

L'AVIS DES ORGANISMES  
DE FORMATION

# L'apprentissage du BTP par ceux qui le vivent

## SOMMAIRE

→ Édito .....	3
→ Caractéristiques des répondants .....	4
→ Former : autour de la formation des apprentis, une offre qui se diversifie .....	5
→ Gérer : un pilotage des projets au plus près des ressources .....	12
→ Recruter : un lien toujours plus étroit aux candidats et aux entreprises .....	20

## LES CHIFFRES CLÉS DE L'ENQUÊTE

**42%**

des organismes de formation se disaient à l'été 2024 optimistes sur le secteur du BTP à horizon six mois, **en baisse de plus de 23 points sur un an.**

**44%**

des organismes de formation prévoient de **sensibiliser leurs apprentis aux usages de l'IA**, et 4,2% le font déjà.

**78%**

des directions placent **la performance de leur CFA** en termes de productivité, de rentabilité ou d'organisation parmi leurs priorités, en hausse de 7,5 points sur un an.

**67%**

des organismes de formation pensent avoir besoin **d'accompagnement en matière d'offre de formation continue** auprès des entreprises.

**55%**

des organismes de formation estiment avoir une **bonne connaissance de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.**



## ÉDITO



**Par Christophe Possémé,  
président du CCCA-BTP**

**D**epuis la création du Baromètre Vie Organisme de Formation en 2020, un constat s'impose : les organismes de formation ont su adapter en quelques années leur fonctionnement aux évolutions liées à la réforme de l'apprentissage de 2018. Ils ont su, dans le même temps, faire évoluer leur offre de formation aux attentes du marché sur la transition numérique, les enjeux environnementaux, ou encore la montée en compétences des salariés du BTP.

La dernière édition du BVOF met en lumière une dimension supplémentaire de leur engagement : la responsabilité sociétale des entreprises. Par leurs actions de formation et d'insertion professionnelle, par l'accueil de publics toujours plus diversifiés dont les décrocheurs, les migrants et les adultes en reconversion, les organismes de formation aux métiers du BTP remplissent déjà des missions essentielles pour la cité. Leur engagement dans la RSE marque un nouveau palier. Tous les organismes de formation n'ont pas forcément défini de stratégie sur le sujet, et certains reconnaissent même ne pas encore en maîtriser tous les enjeux. Mais dans leur grande majorité, les CFA formant aux métiers du BTP ont déjà pris des initiatives pour améliorer la qualité de vie et les conditions de travail de leurs salariés, réduire leurs consommations énergétiques et leur empreinte carbone, et améliorer leurs relations avec le tissu économique local. Derrière les organismes de formation, l'espoir est d'engager les apprenants et les entreprises partenaires dans une vision responsable de leurs métiers et de leurs chantiers.

Les organismes de formation restent aussi mobilisés sur les transitions majeures auxquelles le secteur du BTP fait face. Cette nouvelle édition du BVOF le montre, les CFA s'emparent déjà du sujet de l'intelligence artificielle, et plus largement de l'impact de l'innovation dans les métiers et les formations. Ils sont aussi actifs sur la formation continue, perçue à la fois comme un prolongement naturel de leur mission sur la montée en compétences du secteur, et comme une diversification indispensable de leur modèle économique.

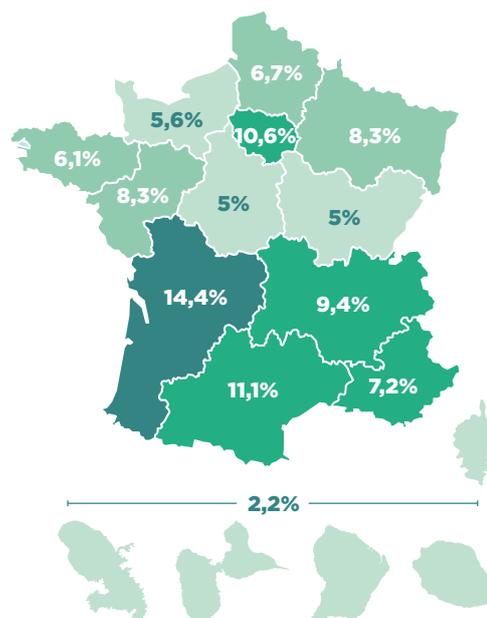
Responsables, innovants, au service des entreprises : ce sont des organismes de formation plus que jamais engagés que nous vous invitons à découvrir dans ces pages.

# CARACTÉRISTIQUES DES RÉPONDANTS

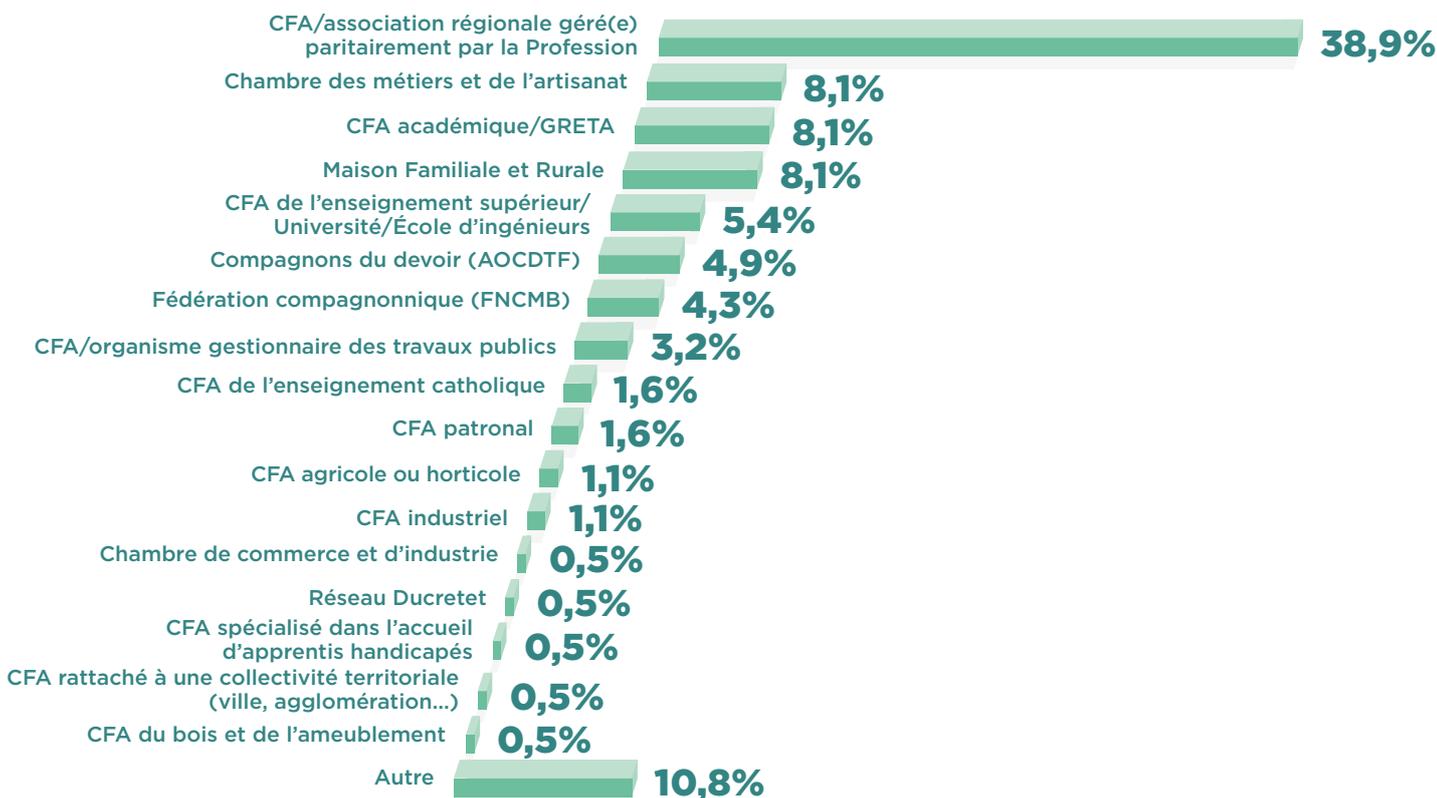
## RÉPARTITION PAR RÉGION

Réalisée à l'été 2024, cette étude a été envoyée à 460 établissements de formation proposant au moins une formation aux métiers du BTP en apprentissage. Au final, 180 réponses ont été collectées, auprès d'établissements accueillant ensemble 63% des effectifs d'apprentis du BTP en 2022/2023.

