



Fédération de la Formation Professionnelle



FORMATION

ALTERNANCE

INSERTION

E-LEARNING

3^{ÈME} COMITÉ DE PILOTAGE

MISSION "CAPITAL HUMAIN ET FORMATION PROFESSIONNELLE,
INVESTISSEMENTS POUR LA COMPÉTITIVITÉ"
ANIMÉE PAR LA FFP SUR MANDAT DGE/DGEFP

13 Janvier 2016



Professionaliser



Accompagner



Valoriser



Innover



Entreprendre

ORDRE DU JOUR

- ◆ **PROPOS INTRODUCTIFS** par Nicolas LERMANT, Chef du Service du Tourisme, du Commerce, de l'Artisanat et des Services (DGE), et Hugues DE BALATHIER, Adjoint à la Déléguée Générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle (DGEFP)
- ◆ **PRÉSENTATION DES TRAVAUX ET DES ÉCHANGES SUR LES PROPOSITIONS DE DIAGNOSTICS ET DE LIVRABLES**, animée par Jean WEMAERE, Président de la FFP
- ◆ **CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES** par Nicolas LERMANT et HUGUES DE BALATHIER

LA MISSION

30 mai 2013: lettre de mission DGCIS & DGEFP

« Capital humain et formation professionnelle, investissements pour la compétitivité »

15 janvier 2014

lancement COPIL

18 février 2013: Colloque Bercy

Présentation du guide de *reporting*

8 mars 2012: lettre de mission du DGCIS à la FFP

Mandat: animer une mission d'évaluation et de valorisation des investissements des entreprises en matière de formation

DOUBLE OBJECTIF DE LA MISSION :

- ◆ « **ACCOMPAGNER LES INVESTISSEMENTS DES ENTREPRISES DANS LA FORMATION PROFESSIONNELLE** sous ses différentes formes et pour l'ensemble de ses salariés afin que ces dépenses soient identifiées comme des investissements, plutôt que comme des charges
- ◆ « **DÉVELOPPER DES OUTILS DESTINÉS AUX PME** pour lesquels le développement des compétences est un enjeu fort permettant d'évaluer et rendre visibles leurs efforts en formation. »

5 GROUPES DE TRAVAIL ACTIFS

GT Indicateurs

Mettre à jour & diffuser les indicateurs nécessaires à la valorisation et au suivi de l'effort de la formation professionnelle

GT Investissement

Accompagner l'investissement dans la formation professionnelle des chefs d'entreprise, notamment de PME

GT Financement

Consolider et faire connaître les mécanismes incitatifs existants au soutien de l'investissement formation des PME

GT Innovation

Accompagner l'évolution du secteur de la formation professionnelle au service de la performance des entreprises

GT Qualité

Promouvoir la qualité en formation professionnelle en outillant financeurs et bénéficiaires

GT INDICATEURS

PRESENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL INDICATEURS

- ◆ **OBJECTIF** : Mettre à jour le guide de reporting de l'effort de formation des entreprises réalisé en 2012-2013 par un groupe de travail multipartite animé par la FFP sur mission de la DGCIS
- ◆ **AVANCÉES** : le guide de reporting a été mis à jour et continue à être diffusé et présenté sur l'ensemble du territoire



Fédération de la Formation Professionnelle

GUIDE DE REPORTING À DESTINATION DES ENTREPRISES

Nouvelle présentation – Juin 2014

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Le guide de reporting à destination des entreprises : de quoi parle-t-on ?

Par lettre de mission en date du 8 mars 2012, le Directeur Général de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services (DGCS) a confié à la FFP l'animation d'un groupe de travail visant à réaliser une grille d'indicateurs de reporting permettant aux entreprises de mieux valoriser les impacts économiques et sociétaux de leurs investissements en formation professionnelle.

Constitué de représentants des ministères concernés, d'organismes de formation, d'OPCA, de petites et grandes entreprises, le groupe de travail a pu présenter le guide lors du colloque du 18 février 2013 à Bercy en présence des ministres Arnaud MONTEBOURG et Thierry REPENTIN.

Pourquoi une nouvelle présentation du guide ?

