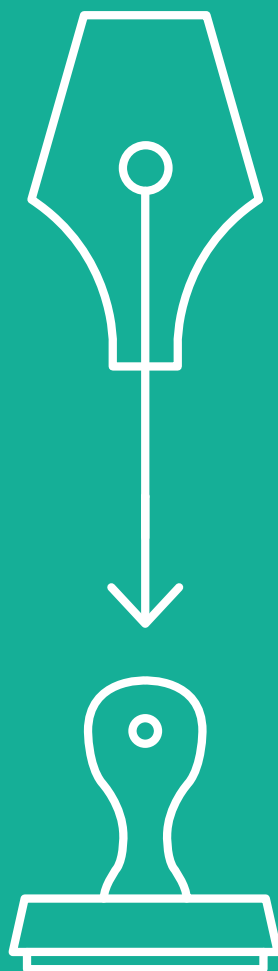


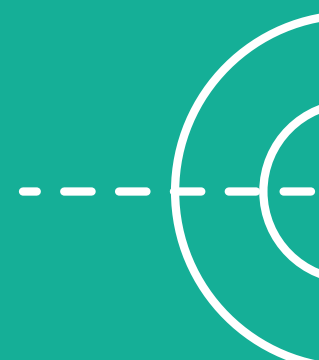
**Choisir un prestataire, acheter et évaluer la formation**  
Guide pratique  
—  
**Employeurs**

**Fafiec → Atlas**

1<sup>er</sup> avril > 31 décembre 2019 au plus tard  
Le Fafiec reste votre interlocuteur pour le compte de l'Opco Atlas



AGIR



# Quels avantages ?

## Répondre précisément à vos besoins en compétences

### Parce que la formation n'est pas une fin en soi...

La formation un moyen au service de vos projets : proposer un nouveau produit, faire face à des changements (concurrence accrue, nouvelles technologies...), améliorer la qualité de service, favoriser l'évolution professionnelle des salariés...

### Vos besoins doivent être clairement identifiés

Avant toute décision d'achat de formation, analyser vos besoins et définissez précisément les objectifs de la formation : une étape incontournable pour former utile et obtenir un retour sur investissement !

## Trouver des partenaires fiables

### Parmi les milliers d'organismes de formation...

L'offre de formation est vaste : à vous de choisir, en toute liberté, votre organisme de formation. Premier critère de choix, indispensable : vérifier que le ou les prestataires pressentis sont munis d'un numéro de déclaration d'activité délivré par une préfecture de région.

Mais ce n'est pas suffisant : le numéro de déclaration d'activité n'est ni un agrément ni un critère de qualité et plus de 60 000 dispensateurs de formation en sont dotés !

### Sélectionner le « bon » prestataire...

Un ensemble de critères peuvent guider votre choix : respect des obligations applicables aux organismes de formation, capacité à comprendre votre demande et à adapter la prestation en conséquence (durée, contenu,...), profil des formateurs, utilisation d'équipement et de méthodes pédagogiques ajustés à vos besoins...

Ne négligez pas ce temps consacré à la prospection des organismes de formation si vous souhaitez des prestations efficaces, répondant à vos attentes !

## Zoom

### Vous avez dit « action de formation » ?

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, l'action de formation est définie comme un « parcours pédagogique permettant l'atteinte d'un objectif professionnel ». À travers cette nouvelle définition, le législateur réaffirme la possibilité de réaliser des formations en tout ou partie à distance (FOAD) et reconnaît officiellement les formations en situation de travail (FEST).

L'action de formation peut être organisée selon différentes modalités permettant d'acquérir des compétences. En fonction du parcours pédagogique mis en place (positionnement, séquences de formation et d'évaluation...), les moyens humains et techniques ainsi que les ressources pédagogiques vont varier.

Dans tous les cas, l'organisme de formation doit rendre accessibles aux bénéficiaires et aux financeurs concernés, par tout moyen, les informations relatives à l'organisation du parcours. Par ailleurs, la réalisation de l'action de formation doit être justifiée par le dispensateur par tout élément probant.

## Le saviez-vous ?

### Check-list des obligations d'un organisme de formation

- être déclaré auprès de la préfecture de région
- informer précisément les stagiaires sur les objectifs et le contenu de la formation, la liste des formateurs et des enseignants, les horaires, les modalités d'évaluation et les coordonnées de la personne chargée des relations avec les stagiaires
- disposer d'un règlement intérieur applicable aux stagiaires et aux apprentis et le mettre à leur disposition avant leur inscription définitive
- respecter les règles en matière de publicité
- ne pas solliciter des stagiaires (ou futurs stagiaires) des informations sans lien direct et nécessaire avec la formation (les informations demandées ne peuvent avoir comme finalité que d'apprécier leur aptitude à suivre l'action de formation)

→ **Plus d'informations, consultez le site du ministère du Travail** : <https://travail-emploi.gouv.fr> (rubrique formation-professionnelle → Acteurs, cadre et qualité de la formation professionnelle → Organismes de formation : formalités administratives)

### Vers une certification Qualité des organismes de formation

À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021, les organismes de formation devront obligatoirement détenir une certification « Qualité » pour accéder à des financements publics ou mutualisés. Celle-ci sera délivrée sur la base d'un référentiel national, par des organismes certificateurs accrédités (figurant sur une liste publiée sur le site du ministère chargé de la formation professionnelle).

