



ASMEP·ETI

SYNDICAT DES ENTREPRISES
DE TAILLE INTERMÉDIAIRE



IDRH
ORGANISER POUR REUSSIR

Enquête sur la formation professionnelle dans les ETI

RAPPORT FINAL

13 mars 2013



RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE ÉLECTRONIQUE

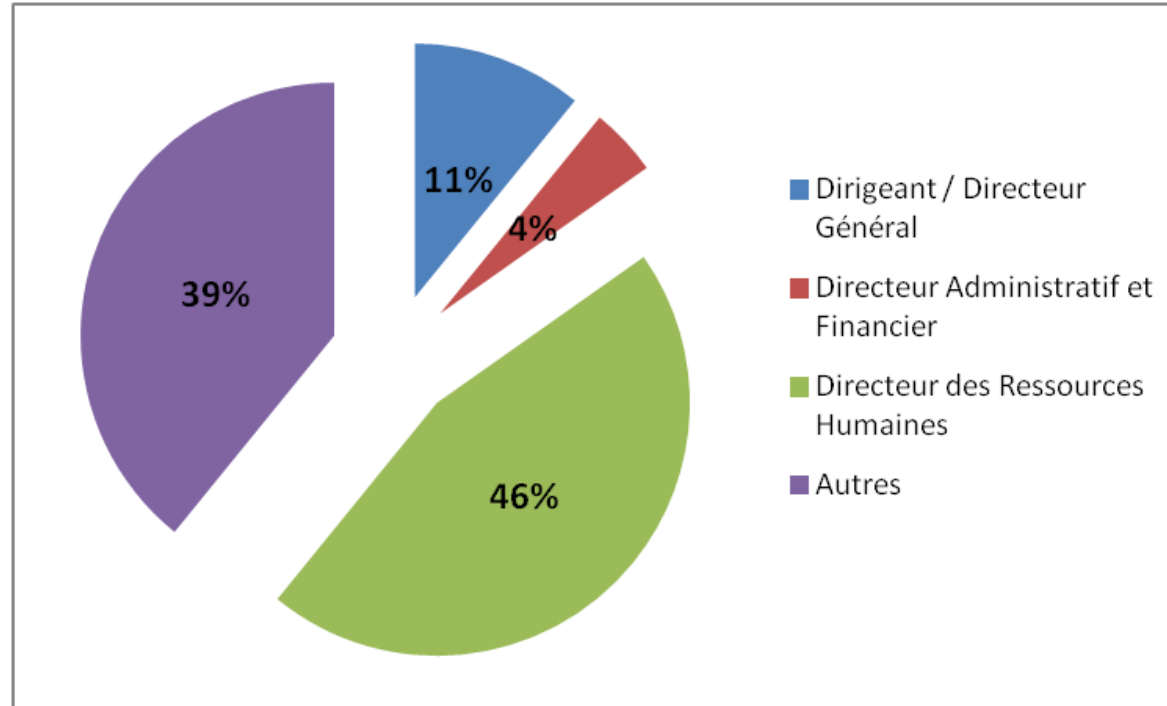
- **Le questionnaire diffusé par l'ASMEP-ETI auprès des ETI sur la formation professionnelle a été mis en ligne du 21 janvier au 1^{er} mars 2013**

- **525 ETI ont été contactées par invitation électronique, 115 ont répondu**

- **Le questionnaire était organisé en 4 pôles :**
 - Le profil de votre entreprise
 - Vos activités de formation
 - Vos relations avec votre OPCA
 - Les pistes d'optimisation du système



Question 1 : quelle est votre fonction au sein de l'entreprise ?

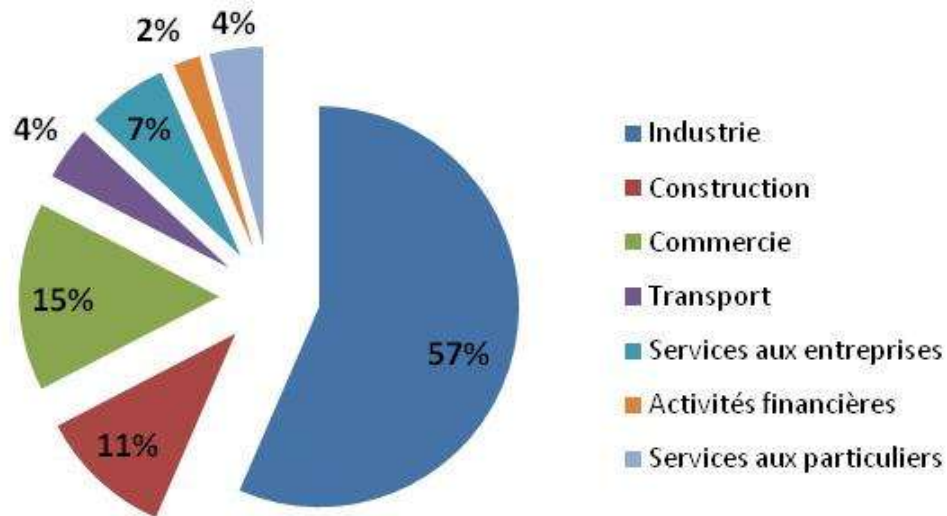


En nombre de répondants à l'enquête

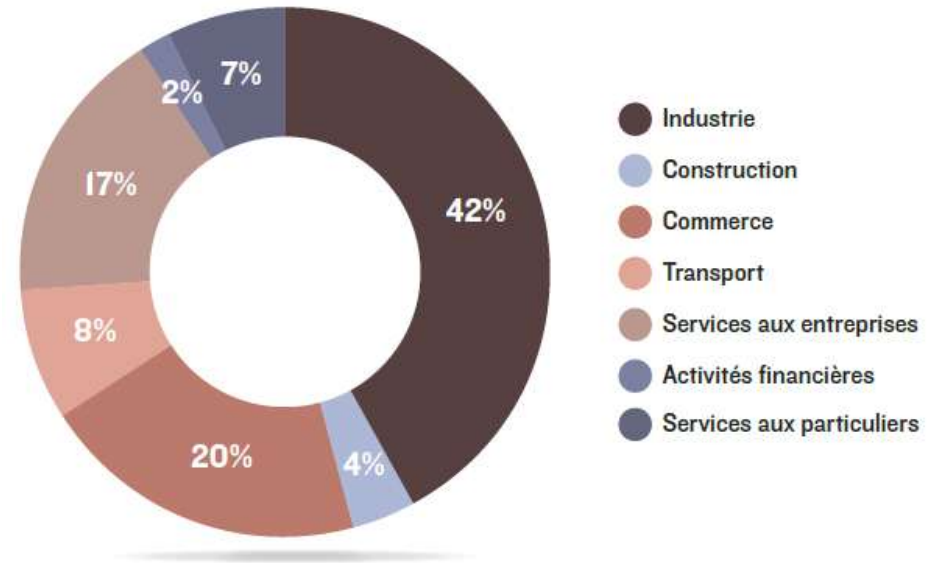
- Les répondants à l'enquête sont majoritairement des Directeurs des Ressources Humaines (46%), ou des collaborateurs RH (37%), qui composent l'essentiel de la catégorie « autres »