Pascal FAURE (DGCS) et Emmanuelle WARGON (DGEFP) ont à nouveau mandaté la FFP en mai 2013 pour animer un comité de pilotage « Capital humain et formation professionnelle, investissements pour la compétitivité ». Réuni pour la première fois le 15 janvier 2014, il vise à outiller la loi du 5 mars 2014 sur les chantiers majeurs que sont la qualité, l'innovation, l'aménagement de l'investissement formation et son financement dans les TPE/PME.

Dans ce cadre, un groupe de travail « Indicateurs » s'est réuni à deux reprises pour arrêter une nouvelle version du guide afin de contribuer à la mise en œuvre de la loi. La version présentée ci-dessous a ainsi été validée par le groupe de travail, composé notamment de représentants du Garf, de l'ANDRH, d'OPCA, de représentants de la DGEFP et de la Dares.

Quels objectifs pour ces indicateurs ?

Au niveau de l'entreprise, ils ont d'abord vocation à être un outil interne de GPEC et de GRH. Ils doivent également permettre des éléments de comparaison au niveau de la branche, permettant de nourrir le dialogue social.

Par ailleurs, leur consolidation faciliterait le pilotage de la politique d'emploi et de formation, dans le contexte de la suppression de la déclaration 24-83. Plus largement, ils cherchent à donner des éclairages sur le développement du capital humain et des pratiques RSE dans notre pays.

FFFP 40100002
AU NIVEAU DE LA FÉDÉRATION PROFESSIONNELLE
ET DE SES COMITÉS
Tél : 330 342 971 00019 - 499 9412 2
1, rue Alfred de Vigny 75008 Paris - Tél. : 01 44 30 49 49 - Télécopie : 01 44 30 49 38
E-mail : info@ffp.org / formation@ffp.org / competitivite@ffp.org | www.ffp.org

LA LISTE DES INDICATEURS

Type d'indicateurs	Grille proposée
Indicateurs de base	IFPC1 : nombre d'heures de formation par an et par salarié et par catégorie
	IFPC2 : taux d'accès à la formation
	IFPC3 : effort financier de formation
	IFPC4 : programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie
Indicateurs complémentaires	IFPC5 : pourcentage de salariés n'ayant pas bénéficié d'actions de formation depuis au moins deux ans
	IFPC6 : nombre de stagiaires et d'alternants (work-study contract)
	IFPC7 : proportion de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrières périodiques intégrant une composante formation
	IFPC8 : nombre de salariés ayant suivi une formation certifiante
	IFPC9 : répartition des heures de formation par thème
	IFPC10 : programmes locaux et nationaux d'aide au développement des compétences

Nouvelle présentation du guide de reporting, Juin 2014 - www.ffp.org

CONTENU DES INDICATEURS

Indicateur	Contenu proposé
IFPC1 : nombre d'heures de formation par an et par salarié et par catégorie	Nombre d'heures de formation par an et par salarié, et par catégorie (sexes, CSP, classe d'âge)
IFPC2 : taux d'accès à la formation	Nombre de salariés par catégorie ayant accès à au moins une formation pendant l'année / nombre total de salariés de la catégorie
IFPC3 : effort financier de formation	Dépenses de formation / Masse salariale Dépenses de formation / CA Dépenses de formation / nombre de salariés
IFPC4 : programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie	Signature d'un rapport GPEC. Existence d'un plan triennal, de dispositifs spécifiques en formation en fonction de la catégorie de bénéficiaires, de pratiques internes, d'accords spécifiques relatifs à la formation au niveau de l'entreprise / de la branche.
IFPC5 : pourcentage de salariés n'ayant pas bénéficié d'actions de formation depuis au moins deux ans	Nombre de salariés de la catégorie n'ayant pas bénéficié d'actions de formation depuis au moins deux ans / Nombre total de salariés
IFPC6 : nombre de stagiaires et d'alternants (work-study contract)	Nombre de stagiaires ou d'alternants présents dans l'entreprise au cours de la période couverte par le reporting. Evolution au cours des trois derniers exercices.
IFPC7 : proportion de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrières périodiques intégrant une composante formation	Pourcentage de salariés n'ayant pas bénéficié d'entretien d'évaluation depuis deux ans. Pourcentage de salariés n'ayant pas bénéficié d'entretien professionnel depuis deux ans.
IFPC8 : nombre de salariés ayant suivi une formation certifiante	Nombre de salariés ayant bénéficié au cours de la période couverte par le reporting d'une action de formation certifiante.
IFPC9 : répartition des heures de formation par thème	1° Prévention, sécurité, santé au travail, environnement, 2° Médiers/techniques, 3° Management, 4° Développement commercial (marketing, technologie), 5° Bureautique & systèmes d'information, 6° Linguistique, 7° Développement des capacités relationnelles et comportementales
IFPC10 : programmes locaux et nationaux d'aide au développement des compétences	Participation à des programmes éducatifs, à la rédaction des programmes de certaines filières, à des programmes de reconnaissance et de certification des compétences, à des programmes d'aide à l'insertion des défavorisés, à des pôles de compétitivité.

