



GUIDE

Acheter et évaluer la formation



OCTOBRE
2017

INTRODUCTION

Acheter de la formation c'est un investissement, mais aussi un effort financier et organisationnel au service des projets de votre entreprise : diversification de l'activité, réponse aux nouvelles exigences des clients, changement de technologie, amélioration de la qualité, mise en conformité avec de nouvelles normes, montée en compétences des salariés...

D'où la nécessité de bien préparer et gérer vos démarches d'achat et d'évaluation de formation, et ce, que vous soyez TPE, moyenne ou grande entreprise. Oui mais... :

- > Comment vous assurer que la formation répondra aux attentes de votre entreprise et vous permettra d'atteindre vos objectifs ?
- > Comment vérifier que les collaborateurs concernés ont acquis, appliquent et développent les compétences visées par l'action de formation ?
- > Comment, au bout du compte, mesurer l'efficacité de la formation et les effets produits dans l'entreprise ?

À chacune de ces questions, ce guide conçu par AGEFOS PME apporte des réponses pratiques et simples à mettre en œuvre.

Les outils proposés peuvent être adaptés aux spécificités de votre entreprise, quelle que soit votre expérience en matière d'achat et d'évaluation de la formation. Laissez-vous guider ! Et pour toute question, n'hésitez pas : contactez votre conseiller formation.

Sommaire

EN AMONT	P. 03
> Bien acheter et évaluer la formation : comprendre les enjeux	
> Avant d'acheter, faire le point sur ses besoins et ses objectifs	
ACHETER LA FORMATION EN 5 ÉTAPES	P. 06
> 1/ Formuler clairement les besoins de formation	
> 2/ Définir vos critères de sélection	
> 3/ Interroger des organismes de formation	
> 4/ Choisir le « bon » prestataire	
> 5/ Formaliser l'achat de formation	
ÉVALUER LA FORMATION EN 4 ÉTAPES	P. 11
> 1/ Prévoir l'évaluation en amont de l'achat de formation	
> 2/ Décider sur quoi porte l'évaluation	
> 3/ Choisir des outils et se fixer un calendrier	
> 4/ Voir plus loin	
CONNAÎTRE L'OFFRE DE SERVICE D'AGEFOS PME	P. 15
FICHES PRATIQUES	P. 16
1. FORMATION ET QUALITÉ :	
DES REPÈRES POUR S'Y RETROUVER	P. 17
2. DES MODÈLES À VOTRE SERVICE	P. 20
> Trame de cahier des charges d'une action	
> Grille d'analyse et de sélection d'un organisme de formation	
> Modèle de convention de formation	
> Questionnaire d'évaluation de la satisfaction des stagiaires	
> Grille d'analyse du déroulement de la formation	
> Grille d'évaluation du transfert des acquis de la formation par le stagiaire	
> Grille d'évaluation du transfert des acquis de la formation par l'encadrant	
> Grille d'analyse des impacts et effets de la formation dans l'entreprise	

EN AMONT

BIEN ACHETER ET ÉVALUER LA FORMATION : COMPRENDRE LES ENJEUX

Acheter de la formation, c'est recourir à un prestataire externe pour organiser la formation de vos collaborateurs. « **Bien** » **acheter de la formation**, c'est vous assurer que les salariés formés seront en mesure de développer les compétences dont votre entreprise a besoin.

Évaluer la formation, c'est vérifier votre « retour sur investissement », aussi bien en termes de temps, d'argent que de compétences. « **Bien** » **évaluer la formation**, c'est mettre en place, si besoin, des actions correctives pertinentes et, in fine, améliorer vos futurs achats de formation : mieux analyser et définir vos besoins en compétences, revoir votre mode de sélection du prestataire, conclure des partenariats sur la durée...

Quand acheter et évaluer rime avec qualité ! Aujourd'hui, la qualité de la formation n'est pas juste l'affaire des entreprises. Acteurs internes de l'entreprise, financeurs (tels AGEFOS PME), mais aussi dispensateurs de formation et pouvoirs publics : tous sont concernés.

Cette responsabilité partagée s'exerce à tous les échelons :

- > **côté entreprise**, en définissant puis en exprimant clairement vos objectifs.... Un préalable indispensable mais encore trop souvent négligé dans la pratique ;
- > **côté stagiaires**, en s'impliquant dans la formation ;
- > **côté prestataire**, en mettant tout en œuvre pour répondre à vos besoins définis en amont ;
- > **côté OPCA / financeurs**, en vous accompagnant dans vos démarches et en négociant des actions de formations collectives au meilleur rapport qualité / prix ;
- > **côté pouvoirs publics**, en vérifiant l'utilité des aides accordées dans le cadre de projets de formation cofinancés.



Le saviez-vous ?

Depuis la loi « relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale » du 5 mars 2014, la qualité de la formation fait partie des missions des OPCA comme AGEFOS PME. Au même titre que les autres financeurs privés et publics (FONGECIF, Régions, Pôle emploi...), les OPCA doivent en effet s'assurer de « la capacité du prestataire de formation à dispenser une formation de qualité ». Comment ? Depuis le 1^{er} janvier 2017, AGEFOS PME doit vérifier que l'organisme remplit les critères définis par décret ou détient une certification ou un label inscrit sur la liste officielle établie par le CNEFOP (Conseil national de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelle). [Cette vérification est réalisée via la base de données Datadock, où les organismes de formation sont invités à déposer les éléments de preuve relatifs à ces critères qualité.](#)

Aller + loin :

- ▶ **Fiche pratique** « *Formation et qualité : des repères pour s'y retrouver* »

Au sein de l'entreprise, si l'implication de tous est un gage d'efficacité, le rôle de l'encadrement, au plus près du terrain et des équipes de travail, est particulièrement important.

