
- Un regard sur la question des méthodes et des outils de l'évaluation
- Une réflexion sur les pistes de travail en commun

Deux grands axes de réflexion se sont dégagés au cours des échanges :

Quelle place pour l'évaluation d'impact des politiques de formation professionnelle ?

En France, l'évaluation de l'impact des politiques publiques est faible. Outre les raisons culturelle et politique qui caractérisent cette situation, ce type d'évaluation pose un ensemble de problèmes d'ordre méthodologique : détermination du groupe de contrôle, biais de sélection, biais d'attrition, formalisation du problème. Dans le domaine de la formation, l'évaluation d'impact soulève également des problèmes de sources, de problématisation dans la mesure où la formation est un objet hétérogène, mais aussi de lourdeur technique et budgétaire au niveau des dispositifs d'observation.

Aujourd'hui, la tendance est dans le montage d'enquêtes longitudinales sur la formation professionnelle. Dans un contexte de formation tout au long de la vie et de sécurisation des parcours professionnel, l'enjeu est de saisir quel rôle occupe les différents types de formation au niveau des parcours.

Cette orientation implique une réflexion approfondie sur les grilles d'analyse. La formation est un objet d'évaluation multiforme. Elle renvoie aux parcours individuels, mais dans un cadre organisé et collectif, elle se pense par rapport aux évolutions du travail, mais aussi en fonction de l'offre et du cadre réglementaire. L'évaluation doit prendre en compte ces aspects. Par ailleurs, dans la mesure où le montage d'un panel s'inscrit dans un temps long, une réflexion en amont doit être menée afin d'anticiper le temps de l'étude par rapport au temps politique.

Enfin, au regard de l'empilement actuel des dispositifs, il faut regarder les choses de façon large. L'un des moyens de procéder est de partir de grandes questions, notamment des objectifs à l'origine des dispositifs, tout en multipliant les repères dans l'espace et dans le temps.

Quelle articulation entre évaluation et négociation collective ?

Aujourd'hui, le développement croissant d'une production évaluative pose la question de son appropriation par les partenaires sociaux. **Comment investir au niveau de la négociation collective la connaissance évaluative produite ?** Si de nombreux espaces d'apprentissage existent aujourd'hui, comme le Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV), le Conseil national d'évaluations de la formation professionnelle (CNEFP), ou encore la société française de l'évaluation (SFE), il faut travailler sur l'appropriation de la question évaluative.

L'appropriation des résultats de l'évaluation passe avant tout par une appropriation des questions initiales posées en amont.

L'évaluation doit enrichir le dialogue social et poser les éléments d'un diagnostic commun avant la négociation, notamment dans un contexte où les accords collectifs tendent à se complexifier.

b) Réunion d'échange du CNFPTLV - Commission de l'évaluation "élargie"

Suite à la réunion du 7 février, le Conseil National de la Formation Professionnelle Tout au Long de la Vie (CNFPTLV) a organisé le 24 septembre 2013 une Commission de l'évaluation "élargie", avec l'ensemble des membres de la commission de l'évaluation du CNFPTLV ainsi que les institutions compétentes en matière d'évaluation dans le domaine de la formation professionnelle et de l'emploi.

Cette réunion avait notamment pour but de permettre une meilleure connaissance sur les évaluations conduites par les différentes institutions du champ, notamment à partir des deux points suivants :

- Principales conclusions et "idées forces" des évaluations construites depuis trois ans
- Perspectives de programmation des évaluations sur 2014-2015

Le CNEFP a répondu présent à cette invitation.

À cette occasion, la présidente du Conseil, Sandra Enlart, a rappelé les différents thèmes abordés par l'Instance : les périodes de professionnalisation, la formation dans les TPE/PME (travail conduit avec l'appui du CEREQ), les bas niveaux de qualification. La présidente a par ailleurs souligné que le Conseil souhaitait aller au-delà d'une simple lecture des résultats chiffrés. Le fil rouge du travail du CNEFP est la compréhension des pratiques. Dans cette logique, le Conseil a la volonté de travailler sur une cohorte et d'observer les trajectoires et les parcours.

En guise de conclusion, le Président de la Commission d'évaluation du CNFPTLV, Philippe Méhaut, a conclu que l'analyse longitudinale et les travaux relatifs au parcours

professionnels (synthèse des résultats, avancées méthodologiques, outils, méthodes) sont des pistes de thématiques à creuser dans le cadre d'un prochain Atelier pour l'année 2014.

c) Les travaux de nos partenaires

Tout au long de l'année 2013, le Conseil a assuré une veille permanente sur l'activité évaluative dans le domaine de la formation professionnelle et de l'emploi. Outre le traitement d'une note d'actualité en début de chaque réunion, le Conseil a notamment pris part à trois rencontres :

Le séminaire de recherche organisée par la Société Française de l'Évaluation (SFE) le 5 mars 2013 sur le thème "Institutionnalisation de l'évaluation et décision politique : où en est-on en France ?

Cet événement a été l'occasion d'aborder la question de l'institutionnalisation de l'évaluation de la formation professionnelle. Sur cette thématique, le Conseil partage le constat d'une individualisation croissante des dispositifs ainsi que la prise en compte systématique dans les procédures d'évaluation :

- **De la parole des bénéficiaires** : Dans quelles mesures sont-ils capables de saisir des ressources institutionnelles que les acteurs publics mettent à leur disposition ? Dans quelles mesures sont-ils capables de convertir ses ressources en liberté réelle d'exercice ?
- **De la question du non-recours** : Dans quelles mesures, quand on met en place des ressources institutionnelles, les individus n'y font pas recours ? Quelles sont les causes du non-recours et comment intégrer ces aspects dans l'évaluation des politiques de formation professionnelle ?

La réunion de restitution organisée par la DARES le 25 avril, relative à l'étude qualitative sur la mise en œuvre du Droit individuel à la formation (DIF)

Dans le cadre du marché conclu avec la société GESTE, la DARES a réalisé une enquête de terrain auprès de 25 entreprises de tailles diverses, y compris d'une soixantaine de salariés de ces entreprises. Ce travail avait pour objet de répondre à trois questions évaluatives :

- Comment le dispositif est-il mobilisé par les entreprises/salariés ?
- Comment le dispositif est-il mobilisé entre deux emplois ?
- Sur quelle ingénierie repose le DIF ?

Le Conseil partage les principales conclusions du rapport. Au niveau de l'usage du DIF, les stratégies d'entreprises s'inscrivent plus ou moins dans les dispositions originelles de l'accord. Au niveau des demandeurs d'emploi, le dispositif demeure complexe et pour les bénéficiaires le constat est mitigé. Enfin, le DIF prioritaire reste une 'variable d'ajustement sur les enveloppes professionnalisation'.

Le groupe de travail mis en place au sein de la SFE sur l'évaluation de la formation professionnelle

Tout au long de l'année 2013, le Conseil est resté attentif aux travaux portés par le groupe de réflexion sur l'évaluation de la formation professionnelle de la Société Française de l'Évaluation.