Nouvelle présentation du guide de reporting, Juin 2014 - www.ffp.org

LISTE DES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

Fédération de la Formation Professionnelle (FFP)	Monseigneur Bernard MONTEIL , Vice-Président Madame Emmanuelle PERES , Déléguée générale Monseigneur Jean-Claude DUPUIS , Conseiller scientifique FFP Monseigneur Gérard LEFEVRE , Conseiller FFP Monseigneur Olivier PONCELET , Chargé de mission auprès de la Déléguée générale
Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP)	Monseigneur Franck FAUCHON , Sous-Directeur adjoint Politiques de formation et du Contrôle Monseigneur François-Xavier GARANCHER , Chargé de mission, Mission Organisation des Contrôles
DARES	Monseigneur Philippe ZAMORA , Sous-directeur « Suivi et évaluation des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle » Madame Bénédicte GALTIER , Adjointe à la chef du département Formation professionnelle et insertion professionnelle des jeunes
Groupe des Acteurs et Responsables de la Formation (Garf)	Monseigneur Alexis HULICZKO , Président du Garf (ONF) Madame Tatiana MEUNIER-AUDAP , Vice-Présidente du Garf (groupe La Poste)
Association Nationale des Directeurs des Ressources Humaines (ANDRH)	Monseigneur André PERRET , Vice-Président Monseigneur Christian AUBIN , Membre de la commission nationale Emploi, compétences et formation
OPCALIA	Monseigneur Philippe HUGUENIN-GENIE , Délégué général adjoint
Association Femmes Diplômées d'Expertise Comptables Administrateurs (AFECA)	Madame Marie-Ange ANDRIEU , Co-Présidente
Observatoire Social International	Monseigneur Marc DELUZET , Délégué général
Orange	Madame Valérie Fontaine , Responsable Formation
Danone	Madame Agnès ROKICINSKI , Responsable Pilotage Formation France

Nouvelle présentation du guide de reporting, Juin 2014 - www.ffp.org



NOUVELLE VERSION DU GUIDE - LES INDICATEURS DE BASE

Indicateur	Contenu proposé
FPC1 : nombre d'heures de formation par an et par salarié et par catégorie	Nombre d'heures de formation par an et par salarié, et par catégorie (sexe, CSP, classe d'âge)
FPC2 : taux d'accès à la formation	Nombre de salariés par catégorie ayant accédé à au moins une formation pendant l'année / nombre total de salariés de la catégorie
FPC3 : effort financier de formation	Dépenses de formation / Masse salariale Dépenses de formation / CA Dépenses de formation / nombre de salariés
FPC4 : programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie	Signature d'un accord GPEC. Existence d'un plan triennal, de dispositifs spécifiques en formation en fonction de la catégorie de bénéficiaires, de pratiques tutorales, d'accords spécifiques relatifs à la formation au niveau de l'entreprise / de la branche.

