



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Claudine ROMANI

**3^{ÈME} JOURNÉES VINCENT MERLE « L'ENTREPRISE FORMATRICE DANS TOUS SES ÉTATS »
BORDEAUX PESSAC, 14 ET 15 JUIN 2022**

ATELIER « LES MODÈLES D'ÉCOLE ET DES CAMPUS D'ENTREPRISES DANS L'ESPACE ET DANS LE TEMPS »

(PROJET)

LES ORGANISMES DE FORMATION D'ENTREPRISE, DES ÉCOSYSTÈMES PROFILÉS POUR RÉSISTER

Une enquête à double entrée, auprès des responsables de l'OF et des responsables ou service RH de son entreprise d'origine

- ❑ **OF d'entreprise déclarés en activité et enregistrés dans la base des BPF** (Dares ministère du travail)
- ❑ **120 binômes « entreprises/OF » sélectionnés et contactés.**
- ❑ **20 (1/6^{ème}) binômes répondants, de toutes tailles** (1/3 d'OF enquêtés ont moins de 5 formateurs), d'ancienneté diverse, 14 secteurs et 8 régions d'implantation représentés.
- ❑ **Une cinquantaine d'entretiens semi directifs** (durée moy.1h15 par voie téléphonique), d'octobre et à fin novembre 2020.

Résultats sur 4 registres



Profil



Financement



Position sur le marché



Impact à la crise sanitaire



Profil, spécificités structurelles

- ❑ **Des OF restés intégrés à l'entreprise** après leur création. Ni sous traitants, ni donneurs d'ordre, ils forment avec leurs propres formateurs (salariés de l'entreprise) des publics variés à toutes les certifications.
- ❑ **Forte spécialisation** de leurs formations, calée sur la spécialisation productive de l'entreprise/secteur.
- ❑ **3 logiques d'action à l'origine de leur création** : la logique métier (10/20) ; la logique produit (6/20) et la logique d'adaptation des qualifications (4/20).

- ❑ **Des trajectoires d'OF enchâssées dans l'histoire** :
- **De leur entreprise d'origine**
 - Des moments de création différents d'un OF/entreprise à l'autre ;
 - Succession de logiques d'action de l'OF qui suivent l'évolution des stratégies productives ou commerciale de l'entreprise et les opportunités des dispositifs publics.
- **D'un mouvement de création sur le temps long, en vagues successives** :
 - OF « métier » d'entreprises fondées avant le XXème siècle des secteurs traditionnels ou artisanaux (édition du livre, agroalimentaire, ferronnerie, explosifs, BTP, outillage) ;
 - OF d'entreprises vague des années 80/90 (industries de la défense, des matériaux composites ou des télécom),
 - OF d'entreprises de la « nouvelle vague » des années 2000 (secteurs de l'électronique, info/com, édition de logiciels, aéro.)

Position sur le marché

- ❑ **Positionnés sur des niches** avec spécialisation précoce de leurs formations (vs offre généraliste).
- ❑ **Mobilité de l'offre** sur les publics cibles, en fonction du cadre de l'action publique.
- ❑ **Avantages comparatifs par rapport aux autres OF :**
 - Bonne articulation entre contenus des formations et GPEC par les liens organiques OF/DRH/Direction.
 - Renommée de l'entreprise d'origine, garant de la qualité des formations et bon passeport pour l'emploi.
 - Avantages en nature en provenance de l'entreprise, allégeant les coûts pour l'OF (et le prix unitaire de formation) augmentant sa capacité concurrentielle : accès à l'outil de production pour la constitution des plateaux techniques.
- ❑ **2 groupes d'OF polarisés :**
 - **Groupe 1 : OF logique métier** (industrie, artisanat ou agroalimentaire) /segment fortement concurrentiel du marché de formation. Reliés à des entreprises de toutes tailles.
 - **Groupe 2 : OF logique produit**, en accompagnement de la stratégie commerciale / en situation de monopole ou de faible concurrence. Reliés à des grandes entreprises ou filiales de multinationale, elles-mêmes en situation monopolistique.



Financements des OF, une stabilité des ressources

Avant tout, des ressources en provenance du monde économique

- ❑ Prédominance du financement des entreprises (FC des salariés, BC, VAE) et des OPCO (contrats de pro, CIF, CPF marginalement), plus rarement des partenariats avec Pôle emploi pour des actions de reconversion.

- ❑ **Impact de la réforme 2018**
 - Des relations à l'OPCO modifiées par la transformation de son champ de compétences et les tensions dues à la crise sanitaire.
 - Des difficultés croissantes de financement :
 - Tensions sur la fixation des prix des formations (et concurrence des CFA) + des formations non certifiantes (non éligibles CPF) limitant l'acquisition de nouveaux marchés.
 - Rares cas de réponse aux AO Région. Peu de liens avec les Conseils régionaux accentué par le nouveau ciblage PIC (publics les plus éloignés de l'emploi).



