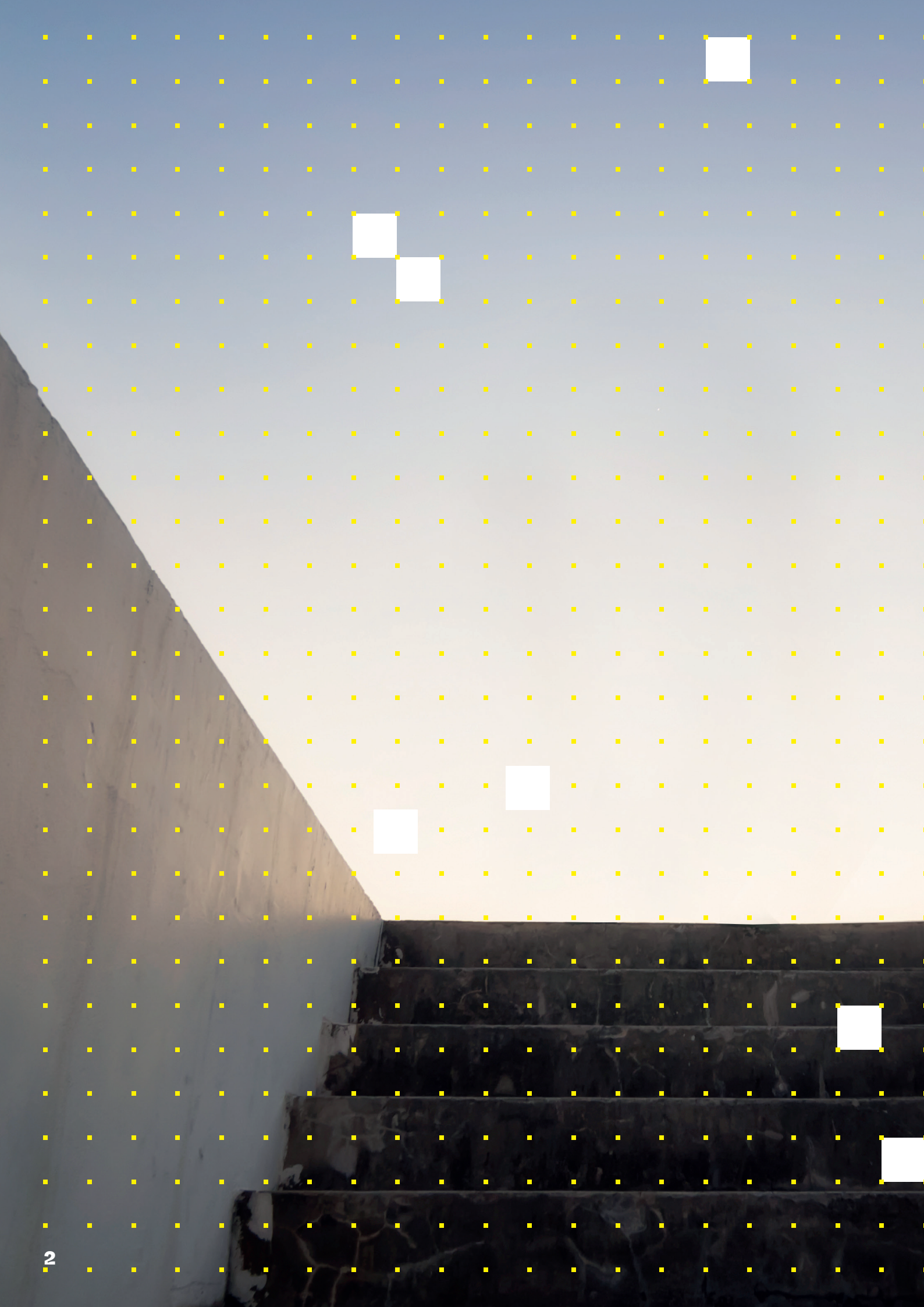
DÉVELOP BTP

Plan stratégique

2022-2025

CCCA-BTP



Sommaire

Le mot du président — Page 4

Préambule — Page 6

Une ambition soutenue par quatre axes stratégiques — Page 14

Des conditions pour réussir la mise en œuvre — Page 36

Le mot du président

Christophe POSSÉMÉ
Président du CCCA-BTP

Dans un monde où les mutations sociétales et environnementales à l'œuvre s'accélèrent et bousculent souvent l'ordre établi, les organisations doivent en permanence s'adapter pour être en phase avec leur environnement. Nos secteurs du bâtiment et des travaux publics n'y échappent pas et sont même en première ligne, pour relever avec anticipation les défis qui s'annoncent ou qui se présentent.