NOUVELLE VERSION DU GUIDE - LES INDICATEURS DE BASE

Indicateur	Contenu proposé
FPC5 : pourcentage de salariés n'ayant pas bénéficié d'actions de formation depuis au moins deux ans	Nombre de salariés de la catégorie n'ayant pas bénéficié d'actions de formation depuis au moins deux ans / Nombre total de salariés
FPC6 : nombre de stagiaires et d'alternants (work-study contract)	Nombre de stagiaires ou d'alternants présents dans l'entreprise au cours de la période couverte par le reporting. Evolution au cours des trois derniers exercices.
FPC7 : proportion de salariés bénéficiant d'entretiens d'évaluation et d'évolution de carrières périodiques intégrant une composante formation	Pourcentage de salariés n'ayant pas bénéficié d'entretien d'évaluation depuis deux ans. Pourcentage de salariés n'ayant pas bénéficié d'entretien professionnel depuis deux ans.
FPC8 : nombre de salariés ayant suivi une formation certifiante	Nombre de salariés ayant bénéficié au cours de la période couverte par le <i>reporting</i> d'une action de formation certifiante.
FPC9 : répartition des heures de formation par thème	<ol style="list-style-type: none"> 1° Prévention, sécurité, santé au travail, environnement, 2° Métiers/technique, 3° Management, 4° Développement commercial (marketing, technologie), 5° Bureautique & système d'information, 6° Linguistique, 7° Développement des capacités relationnelles et comportementales
FPC10 : programmes locaux et nationaux d'aide au développement des compétences	Participation à des programmes éducatifs, à la rédaction des programmes de certaines filières, à des programmes de reconnaissance et de certification des compétences, à des programmes d'aide à l'insertion des défavorisés, à des pôles de compétitivité.



