



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DU TRAVAIL

ANALYSE DE LA DEMANDE EN FORMATION DANS LE DOMAINE DE LA FIBRE OPTIQUE

RAPPORT
FINAL

Signataires de l'accord-cadre national d'Engagement de Développement de l'Emploi et des Compétences (EDEC)



OPCA



Fédération Française des Entreprises de Génie Électrique et Énergétique



Partenaires



Syndicat des Entreprises de Génie Électrique et Climatique



La Fabrique de l'Avenir



ENGAGEMENT DÉVELOPPEMENT
EMPLOI COMPÉTENCES

2017-2019

Sommaire

1. Rappel des objectifs et la méthode	2
2. Les constats exprimés par les organismes de formation	5
3. Appréciation de l'adéquation de l'offre avec les besoins	24
4. Recommandations	38

Ce travail a été mené pour le compte des signataires de l'EDEC par le cabinet
Ambroise Bouteille et Associés

1. Rappel des objectifs et de la méthode

- 2. Les constats exprimés par les organismes de formation**
- 3. Appréciation de l'adéquation de l'offre avec les besoins**
- 4. Recommandations**

► Les objectifs et les résultats attendus

- Cette enquête auprès des organismes de formations¹ a pour objectif de compléter l'étude « Mise à jour des besoins en formation, emplois et compétences liés au déploiement de la fibre optique » réalisée au premier semestre 2017. Elle a pour objectif d'apporter **une vision qualitative globale sur l'offre de formation**, en complément de l'appréciation des besoins opérés dans l'étude de base.
- 4 principaux résultats sont attendus :
 - « **Analyser l'achat de formation des entreprises, en fonction de leur taille, de leur domaine d'activité** »
Il s'agit de la vision des achats des entreprises par les organismes de formation interrogés.
 - « **Recenser les contraintes rencontrées par les organismes de formation et les axes de progrès envisagés** »
 - « **Evaluer l'adéquation de l'offre de formation dispensée par les centres avec les besoins réels des entreprises sur le terrain** »
 - « **Etablir des recommandations en croisant les besoins à venir exprimés dans la 1ère étude et les moyens** »

► La méthode

Partie 1. Entretiens avec les organismes de formation (25 + 6)

- Elaboration du guide d'entretien
- **Conduite des entretiens (25)**. Certains ont fait l'objet d'entretiens en face-à-face et d'une visite des locaux (désigné par une *).

AFPA National et Champ sur Marne*

AFPA Hazebrouck (Boulois)

AFPA Rennes (Lormel)

AFPA Strasbourg

AFPA Saint-Jean de Védas

AFPA Grand est

CCI DU CANTAL

CFP DES LACS D'ESSONNE

¹ Les organismes de formation interrogés sont référencés par Objectif fibre, à l'exception de deux d'entre eux, signalés par un ♦

FORMAPELEC

GRETA INDUSTRIEL DE L'AGGLOMERATION LYONNAISE*

GRETA MIDI PYRENEES

NOVEA

RESEAU DUCRETET*

LYCEE ANTOINE LAVOISIER -MERU

ITEDEC et Tecomah (CCI Aurillac)

Habilitec

Académie des télécoms / LOGIC*

Campus Numérique de Montereau/SCIC Campus numérique

Facultés des métiers / CMA de rennes / CFA DUCRETET

URMA centre de formation du Port (CMA Ile de la réunion)/ CFA DUCRETET

ACTIF/ CFA DUCRETET (59)

Forma 2000+

Alméa

SCOPELEC (◇)

EXPERIDE (◇)

Par ailleurs, en concertation avec leurs têtes de réseaux respectives, les organismes suivants n'ont pas été interrogés mais **leurs données quantitatives nous ont été communiquées et ont été prises en compte :**

AFPA Golbey

CFA DUCRETET 91

Ducretet 54

CFA DUCRETET Rhône Alpes

CFA DUCRETET Aquitaine

CFA DUCRETET (13+20)

Partie 2. Appréciation de l'adéquation de l'offre avec les besoins, et élaboration des recommandations

- Comparaison des capacités et des besoins par familles de métiers.
- Elaboration des recommandations.

1. Rappel des objectifs et de la méthode

2. Les constats exprimés par les organismes de formation

3. Appréciation de l'adéquation de l'offre avec les besoins

4. Recommandations

Les politiques d'offre de formation

► L'offre de formation certifiante, destinée prioritairement aux jeunes et demandeurs d'emploi

- **C'est l'offre dominante de la plupart des organismes interrogés** et pour certains d'entre eux, il n'y a aucune autre offre disponible, notamment pour les salariés.

Les certifications :

- **Les titres du ministère du travail IRCC et TRCC ont l'avantage d'une bonne visibilité et d'une polyvalence, ainsi qu'un déploiement dans un grand nombre d'organismes**
 - de nombreuses entreprises préféreraient en effet, recruter/former des collaborateurs adaptables à plusieurs natures de réseaux plutôt qu'exclusivement dédiés à la fibre optique (confirmation par les organismes de formation de cette remontée des entreprises)
- **Le CQP monteur/raccordeur FttH a rencontré plus de difficultés pour monter en puissance**
 - Il était limité aux adhérents du SERCE, lors d'une première phase antérieure à 2016, avant d'être inscrit au RNCP
 - Sa spécialisation fibre optique, un atout en tant que tel, peut être un frein face à certaines politiques de recrutement et face à l'attente de polycompétence (cuivre / fibre) exprimée par certaines entreprises (plutôt de moyenne et de petite tailles). Par ailleurs, sur cette attente de polycompétence certains interlocuteurs interrogés parlent des effets de la reprise du bâtiment, et du départ en retraite des collaborateurs spécialisés sur le cuivre.
- **Des organismes de formation et leurs partenaires (CCI notamment) ont déposé plusieurs titres « propriétaires »** dont une partie est en recouvrement avec les autres certifications

Les modalités :

- **Les durées théoriques**, relativement longues dans certains cas (exemple IRCC 910 heures, TRCC 1225 heures) **sont en réalité souvent réduites** (jusqu'à la moitié) grâce à une sélection rigoureuse en amont, de profils détenant déjà une partie des compétences.

Toutefois certains organismes reconnaissent privilégier l'adaptation des contenus (certains domaines développés vers l'expertise) à la réduction des durées qui mécaniquement impacte leur chiffre d'affaires.

- **Le découpage en blocs de compétences apparaît comme une clé pour mieux diffuser ces certifications**
 - Exemple : les titres IRCC et TRCC sont divisés respectivement en 2 et 3 CCP. Les titres Novea en 7, 5, 4 blocs selon les cas.
 - Cela permet d'engager des formations moins longues et moins coûteuses, et d'accéder éventuellement aux titres complets dans un 2^e temps.
 - La déclaration des blocs au RNCP permet l'éligibilité au financement de type CPF et de professionnalisation, même si ces dispositifs semblent faire encore de faibles volumes.
- **Certains organismes proposent des formations préqualifiantes** pour les demandeurs d'emploi à trop faible niveau de qualification, leur permettant d'atteindre le prérequis nécessaire pour s'engager dans un titre, ou pour accéder directement à un emploi un peu moins qualifié.

En conclusion :

- La certification est un point de passage obligé pour l'accès aux financements, et présente des aspects positifs pour les bénéficiaires. Cependant l'ingénierie et le processus permettant d'aboutir à une certification, du fait des délais qu'ils impliquent, sont d'une certaine manière **un frein à l'évolution rapide des contenus de formation**, alors que le secteur devrait être en mesure de s'adapter très rapidement, s'agissant de nouvelles technologies.

► **L'offre de stages courts de perfectionnement, destinée prioritairement aux salariés en poste**

- Sauf pour deux organismes de formation dont pour l'un, c'est le cœur de cible unique (100 % des formations), et pour l'autre, un principe de réalité générateur de contacts, de savoir-faire et d'image (environ 30 % des formations réalisées), **ces formations sont minoritaires** en termes d'activité (le chiffre de 5 % à 10 % est souvent cité)
- **Elles viennent en complément pour apporter les compétences indispensables à certaines activités ciblées de la fibre optique** : la colonne montante, la pose de câble, le câblage aérien, le souterrain, le raccordement d'armoires de rue, mesures, etc.
- **Les durées sont très courtes** : ces formations sont le plus fréquemment de 1 à 3 jours. Elles ne semblent pas pouvoir dépasser 5 jours même si des offres catalogue vont jusqu'à 10 jours.
- **Ces formations ne sont pas en croissance car la demande des entreprises est insuffisante.**

- La très grande majorité des TPE ne font pas appel à la formation, mais plutôt au transfert de compétences sur le tas. Seul un organisme souligne une activité importante dans ce domaine et étaye cette réussite sur un travail assidu de contact commercial de proximité (par exemple aide et conseil, prêt de matériel, déplacement dans l'entreprise pour former ou conseiller un seul apprenant, etc.).
 - De plus grandes entreprises ont internalisé ce type de formation.
 - Lorsque ce type de formation est déclenché, c'est en général à la demande d'entreprises de taille moyenne, intervenant en rang 1 ou 2, et ayant obtenu un contrat d'intervention pour lequel elles ne sont pas nécessairement préparées (pas ou très peu d'anticipation).
 - Le coût pour l'entreprise reste problématique : diminution des fonds mutualisés du plan ; coût global significatif, surtout si l'on intègre la masse salariale et/ou la perte de chiffre d'affaires correspondant à l'absence pour départ en formation.
- La plupart des organismes proposent leur offre de stages courts **sous la forme d'un catalogue**

Mais dans la réalité **il est très fréquent** (voire systématique) **d'adapter cette offre aux desiderata particuliers de telle ou telle entreprise**

- en réduisant les durées,
 - en combinant parfois une offre interne à l'entreprise et une offre externe au sein de l'organisme de formation ; Le formateur se déplacerait en entreprise avec le matériel léger (soudeuses, réflectomètres, boîtiers, etc.),
 - en concentrant sur les seules techniques/équipements utilisés dans l'entreprise,
 - en ciblant sur un « training » permettant l'accroissement de la productivité (soudure par exemple),
 - voire, en **développant de l'intra** : 2 organismes déclarent multiplier leurs efforts pour promouvoir cette nature d'intervention porteuse auprès des entreprises : professionnalisme, image de souplesse, réponse aux attentes. Ils reconnaissent en même temps que la rentabilité de ce type d'intervention est fréquemment négative, mais qu'il est porteur de notoriété et de nouvelles demandes.
- Certains organismes s'inquiètent de la tendance générale des politiques de formation professionnelle en matière de financement de la formation des salariés, qui voient **se fragiliser progressivement les financements mutualisés sur le plan de formation²**, sans que les entreprises aient pris réellement la mesure de cette nouvelle responsabilité.