Les entreprises du BTP doivent ainsi répondre dans les années à venir à de forts enjeux, notamment en termes de transitions écologique, technologique et numérique. Un enjeu tout aussi essentiel est celui des compétences professionnelles. Elles sont une pièce maîtresse des entreprises. Il leur faut à la fois consolider les compétences actuelles de leurs salariés, mais aussi en acquérir de nouvelles, pour satisfaire aux défis qu'elles doivent relever, investir de nouveaux marchés et assurer le développement et la pérennité de leur activité.

Compétences professionnelles et formation sont à cet égard intimement liées. Seule la formation peut assurer aux entreprises de disposer de la main-d'œuvre qualifiée dont elles ont besoin. C'est un investissement et surtout un capital d'avenir, tant il est plus que jamais nécessaire d'attirer les talents vers nos métiers du BTP, de susciter de nouvelles vocations auprès des jeunes et de fidéliser les nouveaux entrants dans nos secteurs. Car c'est bien d'avenir dont on parle ici, celui de nos entreprises, de nos métiers, de l'ensemble de nos secteurs du bâtiment et des travaux publics.

Dans le cadre des missions qui nous sont confiées par la loi et les accords des partenaires sociaux du BTP, c'est là tout le rôle du CCCA-BTP, outil à gouvernance paritaire des branches du bâtiment et des travaux publics : anticiper et satisfaire aux besoins en compétences des entreprises du BTP et aux attentes des jeunes générations qui se forment à nos métiers tout particulièrement par l'apprentissage, en garantissant une haute qualité pédagogique sur l'ensemble des territoires.

Placé au cœur de l'écosystème de la formation professionnelle et du secteur du BTP, le CCCA-BTP mène de nombreuses actions sur tous ses champs d'expertise, qu'il s'agisse prioritairement de la pédagogie, de la démarche d'innovation, des études, de la montée

> *Notre plan stratégique nous permettra de garantir encore plus de performance et de valeur ajoutée dans nos actions, tout en valorisant notre ADN, celui de l'innovation et de l'expertise de la pédagogie dans la formation professionnelle à nos métiers du BTP.*

en compétences, ou encore de la communication. L'innovation est un marqueur fort de notre action depuis 80 ans, pour toujours avoir un temps d'avance. Le CCCA-BTP est à ce titre un accélérateur d'innovation dans la formation aux métiers du BTP.

Avec la réforme de la formation professionnelle de septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, l'apprentissage a connu une profonde mutation, à laquelle les organismes de formation ont dû s'adapter. C'est également pour répondre à ce changement sans précédent, que le CCCA-BTP s'est lui aussi adapté et qu'il a toujours innové. C'est au profit de l'ensemble des organismes de formation aux métiers du BTP que le CCCA-BTP agit et, plus globalement, de l'ensemble des acteurs de nos secteurs du bâtiment et des travaux publics.

Afin de jouer pleinement notre rôle dans ce nouvel environnement et faire fructifier plus encore les expertises du CCCA-BTP au profit du développement, de la performance et de l'excellence de la formation professionnelle aux métiers du BTP, en particulier par la voie de l'apprentissage, notre conseil d'administration a de nouveau fait le choix de l'action, avec l'élaboration d'un nouveau plan stratégique. Il est le fruit d'un travail collectif, exigeant et particulièrement stimulant, auquel des représentants des organismes de formation aux métiers du BTP ont également été associés.

Les priorités d'action structurantes que nous avons définies et que nous déploierons à horizon 2025 nous permettront de renforcer notre ancrage, de garantir encore plus de performance et de valeur ajoutée dans nos actions, tout en valorisant notre ADN, celui de l'innovation et de l'expertise de la pédagogie dans la formation professionnelle à nos métiers du BTP. C'est ce qui fait notre force collective et constitue notre identité paritaire.