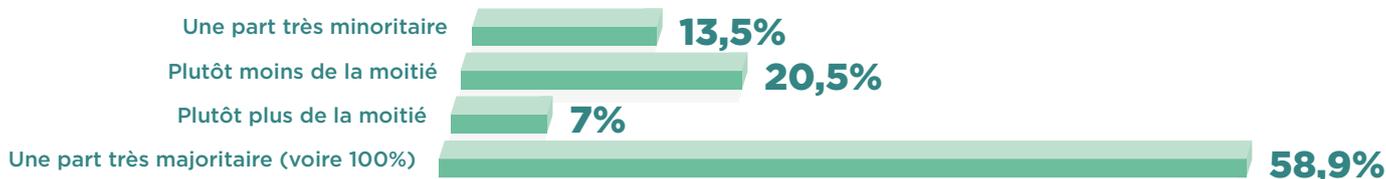
Il s'agit de la septième édition du Baromètre Vie Organisme de Formation.



## TYPE/RÉSEAU DE CFA OU OF



## PART DU BTP DANS LE NOMBRE TOTAL D'APPRENTIS DU CFA



# FORMER : AUTOUR DE LA FORMATION DES APPRENTIS, UNE OFFRE QUI SE DIVERSIFIE

---

**E**ngagés depuis plusieurs années dans la diversification de leur offre de formation, les organismes de formation prennent de plus en plus le virage de la formation continue, perçue comme un relais de développement cohérent au vu des compétences et des équipements dont ils disposent.

Mais ils n'oublient pas pour autant leur coeur de métier, avec deux axes de travail prioritaires dans la formation des apprentis : la création de véritables parcours de formation pour amener les diplômés de CAP vers des niveaux supérieurs, et la recherche de formats plus adaptés aux publics et aux besoins des entreprises.

Dans cette réflexion sur l'offre, les organismes de formation n'oublient pas l'essentiel : la qualité pédagogique, et le besoin de renouveler les modalités d'enseignement pour à la fois mieux répondre aux attentes du marché, et mieux s'adresser à des apprentis nés à l'ère du numérique. Depuis plusieurs années déjà, les outils numériques ont trouvé leur place dans les CFA. Désormais, c'est sur l'IA que les organismes de formation ont prévu de sensibiliser les apprentis, et en parallèle leurs personnels.

**64%**

des organismes de formation font du **développement de la formation continue** une de leurs priorités.

**6/10**

organismes de formation envisagent de proposer **de nouveaux cursus**.

**83%**

des organismes de formation souhaitent des **formations davantage adaptées aux métiers de demain**.

# LA FORMATION CONTINUE, NOUVEAU TERRAIN DE CONQUÊTE

## UNE VOLONTÉ D'AJUSTER L'OFFRE AUX BESOINS DES ENTREPRISES

Concentrés ces dernières années sur l'évolution de leur offre de formation à destination des apprentis, les organismes de formation s'intéressent de plus en plus au marché de la formation continue à destination des entreprises.

**Près des deux tiers (64%) font du développement de la formation continue une de leurs priorités**, que ce soit sur la construction de l'offre ou sur la prospection : un chiffre en hausse de 10 points par rapport à la précédente enquête. Les trois quarts des organismes de formation **(76%) expriment le besoin de faire évoluer leur offre de formation BTP hors apprentissage vers des formations certifiantes**, et 66% vers des formations non-certifiantes, parfois construites à la carte avec les entreprises. Ces deux chiffres sont

« Notre modèle économique ne peut plus uniquement être fondé sur l'apprentissage, qui a atteint une forme de plafond de verre, mais doit intégrer un élargissement de nos activités sur la formation continue. »

David Fabre, BTP CFA Île-de-France

en hausse respectivement de 5 et 10 points sur un an. La valorisation des acquis de l'expérience (VAE) est un marché secondaire pour les organismes de formation : seuls 31% ont pour projet de faire évoluer leur offre hors apprentissage dans cette direction.

## UN BESOIN D'ACCOMPAGNEMENT SUR CE NOUVEAU MARCHÉ

Pour développer la formation continue des salariés du BTP, 67% des organismes de formation aimeraient être accompagnés pédagogiquement dans la définition de leur offre, (en hausse de quatre points sur un an). Une majorité d'organismes de formation (53%) exprime aussi des besoins d'accompagnement pour renforcer la formation des maîtres d'apprentissage, mais cette thématique est en recul sensible (-19 points sur un an). Parmi les offres émergentes à destination des entreprises, **40% des organismes de formation aimeraient être accompagnés sur les actions de formation en situation de travail (Afest)** qui permettent de former les salariés du BTP directement sur leur poste de travail.

Le besoin d'accompagnement sur la formation continue se ressent aussi sur les aspects de marketing et de développement : 47% des organismes de formation aimeraient bénéficier de conseils et/ou modules d'information en matière de prospection des entreprises pour la formation continue, un chiffre en hausse de 21 points en 6 mois seulement. C'est aussi un enjeu de ressources humaines : **48,5% des organismes de formation veulent faire monter en compétences leurs salariés sur le développement de la formation continue** (en hausse de 12 points en six mois). Enfin, 46% des organismes de formation citent, parmi les thèmes sur lesquels ils souhaitent assurer une veille, les besoins en compétences et en formations des entreprises de leur territoire, afin de mieux cerner leurs attentes.

« En plus des formations techniques, nous aimerions accompagner les entreprises dans la montée en compétences sur les fonctions managériales voire sur la gestion de l'entreprise. En interne, cela nous demande de structurer l'offre. »

Ewen Boumard, Responsable Développement, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France, Région Centre-Val de Loire

# UNE VEILLE CONTINUE SUR LE NUMÉRIQUE ET L'INGÉNIERIE PÉDAGOGIQUE

## L'IA, UN SUJET DE MOBILISATION ÉMERGENT

Pour la première fois cette année, le BVOF a interrogé les organismes de formation sur **leurs projets en matière d'intelligence artificielle**. Et leurs réponses montrent un paysage assez partagé. **La moitié environ des CFA est mobilisée sur le sujet** : 4% sensibilisent déjà leurs apprentis aux usages de l'IA, et 44% prévoient de le faire, dont 12% très fortement. En revanche, 14% des organismes de formation n'ont pas prévu de sensibiliser leurs apprentis à cette nouvelle technologie, et 30% se disent faiblement mobilisés sur le sujet. Enfin, 7% des CFA ne savent pas encore comment se positionner.

Pour les organismes de formation, **l'IA constitue aussi un défi en termes de ressources humaines**. Les trois quarts

d'entre eux **(75%) estiment qu'il s'agit d'une des évolutions qui va le plus influencer à l'avenir sur les compétences de leurs collaborateurs**.

Les attentes des organismes de formation restent fortes sur les autres outils numériques au service de la pédagogie. Quand on leur demande leurs besoins d'accompagnement sur la formation, les deux tiers des organismes de formation (68%) citent la réalité virtuelle ou augmentée et les parcours immersifs. Les CFA attendent aussi d'être formés aux outils supports, qu'il s'agisse des outils numériques dédiés à l'accompagnement socio-éducatif (68%) ou des plateformes LMS (47%). **Le numérique éducatif était, à l'été 2024, une priorité à six mois pour 50% des organismes de formation**.

« Puisque demain l'IA va faire partie du quotidien des entreprises, pourquoi ne pas aussi l'inscrire dans nos modules de formation et évaluer, une fois que nos formateurs seront sensibilisés, en quoi cet outil va pouvoir aider ces professionnels dans leur métier ? L'enjeu est aussi de former les jeunes à bien se servir de l'IA, dans les conditions de respect éthique. »

Ewen Bouvard, Responsable Développement, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France, Région Centre-Val de Loire

## À LA RECHERCHE DES MEILLEURES MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Pour sept organismes de formation sur dix (69%), **les modalités et l'organisation pédagogiques étaient une priorité** à l'été 2024. La pédagogie est aussi l'un des sujets de veille les plus cités par les organismes de formation (44%), même si ce chiffre est en recul de 11 points sur un an. Pour les organismes de formation, **ce souci de la qualité pédagogique se traduit par une volonté d'adapter leurs ressources humaines**. Quand on les interroge sur leurs projets de montée en compétences, 71% des organismes de formation citent la thématique de l'ingénierie et de l'innovation pédagogiques, et 50% la pédagogie de l'alternance. Ils sont aussi 45% à vouloir former leurs salariés sur la thématique des espaces pédagogiques et des équipements.