Suite à la réunion du 19 mars, le Conseil a réalisé, avec l'autorisation des différentes parties, un document synthèse. Cette réunion a été l'occasion de présenter les résultats de l'évaluation du recours aux opérateurs privés par Pôle emploi de 2009 à 2011, les travaux d'évaluation des conseils régionaux, mais aussi de dresser un bilan sur l'ensemble des évaluations présentées au groupe de travail.

Un grand nombre d'éléments ont été abordés lors de cette séance, certains d'entre eux constituent des principes essentiels pour la poursuite des travaux du Conseil, à savoir :

- La capacité à évaluer les dispositifs de formation professionnelle au regard de l'objectif visant à rendre l'individu acteur de son parcours
- L'intégration systématique de la question de la qualité des formations sous l'angle des parcours
- Le recours aux approches interdisciplinaires et transdisciplinaires afin de développer de nouveaux modèles d'interprétation utile à la compréhension de tous les acteurs et décideurs
- Réfléchir et construire avec l'ensemble des institutions concernées des dispositifs d'observation longitudinaux afin de prendre véritablement tous les aspects du recours à la formation au long de la vie active

Antérieurement à cette réunion, celle du 12 février a permis de présenter les premières évaluations menées par les partenaires sociaux, dans le cadre du CNEFP et du FPSPP, portant respectivement sur les périodes de professionnalisation et la ligne 'chômage partiel' du FPSPP.

2. Travaux de veille et recension de la littérature en matière de formation professionnelle

a) Une activité de veille

En 2013, le Conseil a réalisé une activité de veille en matière d'évaluation des politiques et des dispositifs de la formation professionnelle. Ce travail répond à plusieurs objectifs :

- Capitaliser une connaissance utile pour orienter les réflexions du Conseil en matière d'évaluation
- Repérer les grandes tendances en matière d'évaluation (choix des objets d'études, développement des outils et des méthodes d'analyse, etc.)
- Garantir une complémentarité des travaux du Conseil avec l'existant
- Identifier des opportunités de partenariats avec les acteurs de l'évaluation

Liste des travaux étudiés en séance plénière par le Conseil au cours de l'année 2013 (par ordre alphabétique) :

Agefos-PME, Enquête de conjoncture 2012-2013 OPCALIA / Perspectives 2013 - 1^{er} Semestre.
http://www.opcalia.com/fileadmin/user_upload/Telecharger/conjoncture/2012_2013_Conjoncture_Rapport_National_vf.pdf
http://www.agefos-pme.com/fileadmin/user_upload/10-Master/50-Nous_connaitre/pdf/AGEFOS_PME_Perspectives2013.pdf

Alet E, Bonnal L. L'apprentissage : un impact positif sur la réussite scolaire des niveaux V, Economie et Statistique, n°454, INSEE, 2013.
http://www.insee.fr/fr/ffc/docs_ffc/ES454A.pdf

Alphonse-Tilloy I, Masingue A, Pottier J-M. L'accès à la formation continue dans les PME : impossible sans traducteur ?, DARES, Revue Travail et Emploi, n°130, avril-juin 2012.
<http://travail-emploi.gouv.fr/etudes-recherches-statistiques-de,76/etudes-et-recherches,77/publications-dares,98/revue-travail-et-emploi,103/tous-les-numeros,2100/no-130-revue-travail-et-emploi,15799.html>

Aude J. Les bénéficiaires de la formation « compétences clés » : plus de 50 000 entrées en formation en 2011, DARES analyses, n°044, juillet 2013.
<http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2013-044.pdf>

Belkacem R, Lhotel H. Les pratiques de formation dans l'intérim : formes, évolutions et limites, DARES, Revue Travail et Emploi, n°132, octobre-Décembre 2013.
<http://travail-emploi.gouv.fr/etudes-recherches-statistiques-de,76/etudes-et-recherches,77/publications-dares,98/revue-travail-et-emploi,103/tous-les-numeros,2100/no-132-revue-travail-et-emploi,16083.html>

Beaupère N, Podevin G. Pour un accompagnement global des parcours de VAE, Bref n°302, CEREQ, 2012, 4p.
<http://www.cereq.fr/index.php/publications/Bref/Pour-un-accompagnement-global-des-parcours-de-VAE>

Cahuc P, Carcillo S, Zimmermann F. L'emploi des jeunes peu qualifiés en France, CAE, Les notes du Conseil d'analyse économique, n°4, avril 2013.
<http://www.cae-eco.fr/IMG/pdf/cae-note004.pdf>

CEDEFOP. Travailleurs aux tempes argentées : un nouvel âge d'or. De l'intérêt d'investir dans une population active vieillissante, Note d'information, février 2013.
http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/9077_fr.pdf

Costenoble O, Toutin M-H. Pourquoi les entreprises recourent-elles au contrat de professionnalisation? Enquête qualitative auprès des OPCA en Nord-Pas-De-Calais, CLERSE / CEREQ / DIRECCTE/ OREF, Décembre 2013.
http://www.oref.c2rp.fr/data/file/Etudes/OREF_enquete_OPCA.pdf

DARES, POLE EMPLOI. L'accompagnement renforcé des demandeurs d'emploi : validation du recours aux opérateurs privés par Pôle emploi de 2009 à 2011.
http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Synthese_Eval_n_3_-_L_accompagnement_reforce_des_demandeurs_d_emploi.pdf

Dayan J-L., Delpech Q. Formation professionnelle initiale: l'Allemagne est-elle un modèle pour la France?, La note d'analyse n°322, Travail Emploi, Centre d'analyse stratégique, Février 2013.
<http://www.strategie.gouv.fr/content/formation-professionnelle-initiale-na-322>

Gemelgo P., Karvar A., Vincent B., Breger A. Evaluation partenariale de la politique de formation professionnelle des demandeurs d'emploi (Modernisation de l'action publique), IGAS, Août 2013.
http://www.igas.gouv.fr/IMG/pdf/RM2013-150P_Def_.pdf

Lê Jérôme. La régionalisation des dépenses de formation des entreprises au titre du plan de formation, DARES, documents d'études, n°176, juillet 2013.
http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/DE_176.pdf

Legrand Z. La maîtrise insuffisante des savoirs de base : un obstacle pour s'intégrer au marché du travail ? DARES analyses, n°045, juillet 2013.
<http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2013-045.pdf>

Rebillon C. L'insertion des apprentis en quelques chiffres.
 Insertion professionnelle des apprentis sortis des CFA de Haute-Normandie en juin 2010 - Cohorte 2010 - 3^{ème} vague - Suivi à 18 mois, CREFOR, Repères n°12 - Février 2013.
http://www.crefor-hn.fr/sites/default/files/Repere_SEINE_C2V3.pdf

Rouaud P. Evaluer un dispositif de lutte contre la rupture scolaire, Bref n°307, CEREQ, 2013, 4p.
<http://www.cereq.fr/index.php/actualites/Evaluer-un-dispositif-de-lutte-contre-la-rupture-scolaire>

Santelmann P. (coord.). Les transitions professionnelles en questions, Hors-série AFPA, Education permanente, 2012
http://www.educationpermanente.fr/public/articles/articles.php?id_revue=1713

b) Une recension de la littérature existante

Toute évaluation menée par le Conseil fait l'objet d'un diagnostic préalable sur la politique et/ ou le dispositif étudié. Cette phase amont prend appui sur un travail de collecte de l'information, faisant état des connaissances scientifiques et institutionnelles disponibles en la matière.