→ **Consultez la Fiche pratique n°3** : « La qualité en formation : référentiel national et certification obligatoire en 2021 »

## Mesurer l'efficacité de la formation, pour aujourd'hui et pour demain

Le maître-mot : évaluation. Évaluer la formation, c'est se donner les moyens d'apprécier la satisfaction des stagiaires, les effets de la formation sur leur quotidien de travail, les résultats sur la production et l'organisation de l'entreprise (amélioration du service, diminution des dysfonctionnements, augmentation de la satisfaction client...). Autrement dit, évaluer permet de mesurer le retour sur investissement en répondant à la question : les objectifs de la formation sont-ils atteints ?

Évaluer, c'est aussi préparer l'avenir : en tant qu'acheteur de formation, avais-je bien analysé et exprimé mes besoins ? Ma méthode de sélection du prestataire s'est-elle avérée pertinente ? Peut-il devenir un partenaire durable ? La réponse à ces questions vous permettra d'optimiser vos prochains achats de formation.

## La qualité en formation : chacun y contribue !

Le principe est posé par le législateur : les « grands » financeurs de la formation (Opco, Pôle emploi, État, Région...) « s'assurent, lorsqu'ils financent une action de formation professionnelle, de la capacité du prestataire de formation à dispenser une formation de qualité ». Comment ? Sur la base de critères précisément définis par décret.

Mais qualité rime avec coresponsabilité ! Chacun à son niveau contribue à la réalisation de formations de qualité. Le prestataire en premier lieu bien sûr mais aussi :

- le financeur = en veillant au « juste prix »
- l'entreprise = par une demande clairement exprimée avec des objectifs réalistes
- l'apprenant = en s'impliquant tout au long du processus de formation...

→ **Consultez la fiche** « La qualité en formation : référentiel national et certification obligatoire en 2021 »

## Zoom

### L'Opco & vous

Identification de vos besoins de formation, choix des actions adéquates, sélection d'organismes de formation sur la base de critères qualitatifs, mise en place d'un processus d'achat efficient... L'Opco vous conseille et vous accompagne tout au long de vos démarches et met à votre disposition un ensemble d'outils. À découvrir au fil de ce guide !

## Cadre juridique

### Loi n°2018-771 du 5 septembre 2018

pour la liberté de choisir son avenir professionnel (JO du 6 septembre 2018)

**Décret n°2019-564 du 6 juin 2019** relatif à la qualité des actions de la formation professionnelle

**Décret n°2019-565 du 6 juin 2019** relatif au référentiel national sur la qualité des actions concourant au développement des compétences

**Arrêté du 6 juin 2019** relatif aux modalités d'audit associées au référentiel national mentionné à l'article D. 6316-1-1 du code du travail

**Arrêté du 6 juin 2019** relatif aux exigences pour l'accréditation des organismes certificateurs prévues à l'article R. 6316-3 du code du travail

**Décret n° 2018-1341 du 28 décembre 2018** relatif aux actions de formation et aux modalités de conventionnement des actions de développement des compétences

**Décret n° 2018-1333 du 28 décembre 2018** relatif à la gestion du compte personnel de formation par la Caisse des dépôts et consignations

**Décret n° 2018-1330 du 28 décembre 2018** relatif aux actions de formation et aux bilans de compétences

### Code du travail

articles L 6321-1 (maintien de l'employabilité des salariés), L 6351-1 et suivants (régime juridique de la déclaration d'activité), L 6353-8 et L 6353-9 (obligations vis à vis du stagiaire et de l'apprenti), R 6316-1 et suivants (qualité des actions de formation), D 6353-1 (réalisation des actions de formation)

# Êtes-vous concerné ?

## Oui, quelle que soit la taille de votre entreprise

Parce que former les salariés, c'est adapter et développer les compétences dont l'entreprise a besoin pour répondre aux nouvelles attentes des clients, faire face aux changements technologiques, se mettre en conformité avec de nouvelles normes... l'achat de formation doit être une démarche préparée, organisée et dont les effets doivent être mesurés (évalués) !

## Et les salariés ?

Enrichir ses compétences, gagner en autonomie, obtenir un diplôme, une habilitation... mais aussi maintenir sa motivation, éviter l'usure professionnelle, être en capacité d'accéder à de nouvelles missions ou responsabilités... : pour les salariés, suivre des formations est une composante essentielle de leur vie professionnelle et sociale.

Encore faut-il que les actions soient ajustées aux besoins et au profil du salarié concerné, trouvent écho dans son quotidien professionnel ou puissent être investies dans le cadre d'un projet personnel ou partagé avec l'entreprise !

A contrario, une formation inadaptée (objectifs, méthodes pédagogiques, contenus mal ciblés...), c'est du temps et de l'argent investis à fonds perdus, le risque d'installer le salarié dans un sentiment de démotivation, voire d'échec, et de méfiance durable vis-à-vis de la formation.

## Le saviez-vous ?

### Responsabilité sociale de l'entreprise : la solution formation

Sur les questions liées à la formation professionnelle, la responsabilité sociale de l'entreprise rime avec trois obligations :

- veiller à l'employabilité des salariés,
- conduire des entretiens professionnels au moins une fois tous les deux ans, sauf accord d'entreprise (ou de branche) prévoyant une périodicité différente afin d'envisager leur évolution professionnelle,
- dresser l'état des lieux récapitulatif du parcours professionnel de chaque salarié, tous les six ans, afin de s'assurer qu'il est inscrit dans une dynamique de maintien et de développement des compétences, voire d'évolution professionnelle.