« En matière de pédagogie, nous sommes à la recherche de nouveaux outils, de méthodes pédagogiques innovantes. Parfois nos jeunes ont du mal à comprendre certains gestes : des outils numériques de simulation leur permettraient de visualiser la pièce en 3D, et d'avancer plus vite dans les apprentissages. »

Nathalie Toureille, Directrice de la MFR  
Les 5 Chemins de Margencel

# UNE OFFRE DE FORMATION TOUJOURS PLUS DIVERSIFIÉE POUR LES APPRENTIS

## ENRICHIR LA PALETTE DES CURSUS

Quand on les interroge sur l'évolution de leur offre de formation BTP, **6 organismes de formation sur 10 (59%) envisagent de proposer de nouveaux cursus**, qu'il s'agisse de diplômes du ministère de l'éducation nationale qu'ils ne proposaient pas encore, ou de titres professionnels. **Cette stratégie de diversification reste la plus citée par les organismes de formation**, même si on note qu'il y a deux ans encore, ils étaient 81% à afficher leur volonté d'enrichir la palette de formations - sans doute un certain nombre d'entre eux ont-ils, depuis, concrétisé leurs projets d'ouvertures.

Parmi les organismes de formation engagés dans la diversification de leur offre, les titres professionnels sont un outil privilégié : **58% d'entre eux veulent proposer davantage de TP de niveau 3 ou 4, et 42% de niveau 5**. La création de formations post-bac est une autre stratégie : 31% de ces organismes de formation aimeraient proposer davantage de BTS et 23% davantage de licences professionnelles ou de BUT. Ces deux derniers chiffres sont néanmoins en baisse marquée sur deux ans, de respectivement 13 et 5 points. À l'inverse, **la part des organismes de formation qui disent vouloir créer de nouveaux CAP est en hausse sensible sur**

**deux ans, à 18% (+8 points)**. De même, 18% des organismes de formation engagés dans la diversification de leur offre souhaitent ouvrir davantage de BP. La création de formations en bac professionnel est envisagée par 9% des organismes de formation, en baisse de 6 points sur deux ans.

« De plus en plus souvent, l'offre évolue dans une logique de filières métiers. L'objectif c'est que les apprentis poursuivent leur formation chez nous, avec des parcours qui s'étalent parfois sur six ou sept ans, du CAP à des diplômes de niveau 5. »

David Fabre, BTP CFA Île-de-France

## ADAPTER LES FORMATIONS AUX MÉTIERS DE DEMAIN

L'évolution de l'offre de formation peut aussi concerner les métiers préparés. Parmi les 42% d'organismes de formation qui ont des projets en ce sens, **83% souhaitent des formations davantage adaptées aux métiers de demain** (+6 points en un an). Dans une moindre mesure, 40% des CFA qui veulent intégrer de nouveaux métiers envisagent de créer des formations spécialisées, et 30% veulent élargir la palette des métiers préparés en leur sein.

## INTÉGRER LES ENJEUX DE LA RÉNOVATION ÉNERGÉTIQUE

Si les contenus des formations restent avant tout définis par les référentiels, les CFA peuvent décider d'aller plus loin pour mieux répondre aux attentes du marché et aux évolutions envisagées des métiers. Ainsi, **67% des organismes de formation prévoient d'intégrer des modalités pédagogiques liées aux enjeux de la transition et de la rénovation énergétique dans la formation de leurs apprentis**, dont 31% très fortement. Ils sont aussi 10% à dire que ces thématiques sont déjà intégrées dans leurs formations. Seuls 14% des organismes de formation se disent faiblement mobilisés sur le sujet, 2% ne pas prévoir de telles modalités, et 6% ne savent pas quels seront leurs projets en la matière.

# UNE OFFRE TOUJOURS PLUS DIVERSIFIÉE POUR LES APPRENTIS

## MIEUX GÉRER LA VARIÉTÉ DES PUBLICS

À l'été 2024, 39% des organismes de formation disaient vouloir faire évoluer leur offre de formation vers une plus grande variété de publics : ce chiffre est en baisse de 16 points sur un an. **Parmi les CFA qui souhaitent diversifier leurs publics, 74% s'intéressent aux personnes en reconversion et 56% aux jeunes passés par le supérieur.** 45% de ces organismes de formation souhaitent former davantage de personnes ayant des besoins spécifiques (migrants, personnes en situation de handicap...), un chiffre qui recule de 20 points en deux ans. Ils sont aussi 37% à vouloir accueillir plus de décrocheurs.

Quand on leur demande leurs besoins d'accompagnement en matière de formation, 53% citent la gestion des publics mixtes. La variété des publics pose aussi des enjeux en termes de ressources humaines : 68,5% des organismes de formation estiment que l'accueil de nouveaux publics d'apprenants va influencer à l'avenir sur l'évolution des compétences de leurs collaborateurs.

**Pour mieux gérer cette variété des niveaux et des parcours, des CFA misent aussi sur la durée des formations** (voir ci-dessous), par exemple avec **la création de CAP en un an**

« On s'adapte de plus en plus à des parcours spécifiques, de personnes en reconversion ou en réorientation, ou de jeunes qui suivent un parcours mixte avec une première année dans l'Education Nationale, et la seconde en apprentissage. Nous accueillons aussi plus de publics spécifiques, par exemple des apprentis en situation de handicap. »

David Fabre, BTP CFA Île-de-France

**pour les détenteurs du bac**, ou sur la modularisation pour adapter les enseignements aux compétences déjà acquises par l'apprenti. Une majorité de CFA (54%) exprime d'ailleurs un besoin d'accompagnement sur la modularisation, même si on note que ce chiffre recule de 18 points par rapport à 2022, où ce thème restait assez neuf pour un certain nombre d'organismes de formation.

« Aujourd'hui, tous nos diplômes peuvent être obtenus à l'issue de formations en un an, et sont donc ouverts à des publics en reconversion, ou formés au titre de la formation continue. »

Nathalie Toureille, Directrice de la MFR  
Les 5 Chemins de Margencel

## UNE VOLONTÉ DE FLEXIBILITÉ SUR LES DURÉES

Un quart des organismes de formation (27%) souhaite diversifier son offre en termes de durée de formation. Pour ces CFA, **l'objectif est d'obtenir davantage de flexibilité au niveau des durées des formations elles-mêmes** (76%). Mais certains de ces CFA attendent aussi davantage de flexibilité dans l'organisation des diplômes, **qu'il s'agisse de permettre des entrées et sorties permanentes** (47%) ou de modifier l'équilibre des rotations entre le CFA et les entreprises (39%).

## TÉMOIGNAGES



**David Fabre**  
**Secrétaire Général, BTP CFA Île-de-France**  
(3150 apprentis, 7 sites)



**Kevin Boudeau**  
**Délégué Régional Adjoint, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France, Région Centre-Val de Loire**  
(750 apprentis, 1 site)



**Nathalie Toureille**  
**Directrice de la MFR Les 5 Chemins de Margencel**  
(180 apprentis, 1 site)

### Sur quels axes faites-vous évoluer votre offre de formation à destination des apprentis ?

**David Fabre :** Sur le volet apprentissage, nous proposons de plus en plus de parcours de reconversion mais plus encore de réorientation pour de jeunes universitaires qui veulent se recentrer sur des activités opérationnelles, via des CAP en un an. **L'offre évolue aussi par rapport à la demande sociale des apprentis et des familles d'aller vers des bacs pros.** Cela nous permet de nous positionner de façon très concurrentielle avec l'Éducation Nationale, même si ce ne sont pas forcément les formations les plus rentables pour nous, en raison de l'organisation pédagogique fondée sur 700 heures en première puis en terminale. On constate aussi un fort intérêt pour les titres professionnels, notamment dans les territoires ruraux où les PME sont en demande de main d'œuvre qualifiée rapidement et efficacement. **À travers les demandes des entreprises et des partenariats avec les organisations professionnelles, on arrive aussi à identifier des métiers auxquels nous n'aurions pas pensé :** ainsi, dès le mois de février, nous allons par exemple ouvrir un TP Technicien d'installation et de maintenance de piscines. Notre politique d'ouverture de formations répond

aussi aux tendances de marché, avec le développement des métiers du froid et des énergies renouvelables, et une demande de formation sur des fonctions supports, par exemple avec l'ouverture prochaine d'un TP de niveau 5 *Chargé d'accompagnement à la rénovation énergétique du bâtiment*. **Au total, ce sont donc 11 nouvelles formations qui devraient ouvrir en 2025 dans nos 7 CFA en Île-de-France.**