² *Disparition du 0,9% pour les grandes entreprises en 2014, et quid de la prochaine réforme ?*

► La problématique spécifique de l'aérien

- **La plupart des organismes rencontrés ont une offre en matière d'aérien**, avec des poteaux installés (soit en hauteur réelle soit à mi-hauteur) sur un espace extérieur dans l'enceinte de l'organisme.
- **Le problème réside** dans l'accessibilité des logiciels (sont cités : CAPFT³, COMAC, CAMELIA⁴, etc. ; mais aussi des logiciels de cartographie plus généralistes de type AUTOCAD)
 - leur usage est interdit (verrouillage opérateur)
 - leur coût est prohibitif
- **Les organismes de formation compensent tant bien que mal**
 - avec des copies écran
 - en comptant sur les entreprises pour dispenser la formation correspondante pendant la période d'alternance dans leurs locaux
 - en faisant (pour certains organismes de formation) appel à des vacataires qui connaissent et utilisent les logiciels concernés. Cette approche n'étant pas totalement satisfaisante car il n'y pas d'exhaustivité des logiciels abordés
 - un autre enfin évoque des « astuces » en concertation avec un opérateur.
- Dans le cadre de la labellisation des bureaux d'études, **un groupe de travail s'est monté avec ENEDIS et ORANGE** notamment, dont les résultats pourraient permettre de résoudre en partie ce problème d'accès aux logiciels.

Le contexte du sujet est celui de la labellisation des bureaux d'étude pour le calcul des appuis en aérien. Il ne s'agit pas d'une labélisation globale et complétée des bureaux d'étude, mais d'une labellisation pour un sujet précis.

- Pourquoi cette labellisation ?

Au cours des 3 dernières années, il s'est avéré que des erreurs de calcul étaient faites par certains bureaux d'étude sur les efforts maximum supportés par les appuis. Ces erreurs pouvaient conduire à remplacer davantage d'appuis (poteaux) qu'il ne le faudrait en toute rigueur.

Le sujet est surtout sensible pour Enedis dont la fonction principale est de distribuer de l'énergie et non des Mbit/s.

- Quels sont les opérateurs concernés ? Enedis et Orange, étant donné que ce sont eux qui sont propriétaires des appuis.

3 Sogelink/Orange

4 Atlog/ ENEDIS (fusion Atlog/Sogelink ?)

- Comment sont réalisés les calculs ? Il faut se rendre sur le terrain, relever toutes les données et elles sont nombreuses : c'est en fait le point capital, qui nécessite une grande précision, une grande rigueur :
 - * si les relevés sont précis, les calculs effectués avec un logiciel (CAMELIA pour Enedis, CAPFT pour Orange) donneront des résultats précis ;
 - * si les relevés sont réalisés trop rapidement ou avec manque de soin, les résultats risquent de ne pas avoir de sens.

Bien sûr des relevés précis sont consommateurs de temps.

- De ces constatations en est résulté l'idée de disposer de bureaux d'études labellisés pour conduire ces études :
 - * Une partie des compétences seraient dispensées par les centres de formation référencés Objectif Fibre.
 - * La formation sur les logiciels eux-mêmes (logiciels propriétaires) serait dispensée par Enedis et Orange.

Le CREDO piloterait le suivi de la labellisation des bureaux d'études.

- Comment ce sujet est-t-il analysé ? Par un groupe de travail dont les principaux membres sont des représentants de :
 - * CREDO
 - * MISSION TRES HAUT DEBIT
 - * CEREMA
 - * ENEDIS
 - * OBJECTIF FIBRE
 - * ORANGE
 - * Représentants de RIP
 - * Installateurs

Le Pilote est le CREDO. L'ARCEP a aussi un rôle à jouer dans tout cet environnement. Elle a organisé plusieurs « GT multilatéraux appuis communs » auxquels toute entité concernée par cet écosystème peut participer.

Les démarches avec Enedis pour déployer des câbles optiques sur leurs appuis sont parfois considérés comme trop longues, ce qui ralentit le rythme et augmente le prix du déploiement en aérien sur lignes existantes. Cette situation crée certaines difficultés dans le domaine des RIP, mais aussi en zone AMII.

En mars 2018 certains points restent encore à valider pour que ce principe de « validation de Bureaux d'Etudes pour le calcul des appuis aériens » soit effectif.

► Le développement de nouvelles offres plus complexes

- Tous les organismes sont sensibilisés aux problématiques d'avenir sur les **nécessaires évolutions des emplois** créés, lorsque la période de fibrage national sera achevée.
- **La maintenance** est dès aujourd'hui perçue comme une solution pertinente, mais non suffisante
- **Aucun organisme de formation n'a formulé de difficultés en matière** de développement de nouvelles offres.
- D'ailleurs **plusieurs d'entre eux proposent déjà ou non des projets de formations nouvelles** (voire de titres certifiant) sur des emplois plus complexes de type conducteur de travaux, bureau d'études, etc. Ces organismes disent être en mesure de mobiliser ponctuellement des experts disposant des compétences pour assurer la formation.
- D'autres semblent conduire une réflexion approfondie sur des métiers nouveaux de **service aux particuliers** : sur la/les connexion(s) des appareils du domicile (domotique, maison connectée), les nouveaux usages (générateurs de flux et de trafic, donc rémunérateurs), les objets connectés, etc.
- Notons aussi que certains sont **en attentes d'éclaircissements de la part de la profession** sur les évolutions attendues (lesquelles, à quelles échéances, dans quelles spécialité, etc.)

L'appréciation de la demande et le partenariat avec les clients et prescripteurs

► La demande des entreprises

- **Les organismes de formation établissent des liens avec le monde des entreprises** le plus souvent dans le cadre des formations en alternance et demandeurs d'emploi
 - certains d'entre eux ont des proximités « de gouvernance » avec le monde des entreprises
 - la plupart sont en relation dans le cadre des formations certifiantes, car elles sont en alternance ou prévoient une période en entreprise : c'est à cette occasion que l'échange avec l'entreprise s'établit, soit pour faire exprimer un besoin qui déclenchera une formation, soit pour trouver une entreprise prête à accueillir un stagiaire. Les organismes ont ainsi souvent un vivier/fichier d'entreprises avec lesquelles elles échangent régulièrement
 - Enfin certains organismes déclarent que certaines entreprises ne s'investissent pas dans la formation et « utilisent l'organisme de formation comme une agence de recrutement non rétribuée ». A leur sens, des efforts de sensibilisation et d'information mobilisatrice doivent être faits par la profession « pour faire évoluer cette attitude trop répandue »
- Les échanges spontanés et/ou **structurés dans le cas des formations courtes semblent plus rares**, sauf dans le cas d'entreprises partenaires où cette collaboration est privilégiée de longue date.
 - La pratique de ces échanges semble bien instituée et régulière avec les plus grosses entreprises ; cette pratique devient de plus en plus diffuse, voire « erratique » selon certains organismes interrogés dès lors que l'entreprise est petite ou ne dispose pas d'un service RH interne.
- **Les entreprises ne sont pas aisément en mesure d'exprimer un besoin quantifié avec anticipation**
 - L'installateur est dépendant de sa sélection ou non à tel ou tel appel d'offre, qui va conditionner son besoin en recrutement et donc en formation
 - Les chantiers eux-mêmes subissent des aléas de calendrier
 - L'anticipation est donc très complexe ; et lorsque le besoin est confirmé, il est urgent, rendant difficile le départ du (nouveau) collaborateur en formation

- Fréquemment, semble-t-il, le besoin est d'autant plus urgent que certaines entreprises, pour obtenir un contrat, sous-estiment leur besoin en volume de collaborateurs et se trouvent au pied du mur une fois le contrat obtenu.
- Les entreprises de travail temporaire, pour la plupart d'entre elles, auraient une posture d'adéquation immédiate à une demande avérée plutôt qu'une anticipation sur un vivier d'intérimaires.
- **La demande ne semble pas en croissance très rapide**
 - Les organismes de formation constatent une certaine réticence des entreprises au recrutement sur des emplois permanents, notamment sur des profils spécialisés fibre optique
- **Plusieurs organismes signalent que la demande serait paradoxalement plus forte actuellement sur l'horizontal que le vertical**
- **Les organismes de formation ne font pas remonter une forte exigence de proximité de l'offre**
 - Ils jugent souvent **non réalistes les attentes** (des collectivités locales notamment) **pour une offre départementale**, voire locale, car elles leur semblent impossible à rentabiliser. En effet, les niveaux d'investissements nécessaires pour la constitution d'un plateau technique local, et l'impératif de réunir des stagiaires en nombre suffisant pour équilibrer les sessions alors que le périmètre géographique du « marché » potentiel est réduit, sont deux conditions très difficiles à réunir.
 - certains d'entre eux **développent cependant des offres mobiles** (plateaux mobiles), permettant de déployer des stages dans des organismes de formation partenaires ou du réseau non dédié à la fibre optique

► **Le partenariat avec les prescripteurs (acteurs de l'emploi)**

- **La principale collaboration réside par la sélection des demandeurs d'emploi par Pôle Emploi**
- **Malgré l'existence d'outils, les spécificités de la fibre optique ne sont pas toujours maîtrisées par les conseillers de Pôle emploi et des Missions locales.**
 - Ces outils sont notamment : plaquette de présentation des métiers de la fibre optique ; MRS.
 - Cependant la mobilisation nécessite du temps et des financements dont ne disposent pas toujours les agences.

- Les métiers de la fibre optique sont ainsi souvent **assimilés à ceux de l'électricité** et ne sont pas perçus comme pouvant accueillir des femmes (sauf très ponctuellement pour des emplois de bureaux d'études).
- **Cela les conduirait à sélectionner de manière inadéquate les demandeurs d'emploi**
 - certains organismes de formation disent qu'ils préféreraient un échantillonnage plus large, pour se charger ensuite eux-mêmes de la sélection, fondé aussi sur des critères non techniques de type : **intérêt/motivation** pour le métier, proximité du monde du travail, etc.
 - Ce manque d'ouverture conduit à une vision biaisée du/des domaine(s) de la fibre lors de la sélection amont et pourrait être une cause du manque final de « bonnes candidatures » et une cause de rejet ou de non détection de profils intéressants pour la profession.
 - Certains n'hésitent pas à évoquer plus globalement des difficultés au niveau du système de l'orientation en France, tant au niveau de la formation initiale que dans la vie active.
- **Il reste en tout état de cause un problème d'attractivité du secteur pour les jeunes et demandeurs d'emploi**
 - un secteur perçu proche des métiers du BTP, avec toute l'imagerie afférente (conditions de travail, mobilité, etc.)
 - un organisme constate que la problématique augmente avec le niveau de formation initiale, et qu'ainsi les emplois qualifiés et/ou de management de proximité sont particulièrement exposés aux difficultés de recrutement.