Comme l'a écrit Antoine de Saint-Exupéry, « *Pour ce qui est de l'avenir, il ne s'agit pas de le prévoir, mais de le rendre possible.* » C'est justement ce que nous faisons avec ce nouveau plan stratégique, en prenant notre destin en main, comme nous l'avons toujours fait, avec une confiance en l'avenir. Nous le faisons avec l'enthousiasme d'une ambition sans cesse renouvelée et la volonté clairement affichée de notre conseil d'administration de porter un nouvel élan pour les trois prochaines années. Tout en confortant et promouvant les fondamentaux de notre action, l'esprit de conquête qui nous caractérise est toujours nourri par l'intérêt général et la prospérité de nos secteurs du bâtiment et des travaux publics.

Préambule

Les principes fondateurs

Le CCCA-BTP aujourd'hui

Notre raison d'être

Les principes fondateurs

1. La philosophie

L'intention n'est ni de créer une rupture, ni de faire table rase, mais bien de confirmer notre ancrage dans l'environnement de la formation professionnelle aux métiers du BTP et des secteurs du bâtiment et des travaux publics, mais aussi de stimuler et d'entretenir notre esprit de conquête.
Les initiatives d'ores et déjà lancées seront ainsi connectées aux axes de ce nouveau plan stratégique. Les leviers prioritaires d'action permettront de renforcer le positionnement du CCCA-BTP au sein de son écosystème, en donnant de l'élan, avec une forte exigence de performance.

2. Les modalités de construction

Le nouveau plan stratégique du CCCA-BTP est le fruit d'une coproduction étroite entre les membres du Groupe de travail paritaire Stratégie du CCCA-BTP et de son comité exécutif, dans le cadre des orientations préalablement définies par le conseil d'administration du CCCA-BTP et sous sa direction. L'écosystème du CCCA-BTP, en particulier les organismes de formation aux métiers du BTP par l'apprentissage, a également été associé à l'élaboration de ce plan stratégique, avec l'organisation d'ateliers et d'entretiens thématiques.
Les travaux menés ont ainsi permis de façonner et d'assurer la cohérence d'ensemble du plan stratégique. L'affirmation de la raison d'être du CCCA-BTP, les axes stratégiques définis et les leviers d'action retenus l'incarnent parfaitement.

3. Les grandes composantes

1 RAISON D'ÊTRE

Pour partager le sens de l'action collective du CCCA-BTP, tout en affirmant un rôle à jouer dans la société (performance environnementale, transitions...).

4 AXES STRATÉGIQUES

Pour fixer des priorités explicites sur le temps de la mise en œuvre, au service de la raison d'être, des orientations majeures en nombre limité, pour plus d'impact.

13 LEVIERS D'ACTION

Pour concentrer nos actions et choisir nos priorités, des leviers précis à activer.

5 INDICATEURS

Pour évaluer et mesurer concrètement notre performance, avec la préoccupation d'enrichir en continu cette console de pilotage.

Le CCCA-BTP aujourd'hui

Une association à gouvernance paritaire

- Gérée par les organisations professionnelles d'employeurs et les organisations syndicales de salariés représentatives au niveau national.
- Financée par les professionnels du secteur du BTP par une cotisation spécifique versée chaque année par les entreprises du BTP.

Un outil national des branches du bâtiment et des travaux publics

- Acteur majeur de l'apprentissage en France, qui agit de façon universelle au profit de l'ensemble des organismes de formation aux métiers du BTP.
- Garant de la haute qualité pédagogique et de la qualité de service offerte en matière de formation professionnelle aux métiers du BTP dans l'ensemble des territoires.

Un acteur fort bénéficiant d'une double légitimité à agir au profit du développement de la formation professionnelle

- Des missions légales régies par le Code du travail.
- Des missions conventionnelles définies par des accords des partenaires sociaux du BTP.

↘ Le CCCA-BTP, un acteur au cœur d'un écosystème partenarial

Des partenariats avec les organisations professionnelles d'employeurs : CAPEB, FFB, FNTP, Fédération SCOP BTP.

Des partenariats avec les principaux acteurs de l'éducation, de la formation professionnelle, de l'innovation et du secteur du BTP.

Une convention cadre de partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse.