Au cours de l'année 2013, l'élaboration du cahier des charges relatif à l'« évaluation des pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et leurs effets sur les salariés les moins qualifiés » a fait l'objet de deux notes de cadrage. Le premier document, de nature qualitative, dresse un état des lieux sur l'évolution de la notion de « non qualification » et des limites liées à sa mesure. Le second document, à dominante quantitative, recense un ensemble de données chiffrées sur l'évolution de l'emploi non qualifié en France depuis 1982.

Extraits de la note de cadrage n°1 : « les bas niveaux de qualification »

« Savoirs, compétences et pratiques de formation chez les salariés dits « non qualifiés » »

Pluralité des « savoirs » et « compétences transversales »

Les salariés dits non-qualifiés mettent en œuvre des savoirs et des compétences qui ne parviennent pas à être reconnus au niveau du salaire.

Le travail fait appel à des savoirs pratiques, notamment relationnels, qui ne parviennent pas à être reconnus au niveau de la classification et du salaire, comme l'écoute, la disponibilité temporelle, la patience, le sens de l'accueil, la gentillesse ou encore le dévouement. Selon Gadrey, Jany-Catrice et Pernod-Lemattre [2004], l'analyse des emplois non qualifiés montre des situations de très faibles rémunérations alors même que le contenu réel des postes de travail exige des salariés la mise en œuvre de compétences (autonomie, responsabilité, initiative et polyvalence) caractéristiques

des emplois désignés comme qualifiés. On constate également que le niveau de diplôme est relativement élevé. Ces situations défavorables aux employés non qualifiés ne sont pas compensées par des conditions de travail plus convenables.

Gadrey N., Jany-Catrice Florence, Lemattre-Pernod M., (2004), « Les conditions de travail des employés non qualifiés », in *Travail non qualifié, permanences et paradoxes*, La Découverte, p.183-195.

La construction des compétences ne correspond pas nécessairement aux normes de la qualification du poste de travail.

Selon Hubault et Santelmann [2007], un volet important des compétences mobilisées dans le travail, qualifié ou non, se construit dans un autre registre que celui de l'accumulation préalable de savoirs généraux ou théoriques et de l'acquisition de savoirs techniques ; cette construction échappe partiellement à la formation formalisée et participe plutôt de l'apprentissage en situation de travail et plus précisément de la confrontation à des collectifs et/ou à des contextes. Ainsi, les auteurs mettent l'accent sur le caractère situé et singulier des actions ainsi que sur le poids des circonstances locales, le déroulement du contexte professionnel pour la réalisation et le déroulement de l'activité.

Hubault F, Santelmann P.(2007), « Le travail non qualifié en actes ». Rapport du groupe « Travail non qualifié », collection « Qualifications & prospective », Paris

Pratiques de formation

L'autoformation, la co-formation et la formation hors temps de travail apparaissent comme les modalités de formation les plus répandues dans les emplois non qualifiés.

Les employés non qualifiés sont considérés comme opérationnels dès les premiers jours. Pour autant, trois modalités de formation et d'acquisitions de savoirs et savoir-faire ont été observées empiriquement (autoformation, co-formation et formations hors temps de travail). Tous trois sont en lien direct avec la disponibilité dont fait preuve le salarié à l'égard de l'entreprise :

- 1 *L'autoformation est souvent une modalité clé de la formation des employés non qualifiés, requise par l'employeur et assurée « bénévolement » par le salarié*
- 2 *La coformation exige une disponibilité des collègues puisque l'une des modalités fréquemment repérées est la formation par tutorat ou parrainage*
- 3 *La formation hors temps de travail motive de nombreux recrutements dans le commerce permettant ainsi une prise rapide de responsabilité. Chez les aides à domicile, c'est l'apprentissage précoce, notamment au sein des familles, qui est repéré*

La formation « sur le tas » apparaît souvent comme l'explication de la non-qualification : ce que tout le monde peut réaliser en travaillant mais qui ne nécessiterait pas de formalisation ou d'organisation en matière d'apprentissage.

Les travaux sur la didactique professionnelle et l'apprentissage par simulation montrent qu'il est possible et même souhaitable de concilier les objectifs opérationnels et la réflexion des opérateurs sur la façon dont ils les ont atteints. Ceci vaut également pour les apprentissages en situation dotés d'un encadrement pédagogique (tutorat) que l'alternance devrait privilégier.

Selon Leplat [2001] : « Poser le problème de cette manière, c'est mettre l'accent sur les limites inhérentes à tout apprentissage sur le tas : on y constate une grande opacité du sujet par rapport aux processus qu'il mobilise, dans la mesure où ce sont des « compétences incorporées » qu'il y développe et qu'il y met en oeuvre. En conséquence, il lui est extrêmement difficile de procéder à une démarche de réflexivité et d'analyse. L'apprentissage demeure un fait opaque, incertain, où le sujet a du mal à tirer parti des progrès qu'il accomplit. »

Leplat J., (2001) « Compétences et ergonomie » in Leplat J. et De Montmollin M., « Les compétences en ergonomie », Octarès, 2001.

Les facteurs explicatifs du faible accès des moins qualifiés à la formation sont multiples.

Selon Bonaïti, Fleuret, Pommier et Zamora [2006], les inégalités d'accès à la formation varient selon la position professionnelle, le diplôme, la taille de l'entreprise, les caractéristiques de l'entreprise, le secteur d'activité, la nature du contrat de travail, et l'expérience du salarié sur le marché du travail.

Les auteurs soulignent également que l'effort de formation ne se répartit pas uniformément dans le temps. Selon les auteurs, certains individus tendent à accumuler l'investissement en formation, alors que d'autres y échappent durablement. Les inégalités d'accès sont donc renforcées par une concentration des formations.

Par ailleurs, les formations suivies par les salariés sont généralement très courtes. Ce sont souvent des formations d'adaptation ponctuelle au poste de travail. Cela n'invalide pas pour autant l'effet potentiel à moyen terme de ces formations.

Enfin, les auteurs rappellent que les responsabilités familiales sont aussi un facteur explicatif du faible accès à des moins qualifiés à la formation. À niveau fin de qualification, on constate un écart d'accès à la formation entre hommes et femmes. Les ouvrières et les employées accèdent moins à la formation que leurs homologues masculins. C'est l'inverse pour les cadres ou professions intermédiaires. Une des explications est le poids des contraintes familiales et du travail domestique auxquels les femmes dérogent manifestement moins facilement que les hommes. ».

Bonaïti C, Fleuret A, Pommier P, Zamora P., (2006) Pourquoi les moins qualifiés se forment-ils moins ? » in Document d'études, n°116, DARES.