Les dispositifs / types de financements mobilisés

► Les dispositifs mobilisés pour les formations certifiantes

- Il s'agit souvent d'un bouquet de dispositifs, avec des proportions variables selon les organismes
 - La **Préparation Opérationnelle à l'Emploi individuelle ou collective** (POEI et POEC) semble largement mobilisée, malgré des difficultés souvent évoquées de cofinancements par les OPCA au-delà des 7 € de Pôle Emploi
 - Les dispositifs spécifiques demandeurs d'emploi des **conseils régionaux** sont très variables selon les régions, mais sont parfois dominants dans le financement des organismes
 - Le **contrat d'apprentissage** est au cœur de l'offre de certains organismes (CFA) ; il semble être perçu comme un dispositif parmi d'autres d'insertion de demandeurs d'emploi, bien qu'il relève en toute rigueur de la formation initiale. Certaines régions ont des dispositifs spécifiques d'accès à l'apprentissage (ex : dispositif d'accès à l'apprentissage du conseil régional d'Île-de-France)
 - Le **contrat de professionnalisation** présente le même intérêt de l'alternance
 - La **période de professionnalisation** est utilisée mais semble moins connue et moins fréquente
 - Le **CIF** est plus rare mais permet de compléter certains groupes
 - Certains organismes ont tenté une offre **CPF** grâce à la modularité de leurs titres, qui ne semble pas générer des volumes considérables et mérite d'être développé.

► Les dispositifs mobilisés pour les formations courtes

- Le **plan de l'entreprise** essentiellement, sans nécessairement passer par l'OPCA
- L'**AIF** (aide individuelle à la formation) de **Pôle Emploi** est cité par un organisme

Ce dispositif est peu connu des TPE, et malaisé à déployer dans les plus grandes entreprises multi-établissements, car la décision d'éligibilité dépend de chaque chef d'agence de Pôle Emploi.

Les méthodes de construction des parcours

► Le positionnement initial

- **Les organismes entendus semblent bien rodés dans le processus de sélection des demandeurs d'emploi**

Fréquemment :

- co-animation de la **réunion collective** des demandeurs d'emploi,
 - **passage de tests** pour ceux intéressés par la poursuite du processus (souvent la moitié) : ces tests, en partie techniques, semblent cependant accorder une très forte importance au savoir-être par des **critères de motivation**, et de capacité à **s'adapter au monde du travail**, du fait de populations qui peuvent en être éloignées. Cet élargissement des critères est conforme à la politique de sélection voulue par les organismes de formation, qui doit selon eux accorder moins d'importance aux prérequis techniques, qui peuvent être compensé par la formation elle-même, de façon à pouvoir ouvrir davantage le sourcing ; et qui permettent ainsi en parallèle de renforcer les critères de « savoir-être », jugés fondamentaux pour le succès de la formation puis de l'insertion dans l'emploi. Ces tests permettent aussi de détecter les problématiques de détention des **savoirs de base** (lire, écrire, parler, compter, etc.). Enfin certains types de handicaps sont évalués indirectement : daltonisme par exemple, L'entreprise accueillante (dans le cadre de l'alternance, du stage du demandeur d'emploi, etc.) peut avoir aussi sa propre batterie de tests en aval,
 - **entretiens individuels** quasi systématiques avec les candidats,
 - **proposition de solutions**, qui peuvent être l'entrée directe dans la formation, ou l'orientation vers d'autres dispositifs (préqualification, etc.).
- **Il s'agit cependant davantage d'un processus de sélection (voir plus haut) que d'individualisation**
 - Peu d'organismes nous ont présenté la possibilité d'un parcours individualisé par candidat (bloc de formation non suivi pour les personnes disposant déjà de la compétence en question)
 - La complexité d'organisation et l'impératif d'équilibre financier des groupes stagiaires semblent en être une raison
 - Le renoncement à exiger un prérequis technique (notamment pour les formations câbleur raccordeur) en est une autre (car il y a alors la nécessité de suivre de toute façon l'intégralité de la formation)

► La certification

- **La certification semble s'appuyer sur des processus solides et systématiques**
 - Les exigences de la CNCP sont en tout état de cause un garde-fou en la matière ⁵
 - Les modalités sont multiples et combinées entre elles :
 - * évaluation continue de type test de connaissances
 - * études de cas, exercices pratiques sur consignes
 - * dossiers/projets à préparer
 - * livret de suivi partagé avec le tuteur de l'entreprise
 - * entretiens professionnels
 - * présentation devant un jury (composé de professionnels et de formateurs), réponse aux questions
- **Les procédures de certification ne semblent pas poser de difficultés majeures**
 - de facto, ils ont dans plusieurs cas été définis par les organismes eux-mêmes⁶
- **Le découpage en blocs impose cependant une démultiplication du processus de certification**

⁵ En termes d'évaluation neutre et croisée, de composition de jurys, d'outillage, etc.

⁶ L'AFPA par délégation du ministère du travail sur l'ingénierie des titres IRCC et TRCC ; les organismes de formation pour les titres « propriétaires » qu'ils ont déposé eux-mêmes.

L'impact des formations

► Formations certifiantes

- **Des niveaux élevés d'insertion dans l'emploi à 6 mois** : des chiffres *annoncés par les organismes de formation* qui s'échelonnent de 70 à 85 %, voire davantage selon certains organismes : certains évoquent des taux de 95 % à 100 %. La proportion de l'insertion dans des emplois relevant véritablement du secteur du déploiement de la fibre n'est pas connue.

Les taux de réussite aux examens des titres peuvent aussi dépasser 90 %.

- **Le succès tient essentiellement** :
 - à la capacité à mobiliser en amont de la formation une entreprise véritablement intéressée à recruter, pour chacun des stagiaires,
 - à la sélection rigoureuse des stagiaires, pour éviter les ruptures en cours de formation et/ou le désengagement la sortie de la formation par manque de motivation.

Cependant malgré le soin apporté à la sélection des candidatures, des désistements ou des abandons subsistent durant la formation, certes modérées mais regrettables. Les causes évoquées sont présentées comme souvent extérieures à la motivation de l'apprenant et au contenu de la formation, mais plutôt dues à des situations financières dégradées, des problèmes familiaux, des difficultés de niveau de prise en charge des frais liés à la formation (déplacement, hébergement, etc.); notons que de nombreux organismes interrogés ont mis en place des dispositifs pour minimiser ces charges (offre d'hébergement, propositions de solutions de transport aux stagiaires, etc.), articulés ou non avec l'accompagnement mis en place par les opérateurs de l'emploi (Missions locales, Pôle emploi).

- à l'accompagnement de l'organisme de formation dans la sensibilisation à la recherche d'emploi.

► Formations courtes

- **Aucune mesure des impacts**, objectivement complexe, au-delà de l'appréciation qualitative de satisfaction des stagiaires et du commanditaire

Les financements

► L'investissement

- **Les investissements pour un plateau à la hauteur des exigences sont très élevés**
 - Des chiffres de 200 000 à 300 000 € sont souvent cités, parfois 400 000 € et même plus, pour un plateau « de qualité » qui réunit l'ensemble des situations (colonne montante, souterrain ; aérien, etc.), avec un nombre d'appareils unitaires égal au nombre de stagiaires, avec un matériel récent et de qualité.
Des sous-ensembles tels que le plateau dédié à la mesure pourrait coûter jusqu'à 70 000 € ; un autre sous-ensemble dédié aux usages et au service, 50 000 €.
 - Obsolescence et usure sont fréquemment évoquées ; elles imposent un renouvellement qui est supérieur à celui que l'on constate en entreprise, du fait d'un manque de soin de la part des stagiaires, voire de la disparition de certains petits matériels (ce qui renvoie d'ailleurs aux capacités d'encadrement de la part de l'organisme de formation).
 - Ce chiffrage est variable, notamment car il intègre dans certains cas le bâtiment, mais pas dans d'autres.
- **La mobilisation des financements pour l'investissement ne semble pas le problème majeur du modèle économique**
 - Les organismes semblent malgré les difficultés être parvenus à financer leurs plateaux
 - Certains gros organismes par fonds propres ; les autres par mobilisation des financements publics, que les collectivités locales sont assez enclines à accorder ; certains citent encore le soutien de fournisseurs.
- **Pour autant rares sont les organismes qui expriment des projets d'élargissement de leurs plateaux, sauf :**
 - plateau mobiles
 - nouveaux sous-ensembles (mesures par exemple)
 - plus rarement : élargissement du nombre d'équipements sur le plateau
 - spécialisation partielle en fibre optique de plateaux existants portés par des tiers (CFA BTP, etc.)

► Le fonctionnement

- **L'équilibre de financement des sessions semble difficile à atteindre**

- **Les formations sont en effet coûteuses**
 - à cause de la matière d'œuvre (les boîtiers, etc. et la multiplication des configurations techniques) qui pourrait représenter plus de 10 % du coût total de la formation ;
 - et de la rémunération des formateurs, à forte qualification ;
 - le coût du plateau n'apparaît pas toujours comme inflationniste sur le prix de revient, car certains organismes ne semblent pas intégrer de dotations aux amortissements dans le prix de revient, considérant qu'il a reçu un financement par ailleurs⁷ ;
 - Par ailleurs il semble qu'il y ait de grandes disparités d'attitude des fournisseurs en termes de tarification des fournitures nécessaires à une session de formation ; certains organismes parlent d'une nécessaire normalisation et d'une sensibilisation nécessaire des fournisseurs au fait que la formation est aussi prescriptrice indirecte de matériel. À noter que certains fournisseurs fourniraient gracieusement certains organismes, de manière ponctuelle sur des fins de lots.
- **Les financements à l'heure/stagiaire semble limites pour la population des demandeurs d'emploi**, alors que celle-ci est totalement dominante dans la part d'activité de la plupart des organismes de formation interrogés
 - Plusieurs organismes de formation cycle citent des chiffres de 11 /12€ à 15 € de l'heure/stagiaire comme un minimum en deçà duquel l'équilibre ne peut pas être atteint. Il semble accessible en POE à condition que l'OPCA complète les 7 € de Pôle Emploi, mais plus difficile sur certains dispositifs de Régions.
- **L'équilibre global de l'organisme de formation se réalise par combinaison de sources financières**
 - Les organismes de formation ayant aussi un rôle de CFA (co)financent leur fonctionnement grâce à la subvention d'équilibre de la région.
 - Certains récupèrent un peu de marge de manœuvre grâce aux formations courtes des salariés, qui sont à des taux horaires nettement plus élevés (offre faciale catalogue de 50 à 100 € de l'heure/stagiaire).
 - Les opérations spéciales de type 500 000 demandeurs d'emploi, ADEC, etc. sont aussi citées⁸.