En 2022, le CCCA-BTP en quelques chiffres

80 ANS
D'EXISTENCE

25 M€ DE FINANCEMENTS DÉDIÉS AUX **APPELS À PROJETS** ET **APPELS À CANDIDATURES**

150 PROJETS
FINANCÉS DEPUIS 2020

UNE ENVELOPPE PLURI-ANNUELLE DE **75 M€** DÉDIÉE AUX **INVESTISSEMENTS INNOVANTS**

Notre raison d'être

Le CCCA-BTP développe **depuis 80 ans** une solide expertise de la **pédagogie de l'alternance.**

Cette expertise fait du CCCA-BTP un acteur unique, capable d'anticiper et d'**accompagner les évolutions à venir,** pour former les apprenants aux métiers du BTP et répondre aux besoins en compétences et qualifications professionnelles des entreprises du **bâtiment et des travaux publics.**

Des missions modifiées, un périmètre élargi, une nouvelle offre de services déployée

Accélérées par la **réforme de l'apprentissage de 2018 et les aides exceptionnelles à l'embauche d'apprentis de l'État** pour juguler les effets de la crise sanitaire, **les entrées en apprentissage ont doublé,** tous secteurs confondus, entre 2018 et 2021. Les secteurs du bâtiment et des travaux publics bénéficient de cette croissance forte avec **près de 80 000 entrées en 2021,** contre un peu moins de 50 000 entrées en 2018.
Les améliorations qualitatives sont significatives : plus grande **diversité des modalités pédagogiques,** notamment dans le **développement de la formation à distance,** mise en œuvre de nouveaux partenariats… Ces nouvelles pratiques se déploient progressivement dans les centres de formation d'apprentis et organismes de formation.
Le CCCA-BTP a ainsi **adapté son offre de services** et élargi le champ de ses missions, afin de concourir plus encore au développement de la formation professionnelle, en particulier de l'apprentissage, dans le BTP.

Notre raison d'être : le sens de notre action collective

Le CCCA-BTP a su réagir face aux mutations sectorielles et stabiliser son action autour d'un positionnement et d'une **raison d'être claire et partagée :**

Garantir aux branches du bâtiment et des travaux publics une haute qualité pédagogique et de service en matière d'apprentissage et, plus largement, de formation professionnelle aux métiers du BTP dans l'ensemble des territoires.

La définition du plan stratégique 2022-2025 s'inscrit dans un contexte particulier de double défi pour le CCCA-BTP :

- **Poursuivre avec ambition sa transformation et son adaptation à l'évolution du cadre légal.**
- **Accompagner les mutations structurelles des secteurs du BTP et de la formation professionnelle.**

L'enjeu pour le CCCA-BTP est de faire converger les raisons qui légitiment son positionnement et ses actions, en tenant compte des évolutions exogènes qui sont de trois ordres : politique, marché et économique.

Un écosystème en pleine mutation

Trois principales « forces » s'exercent aujourd'hui sur l'activité du CCCA-BTP, qui peuvent influer sur ses perspectives d'évolution.

↘ Politique

- **Souveraineté énergétique**
  Le contexte géopolitique en 2022 pousse l'Union européenne et ses pays membres à accélérer la définition d'une stratégie ambitieuse de souveraineté énergétique. Les secteurs du bâtiment et des travaux publics, représentant 43 % des consommations énergétiques annuelles en France, sont particulièrement concernés.

- **Défi climatique et rénovation**
  Les secteurs du bâtiment et des travaux publics génèrent 23 % des gaz à effet de serre en France. Un plan ambitieux de plus d'un million de logements par an a été élaboré, mais se trouve confronté à la pénurie de compétences dans le champ de la rénovation énergétique des bâtiments et des infrastructures. Il nécessite de former près de 250 000 personnes sur tous les métiers concernés par la rénovation énergétique d'ici 2030.

- **Réforme**
  En complément d'ajustements sur la formation professionnelle et l'apprentissage, le gouvernement engage une réforme des lycées professionnels qui concerne plus de 600 000 jeunes.

↘ Marché

- **Évolutions des acteurs**
  Depuis la réforme de la formation professionnelle et de l'apprentissage de 2018, on observe une très forte croissance de l'apprentissage, avec un quasi doublement du nombre d'apprentis. Cela stimule l'émergence de nouveaux acteurs de la formation professionnelle, notamment sur le champ de la rénovation énergétique, et implique également la transformation des acteurs « historiques » du secteur.

- **Emploi**
  Le besoin des secteurs du bâtiment et des travaux publics est estimé à 600 000 emplois d'ici 2050, accentuant probablement la pénurie de compétences déjà présente en 2022. La capacité de l'offre de formation, incluant la formation initiale, à répondre quantitativement et qualitativement à cet accroissement, est au cœur des préoccupations, tant des pouvoirs publics, des organisations professionnelles d'employeurs et de salariés que des entreprises et organismes de formation aux métiers du BTP.