Face à l'incertain, une protection réciproque OF/entreprise

Pendant la crise sanitaire, le binôme est protecteur pour chaque entité :

Pour les entreprises :

- Réactivité de l'OF à ses besoins de formation. En 2020, un gel des plans de formation a pu s'effectuer sans risque de pénurie de main d'œuvre (cf Bref 412)
- Offre adaptée et habitudes de travail rôdées, garantissant des qualifications ajustées.

Pour leurs OF :

- Assurés des commandes régulières. Une majorité d'OF enquêtés soutenus financièrement par l'entreprise durant la crise. Pas d'incidence sur leur position sur le marché de la formation.
- Ont bénéficié d'une protection de leurs emploi, grâce au double statut des formateurs/salariés de l'entreprise, tous réintégrés sur leur poste de travail quand la crise se déclare.

Comme pour tous, la crise accélère les transformations structurelles

Elargissement de la digitalisation des formations, développement des formations hybrides malgré la difficulté du distanciel pour les formations majoritairement axées sur la pratique professionnelle (logique métier).

Merci de votre attention Pour en savoir plus ...

RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE
Dares
Décipherer le monde du travail
pour éclairer le débat public

📄 PUBLICATION

L'impact de la crise sanitaire sur les entreprises et leurs organismes de formation

Résultats d'une enquête auprès d'acteurs de terrain fin 2020

6 OCTOBRE 2021 | RAPPORT D'ÉTUDES N°014 | CLAUDINE ROMANI (CÉREQ)

RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE
Céreq
BREF 412
2021

Claudine ROMANI
(Céreq)

En 2020, la crise sanitaire met à l'arrêt la formation en entreprise

La récession liée à la pandémie de Covid-19 a atteint tous les pans de l'économie, certains secteurs plus que d'autres. Si maintenir l'activité et l'emploi a été la priorité, la formation continue organisée par les employeurs est passée au second plan. Pour les entreprises les plus touchées, cela s'est traduit par un gel des plans annuels de formation et un non-recours aux dispositifs. Pour celles en bonne santé, la formation continue a perduré grâce à la FESE, aux apprentissages en ligne et au développement des formations hybrides. Dispositif de leur propre organisme de formation, ces entreprises peuvent aussi compter sur sa réactivité pour former leurs salariés ou les nouvelles recrues à l'heure de la reprise économique.

Le confinement de la société en mars 2020 lié à la pandémie de covid-19 a eu un impact sans précédent sur l'économie et l'activité des entreprises. L'intensité du choc a été variable selon les secteurs. Si certaines entreprises de secteurs clés essentiels ou du numérique ont été relativement épargnées malgré des difficultés d'approvisionnement ou de livraison, d'autres -souvent aux restrictions- administratives d'accès du public (notamment de plein droit) : Pôles publics et acteurs du monde économique ont fait de la protection de l'emploi et des revenus une priorité de l'intervention publique. Plus des trois quarts des entreprises françaises ont ainsi recouru pour la première fois au chômage partiel (1) et ont expérimenté le télétravail à grande échelle.

Dans les entreprises, la priorité à l'emploi éclipse la formation continue

Les entreprises enquêtées ont mobilisé et articulé différemment selon les cas les dispositifs publics mis en place pour lutter contre les effets dévastateurs de la crise sanitaire (tableau p. 3). Le recours au chômage partiel y a tenu une place centrale pour maintenir leurs niveaux d'emploi. Les responsables interviewés ont déclaré que tenir à flot l'activité et éviter de licencier a été leur première préoccupation, former étant passé au second plan. En 2020, le gel des plans annuels de formation et le faible recours aux mesures de soutien de la formation en entreprise.

Au-delà de l'emploi, quel est l'avenir de la formation continue organisée à l'initiative des employeurs ? Cette question trouve des éléments de réponse dans une enquête réalisée fin 2020 auprès de responsables d'une vingtaine d'entreprises de tailles variées, couvrant un large éventail sectoriel et ayant pour caractéristique d'avoir créé leur propre organisme de formation (2) (encadré 1). Un tel choix permet d'évaluer l'impact de la crise sur les stratégies à la fois d'agents économiques et d'acteurs de la formation. Par ailleurs, en sélectionnant des entreprises parmi les plus proactives en matière de formation, on dispose d'une jaugée pour calibrer l'ampleur du phénomène. Si même les entreprises les mieux dotées en capacités de formation sont touchées, on peut supposer que la tendance est générale, notamment pour d'autres moins bien armées.