**Kevin Boudeau :** La réflexion sur l'offre de formation s'appuie bien sûr sur l'évolution des référentiels, mais elle se nourrit aussi des retours du terrain. **Pour répondre aux besoins des entreprises, nous pouvons nous mobiliser pour faire émerger un nouveau diplôme, qu'il s'agisse d'un CAP, d'un titre professionnel, ou d'un certificat de spécialisation.** Par exemple sur la menuiserie, en plus du CAP menuisier fabricant, nous avons développé le TP menuisier installateur, avec un double objectif : faire monter les apprentis en compétences dans le métier de la menuiserie après le CAP fabricant, et acquérir une année supplémentaire d'expérience professionnelle en entreprise, avant de viser la formation suivante qui est le Brevet Professionnel. Par ailleurs, au sein de l'association des Compagnons du Devoir et du Tour de France, nous avons développé un

Collège des Métiers doté **d'un service de recherche et développement qui s'attache à suivre le devenir des métiers**. Dans la couverture par exemple, le métier évolue avec l'adaptation à des contraintes climatiques, mais aussi le développement de nouveaux métiers comme les étancheurs. **L'arrivée du numérique aussi a changé énormément de choses, notamment tout ce qui touche à la conception ou au BIM**. Ces outils prennent une place importante dans nos formations, même si nous restons bien sûr attachés au geste technique.

**Nathalie Toureille** : Dans notre réflexion sur les parcours de formation, **nous sommes guidés par un triple objectif, de faire monter en compétences nos diplômés du CAP, de leur faire acquérir plus de culture générale, et de leur ouvrir le champ des possibles** en sachant qu'ils seront amenés à exercer différents métiers dans leur vie : un niveau bac leur permettra de rebondir plus vite, vers un BTS par exemple. **Et bien sûr nous interrogeons nos entreprises partenaires, pour mieux connaître leurs besoins**.

Les réponses sont différentes selon les métiers. Pour la charpente, nous avons commencé par l'ajout d'une formation en un an sur la couverture, puis sur la zinguerie. En 2020, nous avons complété le parcours avec l'ouverture d'un bac pro technicien constructeur bois en deux ans.

Concernant la menuiserie, en complément du CAP fabricant, nous avons ouvert à la rentrée 2024 le CAP installateur pour suivre l'évolution du référentiel et **nous maintenons notre BP plébiscité par nos entreprises partenaires qui le préfèrent au Bac Pro jugé trop scolaire**. Sur cette filière, nous n'irons pas jusqu'à la création d'un BTS, car les entreprises de notre territoire n'ont pas forcément la capacité d'avoir un bureau d'études en interne. En revanche, nous avons obtenu l'accord de la Chambre des Métiers pour créer à la rentrée prochaine un brevet de maîtrise, qui nous permettra d'avoir une filière menuiserie complète.

### **Quelle place la formation continue prend-elle dans votre stratégie de développement ?**

**David Fabre** : Nous avons mis en place un service dédié à la formation continue, en distinguant les parcours longs, sur des projets de reconversion professionnelle, et les parcours courts correspondant plutôt à la demande des entreprises de montée en compétences des salariés. **Pour la formation continue longue, on forme déjà beaucoup d'adultes ayant la volonté d'obtenir un diplôme**, que l'on peut adosser à notre public d'apprentis en concentrant

l'enseignement sur les matières professionnelles. **Les sources de financement sont encore assez intéressantes pour ces publics**, bien que complexes avec souvent des modalités de financement mixtes.

Dans le domaine de la formation continue courte, le marché de la montée en compétences des salariés du BTP demeure complexe, non pas tant en raison de la concurrence, **mais principalement parce que les entreprises manquent souvent des ressources nécessaires pour élaborer une véritable stratégie RH sur ce sujet**. Ce qu'on veut proposer aux entreprises, c'est de former leurs salariés dans un format modulaire, pendant quelques jours, pour leur permettre d'être plus opérationnels sur les chantiers. En 2025, nous allons renforcer nos efforts sur ce marché, tout en restant raisonnables vu l'effort commercial à déployer pour toucher les entreprises.

**Kevin Boudeau** : Notre volonté est de développer la formation à destination des entreprises pour la montée en compétences de leurs salariés, au travers de modules de formation sur mesure, diplômants ou non. **L'idée c'est vraiment d'adapter la formation aux besoins des TPE et des PME**, en s'appuyant sur notre ingénierie pédagogique pour leur proposer les modules qui pourront le mieux correspondre à leurs attentes, et même si besoin en créant de nouveaux modules.

**Nous avons sans doute trop délaissé cette partie de la formation continue, alors qu'elle fait partie de l'ADN des Compagnons du Devoir**. L'idée n'est pas de faire machine arrière sur l'alternance diplômante, mais de valoriser des modules métiers sur lesquels nous disposons des savoir-faire, comme la rénovation du bâti ancien. Au-delà des ETI voire des grandes entreprises, la formation continue peut répondre à des besoins plus larges sur l'accompagnement des chantiers, la conduite de travaux, voire de management. Nous nous positionnons aussi sur la formation de tuteurs, c'est-à-dire l'accompagnement des apprentis et des alternants.

**Nathalie Toureille** : Pour des questions de moyens pédagogiques et d'espace, nous n'avons pas de groupe spécifique de formation continue, sauf en menuiserie où nous accueillons chaque année un groupe de 5 à 10 adultes. **Ces publics en reconversion sont très demandeurs de revenir à des métiers manuels** mais l'obtention de financements était plus simple il y a quelques années qu'aujourd'hui, France Travail orientant les demandeurs d'emploi en priorité vers les Greta.

# GÉRER : UN PILOTAGE DES PROJETS AU PLUS PRÈS DES RESSOURCES

**S**i la réforme de 2018 a fait de l'apprentissage un marché plus compétitif, les CFA formant aux métiers du BTP ont, depuis, pu compter sur un développement régulier du nombre d'apprentis pour compléter leurs budgets et poursuivre leurs projets de développements. Les financeurs ont aussi répondu présents pour les soutenir dans leurs investissements, avec en tête un trio formé par les régions, les OPCO et le CCCA-BTP.

**Les incertitudes qui pèsent sur le secteur du BTP remettent aujourd'hui en cause ce modèle basé sur le volume de formations en apprentissage**, tandis que régions et OPCO craignent de faire les frais de choix budgétaires plus stricts. Pour les organismes de formation, l'enjeu est de maintenir un pilotage rigoureux de leurs ressources, **mais aussi de définir un modèle économique diversifié, faisant la part belle à de nouveaux marchés comme la formation continue**. La recherche de financements externes reste une priorité, même si elle nécessite pour les organismes de formation de se structurer pour mieux identifier les appels à projets et y répondre.

Dans ce contexte budgétaire trouble, **les organismes de formation maintiennent leurs efforts pour faire monter en compétences leurs salariés et améliorer leurs conditions de travail**. Dans leur majorité, ils connaissent les principes de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise et mettent déjà en oeuvre des actions concrètes, aux plans environnemental et social notamment.

Pour

**90%**

des organismes de formation, leur démarche RSE concerne leurs salariés.

**63%**

des organismes de formation citaient la gestion des ressources humaines et les questions sociales comme une de leurs priorités.

**2/3**

des organismes de formation répondants disent avoir répondu aux appels à projets ou/et candidatures du CCCA-BTP.

## SUR LA RSE, DES AVANCÉES ET DES MARGES DE PROGRÈS

### UNE MAÎTRISE ENCORE PARTIELLE DU CHAMP DE LA RSE

Pour la première fois cette année, le BVOF a interrogé les organismes de formation sur leur approche de la Responsabilité Sociétale des Entreprises. **Dans leur majorité (55%), ils disent avoir une bonne connaissance de la RSE, dont 16% une « très bonne » connaissance.** Un tiers des organismes de formation (34%) dit n'avoir qu'une connaissance partielle de cette approche, et 10% la jugent « insuffisante ».