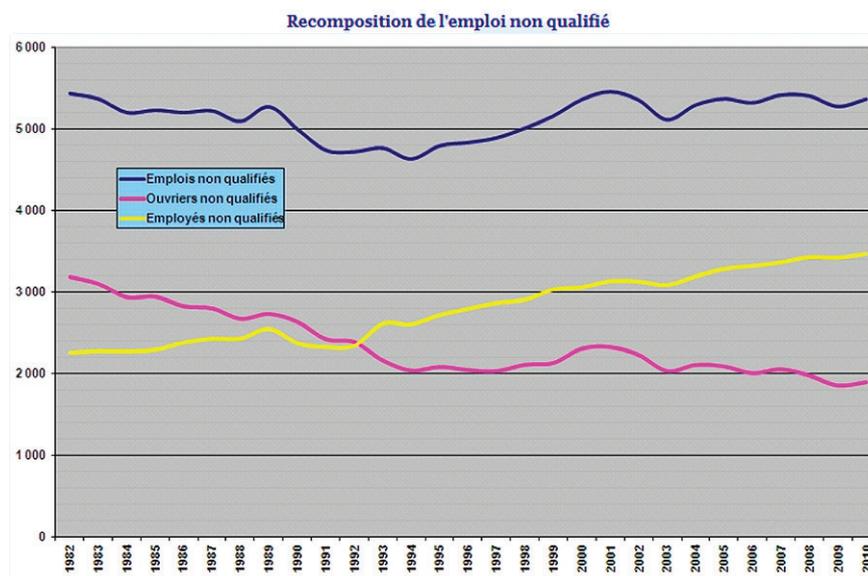
Extrait de la note de cadrage statistique n°2 : « les bas niveaux de qualification »

I. Volume de postes non qualifiés en France, en 2005.

Types d'emplois non qualifiés	2005
OENQ tertiaires, dont	4 038 000
Agents de service	833 000
Employés de commerce non qualifiés	696 000
Assistants maternelles	431 000
Aides à domicile	416 000
ONQ logistique et manutention	405 000
Employés de maison	349 000
Employés de la restauration et de l'hôtellerie	339 000
Nettoyeurs	295 000
Agents de sécurité, gardiens	196 000
Emplois administratifs non qualifiés	78 000
OENQ industriels, dont	797 000
ONQ des industries de process	347 000
ONQ mécanique et du travail des métaux	247 000
ONQ des industries légères	81 000
ONQ divers et apprentis	76 000
ONQ de l'électricité et de l'électronique	45 000
ONQ des travaux publics et du bâtiment	351 000
Ouvriers agricoles	230 000
Total - Ouvriers et employés non qualifiés	5 415 000

(Source : Insee, Enquêtes Emploi)

II. Evolution de l'emploi non qualifié depuis 1982



3. Colloque européen « Évaluer les politiques de formation professionnelle : expériences européennes »

Le 9 octobre 2013, le CNEFP a organisé son premier grand colloque européen à l'auditorium de la Fédération Française du Bâtiment (FFB) sur le thème : « Évaluer les politiques de formation professionnelle : Expériences professionnelles ».

Des experts de plusieurs pays d'Europe, tels que le Royaume-Uni, l'Italie, l'Allemagne, le Danemark, la Suisse ainsi que la Belgique ont accepté l'invitation du CNEFP pour échanger sur leurs travaux et leurs pratiques respectives en matière d'évaluation des politiques de formation professionnelle.

L'objectif de cette journée était double. D'une part, celle-ci se devait d'être l'occasion de créer un lieu de débats et de réflexions pour tous les acteurs de l'emploi et de la formation sur le thème de l'évaluation des politiques de formation professionnelle. D'autre part, il s'agissait de s'interroger sur les tendances nationales et internationales de l'évaluation, en comparant les expériences et les méthodes, les programmes d'évaluation selon leur niveau d'exercice (local, régional, national ou européen).

a) 1^{re} session : comparaison internationale des pratiques d'évaluation

En introduction à cette journée, la Présidente du CNEFP, Sandra Enlart, a rappelé que « **le partage d'expériences ne sert pas uniquement à exposer des travaux évaluatifs, mais bien à prendre part avec d'autres acteurs et institutions au développement d'une culture de l'évaluation dans le champ de la formation professionnelle** ».

La comparaison des pratiques en cours dans les pays favorise « *la prise de distance et la mise en perspective de nos propres travaux* et c'est dans ce sens, insista la Présidente, que nos pays se doteront d'un « *système de formation efficace, pertinent et accessible à tous* ».

La matinée du colloque fut consacrée à la comparaison internationale des pratiques d'évaluation. Cette session a répondu à plusieurs objectifs : cibler les programmes et les politiques faisant l'objet de travaux d'évaluations dans différents pays d'Europe, cibler les niveaux de l'évaluation dans ces mêmes pays (local, régional, national, professionnel, interprofessionnel, etc.), interroger les pratiques de l'évaluation et leurs mises en œuvre, débattre sur les enjeux de l'évaluation de façon comparative et internationale.

La session a été présidée et animée par :

Alberto Lopez, directeur du Centre d'Études et de Recherche sur les Qualifications (CEREQ),

Avec pour invités,

Patrick Werquin, économiste et professeur au Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM), France.

“L'évaluation, c'est l'analyse de la différence entre ce qui s'est passé avec la politique de formation et ce qui se serait passé sans” (Patrick Werquin)

L'économiste a exposé sa réflexion sur la nature de l'évaluation, son rôle, ses objectifs, ses outils et ses résultats. Il a discuté en détail certains des points les plus controversés ou les plus mal connus comme la nature des données utilisées ou la place des effets externes dans l'évaluation des bénéfices de la formation professionnelle pour les individus. S'appuyant sur le contexte international, et sur quelques exemples issus de l'observation des pratiques dans plusieurs pays, l'expert a fourni quelques définitions pour fixer le vocabulaire et d'attirer l'attention sur quelques risques qu'il y a à évaluer.

Manuela Bonacci, chercheuse à l'Institut pour le développement de la formation professionnelle des travailleurs (ISFOL)

“Au fil des années, les méthodes et les pratiques d'évaluation en Italie ont évolué, mais le but est toujours resté le même : favoriser l'apprentissage et le développement professionnel” (Manuela Bonacci)

L'experte a présenté la complexité du système italien d'enseignement et de formation professionnelle, notamment au regard de la pluralité des niveaux de régulation qui le

composent. Elle démontra comment le développement progressif de l'évaluation au sein des institutions et des organismes compétents a pu conduire à un changement dans les pratiques, du décisionnaire jusqu'au citoyen. Elle souligna enfin comment ces transformations ont pu être d'autant plus significatives qu'elles ont émergé dans un contexte où la culture de l'évaluation est longtemps restée secondaire.