⁷ Ce point n'est cependant pas très bien pris en compte par les organismes

⁸ Avec un regret des retards qui ont pu être pris sur le dispositif des 500 000.

- **Le nombre de stagiaires par stage, qui est le 2^e élément clé du modèle économique, est aussi problématique**
 - Le nombre de stagiaires ne peut pas être trop augmenté faute d'abaisser la qualité en termes d'animation pédagogique et de disposition des équipements individuels pour les stagiaires⁹.
 - Il est difficile d'atteindre le nombre idéal dans un stage, pour plusieurs raisons conjuguées ou non : présélection trop sélective de Pôle Emploi, déficit d'attractivité, abandons en cours de formation, différence dans la planification des besoins qui ne permet pas de constituer des groupes, complexité d'organiser la mixité des publics issus de différents dispositifs¹⁰, etc.

► **Le nombre d'organismes de formation et la concurrence**

Tous deux trop élevés, il pourrait être selon les organismes interrogés un des **facteurs explicatifs d'une actuelle surcapacité de l'offre**.

- **Le nombre d'organismes de formation est souvent jugé trop important**
 - Les annonces de volumes très importants de recrutement et de formation ont suscité une offre qui n'a pas rencontré la demande.
 - La sélection par la labellisation d'Objectif Fibre a un effet régulateur positif, mais semble pour certains déjà trop large, et n'empêche pas en tout état de cause le positionnement d'autres organismes sur ce marché.
 - Le décret qualité qui impose une mission aux OPCA en la matière et le dispositif Datadock qui en a découlé ne sont pas non plus véritablement régulateurs (ce n'est d'ailleurs pas leur objectif).
- **La qualité n'est pas jugée homogène**
 - Cette appréciation est valable même au sein du réseau des organismes labellisés Objectif Fibre. Il apparaîtrait en particulier des différences d'équipements : nombre d'appareils à disposition des stagiaires, obsolescence de certains équipements, nombre de stagiaires pour un seul équipement, etc. ; mais aussi de taille des groupes (nombre de stagiaires pour un seul formateur).
 - Mais elle porte plus globalement sur les dizaines d'organismes opportunistes qui se sont positionnés partiellement sur la fibre optique.

⁹ *La sensibilité des organismes de formation est variable en la matière, et s'étale entre 8 et 12 stagiaires pour des formations techniques*

¹⁰ *Cette pratique semble limitée. Des organismes la disent d'ailleurs non praticable pour des mélanges salariés/demandeurs d'emploi.*

- **Le dumping pourrait exister**

Certains organismes posent des questions sur les tarifs pratiqués et leur vraisemblance économique.

- **Les débats nationaux sur les conditions de concurrence des différentes natures de réseaux d'organismes de formation en fonction de leur « obédience »** sont aussi très présents dans le monde de la fibre optique.

- **La démultiplication des certifications, dont les titres propriétaires,** sont problématiques et certains appellent de leurs vœux une rationalisation de cette offre.

Les formateurs

► Les profils mobilisés

- **Deux statuts coexistent : formateurs salariés** au sein de l'organisme de formation ; professionnels salariés chez les installateurs, mobilisés à la **vacation**
- **En général, des professionnels** de l'installation, qui disposent de la compétence technique
- **La compétence pédagogique est généralement insuffisante**, mais est compensée partiellement par des formations en la matière

► Les difficultés de recrutement

- **Des rémunérations offertes inférieures aux salaires pratiqués dans les entreprises** pour les emplois correspondants (un exemple : une capacité de financement maximale de 32 à 36 k€ annuel brut alors que l'exigence est plus proche de 40 à 45 k€).
- **Une volatilité problématique** ; certains bons professionnels se vendent aux plus offrant (en valeur, en régularité et en charge de travail).

Cependant, certains organismes disent toutefois que cette problématique du recrutement s'est atténuée, voire a disparu, avec **un argument d'attractivité** (pour les recrutements permanents) : disparition de la mobilité exigée par les chantiers, qui peut convaincre des professionnels souhaitant un meilleur équilibre vie privé/professionnelle.

1. **Rappel des objectifs et de la méthode**
2. **Les constats exprimés par les organismes de formation**
3. **Appréciation de l'adéquation de l'offre avec les besoins**
4. **Recommandations**

Appréciation *qualitative* de l'adéquation de l'offre et de la demande

En synthèse du diagnostic, l'appréciation des consultants :

► La formation des jeunes et des demandeurs d'emploi : une offre qui semble globalement convenir

- **Les certifications dans leurs contenus ne semblent pas en décalage avec les besoins des entreprises**
 - En particulier l'indicateur des taux d'insertion dans l'emploi est très satisfaisant, et s'ils ne sont pas à leur maximum, cela semble davantage lié à une « évaporation » du demandeur d'emploi ou à une mesure imparfaite du besoin de recrutement en amont, qu'à un refus de recrutement de la part de l'employeur pour raisons de formation inadaptée.
 - Un bémol éventuel à cette appréciation : les entreprises n'étant pas directement impliquées dans le financement (même pour le contrat de professionnalisation, l'OPCA prend en charge la formation) et le départ en formation ne portant pas sur un salarié déjà en poste, leurs critiques potentielles peuvent s'en trouver amoindries.
 - La dynamique d'innovation dans la certification semble importante : des certifications de métiers à plus faibles effectifs de la fibre optique ainsi que de métiers d'avenir sont en préparation.
 - Le problème pourrait plutôt venir d'une démultiplication des certifications. Mais cela ne génère pas un problème de qualité des compétences des demandeurs d'emploi formés, simplement une confusion dans la visibilité de ces titres.
- **Les durées sont longues mais il y a eu un véritable effort de raccourcissement**
 - Cependant on peut regretter que cette individualisation soit globale au groupe et non pas à l'individu. Sachant toutefois qu'une telle individualisation à l'individu serait très complexe à mettre en œuvre par l'organisme de formation et fragiliserait son modèle économique déjà limite.
- **Les distances entre l'organisme de formation et le domicile du demandeur d'emploi et/ou l'entreprise sont trop importantes, mais certains organismes identifient des solutions**

En particulier :

 - élargissement des réseaux
 - mise en place de plateaux mobiles

- déplacement de formateurs et de matériel dans des établissements partenaires
- mise à disposition de solutions de logements et/ou de mobilité.
- **En revanche le sourcing reste problématique, en qualité, volume et planification**
 - Il est insuffisamment ouvert, mais ce n'est pas une responsabilité de l'offre de formation.
 - Il est difficile d'évaluer les besoins réels en volume et en date, mais là non plus ce n'est pas une responsabilité unique de l'organisme de formation, plutôt une responsabilité collective impliquant les donneurs d'ordres, les installateurs, les acteurs de l'emploi, les organismes de formation.
- **Les financements pourraient être parfois limite en matière de taux horaire**
 - Les organismes de formation font preuve d'une bonne connaissance des dispositifs et s'adaptent pragmatiquement. Attention cependant, le modèle économique de certains d'entre eux, et pas des moindres, ne semble plus viable sur la durée.

► **La formation des salariés en poste : un véritable problème de rencontre de l'offre et de la demande, dans les TPE notamment**

- **L'offre catalogue ne rencontre pas son public**
 - Au global, au sein de la plupart des organismes rencontrés, la part des flux de salariés en poste est très minoritaire, et l'est encore plus si l'on raisonne en heures stagiaires plutôt qu'en actions de formation (étant donné que les seules formations qui fonctionnent ont des durées très courtes).
- **Les stages ad hoc/intra convainquent davantage les entreprises, mais dans des volumes vraiment insuffisants, et sont commandés seulement par les entreprises d'une certaine taille.**
- **Le problème essentiel vient d'un défaut de conviction (des TPE en particulier) en matière de formation plutôt que du contenu des formations.**
- **et d'un système de contraintes majeures en termes de départ en formation**
 - l'impératif d'une mobilisation immédiate des salariés sur un chantier qui vient d'être remporté et qui démarre ;
 - des effectifs insuffisants, que l'entreprise ne veut pas encore réduire pour permettre un départ en formation ;
 - une faible rentabilité des marchés, qui transforme la rémunération du stagiaire pendant la formation en un surcoût non supportable.

Ces freins au départ en formation dans les TPE sont bien connus dans tous les secteurs, mais se trouvent ici fortement renforcés dans la fibre optique.

- **et ainsi d'une adéquation qui reste à trouver entre les formats de la formation et les possibilités des entreprises**

en termes :