Quand on les interroge sur la façon dont la RSE se concrétise au sein de leur établissement, les organismes de formation indiquent des niveaux d'implication différents selon les champs de la RSE concernés. Le domaine social (qualité de vie au travail des salariés, santé et prévention...) est le pilier de la RSE sur lequel le plus d'organismes de formation se disent mobilisés : 65% indiquent avoir engagé des actions sur le sujet. **Concernant le pilier environnemental, 57% des organismes de formation ont déjà pris des initiatives** qui portent sur la performance énergétique, le numérique, l'eau, les déchets, ou encore la biodiversité. Le pilier économique

« La RSE est un axe majeur de notre plan stratégique 2022-2026, et notre site d'Ermont a d'ailleurs participé à une expérimentation du CCCA-BTP. La RSE, c'est un engagement de long terme qui nécessite de structurer les actions entreprises et de définir des moyens RH : nous y travaillons, avec à terme l'objectif d'obtenir un label. »

David Fabre, BTP CFA Île-de-France

est un peu moins investi : 40% des organismes de formation disent avoir engagé des actions qui portent sur les achats, la consommation locale, la définition de chartes de bonnes pratiques, la mise en place de certifications... Seuls 20% des organismes de formation indiquent n'avoir pris d'initiatives dans aucun de ces domaines.

### DES DÉMARCHES AVANT TOUT AXÉES SUR LES SALARIÉS

**Pour 90% des organismes de formation, leur démarche RSE concerne leurs salariés**, quand 71% citent les apprentis et 70% leurs bâtiments. L'implication des équipes est donc une étape essentielle, avec des impacts sur les ressources humaines. Ainsi, 57% des organismes de formation placent la RSE parmi les évolutions sociétales qui vont le plus influencer à l'avenir sur les compétences de leurs collaborateurs. Pour avancer dans leurs projets RSE, 59% des organismes de formation se disent en recherche de financements,

dans un contexte budgétaire de plus en plus tendu (*voir pages suivantes*). Mais ils cherchent aussi l'inspiration parmi les acteurs déjà engagés dans la démarche. Ainsi, 43,5% attendent des exemples d'actions engagées ou un accompagnement, et 20% aimeraient s'inscrire dans un réseau. Signe des marges de progrès qui existent sur la RSE, 25% des organismes de formation aimeraient recevoir un descriptif de la démarche.

« De façon très concrète, nous avons engagé une démarche sur la qualité de vie et les conditions de travail. En termes de patrimoine, nous nous sommes dotés depuis deux ans d'une commission patrimoine, avec des audits énergétiques et un plan quinquennal de mise aux normes de nos établissements pour répondre aux exigences du décret tertiaire et réduire nos coûts. À l'expérience, on se rend compte que la RSE est aussi un facteur d'économies non négligeables dans notre fonctionnement. »

David Fabre, BTP CFA Île-de-France

# LA GESTION DES PERSONNELS, CLÉ DE LA TRANSFORMATION

## DES POLITIQUES RH AXÉES SUR LES COMPÉTENCES

À l'été 2024, près des deux tiers des organismes de formation (63%) citaient **la gestion des ressources humaines et les questions sociales comme une de leurs priorités**, en hausse de 4 points sur un an. Dans leurs thématiques RH, les organismes de formation citent le plus souvent la montée en compétences de leurs collaborateurs (61%). Ils disent également vouloir se structurer sur l'évolution des métiers et des compétences (49%) et sur le recrutement de collaborateurs (34%).

Concernant leurs projets de montée en compétences, les organismes de formation citent notamment les sujets liés à la pédagogie, en particulier l'ingénierie et l'innovation

pédagogiques (71%), la pédagogie de l'alternance (50,5%), ou les espaces pédagogiques et les équipements. Les organismes de formation veulent aussi développer les compétences internes liées à la formation continue (48,5%) et à leur démarche innovation (36%).

Dans une moindre mesure, les organismes de formation sont intéressés par une montée en compétences sur leur politique de qualité (27%), la communication, le marketing et le développement commercial (25%), le management (20%), le pilotage de la performance économique (20%) ou encore la réponse aux appels à projets (19%).

**« Une transition majeure pour les prochaines années, c'est l'intelligence artificielle. Nous avons organisé un séminaire sur le sujet, et envoyé un questionnaire à toutes nos équipes pour les informer et évaluer le besoin de formation en interne. Il y a un enjeu à s'équiper et à acculturer les équipes, mais en y allant pas à pas. »**

**Kevin Boudeau**, Délégué Régional Adjoint, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France, Région Centre-Val de Loire

## UNE ATTENTION AUX CONDITIONS DE TRAVAIL DES SALARIÉS

**Comme la question des compétences, le sujet de la qualité de vie au travail s'impose comme une préoccupation RH majeure**, avec 47% d'organismes de formation qui souhaitent se structurer sur le sujet. On l'a vu aussi, la question sociale et notamment les conditions de travail des salariés sont le champ de la RSE où le plus d'organismes de formation se disent actifs : 65% ont déjà engagé des actions sur le sujet.

Concernant l'accompagnement managérial, 37% des organismes de formation disent vouloir se structurer sur le sujet. Ils sont aussi 32% à citer dans leurs thématiques RH la question de l'organisation du travail et ses impacts sociaux, en hausse de 8 points sur un an.

### → Santé

Cette année, le BVOF a interrogé les organismes de formation sur les moyens mis en oeuvre sur les questions de santé. À l'été 2024, 37% d'entre eux disposaient d'un référent santé, et 35% avaient connaissance des fiches « santé » mis à destination des CFA sur le portail de l'alternance.

# LE PILOTAGE FINANCIER PLUS DÉCISIF QUE JAMAIS

## UN IMPÉRATIF DE PERFORMANCE AU QUOTIDIEN

Interrogés sur leurs priorités à 6 mois à l'été 2024, **78% des organismes de formation ont cité la performance de leur CFA**, incluant les questions de productivité, de rentabilité ou encore d'organisation. Ce chiffre est en hausse de 7 points sur un an.

**La maîtrise du financement s'impose comme une donnée essentielle dans le fonctionnement quotidien des organismes de formation.** Concernant les thématiques qu'ils souhaitent développer en matière de suivi de la performance, 65% d'entre eux citent les tableaux de pilotage, et 63,5% la diversification des sources de financement externe. Ce dernier chiffre est en croissance de 7 points sur un an. Dans une moindre mesure, 35% des organismes de formation veulent mettre l'accent sur le contrôle de gestion, en hausse de près de 4 points sur un an, et 22% sur le contrôle interne pour limiter les risques.

« Au sein de notre MFR, quand il y a un investissement, il faut forcément qu'en face on puisse s'appuyer sur une subvention, de l'OPCO Constructys, de la Région Auvergne Rhône-Alpes, ou du CCCA-BTP. »

Nathalie Toureille, Directrice de la MFR  
Les 5 Chemins de Margencel

Le pilotage de la performance économique peut aussi devenir une problématique de ressources humaines, avec 20% des organismes de formation qui affichent des projets de montée de compétences de leurs salariés sur le sujet.

## UN BESOIN DE SÉCURISER LES INVESTISSEMENTS...

Parmi leurs priorités à 6 mois, 78% des organismes de formation incluent aussi le financement des investissements, en hausse de près de 5 points sur un an. Ces investissements

peuvent notamment porter sur le bâti, avec 45% des organismes de formation qui citent la construction ou la rénovation de leurs locaux parmi leurs priorités.

## ...NOTAMMENT VIA LES APPELS À PROJETS

Pour les organismes de formation, la diversification des financements passe notamment par la réponse à des appels à projets et des appels à candidatures du CCCA-BTP qui peuvent compléter leurs fonds propres. Le suivi des appels à projets est d'ailleurs le thème de veille le plus souvent cité par les organismes de formation (57%).

Le CCCA-BTP reste un partenaire majeur pour l'obtention de financements complémentaires. **Les deux tiers des organismes de formation répondants disent avoir répondu aux appels à projets ou/et candidatures publiés par le CCCA-BTP.**

Les organismes de formation recherchent aussi des subventions auprès de leurs partenaires historiques que sont les conseils régionaux (85%, en hausse de 7 points en un an) et les OPCO (77%), et dans une moindre mesure auprès d'Erasmus pour financer les mobilités européennes (31%) et de France Travail (29%). Parmi leurs autres sources de financement, les organismes de formation sont plus nombreux cette année à citer la Fondation BTP+ (20%, près de 10 points de plus qu'à l'été 2023). Le ministère du Travail (15%), France Compétences (14%) et, pour la prise en charge des apprentis en situation de handicap, l'Agefiph (13%) peuvent également contribuer aux projets des organismes de formation

## I SE DÉMARQUER DANS UN ENVIRONNEMENT COMPÉTITIF

### L'INNOVATION, UNE QUESTION DE MOYENS AVANT TOUT

**Citée comme une priorité par 53,5% des organismes de formation, l'innovation mobilise des moyens humains mais aussi économiques.** Quand on leur demande de quels services ils ont besoin en matière d'innovation, **64% répondent avoir besoin de financements.** Le réseau est aussi un levier recherché : 44% des organismes de formation aimeraient être mis en relation avec des acteurs innovants de leur territoire, 29% pouvoir échanger avec leurs pairs sur leurs démarches d'innovation, et 24,5% sont intéressés par l'organisation d'événements réunissant les acteurs de l'écosystème autour de thématiques ou de projets d'innovation.