Susanne Lattke, chercheuse à l'Institut allemand pour l'éducation des adultes (DIE), Leibniz, Allemagne

“Que savons-nous de l'impact sur le ‘produit final’, sur le processus d'apprentissage concret des adultes ? Peu de chose à vrai dire ! La qualité de l'apprentissage est un enjeu pour la recherche future !” (Susanne Lattke)

Dans cette présentation, la spécialiste allemande a présenté le rôle de l'évaluation de la FPC en Allemagne, en opposition à la FPI. Après une présentation des principaux acteurs et domaines du système allemand de formation, l'experte a insisté sur l'hétérogénéité des activités évaluatives selon leur niveau de déploiement (programme, prestataire de formation, politique, système). Les objectifs, les approches ainsi que les jeux d'acteurs ont été mis évidence à travers la comparaison de deux programmes d'évaluation. L'exposé se conclut par une ouverture sur les principaux objets de débats relatifs à l'évaluation.

John West, consultant senior et chercheur à l'Institute of education, Université de Londres (UL), Grande-Bretagne

“Les enquêtes régulières sont utiles pour suivre dans le temps les changements. Cependant, elles sont encore peu nombreuses et leurs fréquences diminuent. Les questions sont trop souvent revues, ce qui a pour conséquence une perte dans la continuité des données” (John West)

Le consultant anglais a présenté trois types d'évaluation qui s'opèrent aujourd'hui dans le domaine de la formation professionnelle en Angleterre : l'inspection des organismes de formation, l'évaluation des initiatives gouvernementales et l'examen pour tout ou partie du système de formation professionnelle. Comme l'a souligné l'expert, ces évaluations mobilisent des organismes et des acteurs différents, ainsi que des sources d'informations diverses (données administratives, données d'enquêtes, données d'études longitudinales). À partir de quelques études de cas, le spécialiste a ouvert ensuite la réflexion sur les forces et les faiblesses de ces démarches institutionnalisées d'évaluation.

b) 2^e session : formes et objets de l'évaluation : de l'entreprise aux parcours professionnels

L'après-midi du colloque fut consacré à l'évaluation de la formation au sein de l'entreprise et à ses effets sur les parcours professionnels. Cette session a répondu aux objectifs suivants : Identifier les pratiques d'évaluation de la formation en entreprise, réfléchir sur les apports et les enjeux des études longues (évaluation longitudinale, suivi de cohorte et de panel de salariés et de demandeurs d'emploi).

La session a été présidée et animée par :

Bernard Gazier, personnalité qualifiée au titre du CNEFP

Avec pour invités :

Siegfried Hanhart, enseignant-chercheur à l'Université de Genève (UG), Suisse

“La mise en œuvre de politiques publiques d’encouragement de la FPC d’une part et l’intégration de la FPC dans les stratégies de développement des entreprises d’autre part, supposent la mise en place de modèles et d’outils d’évaluation d’un usage aisé, peu coûteux et efficaces” (Siegfried Hanhart)

L'expert a souligné que plus d'un tiers des actifs occupés bénéficiaient annuellement d'un soutien de leur entreprise, et que les dépenses de formation professionnelle continue étaient estimées à CHF 1.5 milliard (environ 0.25 % du PIB). En regard de l'investissement consenti par les entreprises, le chercheur a présenté les résultats d'une étude menée dans une quarantaine de firmes soutenant la FPC, tout en répondant aux questions suivantes : quelle est la proportion d'entreprises qui évaluent formellement les effets de la FPC ? Quelles sont les caractéristiques des entreprises évaluatrices ? Qu'évaluent les entreprises et comment procèdent-elles ? Quelles sont les raisons invoquées par les entreprises qui n'évaluent pas les effets de la FPC ?

Mads Peter Klindt, politiste et professeur assistant à l'Université d'Aalborg (AAU), Danemark

“En cristallisant la complexité des effets d’une politique à partir de quelques résultats, l’évaluation peut conduire à des paradoxes et à des incertitudes scientifiques, même dans un climat de culture partagée” (Mads Peter Klindt)

Rappelant que le système danois d'éducation et de formation professionnelle a longtemps joué un rôle central dans le marché de l'emploi, l'expert a précisé que depuis les années 2000, les évaluations d'impacts de divers programmes d'éducation et de formation professionnelle ont mis en cause les effets socio-économiques de la formation professionnelle. Ces évaluations, fondées sur des statistiques issues des administrations publiques, ont souvent recours aux méthodes d'appariement. Dans sa communication, le politiste danois a souligné au final ces évaluations ont eu des retombées concrètes sur l'élaboration des politiques publiques et sur le système de formation professionnelle en général.

Béatrice Van Haeperen, économiste et experte à l'Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique (IWEPS) ; Marc Zune, sociologue et enseignant à l'Université catholique de Louvain (UCL), Belgique

“L'évaluation peut servir à des fins de pilotage de dispositif, mais elle a aussi et surtout pour but de mieux saisir la complexité de la formation et favoriser la projection vers de nouvelles politiques”

(Béatrice Van Haepere / Marc Zune)

Après avoir rappelé le caractère éclaté du contexte belge de la formation professionnelle continue, les experts ont souligné le manque de coordination entre les acteurs, conduisant à des politiques et des pratiques spécifiques. Non systématique, l'évaluation de la formation professionnelle continue repose sur des données d'enquêtes ponctuelles, parfois sur un mix de données d'enquête et de données administratives. Impulsé par le souhait d'obtenir des données de pilotage plus systématiques, ont souligné les experts, un accord de coopération entre institutions s'est mis en place en Belgique francophone en vue d'organiser un cadastre des parcours éducatifs et post-éducatifs.

En conclusion

la Présidente d'honneur de la Société Française de l'Évaluation (SFE), **Annie Fouquet**, a rappelé la polysémie du terme “évaluation” au regard de la multiplicité de ses objets : individus, contenu de formation, opérateurs publics et privés, dispositif et politique, système global. Sur ce point, la majorité des évaluations qui a lieu dans le champ de la FPC est encore largement orienté sur l'usage des fonds et les dispositifs, et beaucoup moins sur les effets de la formation.

L'efficacité pédagogique constitue une véritable zone d'ombre dans la plupart des travaux évaluatifs. (Annie Fouquet)

La spécialiste a également rappelé les finalités de l'évaluation. Celles-ci sont liées à la focale adoptée par le commanditaire selon le but recherché. La longueur de vue détermine le type et la mise en œuvre et les résultats de l'évaluation (évaluation d'impacts ou évaluation de processus).

Enfin, Annie Fouquet a rappelé que l'évaluation des politiques publiques en France est née d'une impulsion forte de la Commission européenne au cours des années 1990. Dès l'origine, ce développement a visé un type d'évaluation dont le but était d'appréhender des systèmes complexes d'acteurs en vue de saisir la marche à suivre vers le bien commun. Aujourd'hui, une nouvelle exigence en matière d'évaluation se fait sentir, notamment l'exigence d'accountability, c'est-à-dire de rendre compte de la gestion des fonds selon une logique de résultats. Dorénavant, le bon emploi des fonds structurels impose à toutes autorités de gestion le suivi et l'évaluation de ses résultats.

Eu égard la richesse des échanges suscités lors de cette première édition, le Conseil a décidé de réitérer l'expérience en 2014, en consacrant à nouveau la comparaison internationale comme un principe fédérateur.