La formation est une réponse incontournable à ces obligations.

D'où l'intérêt d'être particulièrement vigilant sur la pertinence et la qualité des actions mises en place !

→ **Plus d'infos** : voir le guide pratique de l'Opco sur l'entretien professionnel

# Comment ça marche ?

	Étapes clés	L'offre de services de l'Opcw
<b>Préparer l'achat</b>		
<b>Identifier le besoin de formation (en 3 temps)</b>	Recueillez les besoins de formation en sollicitant les managers, les salariés (notamment à l'occasion de l'entretien professionnel) et les représentants du personnel : vous faciliterez l'expression de besoins de formation pertinents. (voir p. 6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Guide entretien professionnel</li> <li>→ Diagnostic de maturité RH</li> <li>→ Diagnostics et prestations d'accompagnement RH externalisés</li> <li>→ Grille de diagnostic des besoins de formation</li> </ul>
<b>Rédiger le cahier des charges de la formation</b>	<p>Il sert à décrire la prestation attendue : objectif, modalités d'organisation, volume, conditions d'évaluation...</p> <p>Principal avantage : bien clarifier vos attentes afin de permettre au futur prestataire d'y répondre au plus près. (voir p. 7)</p>	→ À utiliser : fiche « Trame pour la rédaction d'un cahier des charges de la formation »
<b>Acheter la formation</b>		
<b>(Se) Repérer (dans) l'offre de formation</b>	Bouche à oreille, réseaux professionnels, publicité... trouver un prestataire de qualité ne va pas de soi. Retrouvez des conseils essentiels dans ce guide. (voir p. 8)	→ Plateforme dédiée aux actions collectives : <a href="http://plateforme-actions-collectives.fafiec.fr">http://plateforme-actions-collectives.fafiec.fr</a>
<b>Choisir sa méthode : l'appel à propositions ou le « gré à gré »</b>	À vous de jouer, rien n'est imposé. Seul mot d'ordre : faire jouer la concurrence et négocier en privilégiant la qualité ! (voir p. 9)	→ À utiliser : les fiches « La qualité en formation : référentiel national et certification obligatoire en 2021 », « Exemple de grille de sélection d'un organisme de formation »
<b>Formaliser l'achat de la prestation</b>	Indispensable ! Privilégiez la convention de formation (obligatoire dans la plupart des cas !). (voir p. 10)	→ À utiliser : fiche « Modèle de convention de formation »
<b>Après la formation : évaluer</b>		
<b>Évaluer : quoi ? Comment ?</b>	Objectif : vérifier l'efficacité de la formation (les objectifs fixés sont-ils atteints ?). Plusieurs méthodes et outils à votre disposition. A découvrir dans ce guide. (voir p. 11)	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Évaluation à chaud et à froid des actions collectives</li> <li>→ Prestations d'accompagnement et de conseils de votre conseiller formation</li> <li>→ À utiliser : la fiche « Trames de grilles d'évaluation d'une action de formation »</li> </ul>
<b>Et après ?</b>	Utilisez les résultats de l'évaluation pour améliorer votre processus d'achat de formation, créer votre réseau d'organismes de formation... (voir p. 13)	→ Prestations d'accompagnement et de conseils de votre conseiller formation

# Préparer l'achat

---

La préparation de l'achat de formation est l'étape-clé de la réussite de votre projet ! Prenez le temps de bien analyser le besoin auquel la formation doit répondre. Si, au terme de cette étape, vous êtes en capacité de répondre à la question « en quoi la formation peut répondre à ce besoin ? », c'est que vous êtes sur la bonne voie ! Vous pourrez passer à l'élaboration du cahier des charges.

---

## Identifier le besoin de formation en 3 temps

**1/** Partez des objectifs de l'entreprise : réaliser un projet de développement de l'activité (s'implanter sur un marché, diversifier la clientèle,...), se mettre en conformité avec une nouvelle réglementation, répondre à un besoin ou un souhait exprimé par un collaborateur, améliorer la qualité de la production,...

**2/** Repérez les salariés concernés et les compétences nécessaires pour atteindre vos objectifs : le ou les collaborateurs les possèdent-ils ? Doivent-ils les développer ? Les compléter ou en acquérir de nouvelles ? Autrement dit : mesurez l'écart entre les besoins identifiés et les ressources en compétences dont l'entreprise dispose.

→ **Prenez rdv avec votre conseiller formation pour un diagnostic de maturité RH et dans le cadre d'un versement volontaire bénéficiez de diagnostics et prestations d'accompagnement RH.**

**3/** Posez-vous la question : la formation est-elle la réponse la plus pertinente ? Pas nécessairement ! Tout dépend de vos objectifs, des moyens disponibles, de vos contraintes... D'autres moyens peuvent s'avérer plus judicieux comme par exemple : mettre en place des binômes de salariés (un expérimenté, un moins expérimenté), réorganiser le travail, recourir au tutorat,...

La solution passe par l'acquisition de nouvelles connaissances, le recours à une expertise que vous ne possédez pas en interne, l'apport de méthodes ou de pratiques que vous ne maîtrisez pas... ? Ou vous ne disposez pas des ressources, de l'organisation ou du temps nécessaires pour envisager d'autres solutions, comme la formation interne ? Alors l'achat de formation est la réponse adéquate à vos besoins et à ceux des salariés.