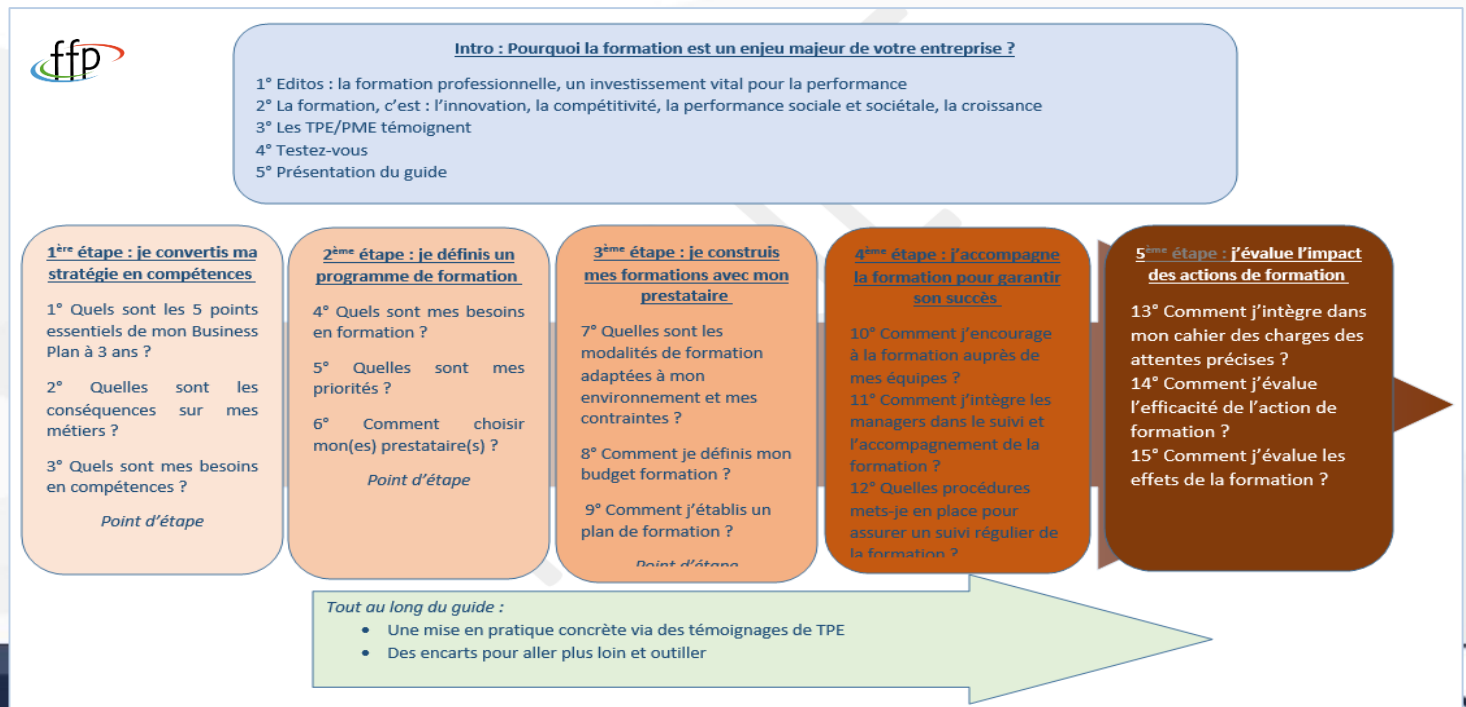
GT INVESTISSEMENT

PRESENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL INVESTISSEMENT

◆ **OBJECTIF** : réaliser un outil pratique à destination des dirigeants de TPE/PME pour les accompagner dans l'élaboration d'un plan de formation en lien avec leur stratégie et leur performance.

◆ **AVANCÉES**: le guide est en cours de réalisation:

Schéma du
projet de
guide pratique
en cours de
réalisation

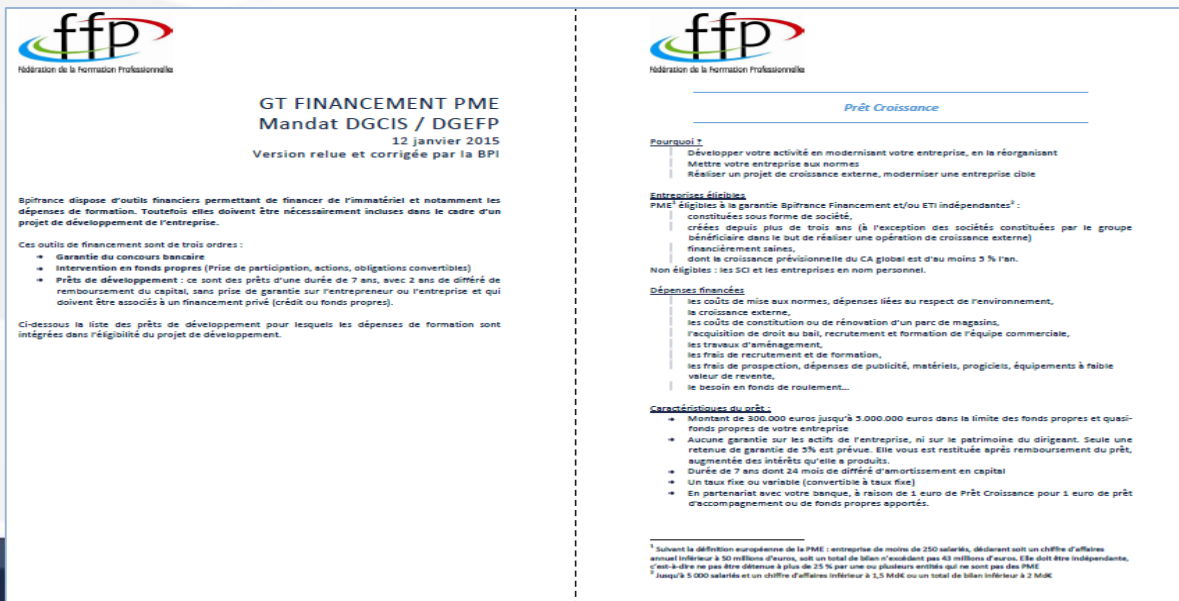


GT FINANCEMENT

PRESENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL FINANCEMENT

- ◆ **OBJECTIF** : Encourager l'accès au crédit des PME qui investissent dans leur Capital humain par la formation professionnelle
- ◆ **AVANCÉES**: A été réalisé un recensement des prêts proposés par BPIFrance pour des projets appuyés sur l'investissement dans la formation professionnelle (Croissance, Hôtellerie etc.).

Premières pages de la note recensant des prêts BPIFrance pour les PME



GT INNOVATION

◆ OBJECTIFS:

- | **Mettre en lumière les évolutions** législatives, économiques, sociales et sociétales qui impactent la gestion et le développement du capital humain
- | **Identifier les freins et leviers** au développement des compétences en entreprise
- | **Valoriser les pratiques innovantes et de qualité** dans la gouvernance de l'entreprise, dans le management et dans la transmission des compétences en entreprise
- | **Proposer un outil d'autodiagnostic** pour les dirigeants d'entreprises

◆ **AVANCÉES:** une **vingtaine d'auditions d'entreprises de toutes tailles ont été réalisées** (Havas, Sony Music, Auchan, La Poste, Engie, Nighshift etc.), **une dizaine sont programmées**. Un **outil d'autodiagnostic est en cours de consolidation**.