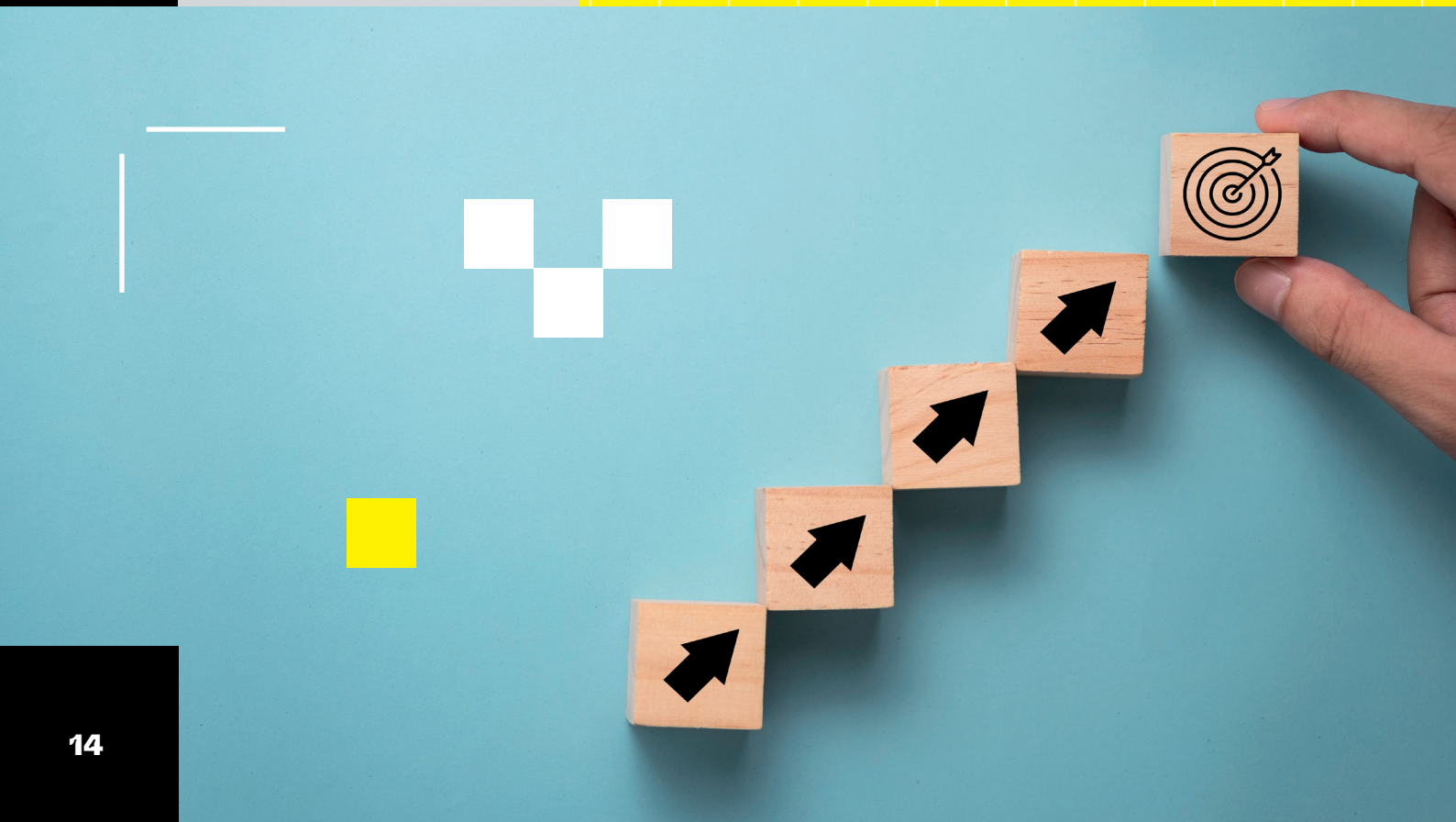
- **Rôle de certificateur**
  Au regard des enjeux de développement des besoins en compétences, ce rôle devient central, afin de garantir le bon niveau de qualification de la main-d'œuvre.

↘ Économique

- **Le financement**
  Les perspectives en matière de formation professionnelle bouleversent les équilibres économiques des financements publics. Une trajectoire d'efficience du système (qualité des formations, taux d'insertion...) est initiée dès 2022 avec notamment une première réduction des niveaux de prise en charge des contrats d'apprentissage.