Question 2 : veuillez sélectionner le secteur d'activité de votre entreprise

Les secteurs d'activité des ETI du panel



LES SECTEURS D'ACTIVITÉS DES ETI

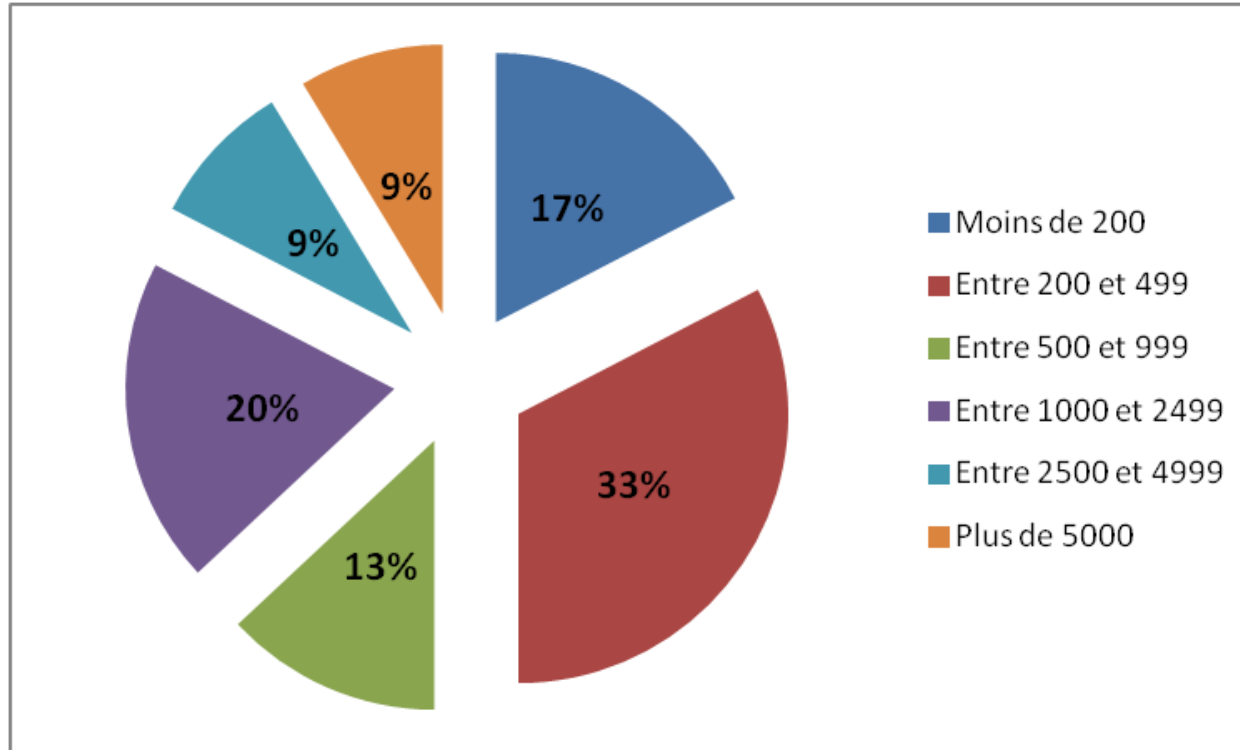


Source : Insee, Esane et Lifi 2009.

- Le secteur de l'industrie est légèrement surreprésenté dans le panel (57% contre 42%)
- Les ETI des secteurs du Commerce (15% contre 20%) et des Services aux entreprises (7% contre 17%) sont sous-représentées dans le panel



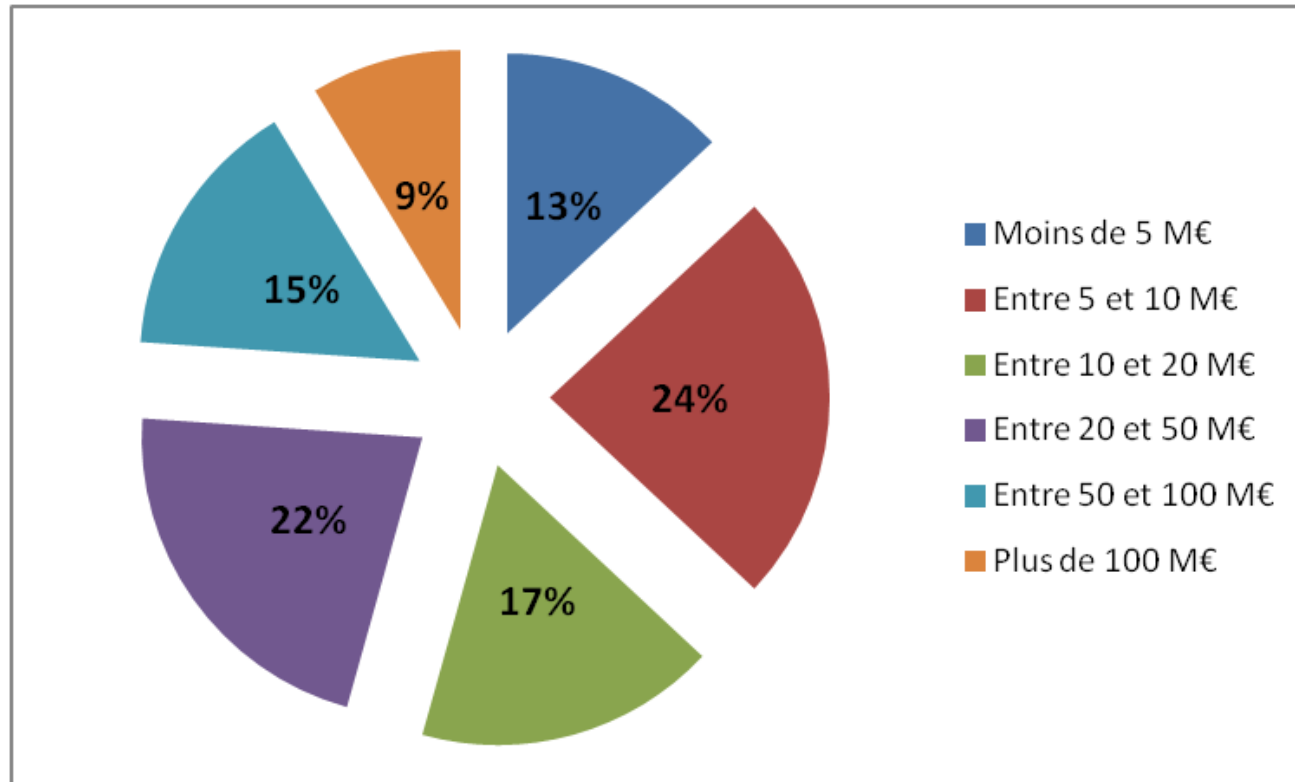
Question 3 : combien de salariés comporte votre entreprise ?