Passez à l'étape suivante : traduisez vos attentes en objectifs de formation et formalisez votre demande.

---

## Le saviez-vous ?

**Besoin de formation, définition :** identification d'un écart susceptible d'être réduit par la formation, entre les compétences d'un salarié à un moment donné et celles attendues.

## Rédiger le cahier des charges de la formation

Document décrivant les besoins de formation de l'entreprise et ses attentes, le cahier des charges est facultatif... mais fortement conseillé dans certaines circonstances !

### De l'utilité du cahier des charges

L'intérêt de rédiger un cahier des charges ? Expliquer clairement ce que l'entreprise attend de la formation et du prestataire, fournir une grille de lecture commune à l'ensemble des acteurs impliqués dans le projet d'achat de formation (Direction de l'entreprise, managers, organismes pressentis...). Autrement dit, le cahier des charges est un document de référence tant en interne que vis-à-vis des prestataires permettant de définir votre projet et de cadrer sa réalisation.

Il est un support indispensable si votre demande porte sur un certain volume d'heures de formation ou de stagiaires, des besoins spécifiques (par exemple des méthodes pédagogiques innovantes) et / ou vise à répondre à de forts enjeux pour l'entreprise. En clair, si vous souhaitez un programme de formation sur-mesure.

### De la conception à la rédaction

Les besoins, et donc les objectifs, de formation sont le point de départ de l'élaboration du cahier des charges.

Etape essentielle : rendre ces objectifs compréhensibles afin de permettre au prestataire de formation de bien les cerner et d'y apporter les réponses souhaitées.

Dans ses grandes lignes, le cahier des charges doit donc préciser :

- le contexte de l'entreprise (activité, chiffre d'affaires, effectif...),
- les enjeux et objectifs du projet de formation,
- les salariés visés,
- les attentes de l'entreprise par rapport à l'action et au prestataire retenu : contenu de l'action, références de l'organisme et qualification des formateurs, modalités pédagogiques mises en œuvre, connaissance du secteur d'activité de l'entreprise, résultats attendus...

→ **Consultez la fiche** « Trame pour la rédaction d'un cahier des charges de la formation »

### Un conseil...

Sollicitez l'avis des managers sur le projet de cahier des charges : confrontés au quotidien de travail de leur équipe, ils sont à même de faire des suggestions et propositions d'amélioration de la commande !

## Quand l'analyse d'un programme de formation peut suffire

Vous envisagez des formations inter-entreprises (c'est-à-dire regroupant des salariés de diverses entreprises) ou correspondant à des actions « classiques », en termes d'objectifs, de méthodes et de moyens pédagogiques ? Dans ce cas, examiner avec soin le programme proposé par les organismes pressentis peut suffire.

### A la lecture du programme, posez-vous les questions-clés :

- les objectifs décrits dans le programme sont-ils compréhensibles ? Répondent-ils bien à vos besoins ?
- les salariés que vous envisagez de former disposent-ils des prérequis mentionnés dans le programme ?
- le calendrier, le rythme de la formation sont-ils pertinents ?
- les méthodes pédagogiques (cours magistral, cours à distance ou e-learning, serious games,...) sont-elles adaptées aux salariés et au contenu de la formation... ?
- les informations fournies sur les formateurs vous semblent-elles suffisantes ? Pertinentes ?
- le système d'évaluation finale est-il indiqué ? ...

→ **Consultez la fiche** « Programme de formation, à la loupe ».

## Objectif et évaluation : les deux piliers de la qualité en formation

### L'objectif de la formation ?

C'est le but précis visé : évolution des savoirs et savoir-faire des apprenants. L'objectif doit être défini en fonction des besoins auxquels la formation doit répondre, en fonction du profil des salariés (connaissances, compétences, expérience). En pratique, l'objectif peut être décrit sous la formule « Etre capable de... ». Dans tous les cas, il doit être mesurable, atteignable et réaliste.

### L'évaluation de la formation ?

C'est le moyen de mesurer les effets et l'efficacité de la formation. Autrement dit, de vérifier que les objectifs ont été atteints. Objectifs et modalités de l'évaluation sont donc indissociables : à définir dès la conception de l'action de formation.

# Acheter la formation

Une fois vos besoins de formation identifiés et précisés dans un cahier des charges, reste à choisir l'organisme de formation en capacité de répondre à vos attentes, avant de conclure une convention de formation en bonne et due forme.

## Se repérer dans l'offre de formation

Plus de 60 000 dispensateurs de formation dotés de l'indispensable numéro de déclaration d'activité délivré par une Préfecture de région. Des organismes privés ou publics. Des autoentrepreneurs ou des grandes sociétés... : l'offre de formation propose une diversité de prestataires. Voici quelques conseils simples pour faire le bon choix.