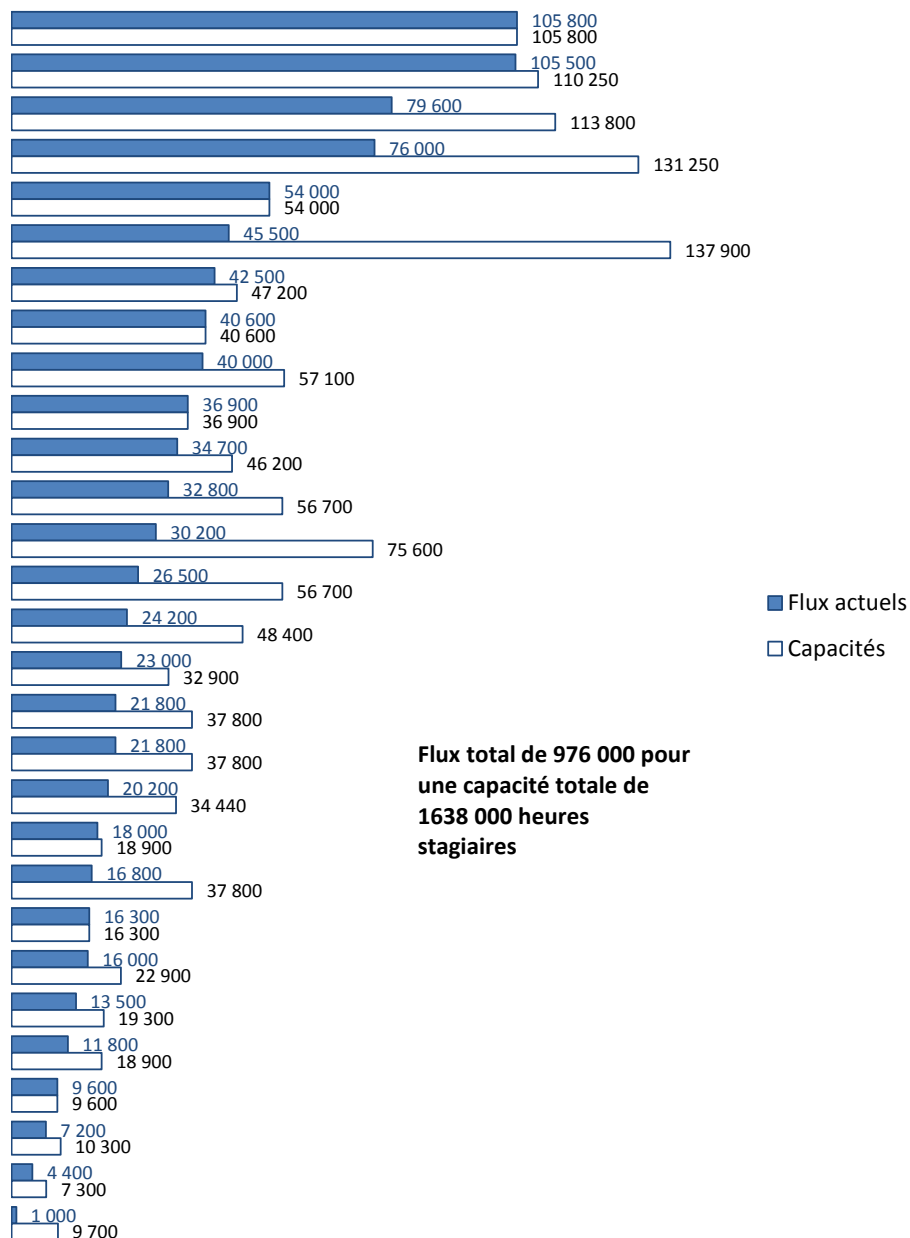
- de durée (toujours trop long pour l'entreprise...) et de distance (toujours trop éloigné du chantier pour l'entreprise...);
- de concentration des contenus sur les seules compétences véritablement indispensables ;
- de pragmatisme et d'adaptation aux spécificités des entreprises, malgré tous les efforts conduits par les organismes de formation en la matière.

Appréciation quantitative de l'adéquation de l'offre et de la demande

Les capacités et le taux d'occupation des plateaux enquêtés

► Les volumes réalisés et les capacités potentielles

Flux actuels et capacités des 28 organismes de formation ayant fourni des données (en heures stagiaires)



- Nota : des organismes ont éprouvé certaines difficultés à exprimer des volumes, car les informations étaient chez eux souvent éclatées (entre les différents dispositifs, entre leurs différents établissements, etc.), avec des indicateurs différents (nombre de stagiaires d'une session, nombre d'heures stagiaires, etc.), sur des périodes différentes (année calendaire, année scolaire) avec des périmètres thématiques de formations différents (définition différente de ce qui relève de la fibre optique, notamment pour les formations mixtes). Cependant la plupart ont pu finalement fournir des données, qui ont pu être consolidées malgré de probables différences de périmètre, période, etc. Certains de ces organismes ne sont pas des organismes interrogés et habilités Objectif Fibre, mais font partie de réseaux dont de nombreux plateaux sont habilités.

► La dynamique

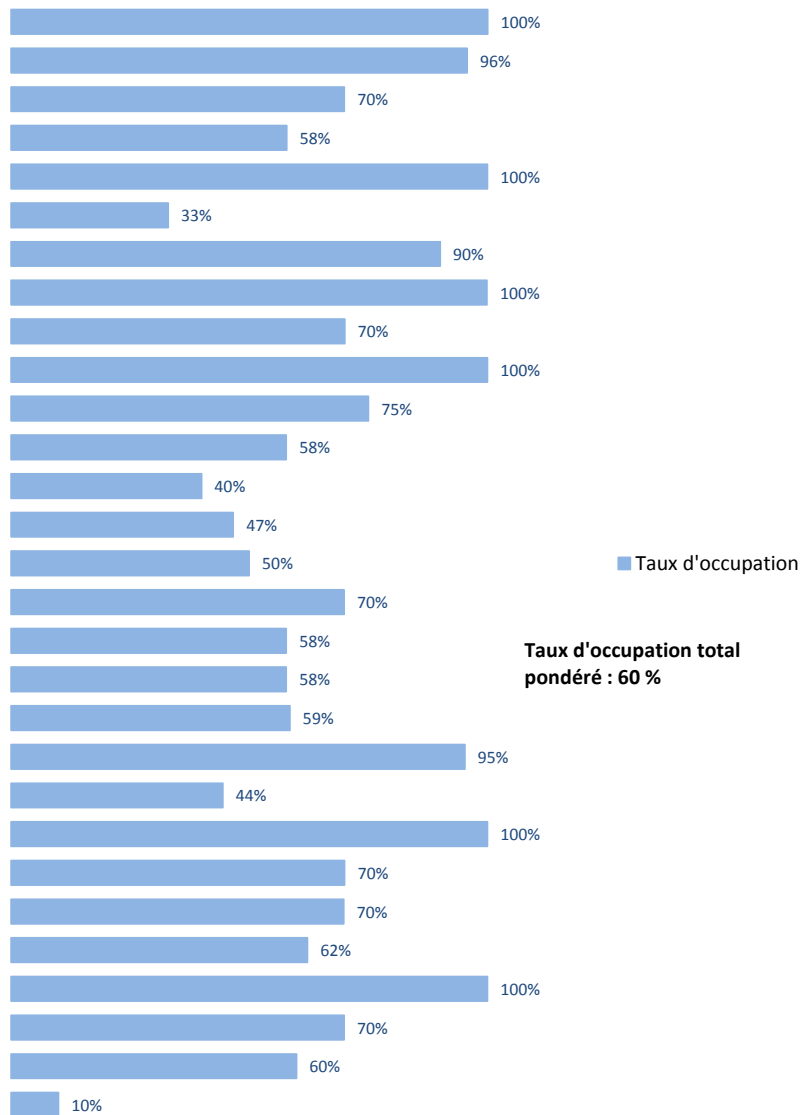
- Elle est encore plus délicate à quantifier, du fait de l'incertitude même
- Les organismes semblent dans l'expectative sur les perspectives d'avenir.
 - certains soulignent une certaine augmentation de la demande
 - d'autres sont nettement moins optimistes, voire constatent des baisses

► Les taux d'occupation

- Il apparaît que **les capacités sont supérieures à la demande actuelle**
 - le calcul des capacités théoriques¹¹ fait toujours apparaître une différence significative avec les volumes annoncés
 - pour mémoire, les projets d'agrandissement sont rares et s'ils existent, certains n'ont pas prioritairement une vocation fibre.
- **Les taux d'occupation sont cependant très variables** selon les organismes :

¹¹ = (nombre de sous-ensembles de plateaux techniques -aérien, souterrain, colonne montante, etc.- + salles non dédiées mais utilisées pour les formations fibre optiques) X (nombre de stagiaires maximum par groupe) X (nombre de semaines annuelles d'ouverture de l'organisme de formation)

Soit en pourcentage d'occupation (déclaré ou calculé)

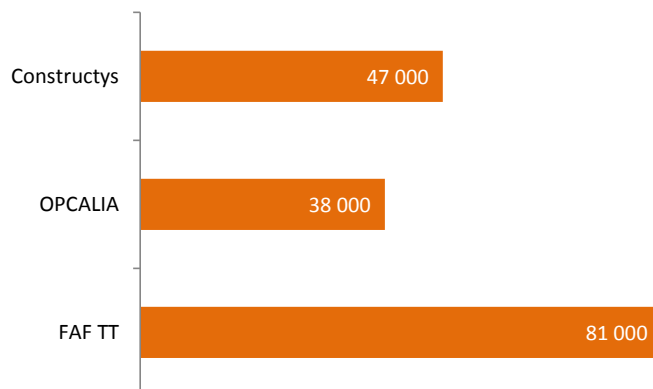


Les volumes de formations à l'initiative des entreprises

► Les volumes financés par les OPCA

- Evaluation des flux totaux actuels financés par les OPCA :

Nombre d'heures stagiaires financées en 2016 : 166 000



- Ces flux totaux sont basés sur les volumes actuellement financés par les OPCA en matière de fibre optique **sur l'ensemble de leurs dispositifs**, y compris ceux spécifiques aux intérimaires :
 - POE,
 - contrat de professionnalisation,
 - *période de professionnalisation*,
 - *plan financé par l'OPCA*,
 - *dispositifs du ministère du travail (ADEC, offre RH/TPE...)*
 - CPF/DIF,
 - CDPI (contrats de développement professionnel intérimaire),
 - CIPI (contrats d'insertion professionnelle intérimaire)
 - CIF intérimaire.

Les dispositifs visant les **salariés et les intérimaires en poste**, qui relèvent davantage des dispositifs en italique ci-dessus, représenteraient d'après nos évaluations environ 52 000 heures, soit **1/3 de l'ensemble**.

- Cependant certains flux ne passent pas par le financement des OPCA car ils relèvent d'autres dispositifs :
 - le contrat d'apprentissage¹² ;

¹² Il peut être financé par l'OPCA en tant que OCTA, ou sur l'éventuelle part des fonds de la professionnalisation affectés au fonctionnement des CFA, mais nous n'avons pas l'information des flux correspondants

- la formation initiale scolaire;
- les formations demandeurs d'emploi financées uniquement par les conseils régionaux ;
- le plan de formation des plus grandes entreprises, qui n'ont pas sollicité leur OPCA ; cependant d'après la déclaration des organismes de formation entendus, ce volume est faible pour ce qui concerne leur propre activité (cependant il pourrait être non négligeable en formation interne) ;
- le CIF (sauf pour les intérimaires).

► L'évaluation des volumes de formation des « entrants » à la prise de poste

- Pour mémoire, notre évaluation des **formations déclenchées par les entreprises à la prise de poste**, ajoutées aux formations continues des salariés en poste, strictement dédiées fibre optique, nous conduirait à une évaluation maximale de **493 000 heures stagiaires**.