III. Travaux d'évaluation à venir

1. Évaluation de l'impact des politiques paritaires de formation sur les trajectoires professionnelles

Au fil des rapports sur le système français de formation professionnelle continue se pose de manière récurrente la question de son efficacité. Ce constat se fonde généralement sur la disproportion entre l'importance des dépenses qui lui sont dédiées et la faiblesse supposée de sa mise en œuvre mesurée à l'aune des inégalités d'accès ou de l'opacité de son fonctionnement.

Mais que sait-on de ses résultats effectifs, comment les définir et comment les mesurer ?

La formation continue réalisée à l'initiative des entreprises, pour s'en tenir à elle, concerne chaque année autour de 5 millions de salariés. À la différence des connaissances accumulées depuis 40 ans sur son coût et son accès, il n'existe pas d'informations qui fassent système permettant de connaître son impact sur le parcours des salariés. Cela traduit la logique gestionnaire du dispositif, qui impose le suivi des dépenses et des bénéficiaires, mais aussi la difficulté d'une mesure de ses effets, au regard des objectifs qui lui sont assignés.

Principalement mobilisée dans les entreprises pour permettre ou accompagner les évolutions des outils ou méthodes de travail, la formation professionnelle continue est également convoquée comme un instrument d'élévation des qualifications, et, dans un contexte de crise, de sécurisation des transitions sur le marché du travail. Une difficulté vient ainsi de l'absence d'outils spécifiques susceptibles de rendre compte de ce double ancrage de la FPC dans le travail et dans l'emploi.

a) Les objectifs

Dans le cadre des objectifs fixés par l'accord national interprofessionnel de 2009, le Conseil souhaite :

- a) **Mettre en place un dispositif d'enquête longitudinale d'envergure nationale, voué à être pérennisé dans le temps (entre 4 et 6 ans), reposant sur une méthodologie stable, une interrogation annuelle, couvrant l'ensemble le plus large possible des secteurs d'activité, destinée à mesurer l'impact des actions de formation suivies par les salariés sur leurs parcours professionnels**
- b) **Produire des analyses statistiques à partir de ce dispositif**

b) Les axes d'analyses

Cette évaluation se développera selon les axes d'analyse suivants :

- I. L'accès à la qualification et/ou à la requalification
- II. L'accès et maintien dans l'emploi
- III. Les différentes formes d'apprentissage
- IV. Les transitions sur le marché du travail

En corollaire à ces orientations générales, l'évaluation des dispositifs paritaires de formation privilégiera l'analyse des effets de la formation sur les changements professionnels vécus par les salariés. Ces changements sont divers (changement de métier, de qualification, de niveau de responsabilité, de niveau de rémunération, de statut...). Ils peuvent être associés à des mobilités internes/ externes, mais également à d'autres changements pas nécessairement liés à une mobilité (meilleure maîtrise du travail, notamment en cas d'évolution des techniques ou de l'organisation, mais aussi amélioration des conditions de travail, de sa qualité, reconnaissances des collègues, de la hiérarchie, etc.)

c) La méthodologie

Cette étude se décomposera schématiquement en quatre phases consécutives dans le temps :

La construction de la cohorte

L'objectif du dispositif est de mesurer de manière large les effets de la formation reçue par les salariés sur leur parcours professionnel, sans sélectionner spécifiquement certains types de dispositifs ni cibler certaines catégories de salariés, mais en se donnant les moyens d'identifier ces dispositifs et catégories.

L'enquête sera représentative de l'ensemble des salariés des entreprises du secteur marchand.

Les demandeurs d'emploi, ainsi que les salariés du secteur public, de l'agriculture et les non-salariés ne seront pas inclus dans la cohorte initiale, mais les salariés changeant de statut pendant la période de suivi longitudinal seront interrogés sur leur nouvelle situation. Les salariés issus des secteurs de l'agriculture et de l'économie sociale et solidaire ainsi que les professions libérales ne seront pas pris en compte dans le périmètre de l'étude.

Le calendrier prévisionnel du CNEFP prévoit une première vague de résultats avant la fin 2014.

L'élaboration et administration du questionnaire

Un questionnaire devra être établi au regard des axes d'analyse définis ci-dessus. Lors de la première interrogation, les salariés échantillonnés devront renseigner outre les questions d'identification (notamment concernant la formation initiale), un calendrier rétrospectif permettant déjà une mise en perspective des formations marquantes reçues avec la trajectoire d'emploi depuis la sortie de la formation initiale.

Les interrogations suivantes seront plus légères, mais garantiront le suivi d'une dynamique de changements, que les personnes restent en entreprise, en changeant, se retrouvent au chômage, etc. À cela, plusieurs tests seront ensuite réalisés afin d'apprécier la compréhension des questions d'une part et le taux de réponse d'autre part. À l'issue de cette phase, le questionnaire fera l'objet d'ajustements éventuels si jugé techniquement nécessaire.

Dans l'état actuel des choses, trois canaux d'administration des questionnaires sont pour le moment à l'étude : postal (avec un retour du questionnaire par enveloppe T), internet (via un courrier précisant un lien direct accessible par simple clic) et téléphonique.

L'exploitation des données et des résultats

Sur ce point, les modalités de mise en forme des réponses individuelles, les principes généraux d'apurement des données, des contrôles de cohérence, de codification des variables et de redressement des non réponses restent à préciser. Il en est de même pour le choix des méthodes d'analyse pour le dépouillement statistique brut (tri à plat/tric croisés, analyse par sous-population, etc.).

Toutefois, afin de garantir l'anonymat des répondants, les résultats devront être produits sous une forme statistique agrégée. Le Conseil souhaite en outre que les fichiers anonymes soient accessibles à la communauté scientifique.

Enfin, selon les besoins exprimés par le Conseil national, un groupe technique mis en l'œuvre pour l'occasion, pourra se saisir ponctuellement de la base de données pour traiter un ensemble de questions relatives aux effets des politiques paritaires de formation sur les trajectoires professionnelles.

Les vagues d'enquêtes successives

Dans la mesure où cette évaluation n'a de sens qu'à travers sa pérennité dans le temps, les échantillons réalisés à chaque vague d'enquête devront être reprécisés chaque année, au regard du nombre de salariés bénéficiaires et non bénéficiaires, des modalités d'administration du questionnaire (email, courrier, téléphone), du nombre de questionnaires attendus, et du calendrier pour chaque vague d'enquête.

Cette évaluation d'envergure nationale constitue un pas important pour une plus grande compréhension de l'impact des politiques paritaires de formation professionnelle sur le parcours des individus. Grâce à la poursuite de ce travail sur plusieurs années, le Conseil pourra procéder aussi de façon plus large, à l'évaluation d'un système soumis à de constantes évolutions.

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

Depuis ces dernières décennies, sous l'effet des recompositions démographiques et productives, l'emploi non qualifié s'est considérablement transformé. Auparavant, la population des « non qualifiés » était majoritairement ouvrière, masculine et industrielle.

Aujourd'hui, elle est en grande partie employée, féminine et tertiaire.