◆ « Innover dans la transmission et le développement des compétences » :

| **Constats** : évolution disruptive de l' environnement social (consommateurs, salariés), économique (innovation, agilité, résilience), et réglementaire (loi du 5 mars 2014) de la transmission des compétences; impacts du numérique; développement de nouvelles modalités d'apprentissage

| **Freins** : conception restrictive de la formation (unité de temps et de lieu sur le modèle scolaire), faible culture de l'apprentissage permanent, faible diffusion et appropriation des nouvelles modalités d'apprentissage, faible appropriation du lien formation/innovation/performance

| **Témoignages & bonnes pratiques:**

- Orange, L'Oréal, Danone, Saint Gobain, PME, tiers-lieux...
- Apprentissage en situation de travail, Passeports digitaux, Reverse Mentoring, Blended-learning, Espaces apprenants, Social learning

◆ « Innover dans le management des compétences » :

- | **Constats** : une notion de compétence peu appropriée (définition, reconnaissance, valorisation, communication) et souvent réservée aux cadres supérieurs (seniors particulièrement exclus), une GPEC peu intégrée par la culture managériale
- | **Freins** : culture managériale (Top-down, faible valorisation de l'apprentissage par l'échec et des démarches d'amélioration continue), rigidités dans les modalités de reconnaissance des compétences trop centrées sur les compétences spécifiques à des métiers (VS compétences transverses et transférables, facteurs de mobilité),
- | **Témoignages & bonnes pratiques:**
 - Auchan, SNECMA, Manpower, Engie, Solocal, Havas, PME...
 - Implication de la Top Gouvernance, Référentiels de compétences, Marketing des compétences, Entretiens professionnels à 360° ...

◆ « Innover dans l'entreprise pour faire émerger les métiers de demain » :

- | **Constats** : déplacements de la valeur ajoutée (nouveaux services, co-production, numérique), transformations des attentes du système client & consommateurs, obsolescence de l'outil de production, évolution de l'écosystème des compétences (talents internes/externes)
- | **Freins** : isolement de la fonction formation, faible appropriation du lien entre formation/innovation/performance, réduction des marges, facteur temps, valorisation comptable et financière inadaptée à l'investissement, faible intégration aux écosystèmes extérieurs (filère, territoire)
- | **Témoignages & bonnes pratiques**:
 - Auchan, Sony Music, Dalkia, Havas, La Poste, Orange, BPI Groupe, PME...
 - Comité métier, Grand Lyon, Esprit de Service...

GT INNOVATION – PROJET D’ OUTIL D’ AUTODIAGNOSTIC

- ◆ **OBJECTIF:** mettre en avant les conditions par lesquelles, au-delà de son effort financier dans la formation, une entreprise se donne les moyens d’ investir dans le Capital Humain au service de sa performance
- ◆ **AVANCÉES:** le projet est en cours de consolidation:

Aperçu du
projet
d’ auto-
diagnostic

Notre entreprise intègre l’évolution des métiers dans sa gouvernance et sa stratégie

Notre entreprise dispose d’une veille lui permettant d’analyser ses besoins en compétences d’aujourd’hui et de demain

Notre entreprise met en synergie performance économique et performance sociale

Notre entreprise développe son capital humain au sein de ses écosystèmes (territoire, filière)

Notre entreprise dispose d’outils de communication interne et externe sur sa gestion du capital humain

Notre entreprise place la compétence professionnelle au cœur de son modèle de développement

Notre entreprise a établi une conception commune, exhaustive et opérationnelle de ce qu’est la compétence professionnelle

Notre entreprise intègre les capacités de gestion et développement des compétences dans ses modalités de recrutement et dans les politiques de formation de ses managers

Notre entreprise organise un suivi régulier des compétences de l’ensemble de ses collaborateurs (indicateurs, entretiens) en lien avec sa conception de la compétence professionnelle

Notre entreprise développe une communication positive autour du développement des compétences auprès de ses collaborateurs

Notre entreprise a conscience que le développement des compétences dépasse le seul cadre de l’action formelle de formation