FESE - Formation en situation de travail

50
Entreprises

Pour les trois quarts des entreprises répondant à l'enquête, le plan de formation, rouage important de la GPEC, y a été mis entre parenthèses pour des raisons contraires (encadré 2). Pour les entreprises en pleine croissance pendant la crise, l'urgence était de fixer à leur poste les personnels clés de garantir les volumes de production pour satisfaire la demande en augmentation de leurs clients. Pour les entreprises fragilisées par la récession, les plus nombreuses, le gel de leur plan annuel de formation a été la conséquence des fermetures administratives ou du fait volontariste des affaires. Leurs collaborateurs mis au chômage partiel pendant la pandémie ne se sont pas formés. Les autres salariés, en télétravail, ont été occupés par d'autres priorités, celle d'assurer la continuité du fonctionnement de l'entreprise ou de trouver des solutions pour concilier leurs contraintes de vie professionnelle et

Céreq
ÉTUDES

36
2021

L'impact de la crise sanitaire sur les entreprises et leurs organismes de formation

Résultats d'une enquête auprès d'acteurs de terrain fin 2020

Claudine ROMANI

Variables OF d'entreprise.	Type de marché (1)	Motif de création de l'OF	Type d'entreprise à l'origine de la création	Types de formation organisées par l'OF d'entreprise
GRMA	Monopole	Produit	PME filiale producteur gaz chloréux	Formations sécurité chlore gazeux pour habilitations obligatoires code du travail
CIBUS TRAITÉUR	Forte concurrence	Métier	Firme de transformation et conservation légumes	COP conducteur/trices de ligne
FAFNR	Forte concurrence	Qualif.	PME productrice de farine et labo d'analyses	Formations artisans boulangers entrepreneurs
EMF	Monopole	Qualif.	PME filiale producteur d'explosifs à usage civil	Stages de formation spécialisés dans le domaine du minage à l'explosif Préparation au certificat de préposé au tir (CPT) diplôme EN
SIGMA ENERGIE	Concurrence modérée	Métier	Société d'un groupe TP, génie électrique, industriel et climatique	Formations obligatoires en génie climatique, électrique et industriels Formations en alternance TP
PANIFEX	Forte concurrence	Métier	PME réseaux de meuniers et de boulangers	Ecole préparant à la certification de boulanger déposée par l'entreprise au RNCP (accessible par VAE)
O'WICRON	Concurrence modérée	Produit	PME d'un groupe, éditeur de logiciels pour magasins de sport	Formations à la maîtrise des logiciels
LIBERCEL	Forte concurrence	Métier	Maison d'édition (firme)	Abiéris d'écriture (métier d'écrivain)
PERNA	Forte concurrence	Métier	Grande entreprise agroalimentaire (transformation charcutière)	Formations préparateur de commande, opérateurs et conducteur de ligne, opérateur conditionnement, suremballage
DELTAOM	Forte concurrence	Produit	Société commerce de détail (téléphonie)	Formations à la commercialisation des produits de téléphonie vendus par l'entreprise
TERRAM	Concurrence modérée	Métier	Firme fabriquant revêtements de sol souples en vinyle	Formations en alternance CAP solier moquetteur Titre pro solier moquetteur niveau 3
POLARIS France	Monopole	Produit	PME filiale, commerce de gros équipements industriels (grues de manutention)	Formations CACES grue auxiliaire pour techniciens et commerciaux Formations obligatoires sécurité
MARSIC SECURITE	Monopole	Métier	TPE ouverture portes, dépannage et serrurerie	Formations titre RNCP FMSA (formation à la maîtrise de la serrurerie dépannage)
ZANIA FILMS	Forte concurrence	Métier	TPE, production de films	Formations au métier d'acteur de théâtre et de cinéma
FULU France	Monopole	Produit	PME filiale, commerce de gros équipements industriels (Machines de conditionnement)	Stages sur site pour apprendre les techniques et l'utilisation des machines de conditionnement
GIMEL IDF	Forte concurrence	Métier	PME restauration collective	COP Employé technique de restauration, COP Employé qualité de restauration, formations obligatoires hygiène et sécurité alimentaire+ HACCP
NAGS SERVICES	Concurrence modérée	Produit	PME commercialisation et réparation de remorques et élévateurs à nacelles	Formations et CACES PEMP (nacelles), engins TP, caristes, grues auxiliaires
SPICA SYSTEMES	Monopole	Produit	Société d'un constructeur aéronautique, éditeur de logiciels 3D	Formations intra et inter-entreprises aux logiciels 3D de la société
ALCOR	Forte concurrence	Métier	Salon de coiffure	Formations à des techniques spécifiques de coiffure
VEGA	Concurrence modérée	Métier	Multinationale gestion des ressources et des déchets	Formations en alternance et continue (métiers de l'eau, de service à l'environnement, énergie, recyclage etc.)