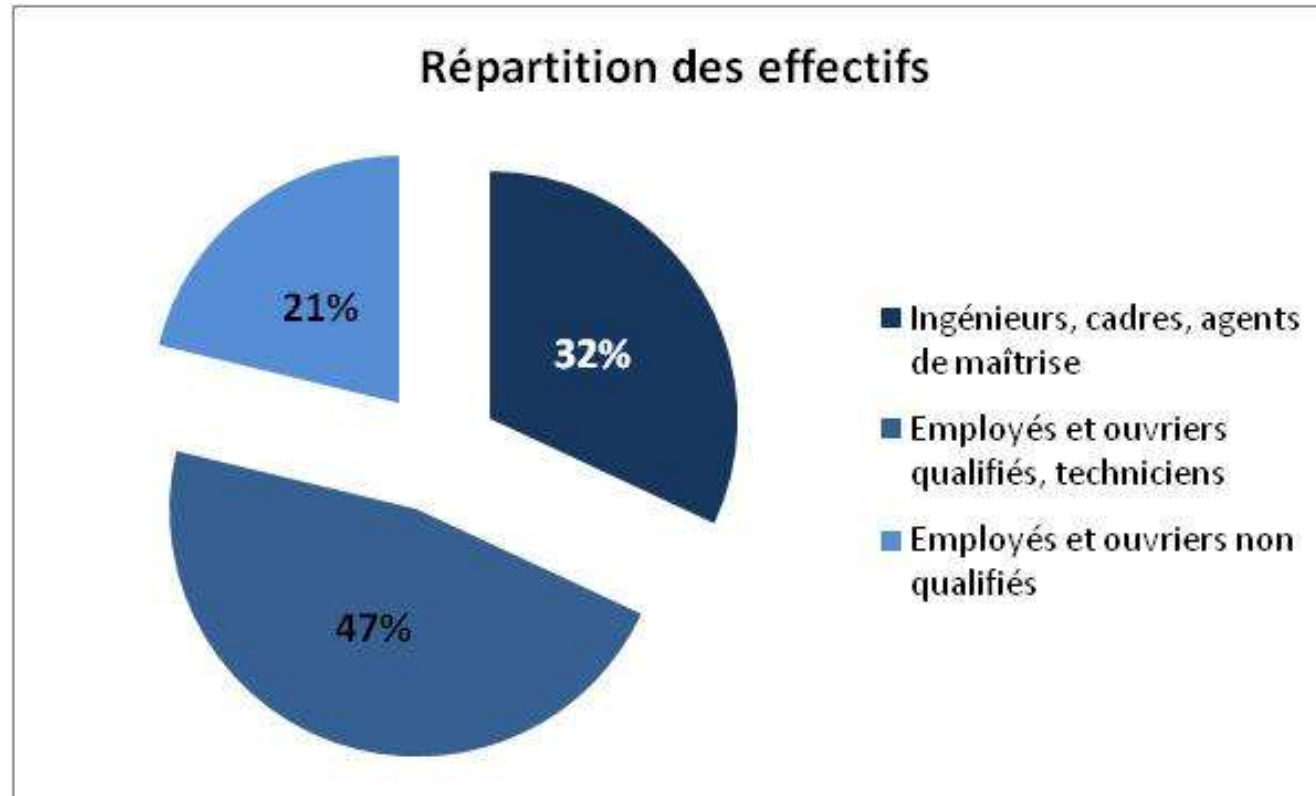


- Les répondants sont majoritairement des entreprises de moins de 1000 salariés (63%), et dont un tiers entre 200 et 499



Question 4 : quel est le montant à fin 2012 de votre masse salariale ?

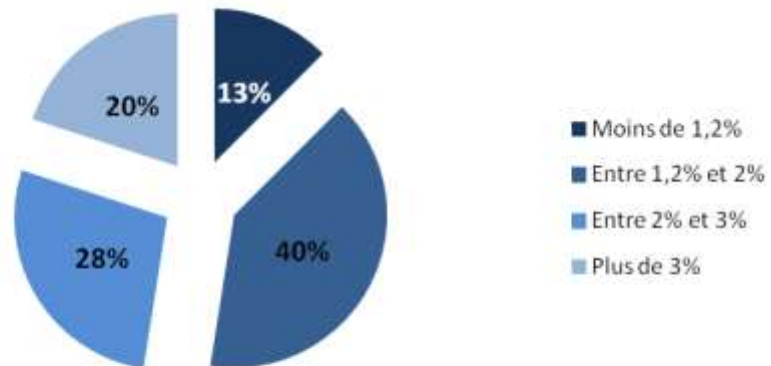


Question 5 : comment se répartissent vos salariés dans ces trois catégories ?

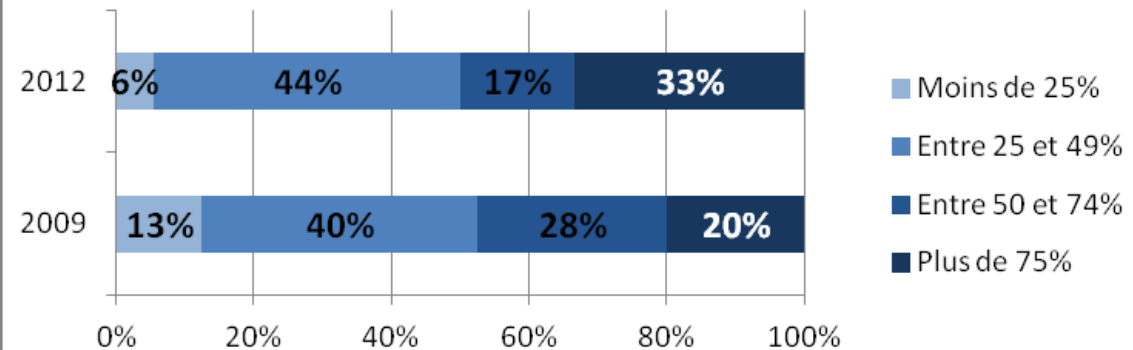


Question 6 : quelles ont été vos dépenses de formation ?

Part des dépenses de formation dans la masse salariale



Proportion des sommes versées aux OPCA dans le budget de formation

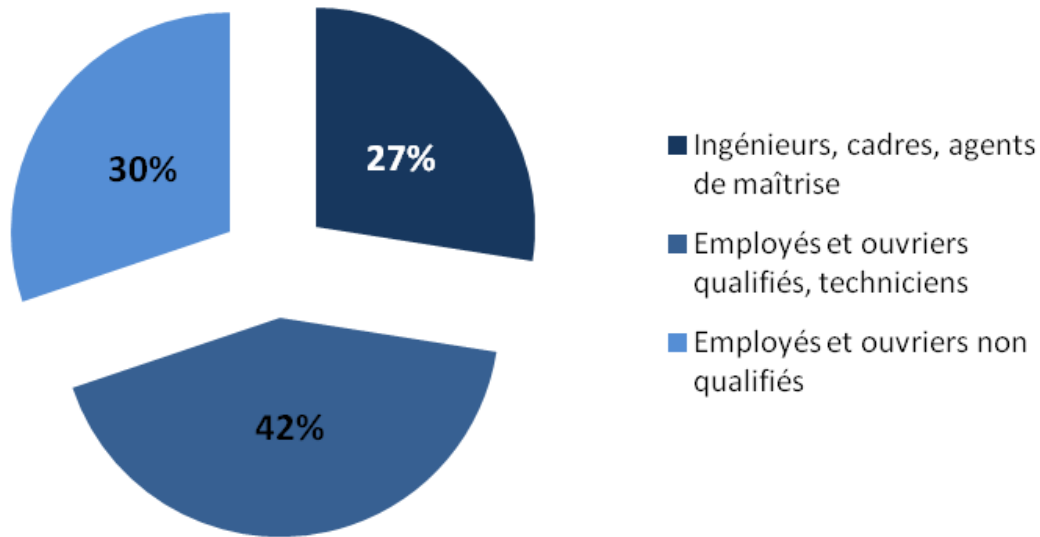


- 40% des entreprises du panel dépensent entre 1,2% et 2% de leur masse salariale dans des actions de formation
- 20% des répondants dépensent plus de 3%
- Pour un tiers du panel, les sommes reversées aux OPCA représentent en 2012 plus de 75% du budget de formation
- Pour 44% des entreprises, elles représentent entre 25 et 49%

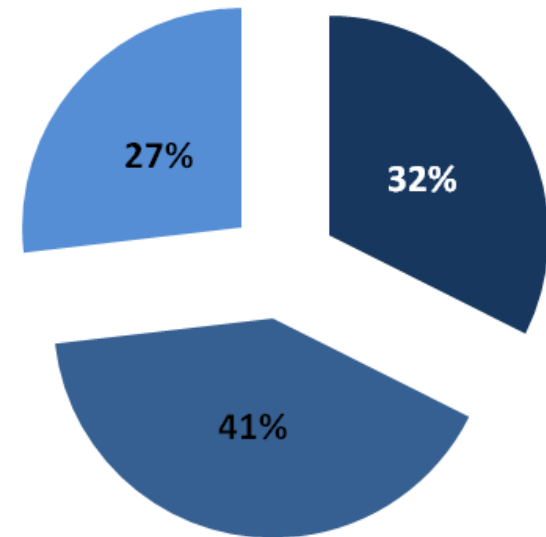


Question 7 : combien de salariés ont bénéficié de formations ?