► Il apparaît ainsi des flux très importants de formation initiale ou en amont aux prises de poste (ou ne débouchant pas sur un emploi), et de ce fait non visibles par les entreprises ni par les OPCA

Ces flux importants pourraient résulter de 4 phénomènes :

- Réalisation de nombreuses **formations de demandeurs d'emploi pour lesquelles l'OPCA n'a pas été sollicité** (donc hors POE), probablement en majorité sous financement des conseils régionaux et de Pôle Emploi.
- Voire de **formations initiales sur diplômes et titres**, notamment en apprentissage, ayant été inclus dans les chiffres fournis par les organismes de formation ; ces formations peuvent peser lourd dans l'expression en heures stagiaires, s'agissant de durée longues à très longues.
- Des diplômes et titres **pas nécessairement strictement dédiés à la fibre optique** (mais plus globalement au déploiement des réseaux) et couvrant donc en outre un périmètre plus large que celui de l'étude de base.
- Un nombre significatif de bénéficiaires **qui ne s'insèrent en définitive pas dans un emploi dédié à la fibre**, s'agissant de formations parfois très en amont voire non attachée à une demande effective d'entreprise, et ce malgré des taux important d'insertion dans l'emploi annoncés par les organismes de formation.

Appréciation de l'adéquation quantitative

- Afin d'avoir une meilleure appréciation de l'adéquation offre x demande, nous proposons ainsi une évaluation du besoin qui intègre cette formation « initiale » antérieure à la prise de poste (demandeurs d'emploi et apprentissage) et y compris lorsqu'elle n'est pas strictement dédiée fibre

- Rappelons les hypothèses retenues pour le calcul des formations déclenchées par les entreprises suites aux prises de poste et dédiées fibre :

	Taux de départ en formation à la prise de poste				
	Formations courtes		Formations longues		Soit % moyen départ formation
	Grandes entreprises	Petites entreprises	Grandes entreprises	Petites entreprises	
	60%	40%	60%	40%	
Formations suite prise poste en Interim	65,0%	40,0%	15,0%	5,0%	66%
Formations suite prise poste en Polycompétence	100,0%	50,0%	10,0%	5,0%	88%
Formations suite prise poste en Mobilité interne	60,0%	30,0%	7,5%	2,5%	54%
Formations suite prise poste en Recrutement externe	70,0%	35,0%	30,0%	20,0%	82%

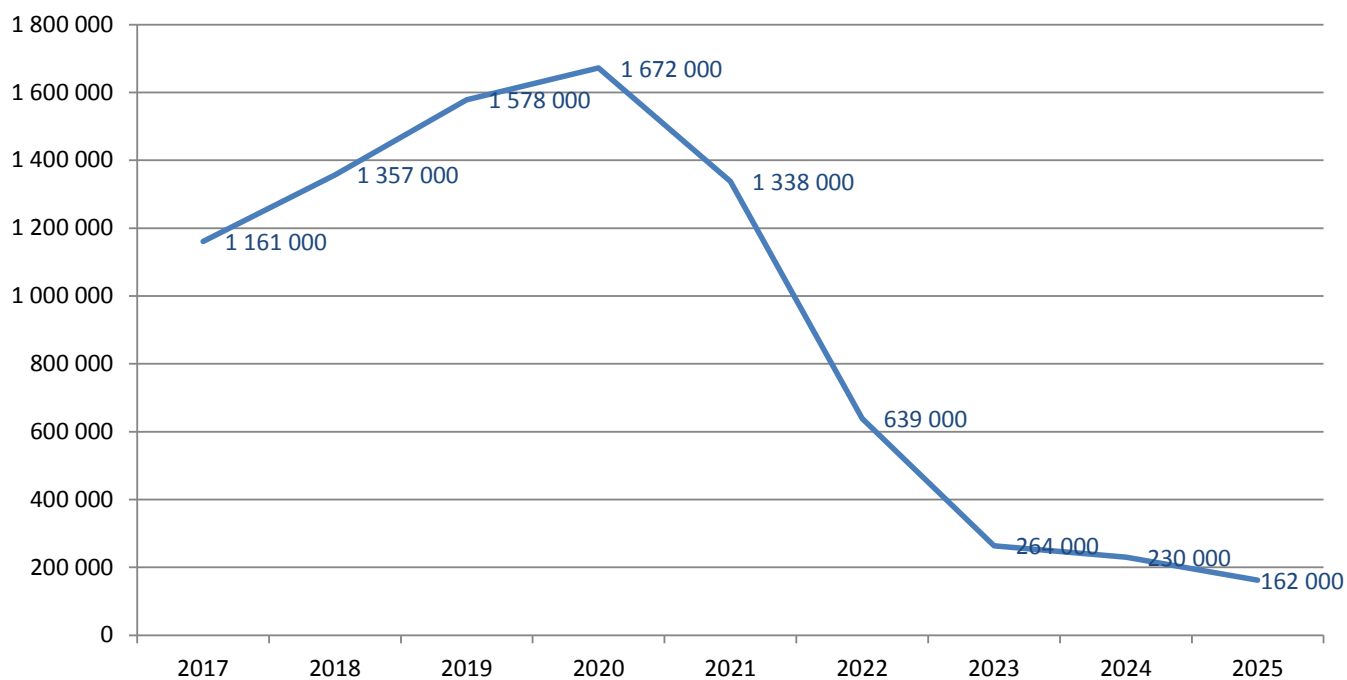
- Pour élargir le périmètre à l'amont, nous proposons les hypothèses maximales suivantes :

	Taux de départ en formation à la prise de poste et en amont				
	Formations courtes		Formations longues		Soit % moyen départ formation
	Grandes entreprises	Petites entreprises	Grandes entreprises	Petites entreprises	
	60%	40%	60%	40%	
Formations suite prise poste en Interim ET formations "initiales" yc non exclusives fibre et antérieures à l'interim	65,0%	40,0%	45,0%	15,0%	88%
Formations suite prise poste en Polycompétence	100,0%	50,0%	10,0%	5,0%	88%
Formations suite prise poste en Mobilité interne	60,0%	30,0%	7,5%	2,5%	54%
Formations suite prise poste en Recrutement externe ET formations "initiales" yc non exclusives fibre et antérieures à la prise de poste	20,0%	10,0%	95,0%	80,0%	105%

- En outre nous proposons dans cette simulation d'augmenter la durée moyenne des formations longues de 50 jours en moyenne (durée qui avait été constatée dans le financement des OPCA) à 57 jours en moyenne (soit 400 heures) car les formations antérieures à la prise de poste, non financées en POE notamment, semblent avoir une durée moyenne plus longue (diplômes et titres plus généralistes en proportion, moins d'individualisation des parcours du groupe de stagiaires du fait d'une moindre influence de la commande des entreprises).

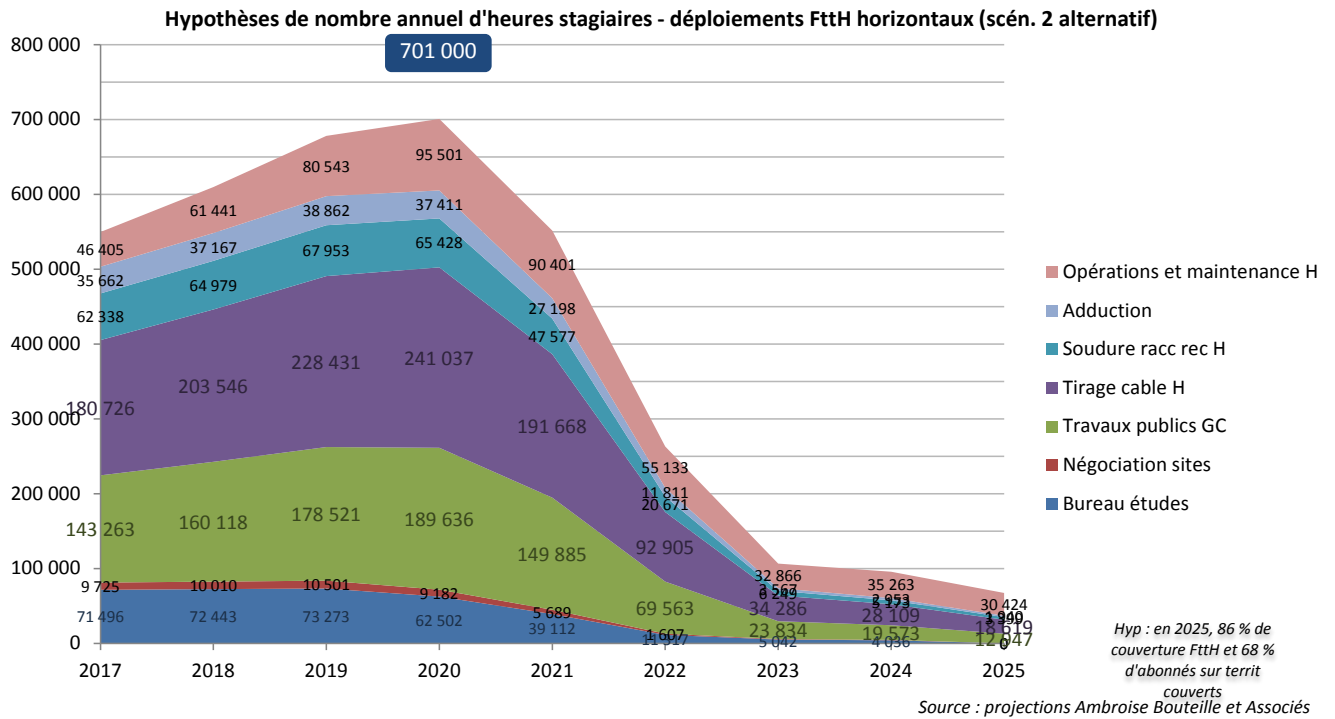
► **Avec ces hypothèses, la simulation du besoin maximal amont et aval à la prise de poste serait le suivant :**

**Hypothèses de nombre annuel d'heures stagiaires - déploiements FttH totaux (H+V)
(scén. 2 alternatif)**



- A noter que les flux de formation à réaliser pourraient être encore supérieurs si l'on considère qu'il existe forcément une déperdition de demandeurs d'emploi formés qui ne s'insèrent pas dans un emploi fibre.