### Connectez-vous utile (liste non exhaustive !)

- **Officiel**, la liste publique des organismes de formation sur : [www.data.gouv.fr/fr/datasets/liste-publique-des-organismes-de-formation-l-6351-7-1-du-code-du-travail/](http://www.data.gouv.fr/fr/datasets/liste-publique-des-organismes-de-formation-l-6351-7-1-du-code-du-travail/)  
*Avantage : régulièrement mis à jour, ce fichier recense les organismes de formation dûment déclarés en indiquant un certain nombre d'informations utiles (localisation, effectifs, nombre de salariés et de personnes formées...).*
- **Régionale**, l'offre accessible sur le site du réseau des CARIF-OREF (Centre d'animation, de ressources et d'information sur la formation Observatoire régional emploi formation) [www.intercariforef.org](http://www.intercariforef.org)  
*Les plus : la possibilité de sélectionner des prestataires locaux, sur la base de divers critères tels le domaine de formation recherché, le métier et/ou la certification correspondante, la durée... et l'éligibilité au Compte Personnel de Formation (CPF).*
- **Directement liée aux métiers de votre branche professionnelle**, l'offre sélectionnée par l'Opco, consultable sur la plate-forme dédiée aux actions collectives (<http://plateforme-actions-collectives.fafiec.fr>): retrouvez les coordonnées des organismes qui vous intéressent.

### Ayez le réflexe « Qualité »

Les Opco, comme les autres « grands » financeurs de la formation professionnelle (Conseil régional, Pôle emploi, Agefiph...) doivent s'assurer de la capacité des organismes de formation à dispenser des actions de qualité, appréciée sur la base de critères précis.

→ **Consultez la fiche** « La qualité en formation : référentiel national et certification obligatoire en 2021 »

Avant de retenir un organisme de formation, renseignez-vous sur ses références : elles peuvent être un indicateur de qualité !

## À noter !

**Le numéro de déclaration d'activité n'est pas un agrément ! Ce n'est donc pas un indicateur de qualité.**

Le numéro est délivré, après vérification administrative, au nom du Préfet de région, par le Service Régional de Contrôle de la formation professionnelle (SRC) de la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE).

## En un clic...

Vous pouvez opter en toute simplicité pour l'une des formations sélectionnées par l'Opco et bénéficier d'une prise en charge à 100 % des coûts pédagogiques (en fonction des critères en vigueur). Deux avantages supplémentaires à la clé : une garantie sur la qualité des organismes de formation sélectionnés et des programmes de formation définis et adaptés à vos problématiques. En vous connectant à la plate-forme dédiée aux actions collectives, vous pouvez :

- effectuer une recherche par thème, filière, région, organisme de formation,
- consulter les programmes de formation détaillés,
- connaître les dates des sessions de formation,
- inscrire vos collaborateurs en ligne...



## Choisir sa méthode : l'appel à propositions ou le « gré à gré »

Ne pas acheter à l'aveugle, mais consulter, mettre en concurrence et négocier : c'est indispensable pour obtenir une prestation au plus près de vos attentes. Vous avez le choix : soit envisager un partenariat de « gré à gré », soit mettre en place un appel à proposition (restreint ou ouvert).

### Avantages Conseils & Points de vigilance

#### Le « gré à gré »

Souple et rapide à mettre en place : vous sélectionnez quelques organismes et en retenir un au terme d'un ou plusieurs entretiens.

— appuyez-vous sur le cahier des charges que vous avez élaboré (voir p. 7) pour conduire ces entretiens.  
— n'hésitez pas à demander à votre interlocuteur de reformuler votre demande afin de vérifier sa compréhension de vos besoins et de vos objectifs.  
— interrogez-le sur le ou les formateurs pressentis pour réaliser la prestation, les moyens pédagogiques mis en œuvre, le type d'évaluation envisagée, ses références clients...

Côté prix, tenez compte de l'ingénierie pédagogique que la réponse à votre demande implique, des moyens (humains, matériels) déployés et des tarifs pratiqués par la concurrence.

Négociez « équilibré » : plus vous exigerez un prix bas, moins la qualité sera au rendez-vous !

TPE-PME : pour faciliter la négociation sur les tarifs (sans perdre en qualité), mutualisez vos achats avec d'autres entreprises.

#### Des outils pour gagner en qualité

→ **Consultez les fiches** « Trame pour la rédaction d'un cahier des charges de la formation » et « Exemple de grille de critères de sélection d'un organisme de formation »

#### L'appel à propositions (ou appel d'offres)

Vous sélectionnez objectivement le prestataire proposant la formation la plus adaptée à votre besoin et au meilleur prix.

La mise en concurrence permet de découvrir de nouveaux prestataires.

Lancer un appel à propositions exige une organisation rigoureuse (cahier des charges précis, envoi des appels d'offre, vérification des informations transmises, traitement des réponses, évaluation des offres, décision finale...), un minimum de moyens : en temps (pour le déroulement de la procédure), en personnel (un ou plusieurs salariés spécialement affectés à l'opération) et en outils : grille de critères de sélection...

Réservez la procédure d'appel d'offres à des projets d'une certaine ampleur (en volume d'heures / stagiaires et / ou financier) et / ou présentant un enjeu particulier pour l'entreprise et sans caractère d'urgence. Limitez les candidatures en transmettant votre demande à un nombre restreint d'organismes (4 ou 5).

*Si votre entreprise est une société d'économie mixte, vous pouvez être tenu par des règles particulières en matière d'achat de formation.*

## Formaliser l'achat de la prestation

Vous avez trouvé le « bon » organisme de formation ? Formalisez l'achat de la prestation en signant une convention de formation en bonne et due forme. C'est une obligation (sauf exception)... et, dans tous les cas, fortement conseillée.