Les organismes de formation sont également preneurs d'informations et de conseils : 44% aimeraient être

régulièrement informés sur les nouvelles méthodes de construction ou sur les matériaux innovants, 38% être accompagnés dans leur vision prospective et leur stratégie d'innovation, 34% bénéficier de conseils pratiques sur la démarche d'innovation et 27% avoir accès à des modules d'information pour les aider à mettre en œuvre une démarche d'innovation.

L'innovation peut aussi concerner des services et espaces ouverts aux acteurs du territoire. **Un organisme de formation sur deux (49%) se dit prêt à déployer des services de type tiers-lieux (fablab, location de plateaux techniques...)** en son sein pour favoriser le développement de son territoire, et 3% indiquent l'avoir déjà fait.

« À l'avenir, les fab-lab vont devenir un service de plus en plus important, pas seulement pour les entreprises partenaires de notre CFA, mais plus largement à destination des professionnels de la construction, voire à d'autres organismes de formation qui n'auraient pas forcément les moyens de s'offrir un atelier de transformation numérique. »

Kevin Boudeau, Délégué Régional Adjoint, Les Compagnons du Devoir et du Tour de France, Région Centre-Val de Loire

### LA VEILLE, UN OUTIL AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT

Quand on leur demande sur quels domaines ils souhaitent recevoir des informations, les organismes de formation citent notamment les questions liées à leur budget, comme les appels à projets et à candidatures (57%) et le financement de l'apprentissage (47%). Ils sont aussi intéressés par une veille sur les grands enjeux du BTP comme la transition énergétique ou l'économie circulaire (48%) ou portant plus spécifiquement sur l'innovation (47%).

Le troisième champ d'informations qui les intéresse concerne **leur territoire et les possibilités de développement qu'ils pourraient y trouver**, qu'il s'agisse de mieux connaître les besoins en compétences et formations des entreprises du BTP locales (46%), de disposer de données économiques sur le BTP (44,5%) ou de découvrir de nouvelles techniques pour se faire connaître (32%). La pédagogie (44,5%) et les sujets RH comme le développement des compétences (31%) sont d'autres sujets de veille qui intéressent les organismes de formation.

# UNE MEILLEURE MAÎTRISE DE LA RÉFORME DE L'APPRENTISSAGE

## DES DÉMARCHES QUALITÉ ANCRÉES DANS LES PRATIQUES

Pour 68% des organismes de formation interrogés à l'été 2024, la démarche qualité reste une priorité à 6 mois. **La certification Qualiopi concerne évidemment 100% des organismes de formation du BTP sur leur activité d'apprentissage**, mais aussi 86,5% d'entre eux sur la formation continue. Ils sont 19% à être certifiés sur l'activité de VAE, et 10% sur leur offre de bilan de compétences.

Au vu des efforts engagés pour obtenir et conserver la certification Qualiopi, rares sont les organismes de formation à vouloir s'engager dans un autre référentiel qualité : ils sont 8,5% à viser une autre certification sur l'apprentissage et la formation continue, 2% uniquement sur l'apprentissage et 3% seulement sur la formation continue.

Année après année, **les organismes de formation renvoient l'image d'une maîtrise toujours plus sûre de la démarche qualité au sein de leurs équipes**. Si 27% en faisaient à l'été 2024 un sujet de montée en compétences, ce chiffre est 30 points moins élevé que trois années auparavant, quand se profilait l'obligation pour les organismes de formation de détenir la certification Qualiopi pour obtenir des financements publics.

« Sur la politique qualité, toutes nos actions s'appuient sur un document fondateur, le cahier des charges régional de notre CFA, fruit d'un travail collectif de 18 mois. Nous avons adapté les exigences du référentiel, qui étaient très générales, à notre organisme de formation. Le cap qu'on a passé, c'est celui de la documentation, qui permet à chaque personne de s'approprier les exigences qualité dans son domaine d'activité. Ce cahier des charges est aussi la base sur laquelle nous construisons nos audits Qualiopi. »

Mélanie Cosmides, Responsable Qualité régionale, CFA du Bâtiment PACA

## LE DROIT DE L'APPRENTISSAGE, PRINCIPAL SUJET JURIDIQUE

**Les questions juridiques sont une préoccupation assez secondaire pour les organismes de formation**, puisque seuls 27% en font une de leurs priorités à six mois. Quand on les interroge sur les thématiques juridiques qu'ils souhaitent sécuriser, les organismes de formation citent le plus souvent le droit de l'apprentissage et de la formation professionnelle (72%). La réforme de l'apprentissage reste un sujet pour 32% d'entre eux, mais ce chiffre est en baisse constante ces dernières années puisqu'en 2022, ils étaient encore 57% à vouloir sécuriser cette thématique.

Dans une moindre mesure, les autres thématiques juridiques qui mobilisent les organismes de formation portent sur la protection des données exigée par le RGPD (36%), la rédaction et le suivi des contrats (34%), le droit administratif (26,5%) et le respect des règles de la commande publique (20%).

## TÉMOIGNAGES



**David Fabre**  
**Secrétaire Général, BTP CFA Île-de-France**  
(3150 apprentis, 7 sites)



**Pascal Audinet**  
**Délégué Régional, Les Compagnons du Devoir et du**  
**Tour de France, Région Centre-Val de Loire**  
(750 apprentis, 1 site)



**Nathalie Toureille**  
**Directrice de la MFR Les 5 Chemins de Margencel**  
(180 apprentis, 1 site)

### La diversification des financements fait-elle partie de vos priorités ?

**David Fabre : Concernant le financement, notre priorité c'est d'abord d'assurer la facturation et l'encaissement de 100% des prestations** qui sont réalisées dans chaque établissement, que ce soit sur le volet apprentissage ou sur la formation continue, sans oublier les frais annexes liés au premier équipement, à l'hébergement, la restauration, ou encore la mobilité européenne ou le permis B. L'enjeu, c'est de sécuriser le financement sur chacun de nos sites, avec le recrutement de personnels dédiés ainsi que des procédures et des processus clairs dans le suivi des prestations.

Cela dit, **la diversification est devenue fondamentale dans le modèle économique des CFA**. Elle porte avant tout sur la recherche de cofinancements, qu'il s'agisse de projets pédagogiques, d'achats d'équipements, ou d'évolution de notre patrimoine bâti. Ce travail est mené auprès de nos financeurs, principalement la Région Île-de-France, le CCCA-BTP au travers de ses appels à projets et appels à candidatures, et l'OPCO Constructys. La recherche de cofinancements est intéressante pour compléter nos

budgets, mais elle nécessite un pilotage adapté, avec une gestion financière et une gestion de projets très poussées. Elle est également contrainte par les capacités d'autofinancement de l'association, qui avoisinent en moyenne 40% du coût des projets engagés.

**Pascal Audinet : Sur le plan financier, la situation est effectivement de plus en plus tendue**, et la variable d'ajustement ne peut pas toujours être l'augmentation des effectifs. On nous demande d'un côté de faire plus de qualité, de faire monter en compétences nos apprenants avec des outils de formation performants et des méthodes pédagogiques innovantes, et de l'autre d'assurer l'équilibre financier de nos CFA. Cela se révèle de plus en plus difficile au regard des règles de financement qui évoluent à la baisse. **Les pistes de financement dans le paysage de la formation sont plus difficiles à trouver au regard du nombre croissant de CFA qui peuvent y prétendre**. Notre budget 2025 est déjà en baisse par rapport à 2024. **Heureusement le CCCA-BTP nous accompagne sur les investissements pédagogiques**. Plus largement, nous restons en veille sur les opportunités qui peuvent se présenter en termes de subventions, avec un suivi des appels à projets quand ils sont en adéquation

avec nos objectifs pédagogiques et politiques, et qu'ils correspondent à nos capacités de financement propres. À l'échelle régionale et à l'échelle nationale, nous essayons de capitaliser sur notre marque Compagnons du Devoir pour être plus présents sur la recherche de partenariats financiers par le mécénat. Jusque-là on a eu pas mal de donateurs, notamment sur du don en nature : matières premières, équipements... Nous aimerions aussi développer le mécénat de compétences. Cela implique d'aller sur le terrain, de mettre en avant notre utilité publique, et notre savoir-faire sur la formation des jeunes et sur la montée en compétences des hommes et des femmes de métier.