Nombre de salariés formés en 2009



Nombre de salariés formés en 2012



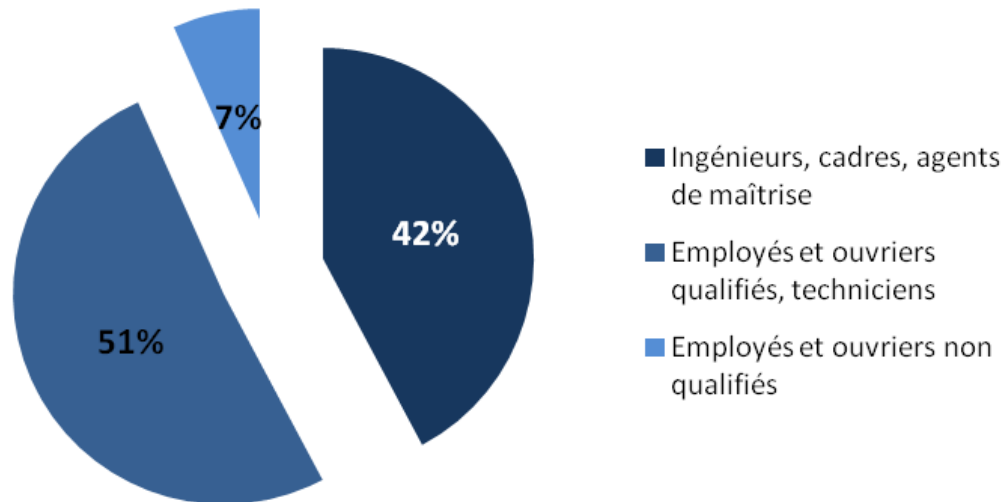
En nombre de salariés formés

- La répartition du nombre de salariés formés selon le niveau de qualification est à peu de choses près homothétique à celle de la répartition des salariés

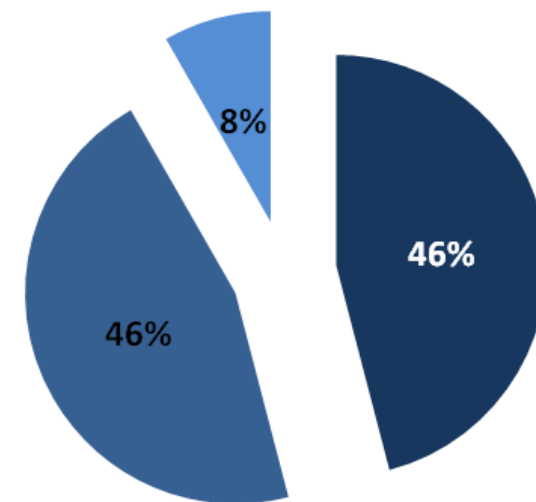


Question 8 : de combien de formations ont bénéficié ces salariés ?

Nombre de formations suivies en 2009



Nombre de formations suivies en 2012



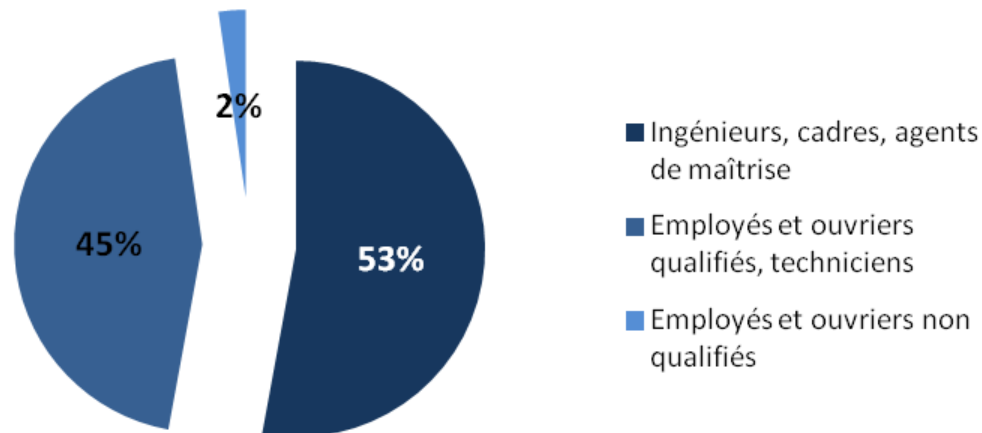
En nombre de formations suivies

- Les Ingénieurs, cadres, agents de maîtrise et employés et ouvriers qualifiés et techniciens bénéficient de la majeure partie des formations (92% en 2012)

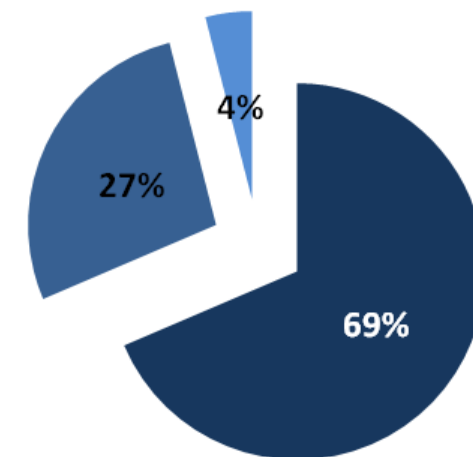


Question 9 : parmi ces formations, combien ont-elles été dispensées dans le cadre de dispositifs individuels dédiés aux salariés (DIF, CIF...) ?

Nombre de formations dans le cadre des dispositifs individuels en 2009



Nombre de formations dans le cadre des dispositifs individuels en 2012



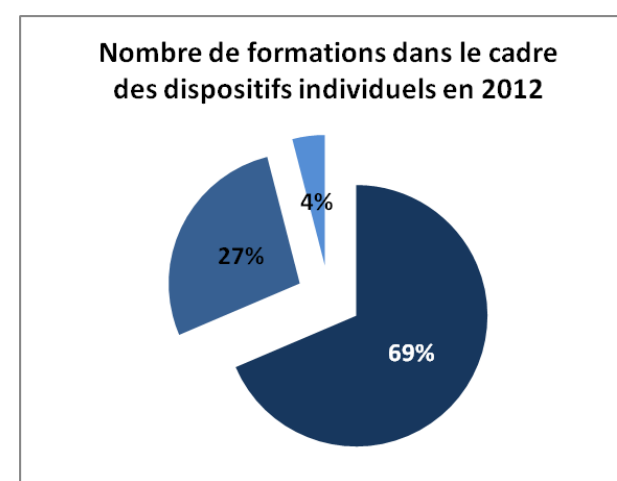
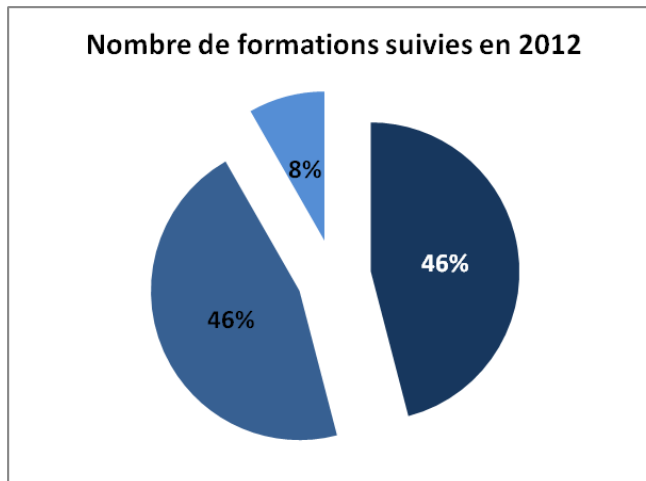
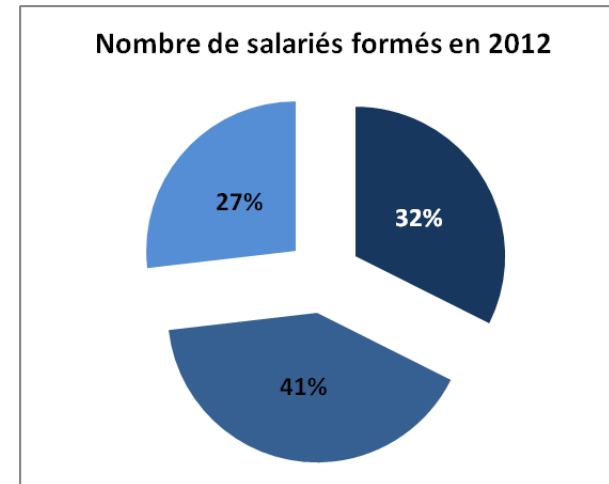
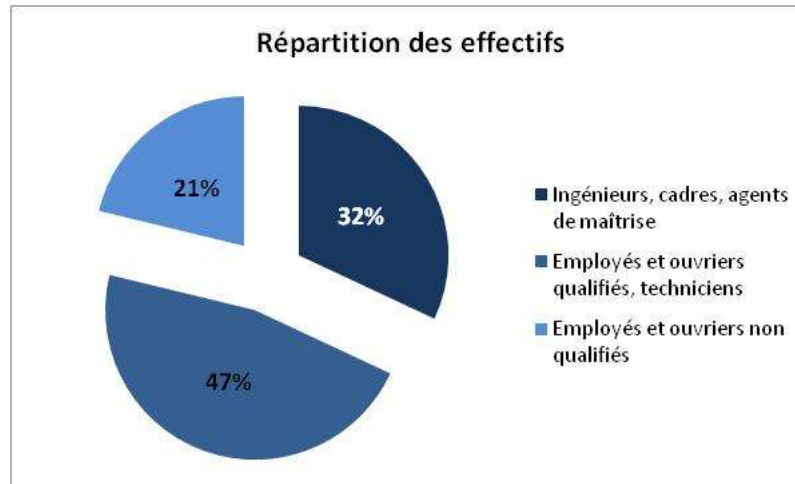
En nombre de formations