### Une obligation... et au-delà, une protection

**Obligatoire, la convention de formation** doit préciser l'intitulé, l'objectif et le contenu de l'action, les moyens prévus, la durée et la période de réalisation, les modalités de déroulement, de suivi et de sanction de l'action, le prix de l'action et les modalités de règlement. Peuvent s'y ajouter des clauses visant à la bonne exécution de la prestation : modalités particulières d'évaluation de la formation, obligation d'utilisation d'équipement spécifique, conditions de suivi des stagiaires par l'organisme, compensation financière en cas d'inexécution totale ou partielle de la convention...

Au-delà de l'aspect formel de la convention de formation,

**il s'agit de signer un contrat** énonçant clairement les obligations et les engagements respectifs des parties (entreprise / organisme de formation). A ce titre, c'est un cadre de référence permettant de délimiter le champ des responsabilités de chacun et d'éviter autant que possible les mauvaises surprises. A signer impérativement avant le début de la formation !

→ **Consultez la fiche** « Modèle de convention de formation »

### Un bon de commande ou un devis approuvé, en lieu et place de la convention ?

**C'est admis :** si, pour des raisons d'urgence, de répétitivité des achats par exemple, vous ne pouvez ou souhaitez pas formaliser votre accord par la signature d'une convention, vous pouvez procéder par bon de commande ou devis approuvé à condition que ces documents ou l'une de leurs annexes comportent les mentions obligatoires de la convention de formation (intitulé, objectif et contenu de l'action, moyens prévus, durée et période de réalisation, modalités de déroulement, de suivi et de sanction de l'action, prix de l'action et modalités de règlement).

**C'est interdit dans des cas précis :** formation organisée dans le cadre d'un contrat de professionnalisation, action visant une certification professionnelle (diplôme, titre, certificat de qualification professionnelle) et se déroulant hors temps de travail avec l'accord du salarié (dans le cadre du plan de développement des compétences de l'entreprise ou d'une reconversion ou promotion par alternance ou Pro-A)...

## Bon à savoir

### Le cas particulier des actions financées dans le cadre du CPF

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, les actions concourant au développement des compétences dans le cadre du Compte Personnel de Formation (CPF) sont financées par la Caisse des dépôts et consignations. Dans ce cadre, les Conditions Générales d'Utilisation (CGU) du service dématérialisé disponible courant 2019 tiennent lieu de convention de formation pour le prestataire et le titulaire du compte.

Toutefois, cette nouvelle disposition n'entre pas en vigueur en 2019, année de transition pour la mise en place des nouvelles modalités de financement du CPF. En clair, tant que le CPF est financé par l'Opco, la convention de formation ou le contrat de formation (signé entre une personne physique et l'organisme de formation) est toujours exigé dans le cadre du CPF.

## Un conseil...

Privilégiez la convention de formation si la prestation attendue est spécifique (non standardisée) et/ou sa réalisation étalée dans la durée. Le bon de commande ou le devis approuvé n'offrent pas de garanties suffisantes contre les contestations ultérieures.

# Après la formation : évaluer

Étape-clé du processus de formation, l'évaluation se prépare en amont de la réalisation de la prestation, après identification des besoins de formation (voir p. 6). Son utilité ? Mesurer l'écart entre les résultats obtenus et les objectifs de la prestation, apprécier l'efficacité de la formation (qu'a-t-elle apporté ? A-t-elle répondu aux attentes de la direction et des salariés ?) et envisager les suites à donner.

## À noter :

Cette méthode est utilisée par l'Opco pour évaluer ses actions collectives.

Quoi	Objectif ?	Comment ? Quand ?	Les avantages	Les inconvénients & points de vigilance
<b>La satisfaction des participants</b>	Vérifier les conditions de déroulement de la formation : prestation du formateur, qualité des contenus, équipements et supports utilisés, rythme de l'action, respect du programme...	« A chaud », dès la fin de la formation, le plus souvent par le formateur lui-même via un questionnaire et un tour de table	Facile et rapide à mettre en place, fournit des premiers indicateurs du professionnalisme de l'organisme de formation	Peu, voire pas d'indication sur l'atteinte des objectifs initialement fixés en termes d'acquisition de savoirs, de savoir-faire et / ou de savoir être
<b>Les acquis des stagiaires</b>	Vérifier l'acquisition des connaissances des stagiaires à l'issue de la formation	« À chaud » ou quelques jours, semaines, après la formation, généralement par le prestataire de formation (ou un organisme certificateur si l'action débouche sur un diplôme, un titre, une habilitation...), sous la forme d'un quiz, d'un examen...	Simple à mettre en place, permet de vérifier les apprentissages des stagiaires	Peu, voire pas d'indication sur l'utilité opérationnelle (dans l'exercice des activités professionnelles) des connaissances acquises

Quoi	Objectif ?	Comment ? Quand ?	Les avantages	Les inconvénients & points de vigilance
<b>Les comportements des stagiaires</b>	Observer et mesurer l'impact de la formation suivie dans le quotidien de travail du salarié (son utilité opérationnelle)	Plusieurs mois après la fin de formation, par l'entreprise et / ou avec l'organisme de formation	Permet de vérifier la mise en œuvre des acquis en situation de travail (montée en compétences)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– prévoir des indicateurs de réussite dès la définition des objectifs de la formation (diminution des erreurs, tâches réalisées plus rapidement, plus grande autonomie du salarié...)</li> <li>– organiser l'évaluation en situation réelle de travail</li> </ul>
<b>Les effets de la formation sur l'entreprise</b>	Vérifier les effets de l'action sur le fonctionnement de l'entreprise, son organisation, ses résultats...	Plusieurs mois après la fin de formation, par l'entreprise et / ou avec l'organisme de formation	Permet de mesurer l'impact de la formation sur la performance de l'entreprise	Disposer d'indicateurs précis, préalablement définis, permettant de mesurer les effets concrets de la formation : taux de diminution des réclamations clients, taux de réduction de l'absentéisme, taux d'augmentation du CA...