- **Performance**
  De tels enjeux économiques incitent notamment les organismes de formation par apprentissage dans les territoires à la recherche d'une plus grande performance économique (développement des publics visés et modularisation, hybridation des formations), tout en répondant aux besoins en compétences des entreprises du bâtiment et des travaux publics.

Une ambition soutenue par 4 axes stratégiques



AXE #1
Un CCCA-BTP connecté étroitement aux politiques de formation des territoires, pour mieux répondre aux besoins de développement des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage

AXE #2
Un CCCA-BTP investi sur l'ensemble des champs de la formation professionnelle du BTP

AXE #3
Un CCCA-BTP engagé pour éclairer et accompagner l'impact des transitions dans l'offre de services des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage

AXE #4
Un CCCA-BTP performant dans sa gouvernance, son pilotage et dans sa gestion

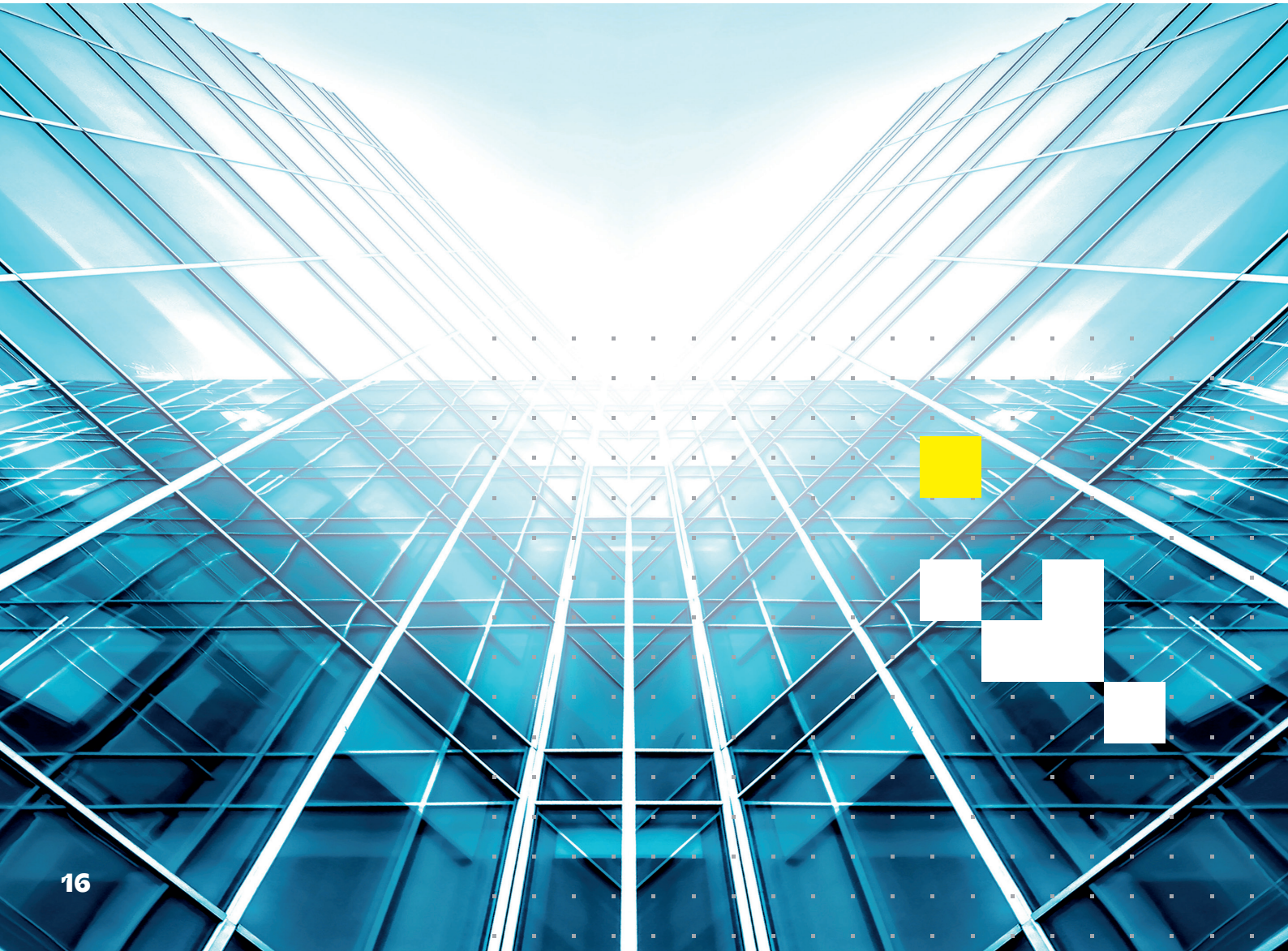
Une ambition soutenue par quatre axes stratégiques