- Les Ingénieurs, cadres, agents de maîtrise et employés et ouvriers qualifiés et techniciens sont les principaux bénéficiaires des dispositifs individuels dédiés aux salariés (DIF, CIF...)

L'évolution entre les données 2009 et 2012 est imputable à :

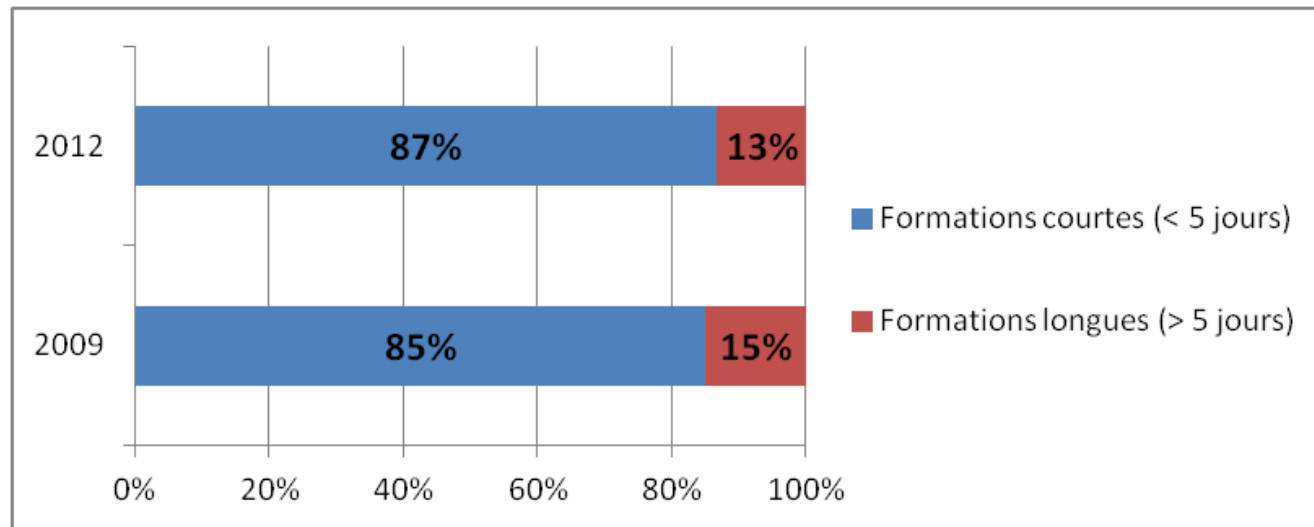
- Une entreprise ayant multiplié par 5 son action de formation auprès des ingénieurs, cadres et agents de maîtrise
- Une entreprise ayant multiplié par 4 son action de formation auprès des employés et ouvriers non qualifiés

Synthèse : une certaine inégalité entre les différentes catégories de salariés apparaît sur le nombre de formations suivies et sur les dispositifs individuels



- La répartition du nombre de salariés formés correspond à peu près à la répartition des effectifs selon les catégories de salariés
- Les ingénieurs, cadres et agents de maîtrise suivent effectivement davantage de formations, au détriment des employés et ouvriers non qualifiés
- Les dispositifs individuels (DIF, CIF...) bénéficient majoritairement aux ingénieurs, cadres et agents de maîtrise (69%), et quasiment pas aux employés et ouvriers non qualifiés (4%)

Question 10 : comment se répartissent ces formations en termes de durée ?



- Les formations dispensées sont principalement des formations courtes, inférieures à 5 jours (87% en 2012)



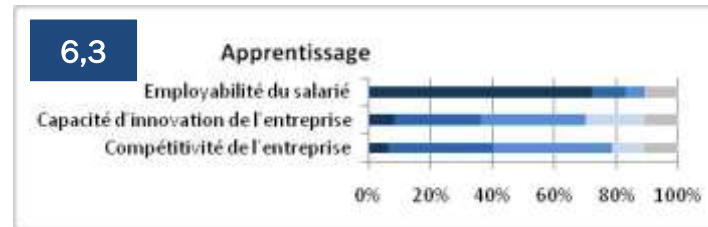
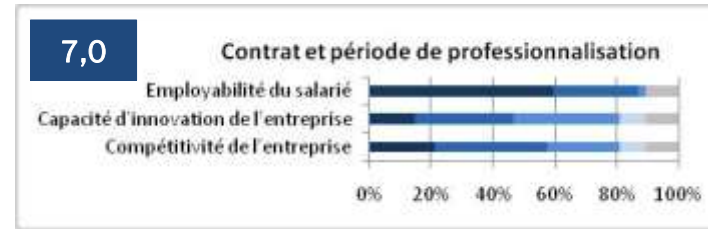
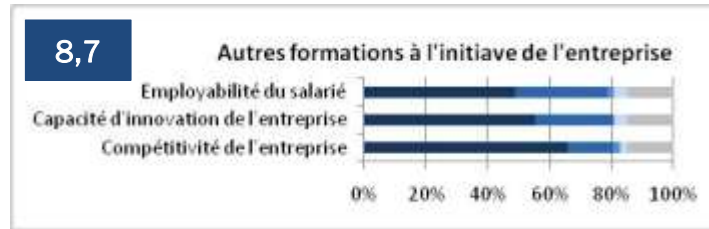
Question 11 : comment chacun des dispositifs de la liste contribue-t-il aux trois principaux objectifs de la formation professionnelle ?