### L'entretien de retour de formation

En complément de l'évaluation de satisfaction, un entretien peut être organisé dans l'entreprise (avec le manager, le responsable formation...) afin d'envisager avec le salarié les conditions dans lesquelles il va mettre en œuvre ce qu'il a appris et recueillir son avis sur l'organisme de formation, l'intérêt de la prestation suivie et son sentiment à l'égard de la formation en général (a-t-il envie d'aller plus loin ? De suivre d'autres actions ? A quelles conditions ?).

Prenez le temps d'organiser cet entretien : peu formel, facile à mettre en place, d'un coût réduit, il peut être particulièrement riche d'enseignements !

### Des outils pour évaluer

→ **Consultez la fiche**  
« Trames de grilles d'évaluation d'une action de formation »

---

## Évaluer : quoi ? Comment ?

Voici, parmi les méthodes d'évaluation les plus connues, celle dénommée « Kirkpatrick » (du nom de son fondateur), qui distingue 4 niveaux d'évaluation.

---

### Et après ?

Mission première de l'évaluation : vérifier que les objectifs de la formation ont été ou non atteints et définir les suites à donner (mettre en place des actions complémentaires, organiser une mise en situation tutorée...).

Mais au-delà, l'évaluation de la formation ouvre bien d'autres opportunités :

#### **Se professionnaliser dans l'achat de formation**

En développant les pratiques d'évaluation des formations, l'entreprise est en capacité de mieux exprimer ses besoins de formation et de formuler des objectifs clairs et pertinents. En d'autres termes, la pratique de l'évaluation entraîne l'entreprise dans un cercle vertueux : l'acte d'achat de formation devient plus aisé, l'offre gagne en qualité et l'efficacité des formations s'améliore.

#### **Mieux défendre le budget formation**

Résultat des évaluations en main, le responsable formation est mieux outillé – auprès de la Direction, des représentants du personnel... – pour mettre en évidence la valeur ajoutée des formations. Les bénéfices et / ou économies réalisés s'avèrent supérieurs au coût global de la formation ? Démontrer que les sommes consacrées à la formation constituent des investissements (et non de « simples » dépenses) vous permettra de valoriser en interne vos plans de formation !

#### **Créer des partenariats durables**

Vous obtenez des résultats probants avec un organisme de formation ? Les retours d'évaluation sont satisfaisants ? Consultez-le pour vos prochains projets de formation et optimiser vos achats de prestations !

---

### Objectifs non atteints ?

Cherchez-en les causes (objectifs mal définis, besoins mal ciblés, défaillance de l'organisme de formation, inadaptation de la formation au profil du salarié...) et mettez en place des actions correctives (nouvelle action, changement d'organisme...).

---

## Pour aller plus loin...

Vous disposez désormais de toutes les informations et outils nécessaires pour agir concrètement.

### Les financements de l'Opco

L'Opco finance tout ou partie des actions de formation mises en œuvre dans les entreprises de la branche du numérique, de l'ingénierie, du conseil, des études et des métiers de l'évènement dans le cadre des dispositifs :

- plan de développement des compétences,
- compte personnel de formation (en 2019),
- contrat de professionnalisation,
- reconversion ou promotion par alternance (« Pro-A »).

Toutes les informations relatives à la prise en charge des formations sont disponibles sur [www.fafiec.fr](http://www.fafiec.fr)

### L'Opco propose également :

– **une offre d'Actions Collectives Nationales (ACN)** élaborées pour répondre aux besoins des entreprises et des salariés de la branche. Avantages à la clé : une garantie sur la qualité des organismes de formation sélectionnés, des programmes de formation définis et adaptés à vos problématiques, un financement à 100% des coûts pédagogiques sous réserve de la réalisation totale de la formation et dans la limite des fonds disponibles. Programmes, dates de sessions et inscription en ligne sur la plate-forme dédiée aux actions collectives : <http://plateforme-actions-collectives.fafiec.fr>

– **des prestations externalisées de diagnostic individuel et collectif et d'accompagnement RH** financées par l'Opco dans le cadre d'un versement volontaire pour accompagner les entreprises dans le développement de leurs projets grâce à une gestion optimisée des ressources humaines.

→ **Pour en savoir plus**, consultez le site [www.fafiec.fr](http://www.fafiec.fr)

**Les CARIF-OREF**

Présents dans chaque région (sous différentes dénominations), les CARIF-OREF (Centre d'Animation, de Recherche et d'Information sur la Formation - Observatoire Régional de l'Emploi et de la Formation) ont notamment pour mission l'information sur les formations professionnelles dispensées en région. Les offres de formation collectées auprès des organismes de formation et des financeurs, actualisées quotidiennement par chacun des CARIF-OREF, alimentent les sites internet de diffusion dans chaque région. Consolidées au niveau national, elles sont disponibles dans le portail interrégional formation emploi, ainsi que dans les espaces formation du portail « orientation pour tous ».