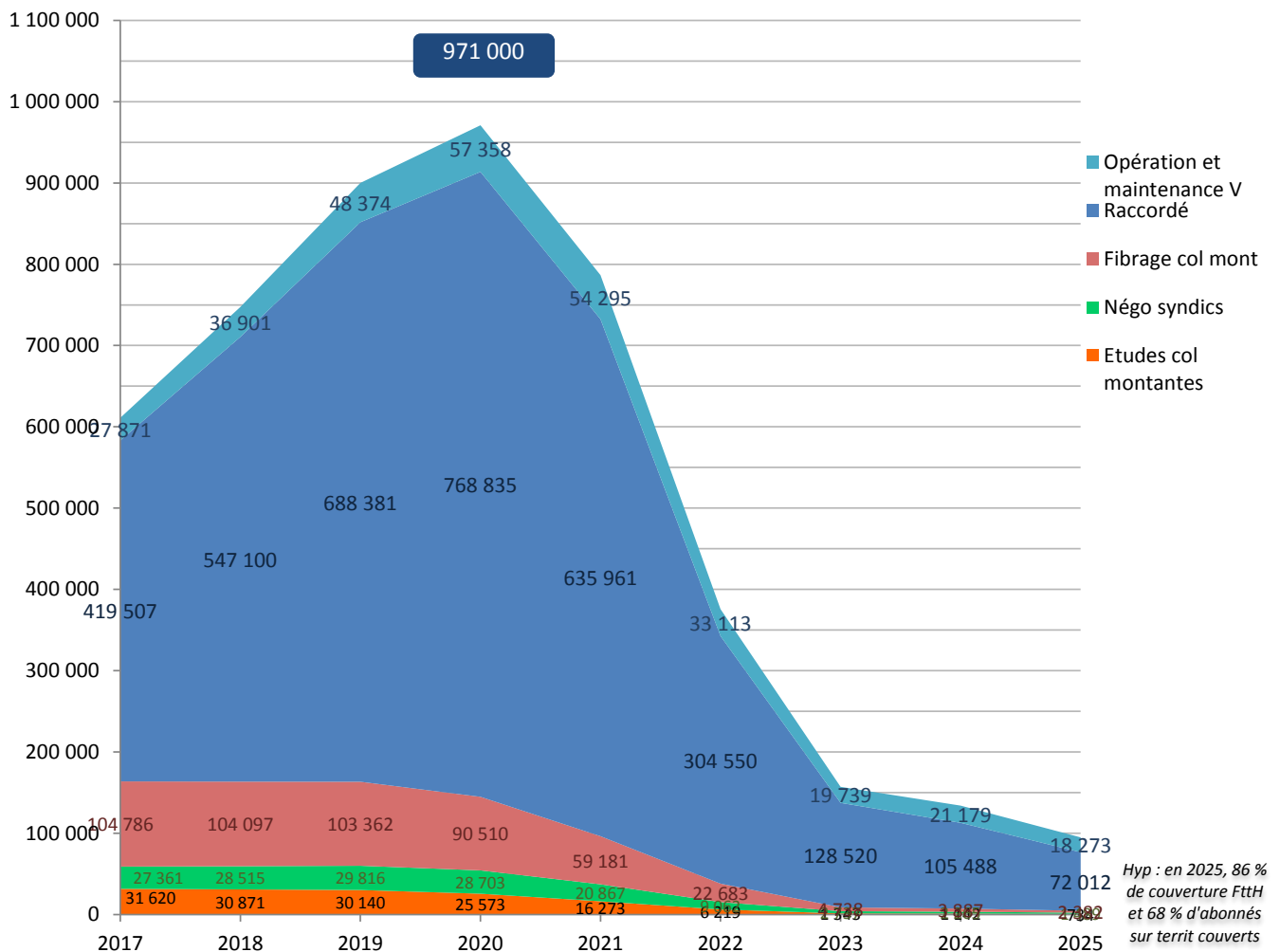
- Pour illustration, les volumes d'heures stagiaires pour l'horizontal seraient dans cette hypothèse les suivantes :



Attention cependant, il s'agit de données théoriques : en réalité l'adéquation entre la formation suivie et l'emploi occupé est loin d'être aussi déterministe.

- Et pour le vertical :

Hypothèses de nombre annuel d'heures stagiaires - déploiements FttH verticaux (scén. 2 alternatif)



Source : projections Ambroise Bouteille et Associés

► Avec ces hypothèses, la capacité totale actuelle des plateaux inclus dans cette analyse ¹³ pourrait sembler suffire à la production de ces formations¹⁴

¹³ 1 638 000 heures stagiaires

¹⁴ 1 672 000 heures stagiaires

► **Nous attirons cependant l'attention sur le caractère non déterministe d'une telle adéquation quantitative entre formation et emploi**

du fait notamment, et pour mémoire, que dans la réalité :

- de nombreuses entreprises recrutent des personnes qui n'ont pas suivi une formation dédiée à l'emploi visé
- de nombreux formés ne s'orientent pas vers des emplois auxquels ils ont été préparés par leur formation
- les formations en elles-mêmes ne visent pas un seul emploi, mais toute une panoplie, y compris en dehors de la fibre optique.

- 1. Rappel des objectifs et de la méthode**
- 2. Les constats exprimés par les organismes de formation**
- 3. Appréciation de l'adéquation de l'offre avec les besoins**

4. Recommandations

Renforcer encore l'exigence d'adéquation quantitative des formations certifiantes et qualifiantes pour les jeunes et demandeurs d'emploi aux besoins effectifs de dotation des emplois

► Pour mémoire, poursuivre le travail d'adaptation de l'offre de certification

- **Poursuivre le travail de découpage en blocs**
 - à court terme, le traduire en mise en œuvre opérationnelle, notamment en termes **d'individualisation** des parcours
 - à moyen terme, rechercher les **équivalences** possibles entre les blocs, quitte à devoir ajuster certains référentiels, afin de réduire encore les durées de formation pour accéder à des diplômes/titres/CQP complet pour des personnes qui auraient déjà fait l'effort d'obtenir des certifications partielles
- Tenter¹⁵ d'éviter la **démultiplication des certifications** dédiées fibre
 - Encourager les organismes certificateurs à ouvrir leurs certifications à des organismes de formation de qualité ne dépendant pas de leur propre réseau. C'est évidemment délicat en termes concurrentiels pour des titres propriétaires d'organismes de formation privés, mais cela pourrait passer par le principe d'une rémunération de la fonction de certification qui resterait assurée par l'organisme porteur de la certification et non pas par l'organisme formateur.
 - Introduire dans le cahier des charges des plateaux techniques référencés Objectif Fibre le principe d'une information préalable d'Objectif Fibre dans tout nouveau projet de certifications (titres propriétaires notamment), afin que ce dernier se prononce, à titre de conseil et non pas de contrainte, sur son opportunité dans le paysage global des certifications. À noter toutefois que cela ne peut concerner que les plateaux techniques référencés.
 - Concernant les demandes d'enregistrement au RNCP de nouvelles certifications : attirer l'attention de la CNCP sur l'importance du critère de l'insertion de la nouvelle certification dans le paysage global des certifications existantes (ce critère existe déjà mais ne paraît pas suffisamment pris en compte)¹⁶

¹⁵ En effet la capacité de régulation des partenaires est limitée en la matière.

¹⁶ On notera que le « document d'orientation » de novembre 1017 transmis par le Gouvernement aux Partenaires sociaux pour l'ouverture de la négociation sur la formation professionnelle, met en exergue cette problématique : « renforcer la régulation en amont par une révision du

- Pour mémoire, rechercher le maximum d'équivalences entre les blocs pour réduire les effets négatifs d'une démultiplication des certifications
- Donner plus de visibilité aux certifications existantes jugées de qualité, de façon à réduire l'effet négatif de cette démultiplication au regard des professionnels.
- **Confirmer l'orientation au raccourcissement des formations correspondantes** : dans un objectif d'individualisation, et par conséquent :
 - de réduction des délais de « production » d'un profil compétent insérable dans l'emploi
 - de réduction des budgets, en évitant les modules inutiles pour certains profils et/ou entreprise.
- Accompagner les ingénieries de certification visant les **emplois fibre encore peu couverts**
 - soutenir le développement actuel des certifications des emplois de type conducteur de travaux, négociateur de site, etc. : promotion de ces certifications, inscription dans les listes CPF, accessibilité aux financements, etc.
- Proposer avec innovation et réactivité les certifications pour accéder aux **emplois de demain** qui relayeront ceux du déploiement de la fibre optique
 - idem ci-dessus, pour des projets d'avenir de type technicien domotique/objets connectés
 - suivre avec vigilance les emplois qui prendront le relais du déploiement de la fibre optique afin de déclencher rapidement la mise en place des certifications/formation permettant d'y accéder.

système de certification professionnelle. (...) Avec plus de 10 000 certifications actives enregistrées au RNCP, (...) le système français ne répond pas à cet impératif. (...) tout en veillant à un accès au RNCP sélectif et de qualité »

► Tenter d'améliorer l'adéquation quantitative (et temporelle) entre les flux de formés et les besoins en recrutement

- **Suivre de manière consolidée les flux de formation** fibre optique pour les jeunes et les demandeurs d'emploi
 - inciter les organismes de formation spécialisés dans la fibre à faire remonter un certain nombre d'informations sur les flux¹⁷. Nous suggérons en particulier les indicateurs suivants :
 - * en heures stagiaires et en stagiaires pour les flux réellement produits et pour les capacités
 - * ventilation par dispositifs/sources de financement (apprentissage, POE, région, contrats de professionnalisation, etc.)
 - * éventuellement ventilation par grandes natures de certifications (diplômes, titres ministère du travail, titres propriétaires, CQP, qualifications non certifiantes)
 - proposer une plate-forme de remontée simplifiée (questionnaire en ligne, ou Excel normalisé), à périodicité annuelle ou semestrielle
 - consolider les informations sous la forme d'un tableau de bord permettant de disposer des informations pour juger de la situation et argumenter une éventuelle régulation des flux auprès des acteurs concernés (régions et pôle emploi notamment).
- **Évaluer les besoins en recrutement** à 2 échelons complémentaires
 - Une approche **nationale à grande maille et pluriannuelle**, comme celle qui a été réalisée par Objectif Fibre et ses partenaires, permettant de calibrer globalement l'offre et les besoins de financement.
 - Si elle peut être régionalisée, elle peut servir à anticiper les grands équilibres, par exemple :
 - * régulation en région par le biais du Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle (CPRDFOP) ou encore un Contrat d'Objectif (CO, COT) signé entre l'État (dont EN), Région et les partenaires sociaux

¹⁷ Pour les plateaux référencés Objectif Fibre, cela peut passer par l'introduction dans le cahier des charges du référencement d'Objectif Fibre de l'obligation de remonter ces informations. Pour les autres organismes, l'incitation peut prendre la forme d'un engagement à un retour d'information sur le paysage global quantitatif de l'offre en matière de fibre optique, leur permettant de mieux connaître le marché dans lequel ils s'insèrent (sous une forme consolidée, en garantissant l'anonymat des informations transmises)

- * prévisions par les directions régionales de Pôle Emploi de la mobilisation potentielle des équipes des agences locales, etc.
 - * indications sur les opportunités d'ouverture ou d'extension de nouveaux plateaux
- Une approche **territoriale exactement quantifiée et temporalisée** en fonction des besoins en recrutement réels et confirmés

Pourquoi ? L'information dont ont besoin les acteurs de l'emploi et de la formation doit être infrarégionale, pour ne pas dire, quasiment calibrée au niveau du bassin d'emploi. En outre la date du besoin est un problème particulièrement difficile à résoudre sur un territoire, du fait de « stop and go », de retards de procédure d'attribution des marchés, etc. Or le demandeur d'emploi formé doit immédiatement être inséré sur son poste sous peine qu'il s'évapore.

