

Christophe PARMENTIER

# L'ingénierie de formation en entreprise

2<sup>e</sup> édition, conforme aux nouvelles réglementations  
issues de la loi de 2009

© Groupe Eyrolles, 2008, 2012  
ISBN : 978-2-212-55306-2

**EYROLLES**



# Sommaire

<b>Introduction</b> .....	1
Objet et méthode en ingénierie de formation .....	3
Niveaux spécifiques de la formation des salariés .....	5
Axes transverses de la formation des salariés .....	8

## Partie 1

### Les préalables à l'ingénierie de formation

#### Chapitre 1

<b>Les acteurs en entreprise</b> .....	17
Le responsable formation .....	17
La partie formation du bilan social .....	19
La déclaration fiscale 2483 .....	21
Les salariés en formation .....	24
L'ingénierie de formation et le projet professionnel de chaque salarié .....	25
L'ingénierie de formation engagée par le management .....	26
Les représentants du personnel .....	27

#### Chapitre 2

<b>Les partenaires externes à l'entreprise</b> .....	31
L'ingénierie de formation dans le marché de la formation .....	31
Bases et tendances du marché de la formation continue .....	36
Les financeurs .....	39
Les organismes de formation .....	40
Les formateurs .....	45

Le contrôle de la formation professionnelle .....	48
Les OPCA .....	51
Les outils de la formation .....	55
Externaliser la formation .....	56

### Chapitre 3

<b>La démarche compétence préalable</b> .....	63
Le triptyque connaissance, performance, compétences .....	63
De la qualification à la compétence .....	73
Compétences individuelles et compétences collectives .....	75

### Chapitre 4

<b>La gestion des emplois et des compétences</b> .....	81
Adapter des métiers aux compétences .....	81
La GPEC au regard de la loi .....	82

## Partie 2

### **Le cadre de la formation professionnelle continue**

Première période : de 1971 à 1975 .....	95
Deuxième période : de 1976 à 1982 .....	96
Troisième période : de 1983 à 1992 .....	96
Quatrième période : à partir de 1993 .....	97

### Chapitre 1

<b>La formation professionnelle dans son contexte légal</b> .....	99
Historique de la formation professionnelle continue des adultes en France .....	99

### Chapitre 2

<b>Le cadre réglementaire actuel</b> .....	121
Qu'est-ce qu'une action de formation ? .....	121
Qui dispense les actions de formation ? .....	123
L'organisation de la formation depuis l'entreprise .....	123
Le départ des salariés en formation .....	125
L'accueil et la formation de salariés en contrats d'alternance .....	140
Le contrat d'apprentissage .....	142
Le contrat de professionnalisation .....	145
Bilan et validation .....	148

## Chapitre 3

<b>Financer la formation</b> .....	153
Construire un budget .....	153
Le DIF au regard des budgets .....	155
La formation hors temps de travail et l'allocation formation .....	156
Acheter de la formation .....	158
Critères d'imputabilité des actions de formation .....	159
Les cahiers des charges .....	162
La déclaration fiscale 2483 .....	164
Les dépenses de formation interne .....	165
Les dépenses de formation externe .....	166

## Chapitre 4

<b>Aides et subventions</b> .....	167
Auprès des régions et autres collectivités territoriales .....	168
Auprès de l'État .....	169
Auprès de l'Europe .....	171

## Partie 3

**Du plan aux actions de formation**

## Chapitre 1

<b>Le plan de formation : entre stratégie et analyse des besoins</b> ...	181
Stratégie de développement de l'entreprise .....	182
Stratégie RH de l'entreprise et conduite du dialogue social .....	183
Stratégie compétences .....	184
Stratégie de formation .....	184
Analyse des besoins de formation .....	186

## Chapitre 2

<b>Les principaux paramètres d'une action de formation</b> .....	193
Temps et lieux de la formation .....	193
Seul ou en groupe .....	197
L'expérience, moteur de la formation sur poste et en alternance ...	203
Des modalités d'accompagnement : du tutorat au coaching .....	204

## Chapitre 3

<b>La formation ouverte et à distance (FOAD)</b> .....	211
Les outils de la formation en ligne .....	214
Cadre légal, juridique et financier de la FOAD .....	216
Des modalités pédagogiques en FOAD .....	220
<i>Knowledge Management</i> (KM) et autres produits dérivés .....	222
Des standards pour ces outils de formation à distance .....	225

Chapitre 4 .....	227
------------------	-----

<b>Évaluer</b> .....	227
Que peut-on évaluer en formation ? .....	230
Évaluer .....	231
Les démarches d'évaluation .....	232
L'objet de l'évaluation de la formation .....	234
Les modalités de l'évaluation de la formation .....	238
L'évaluation sommative .....	239
L'évaluation formative .....	239
L'évaluation normative .....	240
Obligations légales concernant l'évaluation de la formation .....	241

<b>Conclusion</b> .....	243
-------------------------	-----

<b>Bibliographie</b> .....	249
----------------------------	-----

<b>Index</b> .....	257
--------------------	-----