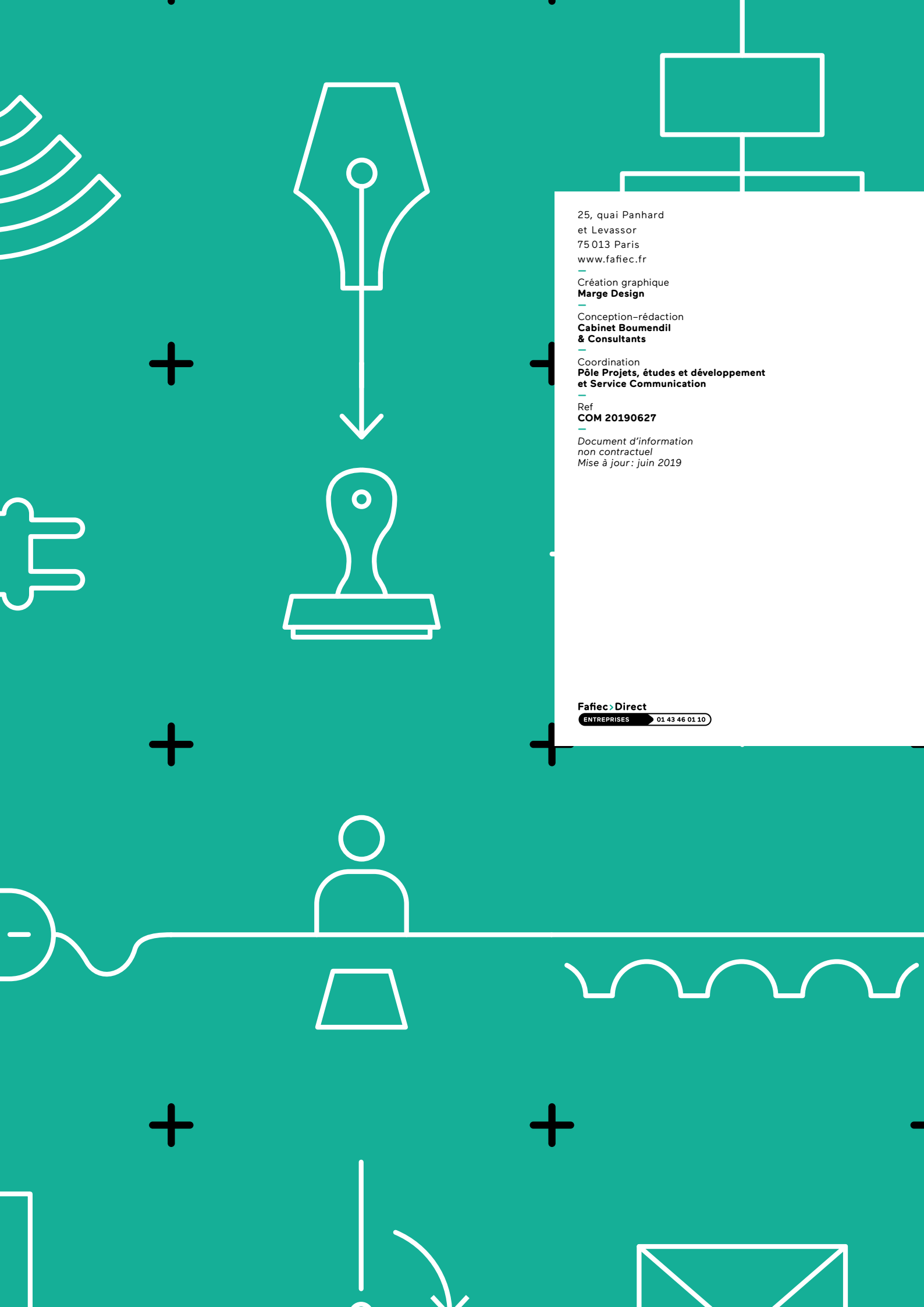
→ **Plus d'infos** : [www.intercariforef.org](http://www.intercariforef.org) et [www.orientation-pour-tous.fr](http://www.orientation-pour-tous.fr)

**La liste publique des organismes de formation**

La liste publique des organismes de formation déclarés auprès des Services régionaux de contrôle de la formation professionnelle des Directions Régionales des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE) comporte des informations extraites des déclarations d'activité et des Bilans Pédagogiques et Financiers (BPF) transmis par les organismes de formation. Elle est mise à jour régulièrement. Différentes recherches sont possibles :

- vérifier qu'un organisme de formation figure sur la liste en saisissant le numéro de SIREN, le numéro de déclaration d'activité ou la raison sociale,
- accéder à une liste des organismes par secteur géographique (région, département) et / ou par spécialité de formation.

→ **Plus d'infos** : [www.data.gouv.fr/fr/datasets/liste-publique-des-organismes-de-formation-l-6351-7-1-du-code-du-travail/](http://www.data.gouv.fr/fr/datasets/liste-publique-des-organismes-de-formation-l-6351-7-1-du-code-du-travail/)



25, quai Panhard  
et Levassor  
75 013 Paris  
[www.fafiec.fr](http://www.fafiec.fr)

—  
Création graphique  
**Marge Design**

—  
Conception-rédaction  
**Cabinet Boumendil  
& Consultants**

—  
Coordination  
**Pôle Projets, études et développement  
et Service Communication**

—  
Ref  
**COM 20190627**

—  
*Document d'information  
non contractuel  
Mise à jour: juin 2019*

**Fafiec Direct**

ENTREPRISES 01 43 46 01 10