En 2007, cette forme particulière d'emploi représentait un emploi sur cinq, soit environ 5 millions de travailleurs. Aujourd'hui, la faiblesse des qualifications reste un obstacle majeur à l'insertion sur le marché du travail. L'insuffisance de la formation initiale, l'obsolescence des qualifications tracent souvent le contour de la population des « sans qualification ».

Fort de ce constat, les organisations représentatives d'employeurs et de salariés ont défini et mis en œuvre des moyens spécifiques contribuant à permettre à chaque salarié, notamment aux personnes de faible niveau de qualification, de progresser d'au moins un niveau de qualification au cours de la vie professionnelle ou d'obtenir une nouvelle qualification dans le cadre d'une reconversion.

Aussi, dans le cadre des objectifs définis par l'accord inter-professionnel de 2009, le Conseil a intégré dans son programme de travail de 2014 une évaluation sur les pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et leurs effets sur les salariés les moins qualifiés.

a) Les objectifs

À l'occasion de cette étude, le Conseil souhaite saisir **dans quelles mesures et comment les pratiques d'ingénierie de formation en entreprise participent à la montée en compétence et qualification des salariés les moins qualifiés.**

b) Les axes d'analyses

Cette étude se déclinera selon les axes d'analyse suivants :

La politique de l'entreprise

- Quelle est la stratégie de l'entreprise en faveur de ses salariés les moins qualifiés ?
- Dans quelle mesure l'entreprise décide (ou non) d'orienter sa politique de formation en faveur des salariés les moins qualifiés ?
- Quels sont les objectifs visés ?

Les moyens de la mise en œuvre

- Quels sont les moyens mobilisés par l'entreprise pour faciliter l'accès à la formation des salariés les moins qualifiés ?
- Comment ces moyens sont-ils mis en œuvre au sein de l'entreprise notamment en matière d'ingénierie et de pratique de formation ?
- Quel est le rôle des institutions dans ces processus ? (branche professionnelle, OPCA, organisme de formation, cabinet de consultants, établissements publics, etc.)

Le non-accès à la formation

- Quels sont les freins rencontrés au niveau de l'entreprise ?
- Dans quelle mesure ces difficultés font l'objet d'un traitement spécifique par les acteurs de l'entreprise ?
- Peut-on identifier le développement d'une ingénierie de formation spécifique favorisant l'accès à la formation des salariés les moins qualifiés ?

Les effets des pratiques d'ingénierie de formation

- Quels sont les effets constatés par la direction de l'entreprise et les salariés (sur l'évolution des compétences, le déroulement de carrière, les garanties en cas de perte d'emploi ou de mobilité externe...) ?
- Dans quelle mesure une politique de formation en faveur des salariés les moins qualifiés enclenche une dynamique de qualification et de requalification au sein de l'entreprise ?

Les résultats de l'étude seront mis en perspective au regard des objectifs définis dans le cadre de l'accord national interprofessionnel du 5 octobre 2009.

Selon ses habitudes de travail, le Conseil intègrera des axes d'analyses transversales, à savoir :

Les cofinancements du FPSPP

Le Conseil tient compte dans son travail d'évaluation des effets potentiels des financements du FPSPP. Les accords successifs signés entre les Partenaires sociaux en charge de la gestion professionnelle de la formation tout au long de la vie, et l'État visent à permettre, en substance, aux salariés et aux demandeurs d'emploi de bénéficier d'actions de formation concourant à la compétitivité des entreprises et à la sécurisation des parcours professionnels. Il a été décidé que ces actions seraient destinées prioritairement aux :

- Salariés les plus exposés à la perte de leur emploi
- Salariés en situation de chômage partiel
- Demandeurs d'emploi qui ont besoin d'une formation pour favoriser leur retour rapide à l'emploi

Au titre des actions de qualifications et de requalification des salariés et des demandeurs d'emploi, les partenaires sociaux se sont engagés à faciliter le maintien dans l'emploi et la qualification ou la requalification des salariés les plus exposés au risque de rupture de leurs parcours professionnels, les salariés de qualification de niveau V ou infra, les salariés des premiers niveaux de qualification, les salariés n'ayant pas bénéficié d'une action de formation au cours des 5 dernières années, les salariés alternant fréquemment des périodes de travail et des périodes de chômage, les salariés à temps partiel. Une priorité a été accordée aux salariés des très petites et des petites et moyennes entreprises.

L'égalité entre les hommes et les femmes dans l'accès à la formation

Comme le rappelle l'article 112 de l'accord national interprofessionnel du 5 octobre 2009 relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle : « *L'égalité d'accès des hommes et des femmes à la formation professionnelle continue, constitue au même titre que le développement de l'éducation et la lutte contre les discriminations dans les métiers, un facteur essentiel du développement de l'égalité entre les hommes et les femmes* ». À ce titre, la question du genre est systématiquement prise en compte dans les travaux d'évaluation du Conseil.

c) La méthodologie

Pour répondre à ces interrogations, le Conseil a souhaité que cette thématique soit traitée en deux volets distincts et complémentaires :

La réalisation d'un cadrage macro-économique sur les bas niveaux de qualification

Cette étude débutera par la réalisation d'un cadrage statistique sur les bas niveaux de qualification. Ce travail reposera sur une problématisation explicite de la catégorie « emploi peu qualifié ». Étant donné qu'aucun critère simple ne permet par application

systematique de tracer une frontière indiscutable sur la définition de l'emploi peu qualifié, une définition provisoire de la population cible sera définie au démarrage des travaux.

Ce cadrage macro-économique apportera un éclairage sur les éléments suivants :

- **caractéristiques sociodémographiques** des populations cibles (âge, sexe, CSP, niveau de la formation initiale, etc),
- **trajectoires des populations cibles sur le marché de l'emploi** (type et degré des mobilités professionnelles, insertion, etc.),
- **caractéristiques de l'évolution des emplois peu qualifiés**, par secteurs d'activités, par espace géographique (régions, département, bassin d'emploi, etc.), et par taille d'entreprise.

La réalisation du cadrage macro-économique favorisera l'identification des critères de choix des secteurs d'activité et des zones géographique à investiguer.

Les résultats du cadrage macro-économique feront l'objet d'un travail d'analyse par le groupe technique. À cette occasion, seront précisés :

- Le choix des secteurs d'activités et des zones géographiques à investiguer
- La composition de l'échantillon d'entreprise

La réalisation d'un travail monographique

Au regard des résultats statistiques et de leurs analyse, un travail empirique aboutira à la réalisation de quarante monographies. Celles-ci fourniront une description fine des processus et des pratiques à l'œuvre qui conditionnent (ou pas) l'accès des salariés les moins qualifiés à la formation ainsi que le développement de leurs compétences et qualifications.

Chaque monographie sera établie selon un modèle et un format identiques de manière à favoriser des rapprochements et des analyses transversales ainsi qu'une mise en perspective des pratiques initiées dans d'autres pays comparables à celles étudiées dans la présente évaluation. ■



IV. Perspectives pour 2014

1. Analyse du 'socle commun des compétences et des connaissances'

Comme annoncé par l'article 134 de l'accord de 2009, les partenaires sociaux ont décidé de préciser le contenu du 'socle commun des compétences et des connaissances', de proposer des moyens destinés à en favoriser la prise en compte dans les programmes de formation continue, ainsi que d'en évaluer la mise en œuvre.