Notre entreprise adapte les modalités de formation à ses contraintes et celles de ses collaborateurs

Notre entreprise est une organisation apprenante qui valorise le développement permanent et collaboratif des compétences

Notre entreprise collabore avec les organismes de formation pour co-construire une formation efficace et de qualité

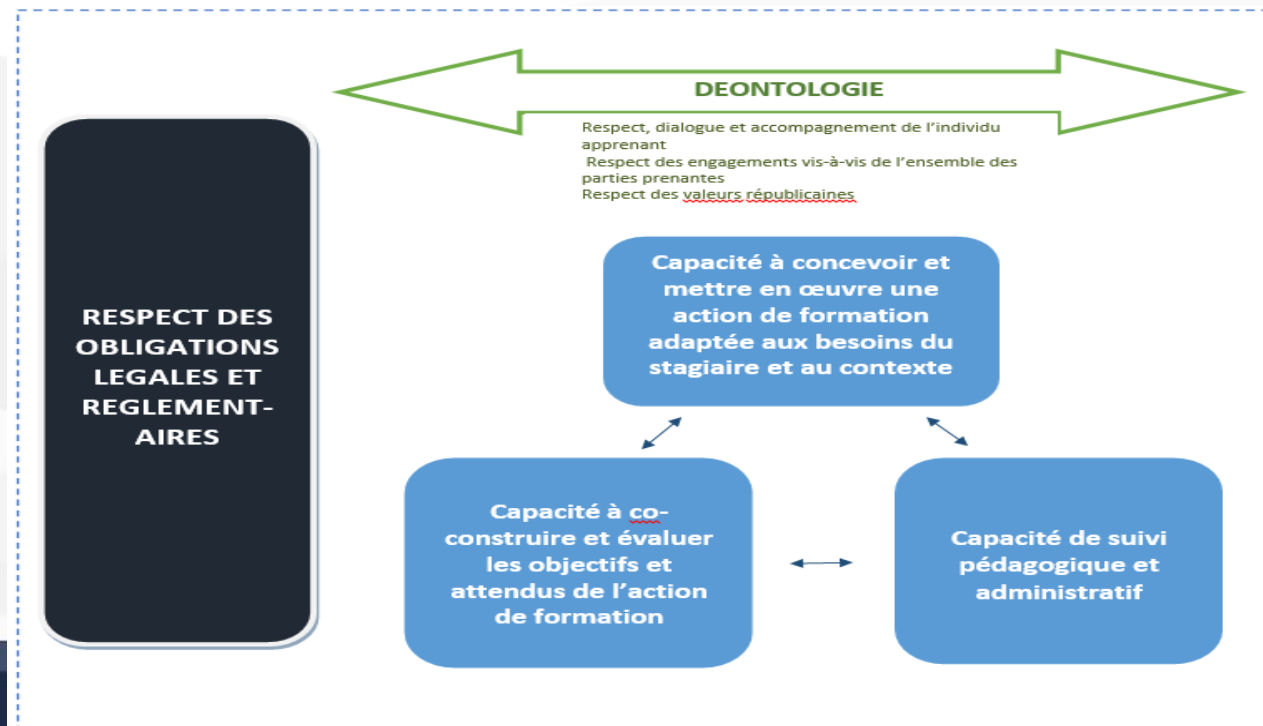
Notre entreprise met en place des outils de suivi et d’évaluation des impacts de sa politique de formation

GT QUALITE

PRESENTATION DU GT QUALITE

- ◆ **OBJECTIFS:** identifier les indicateurs témoignant de la capacité d'un prestataire de formation à réaliser une formation de qualité
- ◆ **AVANCÉES:** les conclusions du GT ont été remises à la DGEFP fin 2014 dans le contexte de la rédaction du décret relatif à la qualité des prestataires de formation.

Schéma récapitulatif des conclusions présentées par le GT à la DGEFP



CONCLUSIONS & PERSPECTIVES

Par Nicolas LERMANT et
Hugues DE BALATHIER



pour le développement
de compétences durables

FFP - 7, rue Alfred de Vigny - 75008 PARIS - Téléphone : 01 44 30 49 49 - Télécopie : 01 44 30 49 18

www.ffp.org