Ainsi la solution à l'évaluation exacte du besoin en recrutement est davantage à conduire sur le terrain et de la manière la plus réactive au plan temporel.

Cela semble passer par la mise en place d'une concertation étoffée entre tous les acteurs (donneurs d'ordre, sous-traitants, acteurs de l'emploi, de la formation, financeurs, etc.) pour que remonte très rapidement le besoin dès lors qu'il est raisonnablement confirmé (attribution de l'appel d'offres, planification fiable du début des travaux, etc.), afin que les acteurs de l'emploi puissent déclencher immédiatement la recherche et la sélection des demandeurs d'emploi ; et les acteurs de la formation, la mise en place très rapide des sessions.

Cela suppose d'avoir travaillé en amont pour mettre en place ce processus de coordination, défini les critères de recrutement, formé les conseillers sur la réalité des métiers, défini les formations les plus adéquates, etc.

Ces concertations mobiliseraient notamment : les Direccte, les Régions, les Départements, les acteurs opérationnels de l'emploi (Pôle Emploi, Missions locales, PLIE, etc.) et du développement économique (CCI, agences de développement, etc.), les branches, les entreprises (opérateurs et installateurs), les OPCA (qui pourraient être les coordinateurs techniques ?), les organismes de formation...

- **Tenter d'imposer** sur tous les dispositifs jeunes et demandeurs d'emploi, **l'existence d'un projet de recrutement** avéré avant tout financement.

Ou encore **réguler à la baisse les financements des organismes de formation dont l'insertion** dans l'emploi à 6 mois *dans le métier visé de la fibre* **apparaîtrait inférieure** aux exigences.

- **Réguler l'offre de plateaux techniques**

- Profiter du calcul plus serré du nombre de formations à réaliser pour **assurer un taux horaire minimum de prise en charge** (13€/h ?) associé à l'engagement de l'organisme de formation à respecter des critères de qualité (en équipements en matériel du plateau technique et en nombre de stagiaires par stage).

► **Élargir le sourcing des demandeurs d'emploi**

- **Fournir aux conseillers des acteurs de l'emploi** (agences locales Pôle Emploi tout particulièrement) **des fiches synthétiques présentant les métiers et les principaux critères de sélection** des demandeurs d'emploi

en insistant notamment (voir le détail dans le rapport) :

- sur l'importance de la motivation pour la nature des emplois concernés et leurs contraintes particulières ;
- sur le caractère secondaire de l'expérience et de la technicité ; en particulier sur le fait que le métier n'exige pas a priori de connaissances dans le domaine de l'électricité, ce même si les entreprises recherchent à terme de la polycompétence ;
- sur les opportunités de féminisation des métiers ;
- etc.
- **Ouvrir plus largement la sélection initiale** antérieure à la réunion d'information, tout au moins pour les emplois d'entrée dans la filière : **ne réduire cette sélection que dans la 2^e étape**, appuyée par des outillages d'évaluation précis.
- **Mobiliser** tout l'outillage mis au point **pour la sélection** des jeunes et demandeurs d'emploi
 - MRS de Pôle Emploi
 - nombreux tests techniques et comportementaux développés vers par les organismes de formation
- **Proposer un échange technique** sur ces outils

Il serait très enrichissant pour l'ensemble du réseau du fait de l'intérêt que présente la plupart d'entre eux. Elle pourrait prendre la forme par exemple d'une rencontre entre les acteurs de l'emploi et les organismes de formation. Sonder au préalable les organismes sur leur acceptation d'un partage en la matière.

► **Financer autour de la formation des parcours complets d'accès à l'emploi, pour les jeunes et demandeurs d'emploi**

La véritable efficience du dispositif est mesurée par l'insertion dans un emploi de la fibre optique. Or la formation n'est pas suffisante tant que telle pour garantir le succès de l'opération pour un demandeur d'emploi.

Il convient donc de développer (et donc de prescrire et de financer) l'ensemble des étapes du parcours :

- **Positionnement** amont (outils largement existants, cf. les outils de sélection)
- **Individualisation**
 - relativement aisée pour l'individualisation au niveau du groupe, car l'impératif de l'existence d'un besoin en recrutement permettra à l'entreprise de formuler des besoins spécifiques (et les compétences moins fondamentales)
 - plus complexe pour l'individualisation à la personne, car cela impose des groupes à niveaux variables selon les modules, une difficulté particulièrement importante sur les sessions techniques sur plateaux (une baisse du nombre de stagiaires y étant particulièrement problématique au plan économique)
- **Formation** (pour mémoire)
- **Accompagnement** pendant et après la formation : sensibilisation aux codes du monde du travail, aide à la recherche de stage/d'emploi, soutien éventuel en matière sociale, etc.
- **certification** (pour mémoire), garante d'une meilleure insertion dans l'emploi, et d'un développement de l'employabilité ultérieure, notamment après la phase du déploiement.

Relever le défi d'un développement offensif du perfectionnement des salariés, des TPE/PME particulièrement

Nota : les partenaires se sont fixés des objectifs ambitieux en la matière dans le cadre de l'EDEC, et mettent en place des moyens techniques pour y parvenir (promotion/sensibilisation, construction d'une offre spécifique, financements avantageux etc.).

Il n'y a donc pas lieu que nous nous prononcions sur ce plan. Cependant il nous semble que le défi à relever est considérable, compte tenu de la frilosité des TPE/PME, qui a déjà été constatée dans l'étude de base et significativement renforcée par cette étude complémentaire.

Nous apportons donc ici quelques pistes de réflexion, pour d'éventuelles actions complémentaires à celles déjà envisagées.

Le principe d'approche que nous suggérons est en synthèse est le suivant :

► **Accepter un abaissement partiel et temporel des exigences pour permettre à des professionnels plutôt réfractaires de bénéficier d'un minimum de formation**

- considérant que quelques heures de formation, ou des modalités assouplies d'acquisition des compétences, seront toujours préférables à une affectation sur un chantier sans aucune préparation.

► **Afin d'enclencher au plus vite les départs en formation, promouvoir dès à présent les offres déjà existantes des organismes de formation**

- Cette offre a le mérite de déjà exister et de **pouvoir être instantanément déployée**
- Dans le cadre de la campagne déjà prévue auprès des chefs d'entreprises des TPE, **renforcer le pragmatisme des arguments**, en mettant en avant le caractère efficace, professionnel et concret, directement employable des formations courtes. Pour ce faire envisager des témoignages directs de chefs d'entreprise, expliquant les points forts et les apports des formations, précisant comment ils ont procédé pour libérer leurs salariés pour un temps limité en réduisant les impacts sur le chiffre d'affaires (notion d'ambassadeurs).

► **Soutenir des solutions pragmatiques, voire alternatives, d'acquisition des compétences au sein des TPE**

- Travailler avec les OF pour mettre en place un **système de retransmission** dans l'entreprise **de la formation par le technicien formé** par l'organisme de formation

- Aider les entreprises à structurer une **formation interne plus informelle**
- **Mobiliser toutes les innovations technologiques** (blended learning, etc.) et **pédagogiques** (communautés apprenantes, en situation de travail etc.) pour l'acquisition des compétences au sein de l'entreprise, quitte à s'écarter de la définition réglementaire de la formation professionnelle
- Pour les TPE tout particulièrement, proposer des **stages intra** réunissant **à la fois le chef d'entreprise et ses salariés**
 - avec le matériel de l'entreprise,
 - éventuellement sur un chantier réel,
 - en facilitant l'accès du chef d'entreprise aux financements, notamment lorsqu'il est travailleur non-salarié (dérogations provisoires de financement des OPCA ? Capacité à mobiliser les fonds de l'EDEC pour cette cible ? Partenariat avec le FAFCEA s'il s'agit d'un artisan, avec AGEFICE dans le cas contraire ?).

► **Tenter de lever certains freins organisationnels au départ en formation**

- Passer un partenariat avec un réseau d'entreprises de travail temporaire, s'engageant à former un **volant d'intérimaires** pouvant être dépêchés dans les entreprises provisoirement dépourvues par le départ en formation de leurs salariés, à un tarif pré-négocié pour l'entreprise.
- S'appuyer sur des **groupements d'employeurs** (notamment GEIQ multisectoriels ou spécialisés dans la fibre) pour assurer l'accompagnement en matière de sélection, de formation et de portage pendant la période d'insertion en entreprise¹⁸.
- En corollaire, **prendre en charge la rémunération des stagiaires** de façon à ce que l'opération ne soit pas trop coûteuse pour l'entreprise.

et pour mémoire :

- Accepter la prise en charge de formations **ultracourtes** (demi-journée, journée) concentrées sur les compétences incontournables.
- Déplacer dans des établissements de formation **proches de l'entreprise**, des formateurs et un set minimal d'appareils, grâce à une convention de partenariat.

¹⁸ On notera à ce sujet l'initiative en cours de lancement du GEIQ THD, actuellement sous couveuse du GEIQ MULTI-PRO : les « TALENTS DU HAUT DEBIT ». Cette opération propose un process innovant : identification du besoin au sein de l'entreprise ; conduite du sourcing avec une insistance sur les compétences comportementales (capacités personnelles et relationnelles) ; développement de ces compétences par une POE d'intégration dans le secteur ; formation technique ; portage salarial par le GEIQ sur une période de 6 à 12 mois.

- Pour rendre l'opération viable économiquement malgré le probable faible nombre de stagiaires, accepter dans cette hypothèse une **dérogation au plafonnement des taux horaires au stagiaire** (avec des critères précis de type très petite taille de l'entreprise, grande distance de l'entreprise avec le plateau technique le plus proche, forte proximité du stage projeté...).