Pour le Conseil, cette thématique est un chantier incontournable pour l'année 2014.

Selon les travaux du **Comité Observatoires et Certifications (COC)**, le référentiel des Compétences Clés en Situation Professionnelle (CCSP), défini par l'Agence Nationale de Lutte Contre l'Illettrisme (ANLCI) constitue une base pertinente pour engager les travaux. Ce référentiel se structure à partir de 3 degrés de capacités professionnelles (degré 1 : imitation/degré 2 : adaptation/degré 3 : transposition).

Le deuxième degré du référentiel CCSP (adaptation) pourrait constituer pour les partenaires sociaux un socle commun des savoirs généraux, applicable à l'univers professionnel. Il serait contextualisé sans être spécifique à un secteur, afin de se différencier du socle de base de l'Éducation nationale, et disposer d'une offre complémentaire visant l'employabilité durable, tout au long de la vie. Les branches disposeraient, en recommandation, du troisième degré (transposition) pour établir leurs référentiels prenant en considération leurs spécificités.

Les retombées potentielles de cette catégorisation sont importantes, notamment :

- Une meilleure visibilité du contenu et des finalités, meilleure articulation entre ce qui relève du commun (interprofessionnel), ce qui relève du spécifique (branche professionnelle), ce qui relève de la formation initiale, ce qui relève de la formation continue
- Une meilleure cohérence en vue d'assurer une plus grande transversalité et transférabilité intersectorielle
- Un positionnement fort des partenaires sociaux sur une problématique sociétale en fixant des orientations politiques et un cadre d'actions pour l'ensemble des acteurs concernés

Au regard de ces enjeux, le Conseil souhaite engager un travail de référencement et d'analyse des connaissances sur la thématique du « socle commun ». Cet inventaire raisonné devra être mené en bonne intelligence avec le Comité Observatoires et Certifications (COC). Afin d'enrichir ce travail de synthèse, le Conseil envisage un système de collaboration avec le monde de la recherche.

2. Création d'un site internet

La valorisation des résultats de l'évaluation constitue une phase à part entière du processus évaluatif. En effet, la diffusion et l'exploitation des résultats de l'évaluation par le plus grand nombre augmentent les chances de retombées réelles. Répondant à un impératif de transparence de l'action publique et de l'intérêt de la société civile sur l'effet de celle-ci, la communication autour de l'évaluation peut également enclencher un travail pédagogique et démocratique avec les citoyens en favorisant un débat public informé.

Aussi, dans le but de valoriser et de garantir une appropriation large de ses travaux, le Conseil souhaite multiplier les canaux de diffusion autour de l'évaluation, notamment par la création d'un site internet accessible à tous les publics.

L'information et la communication visent à faire mieux connaître l'activité du Conseil. C'est pourquoi, il est impératif de :

- **Valoriser l'ensemble de l'activité évaluative** (actualités, rapports, études, événements, avis, etc.) grâce à une capitalisation accessible à tous les publics
- **Utiliser au mieux les résultats de l'évaluation** afin de stimuler la transférabilité et l'utilisation des résultats par de nouveaux groupes ou secteurs cibles
- **Pérenniser les résultats et assurer la poursuite de leur utilisation** et de leur existence
- **Renforcer le partage d'expérience et de meilleures pratiques**, tant au niveau national que transnational

Outil de dialogue, la création d'un espace internet dédié à l'évaluation est en mesure de répondre à ces exigences. Grâce à une diffusion large de ses travaux et une visibilité accrue de sa démarche, le Conseil pourra exercer de façon positive une incidence sur les politiques et sur les pratiques dans le domaine de la formation professionnelle.

3. Développement de nos relations partenariales

Depuis 2012, un effort particulier a été accompli par le Conseil pour favoriser les échanges de pratiques et la complémentarité des travaux avec les différents acteurs impliqués dans le suivi et l'évaluation des politiques de formation professionnelle et d'emploi. On peut notamment souligner pour l'année 2013 :

- Une réunion d'échange sur la thématique de la 'sécurisation des parcours professionnels' (2 février)
- Une réunion d'échange avec le département Travail Emploi du Commissariat général à la stratégie et à la prospective (CGSP) (11 février)
- Une réunion de présentation des travaux conduits par le CNFPTLV sur 'l'évaluation coordonnée des CPRDFP sur la formation des demandeurs d'emploi' (2 octobre)
- La réalisation d'un séminaire européen sur la thématique 'Évaluer les politiques de formation professionnelle : expériences européennes' (9 octobre),
- La participation du Conseil aux deux commissions 'élargies' organisées par le CNFPTLV (24 septembre et 25 novembre)

L'ensemble de ces échanges œuvre pour une meilleure coordination des travaux de chacun et à la constitution d'un réseau de confiance et de dialogue. **Cette volonté doit être poursuivie et créer les conditions à terme d'une participation active des partenaires aux travaux du Conseil et à l'inverse une participation du Conseil aux différentes actions de nos partenaires.** Sur ce point, le dispositif d'évaluation visant à mesurer l'impact des politiques paritaires de formation professionnelle sur les parcours professionnels ouvre la voie vers un véritable partage de la connaissance évaluative.

Conclusion

Après deux années et demie d'existence, le CNEFP a connu une montée en puissance de son activité, comme l'atteste la structuration de ses travaux ou encore le renforcement de son réseau partenarial.

Aux termes d'une évaluation de grande ampleur sur les usages et les pratiques de formation dans les entreprises de 10 à 49 salariés, deux nouveaux chantiers ont été engagés pour l'année 2014. Le premier concerne les pratiques d'ingénierie de formation en entreprise et leurs effets sur les salariés les moins qualifiés. Le second vise à l'élaboration et l'exploitation statistique d'un dispositif d'enquête longitudinale visant à mesurer l'impact des actions de formation suivies par les salariés sur leurs parcours professionnels.

Par ailleurs, à la suite de ses travaux de promotion et de développement de l'évaluation, le Conseil a souhaité poursuivre ses efforts afin de garantir une véritable synergie entre son activité et celles de ses partenaires. Sur ce point, l'organisation d'un second colloque ainsi que l'installation dans la durée du dispositif d'évaluation d'impact précédemment cité devront favoriser une meilleure coordination des travaux et des réflexions de chacun.

Ces efforts devront être rigoureusement menés d'autant qu'ils prendront forme dans un contexte en mouvement. En effet, à l'occasion de l'ANI du 14 décembre 2013, les partenaires sociaux ont réaffirmé leur engagement à évaluer leurs politiques paritaires de formation professionnelle. Ce projet de réforme pourrait se traduire par un développement de l'activité attendue du CNE.

Au regard de ces enjeux, le Conseil souhaite disposer des ressources nécessaires pour remplir pleinement ses missions. Plus que jamais, l'instauration d'une démarche systématique et pérenne d'évaluation doit contribuer à rendre le système de formation plus juste et plus efficace. ■