N'hésitez pas à l'associer à vos démarches formation :

- > en amont, pour faire « remonter » les besoins de ses collaborateurs et valider la cohérence des objectifs de formation retenus par la Direction avec les situations concrètes de travail,

- > en aval, pour identifier et mesurer les effets de la formation sur les activités des salariés, en s'appuyant sur sa connaissance du travail au quotidien.



Le saviez-vous ?

Pour être financée par AGEFOS PME, une action de formation doit être organisée sur la base de critères précis inscrits dans le code du travail.

Depuis la loi du 5 mars 2014, AGEFOS PME peut financer sur les versements volontaires et les contributions conventionnelles des actions concourant au développement de la formation professionnelle continue.

Article L6332-1-2 du code du travail

Aller + loin :

- ▶ [Fiche pratique « Formation et qualité : des repères pour s'y retrouver »](#)

AVANT D'ACHETER, FAIRE LE POINT SUR VOS BESOINS ET VOS OBJECTIFS

La situation de votre entreprise est particulière et vos besoins en compétences spécifiques : vous devez les analyser avant de choisir la solution adéquate.

À noter

D'autres actions peuvent s'avérer plus pertinentes que la formation pour développer et/ou transférer les savoir-faire au sein de votre entreprise : tutorat, mentoring ou coaching, communication interne, binômes de salariés (expérience/nouvel entrant), réorganisation d'un service, recrutement...

- ▶ **Pour être accompagné dans votre réflexion**, contactez votre conseiller formation AGEFOS PME.

La réponse formation est pertinente pour atteindre certains objectifs, à déterminer avant d'acheter la formation. Par exemple :

- > acquérir de nouvelles connaissances sur un domaine d'activité en expansion,
- > vous doter d'une expertise métier incontournable pour assurer votre croissance et/ou la pérennité de votre activité,
- > développer les compétences de certains collaborateurs sur des méthodes ou des outils indispensables pour accompagner votre stratégie commerciale / technologique,
- > assurer la sauvegarde d'un savoir-faire essentiel pour exercer votre cœur de métier,
- > favoriser la polyvalence de vos équipes,
- > ...

FICHE PRATIQUE – FORMATION ET QUALITÉ : DES REPÈRES POUR S'Y RETROUVER

Comment choisir le bon organisme au sein d'une offre de formation aussi vaste que diversifiée ? Comment vérifier que les actions et les programmes de formation qui vous sont proposés répondent aux exigences du législateur et pourront être financés par AGEFOS PME ? Où trouver des prestataires de qualité ? Quelques repères pour vous y retrouver.

LA FORMATION : UNE ACTIVITÉ ENCADRÉE PAR LA LOI

> **Le numéro de déclaration d'activité : un critère indispensable, mais pas suffisant**

Délivré 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), au nom du Préfet de région, ce numéro est obligatoire pour tout organisme de formation souhaitant proposer des actions de formation financées par les OPCA notamment.

Mais attention : le numéro de déclaration d'activité n'est pas attribué en fonction de critères qualitatifs et ne constitue en aucun cas un agrément.

C'est toutefois le 1^{er} critère à vérifier avant d'aller plus loin : AGEFOS PME ne finance pas les prestations organisées par un organisme non déclaré.

> **Les autres obligations des organismes de formation**

Au-delà de la déclaration auprès de la préfecture de région, d'autres règles s'imposent aux dispensateurs de formation :

- **Conclure une convention de formation avec l'acheteur de l'action :** ce document co-signé doit comporter toutes les mentions obligatoires. À défaut de convention, l'organisme doit délivrer des factures conformes ([voir « Formaliser l'achat de formation »](#) page 10).
- **Proposer des prestations conformes au code du travail,** c'est-à-dire avec des objectifs professionnels et organisées sur la base d'un programme écrit précisant les moyens (matériels, humains...) mobilisés.
- **Justifier des titres et qualités de leurs intervenants :** l'organisme doit être en capacité de produire les pièces nécessaires à cette justification.

- **Informez précisément les stagiaires** des conditions et modalités de déroulement de la formation.
- **Disposer d'un règlement intérieur applicable aux stagiaires :** celui-ci doit indiquer précisément les règles de vie pendant la formation, notamment en matière de discipline et de sécurité.
- **Respecter les règles en matière de publicité :** parmi celles-ci, l'interdiction de tout message trompeur ou de nature à induire en erreur.
- **Délivrer des « attestations de fin de formation » aux stagiaires,** autrement dit à chacun des participants à une action de formation.
- **Ne pas solliciter des stagiaires (ou futurs stagiaires) des informations sans lien direct et nécessaire avec la formation.** En clair, faire preuve de déontologie.

> **L'action de formation : financement sous conditions**

Pour être financée par AGEFOS PME, une **action de formation** doit être organisée sur la base de **critères précis inscrits dans le code du travail** :

- un programme écrit, cohérent avec l'objectif de la formation,
- des moyens pédagogiques ajustés aux objectifs (diaporama, dossier documentaire, logiciel...),
- un encadrement (des formateurs qualifiés...),
- des moyens de suivi de l'exécution du programme, autrement dit des « preuves » du déroulement de l'action et de la présence des stagiaires (feuilles d'émargement signées par demi-journée...),
- des locaux, outils... adaptés à la formation (machines, ordinateurs, matériels de projection...),

agefos-pme.com



Siège national

187, quai de Valmy - 75010 Paris
Tél. 01.44.90.46.46

AGEFOS PME créée et gérée par les partenaires sociaux