**Nathalie Toureille : Au sein de notre MFR, quand il y a un investissement, il faut forcément qu'on puisse s'appuyer sur une subvention.** La libéralisation de l'apprentissage nous a aidé : jusque-là, côté équipements, nous étions assez pauvres. **L'ouverture nous a permis d'être plus autonomes dans notre politique d'investissement,** notamment les premières années où on était assez peu à solliciter l'Opcw. Aujourd'hui, on est plus nombreux autour de la table ! À notre niveau, nous maintenons l'investissement dans les locaux et dans les machines, ce qui est décisif en termes d'attractivité, mais toujours en lien avec nos besoins pédagogiques : **chez nous, aucune machine ne prend la poussière faute d'être utilisée.** Nous nous félicitons d'avoir engagé cet effort d'investissement dès 2018, au vu des prévisions de réduction des financements des OPCO pour les équipements ces prochaines années.

Les autres sources de diversification, comme le mécénat ou la location de locaux, restent limitées. Nous avons pu un temps nous appuyer sur la taxe d'apprentissage, mais aujourd'hui les cartes sont tellement brouillées que les entreprises préfèrent ne pas nous la verser, faute de comprendre le système et sans doute faute de temps.

### **Dans ce contexte financier tendu, arrivez-vous à maintenir des projets structurants ?**

**David Fabre :** Ces dernières années, **notre principal projet a été de totalement repenser notre fonctionnement et notre business-model.** L'objectif a été de déléguer aux directions de nos sept CFA la gestion pleine et entière de leur business-unit, que ce soit en termes de pilotage financier ou de pilotage RH. Pour les accompagner, notre organisme gestionnaire regroupe des fonctions supports-clés, avec un organigramme resserré autour de dix personnes. Nous avons transformé les fiches de poste de l'ensemble

des collaborateurs et recentré l'action de nos CFA sur leurs trois missions principales : développer-recruter, former qualitativement, et financer. L'objectif, c'est que chaque établissement soit en capacité d'assumer ces trois missions en autonomie et en responsabilité.

Cette refonte a impliqué de renforcer la partie marketing de chaque établissement, avec notamment le doublement des postes de chargés de recrutement des apprentis et des entreprises. Il a aussi fallu développer de nouveaux métiers, comme les assistantes de gestion administrative et pédagogique, et créer pour chaque site un poste de chargé de financement. En même temps, nous avons transformé les postes de cadres, en incluant la mission de pilotage budgétaire pour les directeurs de CFA, et la nécessité pour leurs équipes de gérer un budget de fonctionnement, **avec la définition d'objectifs clairs pour chaque fonction, de critères et d'indicateurs de performance ainsi que de rendre-compte à travers des reportings,** en règle générale, mensuels.

**Pascal Audinet : Nous lançons pour les trois prochaines années un projet d'optimisation de nos locaux.** Ce projet doit permettre de réunir nos espaces de production et de direction, et surtout de **libérer de la place pour offrir aux jeunes des espaces d'enseignement plus qualitatifs,** intégrant les outils numériques. Cela devrait aussi apporter du confort à nos équipes, et de la qualité de vie au travail. J'aimerais aussi que le **futur CFA de Tours intègre un fab-lab qui permettrait aux professionnels du bâtiment de venir travailler chez nous.** Et qui pourrait leur donner plus envie de faire appel à nous **pour faire monter en compétences leurs salariés,** avec des salles équipées d'outils numériques, de tableaux interactifs, et un parc machines à la pointe...

**Nathalie Toureille :** Sur nos projets 2025-2028, nous avons programmé un chantier d'agrandissement de nos ateliers. **Notre MFR comptait 110 apprentis il y a quelques années, ils sont aujourd'hui 180 : on est un peu à l'étroit !** L'idée n'est pas d'augmenter le nombre d'apprentis mais de mieux les accueillir, avec une zone atelier lumineuse, passive au plan énergétique, et plus logique en termes de stockage et de circuit de production. Pour financer ce projet, nous allons présenter une demande de subventions à la Région Auvergne-Rhône-Alpes, et sans doute **solliciter le CCCA-BTP si notre projet répond au cahier des charges de leur appel à projet sur la rénovation énergétique.**

# UN LIEN TOUJOURS PLUS ÉTROIT AUX CANDIDATS ET AUX ENTREPRISES

**L**e recrutement et le placement des apprentis reste la préoccupation à 6 mois la plus souvent citée par les organismes de formation, surtout dans le cas des enquêtes réalisées juste avant la rentrée, comme c'est le cas de cette édition du BVOF où 84% font du recrutement une priorité. Les difficultés enregistrées sur les marchés de la construction et la fragilité d'un nombre croissant d'entreprises conduisent les organismes de formation à exprimer une inquiétude croissante : interrogés à l'été 2024, 40,5% se sont dits optimistes sur le secteur du BTP, soit un recul de 24 points sur un an.

**Cette instabilité du marché dans un paysage de la formation toujours plus concurrentiel incite en revanche certains CFA à se mobiliser sur les questions de communication et de marketing :** 68% en font une priorité, en hausse de 10 points sur un an. Si les organismes de formation gardent généralement la main sur leur stratégie et leurs outils de communication, ils sont intéressés par des actions nationales ayant un impact local, comme la publicité géolocalisée qui permet d'orienter vers leurs centres une recherche internet portant sur l'apprentissage dans le BTP.

Côté marketing, les organismes de formation sont en attente de services leur permettant de mieux connaître les besoins des entreprises de leur territoire, notamment sur le marché émergent de la formation continue (*voir ci-dessous*). Le marketing est aussi un sujet de ressources humaines : un quart des organismes de formation (25%) ont pour projet de faire monter en compétences leurs équipes sur le sujet.

## Priorité à la prospection auprès des entreprises

Quand on les interroge sur les services dont ils ont le plus besoin en matière de marketing et de développement, les organismes de formation mentionnent le plus souvent l'analyse de leur marché et de leur environnement territorial (57%). Juste derrière, vient la demande **de conseils ou de modules d'information en matière de prospection des entreprises pour la formation continue, qui bondit de 21 points en 6 mois seulement pour concerner 47% des organismes de formation** - ce qui confirme l'importance de cette activité dans la diversification de leur modèle économique (*voir aussi page 5*).

À l'inverse, sur l'apprentissage, la demande de conseils des organismes de formation concernant l'attractivité et l'orientation des jeunes est en recul de 11 points sur un an, même si elle reste à un niveau élevé (44%). Les attentes sur la prospection d'entreprises pour l'apprentissage restent à un niveau stable, 37% des organismes de formation exprimant des besoins sur le sujet.

Dans une moindre mesure, les organismes de formation sont en attente de services opérationnels pour améliorer leurs pratiques marketing, qu'il s'agisse de mettre en place des indicateurs-clés de performance (33%), de réaliser une analyse annuelle de la base clients (31%), d'être conseillés sur les solutions digitales de promotion et développement (28%) ou de bénéficier d'un diagnostic annuel sur leur stratégie marketing et commerciale (27%).

# UNE COMMUNICATION QUI DOIT VISER TOUS LES CANAUX

## UNE DEMANDE D' ACTIONS NATIONALES, MAIS À PORTÉE LOCALE

**Quand on leur demande quelles actions de communication nationales auprès des jeunes** pourraient les aider à promouvoir les métiers et l'apprentissage dans le BTP, les organismes de formation citent le plus souvent (60%) les publicités digitales géolocalisées (sur moteurs de recherche et réseaux sociaux), qui permettent de démultiplier les effets localement. Les organismes de formation sont aussi intéressés par la participation d'organisations nationales à des salons d'orientation et de recrutement (54%) locaux. Les actions de communication dans les médias nationaux sont en perte de vitesse, qu'il s'agisse de lancer des actions

de relations presse (46%, -22 points en deux ans) ou d'y acheter de la publicité (46%, -16 points en deux ans). La chute la plus importante concerne cependant les actions d'e-mailing ou de publipostage, qui ne sont demandées que par 26% des organismes de formation contre 53% il y a deux ans, sans doute en raison du caractère trop peu ciblé de ces campagnes. Intéressant pour favoriser les mises en relation entre candidats et CFA, le travail sur le référencement internet des organismes et offres de formation est une attente de 45% des organismes de formation.