Dispositif	Employabilité du salarié	Capacité d'innovation de l'entreprise	Compétitivité de l'entreprise	Note globale
Autres formations à l'initiative de l'entreprise	8	9	9	8,7
Contrat et période de professionnalisation	9	6	6	7,0
Alternance	9	5	5	6,5
Apprentissage	9	5	5	6,3
Droit individuel à la formation	7	5	5	5,7
Validation des acquis de l'expérience	7	4	5	5,6
Congé individuel de formation	7	3	3	4,5
Bilan des compétences	7	3	3	4,2
Passeport formation	5	2	2	3,0

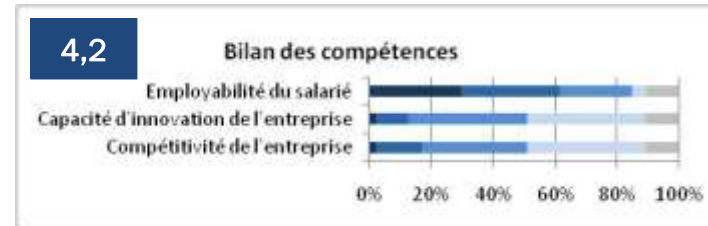
- Les actions de formations mises en œuvre de manière autonome par l'entreprise répondent le mieux à l'ensemble des 3 objectifs de la formation professionnelle. C'est par ailleurs le seul item pour lequel les notes « Compétitivité de l'entreprise » et « Capacité d'innovation de l'entreprise » sont supérieures à celle « Employabilité du salarié »
- Les dispositifs les plus plébiscités, notamment pour « Employabilité du salarié » sont le contrat et la période de professionnalisation, l'alternance et l'apprentissage
- Les autres dispositifs, même s'ils sont notés positivement sur le critère « Employabilité du salarié », sont moins appréciés sur les deux autres objectifs
- Le passeport formation est le dispositif le moins apprécié

Les notes sont calculées sur la base des réponses renseignées et de la pondération suivante : beaucoup = 10, moyennement = 7, très peu = 4, pas du tout = 0

Question 11 : comment chacun des dispositifs de la liste contribue-t-il aux trois principaux objectifs de la formation professionnelle ? (détails)

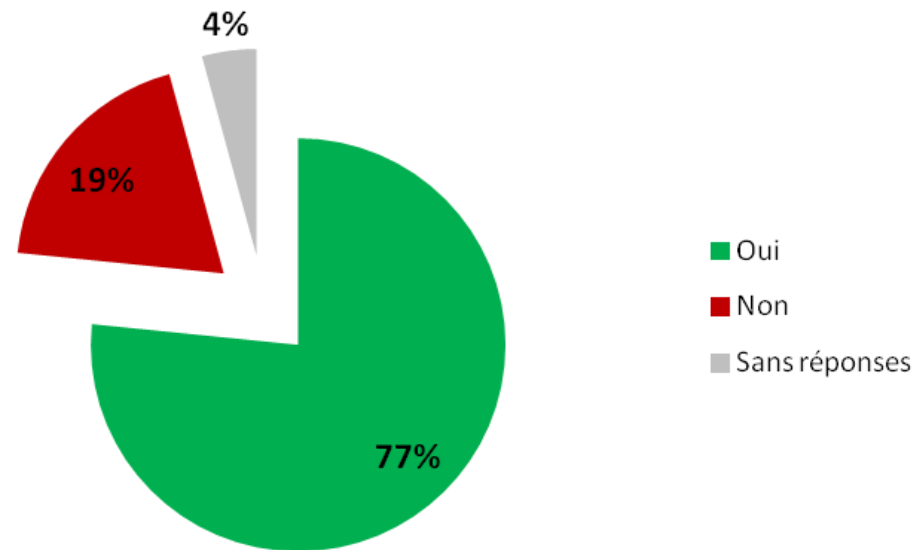


- Beaucoup
- Moyennement
- Très peu
- Pas du tout
- sans réponses



Les notes sont calculées sur la base des réponses renseignées et de la pondération suivante : beaucoup = 10, moyennement = 7, très peu = 4, pas du tout = 0

Question 13 : hors collecte, sur les questions de formation ou de conseil, avez-vous recours aux services proposés par votre OPCA ?



En nombre de répondants à l'enquête

- Le panel interrogé a majoritairement recours aux services proposés par leur OPCA (77%)



Question 14 : combien de dossiers de demandes avez-vous déposé à votre OPCA ?

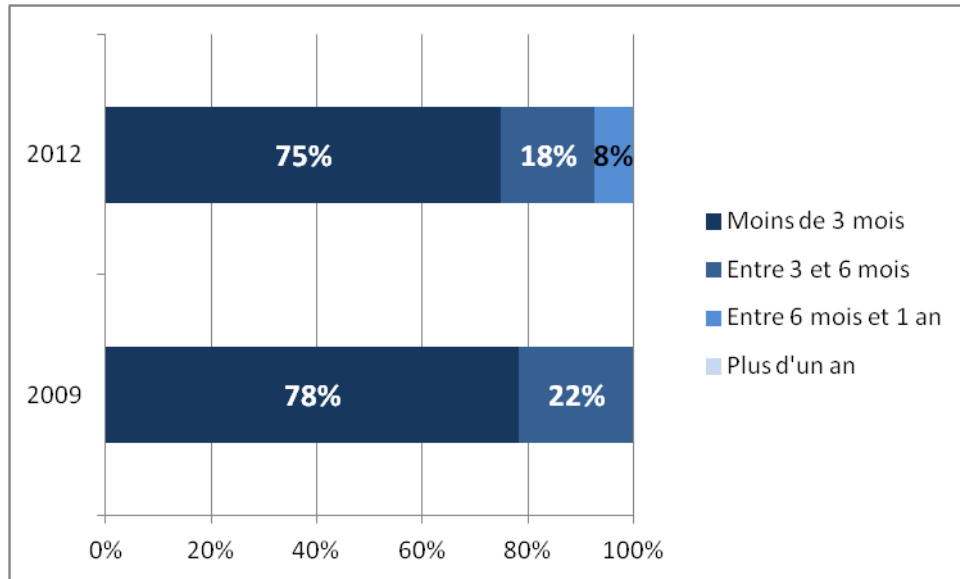
Question 15 : Combien de réponses avez-vous obtenues ?

- **Les entreprises du panel ont déposé en moyenne 133 dossiers aux OPCA en 2012 contre 97 en 2009**
- **Seules 6% des entreprises n'ont pas reçu de réponses, pour un très petit nombre de dossiers (entre 1 et 12)**



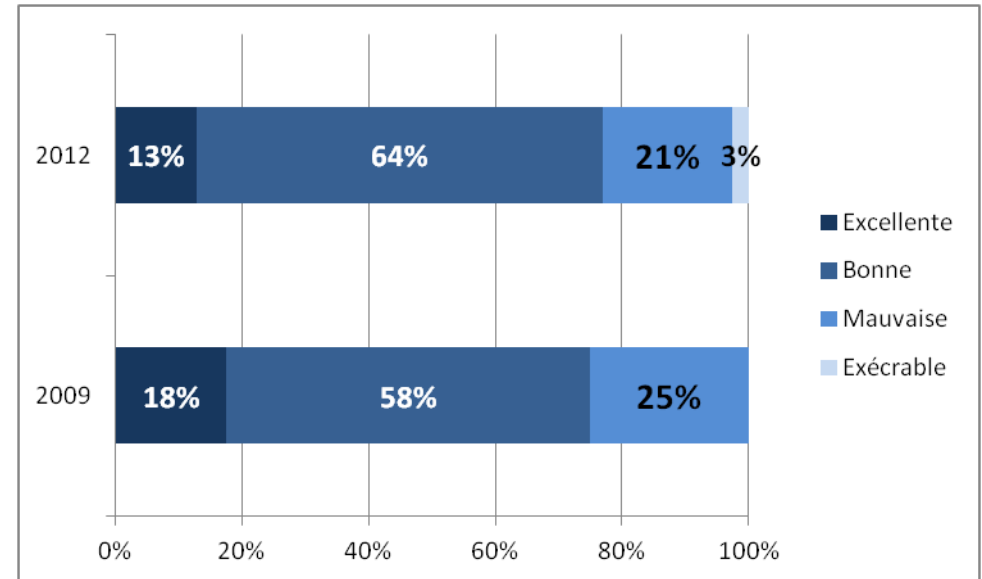
Les réponses délivrées par l'OPCA

Question 16 : quel a été, en moyenne, le temps d'attente d'une réponse de l'OPCA ?