**« L'an dernier, nous avons beaucoup apprécié la campagne de publicité sur les métiers du bâtiment, positive dans le fond et dynamique dans la forme. Ce genre d'initiatives donne des lettres de noblesse à nos métiers ! »**

**Nathalie Toureille**, Directrice de la MFR Les 5 Chemins de Margencel

Pour cibler les entreprises, les organismes de formation attendent des actions de communication nationales plus institutionnelles, à commencer par la participation à des salons professionnels, en présence d'organismes de formation locaux (60%). La publicité digitale géolocalisée est là aussi un levier attendu, citée par 46% des organismes de formation,

tandis que 39% misent sur un meilleur référencement dans les moteurs de recherche des organismes et offres de formation. Des actions nationales de relations presse (40%) ou d'achat de publicité (36%) sont également jugées intéressantes, de même que des campagnes d'e-mailing (33%) ou de newsletters (33%).

## TÉMOIGNAGES



**David Fabre**  
**Secrétaire Général, BTP CFA Île-de-France**  
(3150 apprentis, 7 sites)



**Ewen Boumard**  
**Responsable du développement commercial**  
**Les Compagnons du Devoir et du Tour de France,**  
**Région Centre-Val de Loire**



**Nathalie Toureille**  
**Directrice de la MFR Les 5 Chemins de Margencel**  
(180 apprentis, 1 site)

### Les difficultés du secteur du BTP ont-elles impacté votre recrutement d'apprentis ?

**David Fabre** : Nos effectifs ont une nouvelle fois augmenté cette année : **l'Île-de-France est la région qui maintient des tendances positives**. On s'en sort aujourd'hui non pas parce qu'on est meilleurs que les autres, mais parce que l'économie de la région Île-de-France est en décalage favorable par rapport aux évolutions économiques nationales. **Nos effectifs devraient être plus impactés à la rentrée 2025 et surtout à la rentrée 2026**. Néanmoins, on ne peut plus fonder notre modèle économique seulement sur une augmentation continue des effectifs d'apprentis, on a sans doute atteint notre plafond de verre. Cette année, on constate d'ailleurs que si nos effectifs sont en augmentation de 4,5%, notre flux entrant de CAP est en baisse de 1%, ce qui aura un impact sur les prochaines années. Cela doit nous encourager à revoir notre modèle économique, qui ne peut plus être uniquement fondé sur l'apprentissage, mais doit intégrer un élargissement de nos activités notamment en développant la formation continue.

**Ewen Boumard** : Globalement, sur la rentrée 2024, nous avons atteint nos objectifs de recrutement. Ce n'était pas gagné vu la conjoncture, qui était déjà dans la pente descendante l'été dernier. **La stabilité des financements pour les petites et moyennes entreprises nous a très certainement aidés**.

Nous restons sur des objectifs ambitieux pour l'année à venir : nous les avons même légèrement augmentés pour tenir compte d'un taux de rupture à notre sens trop important. Quand vous perdez des jeunes la première année, il vous manque du monde l'année suivante sur votre effectif global. **Recruter et placer des jeunes c'est compliqué, mais ce qu'il faut aussi c'est les garder !**

**Nathalie Toureille** : La dernière rentrée s'est bien passée. Il n'y a aucun problème de recrutement sur les métiers de la menuiserie, un peu plus sur la charpente. Au mois de septembre, **les entreprises étaient pour certaines plus prudentes, mais elles n'ont pas remis en cause leurs projets de recrutement**. On verra à la prochaine rentrée ce qu'il en est. L'avantage, c'est que l'évolution des aides à l'apprentissage préserve les plus petites entreprises, les plus nombreuses sur notre territoire.

Cela dit, il va falloir voir comment évolue le secteur de la construction. Notre département de la Haute-Savoie reste dynamique, avec la proximité de la Suisse. Et on a vu lors des précédentes crises que, même sans visibilité, les entreprises du bâtiment avaient continué à former. **Elles ont compris que le marché ne se situait plus forcément dans le neuf mais qu'elles devaient aller aussi sur la rénovation, notamment pour les charpentiers.** L'évolution du secteur reste un point de vigilance, mais les entreprises avec qui nous discutons sont aujourd'hui plus attentistes qu'alarmistes.

### Quelles sont vos initiatives pour mieux attirer apprentis et entreprises ?

**David Fabre : Sur le recrutement, nous avons doublé les postes de conseillers jeunes et entreprises (CJE).** C'est le nerf de la guerre, sur un marché de plus en plus ouvert et concurrentiel. Il nous fallait nous doter d'une force de frappe plus conséquente, sans oublier la charge administrative sur la gestion des contrats et des conventions de formation.

**On sait aussi que, sur le marché du BTP, la proximité avec le portefeuille d'entreprises et la recherche de prospects sont extrêmement importantes.** La mission des CJE ne consiste plus seulement à marier un jeune à une entreprise, mais de fidéliser en allant plus loin sur le suivi clients, en termes de satisfaction et de besoins, mais aussi de développement de nouvelles activités. L'activité des conseillers jeunes et entreprises est donc à la fois beaucoup plus commerciale, et plus précise. C'est un travail de dentelle : quand il y a un échec, on essaie systématiquement de repositionner l'entreprise sur le projet, éventuellement en lui soumettant de nouvelles candidatures.

**Ewen Boumard :** Nous avons lancé un chantier de structuration des équipes chargées de recruter et de placer les jeunes. Il y a plusieurs facteurs sur lesquels nous voulons être meilleurs. **Sur six jeunes qui s'inscrivent pour être informés, on sait qu'un seul va finalement intégrer la formation.** Notre objectif est d'améliorer ce ratio en permettant aux jeunes de bénéficier d'un accompagnement de leur inscription chez les Compagnons du Devoir jusqu'au moment où ils rentrent en formation. **Pour qu'au final, si un jeune inscrit ne poursuit pas sa démarche, cela ne soit pas dû à un abandon administratif ou parce qu'il est éloigné des structures qui pourraient lui donner un coup de main,** mais à un changement de projet. Pour cela, nous allons notamment nous doter d'un nouveau logiciel CRM.

L'autre enjeu, c'est de maintenir nos effectifs en limitant les ruptures de contrat. Ces dernières peuvent avoir de nombreuses origines : incompatibilité avec l'entreprise, localisation inadaptée, prise de conscience de l'apprenti que la formation n'est pas adaptée parce qu'il n'a pas été bien positionné en amont... **Ce qu'on aimerait, c'est que par le biais de la formation des tuteurs, les jeunes soient mieux accueillis et accompagnés en entreprise.** Dans notre fonctionnement interne, il nous faut aussi être plus réactifs sur l'accompagnement des jeunes et leur maintien en formation, en trouvant le cas échéant un nouvel employeur ou des moyens pour les aider dans leur quotidien.

**Nathalie Toureille :** Nous n'avons pas de recette miracle sur le recrutement, sauf d'occuper le terrain pour que les gens pensent à venir chez nous. Avec l'appui de notre fédération, nous achetons des mots clés sur les moteurs de recherche, cela peut contribuer à orienter les familles vers notre MFR. **Les réseaux sociaux sont essentiels : nous sommes présents sur Facebook, Instagram, et depuis peu Tik-Tok.** Nous participons aussi aux événements de notre département, comme le Forum de l'Apprentissage, et organisons des Portes Ouvertes tout au long de l'année, avec une communication auprès de nos prescripteurs et notamment des classes de collèges et de lycées. Au sein de notre MFR, **nous proposons aussi aux jeunes des mini-stages : il est important qu'ils puissent sentir l'atmosphère,** qu'ils sachent s'ils vont se sentir bien dans nos locaux.

Le CCCA-BTP remercie tous les collaborateurs ayant participé à ce guide :

—  
**Une publication du CCCA-BTP**  
19 rue du Père Corentin - 75680 PARIS CEDEX 14

[cca-btp.fr](http://cca-btp.fr) | [reperes.apprentissage-btp.com](http://reperes.apprentissage-btp.com)  
[laconstruction.fr](http://laconstruction.fr) | [winlab-cccabtp.com](http://winlab-cccabtp.com)

     /3cabtp

**CCCA/BTP**