En nombre de répondants à l'enquête

Question 17 : quelle a été votre perception des réponses reçues ou des propositions faites par votre OPCA ?

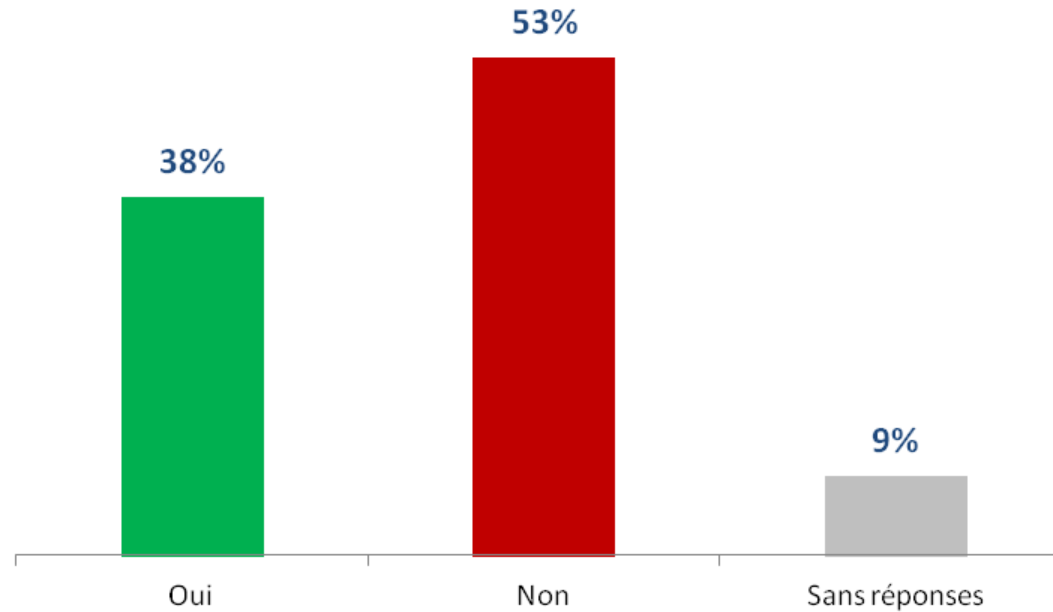


En nombre de répondants à l'enquête

- Pour $\frac{3}{4}$ des répondants le temps d'attente d'une réponse de l'OPCA sur les dossiers envoyés est majoritairement inférieur à 3 mois (2012). A noter que pour 8% il est entre 6 mois et 1 an en 2012.
- 77% du panel est globalement satisfait des réponses reçues ou des propositions faites par les OPCA



Question 18 : avez-vous perçu une différence entre avant et après la réforme des OPCA ?



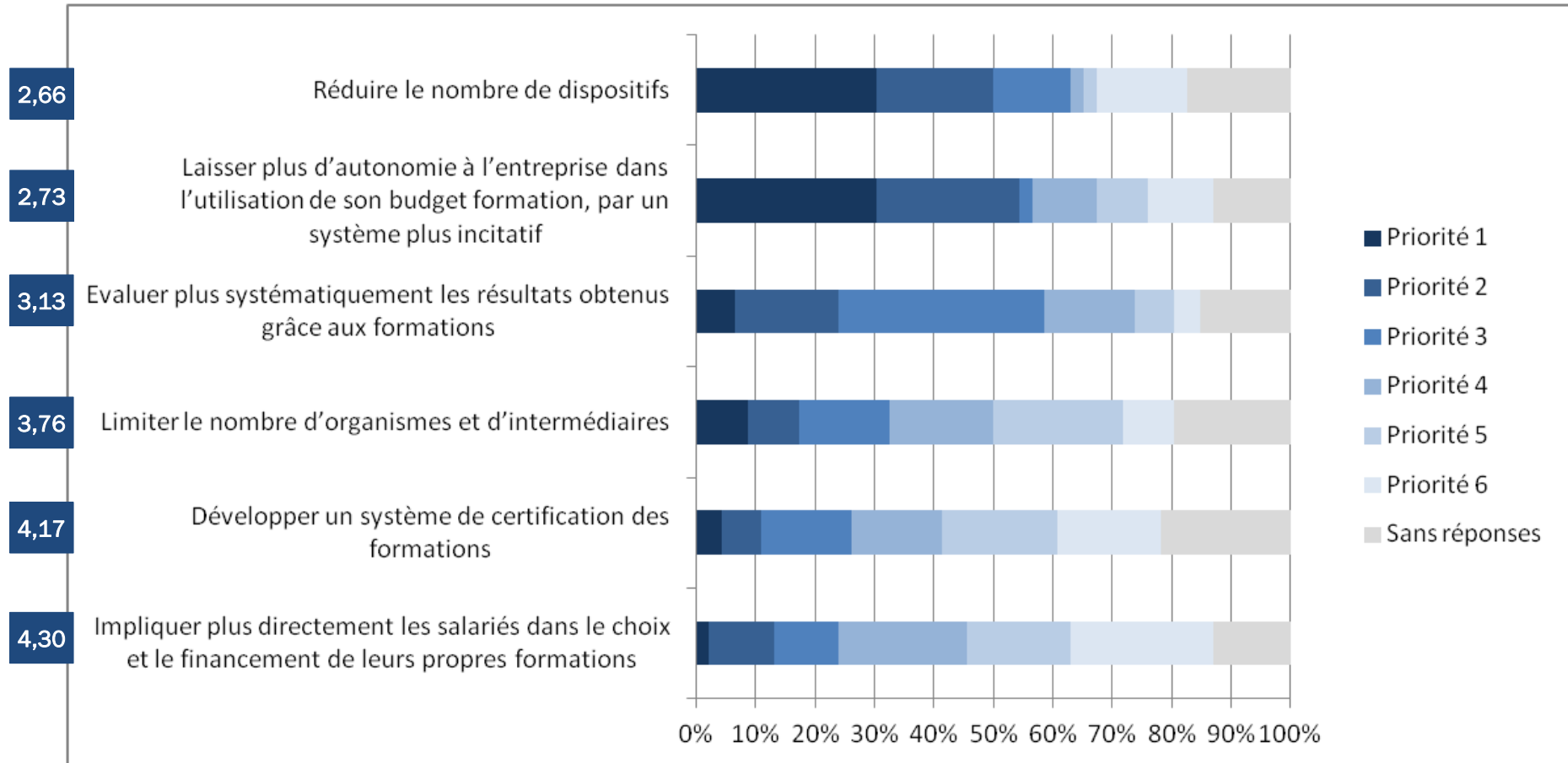
En nombre de répondants à l'enquête

- La majorité des entreprises du panel ne perçoit pas de différences entre avant et après la réforme des OPCA

Question 19 : Pouvez-vous classer les 6 pistes d'évolution suivantes de la plus pertinente (1) à la moins pertinente (6) ?



Rang moyen



- Les deux pistes d'évolution principalement retenues par les ETI pour améliorer le système de la formation professionnelle sont : « réduire le nombre de dispositifs » et « laisser plus d'autonomie à l'entreprise dans l'utilisation de son budget formation, par un système plus incitatif »



POINTS CLÉS DES ENTRETIENS QUALITATIFS



Les dispositifs légaux sont trop souvent déconnectés des besoins de l'entreprise (1/2)

- **La formation des salariés et les besoins de l'entreprise doivent être vus comme deux objectifs convergents**
 - L'objectif de la formation professionnelle est bien le développement des compétences des salariés pour assurer la pérennisation de l'emploi dans l'entreprise en suivant les évolutions de son environnement
 - Au-delà de cet objectif, la formation est un levier de reconnaissance, de motivation et de fidélisation des salariés à l'entreprise
- **Dans ce cadre, les entreprises tendent à « détourner » les dispositifs, notamment le DIF, pour en garder la maîtrise**
 - Certaines entreprises utilisent le DIF de manière active pour réaliser des bilans de compétences, des formations pour lesquelles le salarié n'est pas prioritaire, ou même récupérer des points sur le permis de conduire
 - Certaines entreprises proposent un catalogue de formations à ses salariés sur lesquelles ils peuvent bénéficier du DIF
- **Le CIF est davantage perçu comme un outil de reconversion pour le salarié vers une autre entreprise**
 - Une reconversion du salarié au sein de la même entreprise serait traitée dans le cadre du plan de formation
 - Dès lors, le CIF n'est pas un dispositif en adéquation avec l'objectif de pérennisation de l'emploi dans l'entreprise et n'est pas utilisé de manière active pour le développement de ses salariés
 - Par ailleurs, les critères de validation d'un CIF paraissent obscurs à la majorité des entreprises interrogées et, in fine, peu de dossiers sont effectivement validés par l'OPCA
- **La Valorisation des Acquis de l'Expérience est un système apprécié**
 - Il est notamment perçu comme un levier de reconnaissance pour les collaborateurs, notamment les moins qualifiés
 - Le processus administratif est en revanche complexe et long, ce qui rend sa mise en œuvre difficile



Les dispositifs légaux sont trop souvent déconnectés des besoins de l'entreprise (2/2)

- **Le contrat de professionnalisation donne la main à l'entreprise dans la formation de sa future main d'œuvre**
 - La difficulté croissante pour les entreprises de certains secteurs comme les travaux publics est de trouver une main d'œuvre formée, d'autant plus que ces entreprises gèrent leurs effectifs en flux tendu, pour suivre les obtentions des marchés
 - Depuis 1997, grâce au contrat de professionnalisation, elles peuvent prendre en charge la formation de leurs salariés
 - Pourtant, les contrats de professionnalisation ne bénéficient plus aujourd'hui d'exonération de charges fiscales. L'évolution des conditions du contrat de professionnalisation le rend moins attractif alors que le système est le même et fonctionne bien.

- **Enfin, l'alternance et l'apprentissage sont des concepts porteurs, mais nécessitent une organisation interne spécifique difficile à mettre en place dans les plus petites entreprises**
 - Ces dispositifs permettent aux étudiants de développer leur maturité sur le monde de l'entreprise avant leur recrutement ; l'expérience est une condition majeure du recrutement, même dans le cadre d'un premier emploi
 - Cependant les modalités de mises en œuvre de ces dispositifs nécessitent une réorganisation du travail en interne : missions à adapter pour autoriser un temps partiel, avec parfois de longues périodes d'absence, mise en place d'un système d'accompagnement pour le suivi du collaborateur (maître de stage...)
 - La modification du système de la taxe d'apprentissage pose d'autant plus la question de l'intérêt de ce dispositif pour les entreprises, notamment les plus petites



Les autres dispositifs mis en œuvre par l'entreprise répondent davantage à leurs besoins spécifiques et développent leur compétitivité

Un exemple : la création d'un centre de formation en interne dans une entreprise de travaux publics

- Dans le cadre de la formation de sa propre main d'œuvre via les contrats de professionnalisation, l'entreprise ouvre en 2002 son propre centre de formation, où les formateurs sont employés comme vacataires
- Cette internalisation présente de nombreux avantages :
 - Un dispositif de formation réactif par rapport aux besoins opérationnels, avec la mise en place de circuits courts
 - Une formation adaptée aux modes de fonctionnement de l'entreprise, sans cahier des charges figé
 - Une formation permettant de transmettre la culture d'entreprise, sans remise en cause sur le terrain
 - Une certitude sur la qualité des formations, notamment sur les sujets de la sécurité sur les chantiers
- Au final, le centre permet de former 3 jeunes en interne pour le coût d'un seul en centre de formation externe

• 5-6 ETP au sein de la DRH sur la formation continue et l'alternance
 • 5 ETP au sein du centre de formation (hors vacataires formateurs)

• 80% des besoins de formation de l'entreprise
 • 2 600 personnes formées par an
 • 80 000 heures de formation par an
 • 200 à 300 contrats pro par an
 • Entre 50 et 100% de conversion en CDI selon les métiers

Un exemple : Dans une entreprise spécialisée dans les cosmétiques haut de gamme, des formations sur les produits qui ne sont pas comptabilisées dans le budget de formation

- La compétitivité de l'entreprise joue sur deux volets : la performance des produits vendus et la qualité du conseil donné pour accompagner le produit
- La formation des salariés, et particulièrement des commerciaux qui représentent un tiers de l'effectif, sur le produit et ses spécificités techniques est donc un élément vital pour la performance de l'entreprise et le partage d'une culture commune
- Chaque filiale dispose d'un service autonome pour la formation des personnels sur les produits de la marque selon 3 axes :
 - Formation à l'entrée
 - Formation continue
 - Coaching sur les techniques de vente, par un accompagnement individualisé sur le terrain
- Pourtant cette action majeure de formation n'est pas comptabilisée dans le budget de formation, puisque les services ne sont pas reconnus comme des organismes de formation internes (l'obtention de l'agrément passant par un processus administratif complexe)



Les relations avec l'OPCA peuvent être améliorées pour mieux répondre aux besoins des entreprises

- **Le rôle de l'OPCA en tant que fournisseur de conseils aux entreprises doit être renforcé**
 - Les personnes rencontrées souhaiteraient que les OPCA soit plus proactifs et forces de proposition : aide au choix des formations (adéquation par rapport au besoin, évaluation de l'organisme formateur...), aide à la mise en place des dispositifs...
 - Les OPCA devraient pouvoir mieux tirer profit de leur capacité de mutualisation sur une branche dès lors qu'il s'agit de questions récurrentes (par exemple : identifier des formations pertinentes pour les salariés non qualifiés)
 - La posture de l'OPCA est d'autant plus importante pour les petites ETI ou les PME qui n'ont pas la taille critique pour disposer de ces compétences en interne (par exemple un chargé d'études pour analyser et évaluer les formations proposées par les différents organismes formateurs). Pourtant, ces entreprises regrettent de ne pas avoir un poids suffisant pour attirer l'attention de leur OPCA sur ces sujets.
 - Enfin le processus administratif est parfois complexe ou contraignant. Par exemple, les déclarations administratives pour la mise en place d'un contrat de professionnalisation doivent être réalisées sur un temps très court : les documents sont à remettre à l'OPCA sous 5 jours, alors que les chantiers et donc les recrutements, sont réalisés sur l'ensemble du territoire.
- **Les entreprises rencontrées militent pour davantage de transparence et d'autonomie sur leur budget de formation**
 - Pour les entreprises rencontrées, les enjeux de la formation professionnelle sont reconnus et intégrés : c'est un élément critique pour leur développement et leur pérennité. L'enjeu n'est donc pas de les forcer à investir plus dans la formation professionnelle.
 - Les entreprises critiquent le manque de transparence sur l'utilisation des « taxes » versées aux OPCA.
 - Elles souhaitent davantage d'autonomie sur l'ensemble de leur budget de formation, notamment pour développer des actions plus audacieuses sur des formations en parfaite adéquation avec leurs besoins et leur stratégie



IDRH

124/126, rue de Provence – 75008 PARIS
Tél. 33 (1) 56 69 79 00 – Fax. 33 (1) 56 69 79 01
e-mail : idrh@idrh.fr – Internet : www.idrh.fr
S.A. au capital de 206.416 € - RCS Paris B 388 964 579
Certifié ISO 9001 version 2008



BILAN CARBONE®

Rédigé par : *MBR/GFI*

Validé par : *AGE*

Date : *13/03/2013*