Face aux enjeux de mutation de son écosystème et aux besoins d'accompagnement exprimés par ses parties prenantes, **le CCCA-BTP apporte une réponse stratégique claire, précise et engageante.**

Les précédents exercices de planification stratégique répondaient à un impératif de transition et de transformation urgentes, face au bouleversement « copernicien » de l'apprentissage.

Ce nouvel élan stratégique cherche à ancrer le CCCA-BTP sur ses fondamentaux et à favoriser la conquête de nouveaux espaces d'intervention pour une action toujours plus performante, au service de la formation professionnelle aux métiers du BTP notamment par la **voie de l'apprentissage**.

En réalisant cette ambition, le CCCA-BTP forge sa nouvelle identité pour demain.



↘ Demain, un CCCA-BTP...

1 **... CONNECTÉ** étroitement aux politiques de formation des territoires, pour mieux répondre aux besoins de développement des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage.

2 **... INVESTI** sur l'ensemble des champs de la formation professionnelle du BTP.

3 **... ENGAGÉ** pour éclairer et accompagner l'impact des transitions dans l'offre de services des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage.

4 **... PERFORMANT** dans sa gouvernance, son pilotage et dans sa gestion.

AXE #1

Le CCCA-BTP est connecté étroitement aux politiques de formation des territoires, pour mieux répondre aux besoins de développement des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage.

Leviers d'action

1. Renforcer l'appui aux organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage pour mieux les soutenir dans leurs projets de développement et leur ancrage territorial

2. Développer en concertation avec les CPREF des partenariats stratégiques avec les conseils régionaux

3. Consolider la stratégie de partenariats nationaux déclinables régionalement au profit des acteurs territoriaux de l'apprentissage

4. Renforcer la notoriété de l'offre de services du CCCA-BTP auprès des acteurs territoriaux et nationaux

Axe #1

Un CCCA-BTP connecté étroitement aux politiques de formation des territoires, pour mieux répondre aux besoins de développement des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage

La recherche de la plus haute qualité pédagogique sur l'ensemble des territoires constitue la raison d'être du CCCA-BTP. **Elle passe notamment par un accompagnement des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage contextualisé et en prise avec leurs spécificités locales. L'objectif est de leur permettre de développer une offre de formation en adéquation avec les besoins des entreprises et des apprentis sur leur territoire.**

L'un des enjeux clés pour le CCCA-BTP sur les trois prochaines années sera de renforcer **sa capacité à dispenser cet accompagnement approfondi,** en s'appuyant sur trois leviers complémentaires :

- mieux faire connaître son offre de services et le niveau d'appui-conseil qu'il peut apporter aux organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage ;
- développer sa connaissance des territoires et de leurs spécificités ;
- accroître sa capacité d'accompagnement opérationnel, en s'appuyant notamment sur son réseau de partenaires, en particulier les conseils régionaux.

Levier d'action 1

RENFORCER L'APPUI aux organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage pour mieux les soutenir dans leurs projets de développement et leur ancrage territorial

→ **Développer la connaissance** des contextes locaux et des dynamiques régionales, afin de décrypter les enjeux territoriaux pour mieux accompagner les organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage.

→ **S'appuyer sur les acteurs régionaux** devenus des relais pilotes des innovations impulsées par le CCCA-BTP, notamment pour tester la pertinence des projets ou solutions à déployer au sein des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage.

→ **Mettre en place une équipe** nationale d'animateurs territoriaux visant à renforcer et faciliter les liens entre les organismes de formation par apprentissage et le CCCA-BTP pour être en capacité de mieux remonter et traiter les besoins exprimés sur le terrain.

Levier d'action 2

DÉVELOPPER en concertation avec les CPREF des partenariats stratégiques avec les conseils régionaux

→ **Construire** en concertation avec les commissions paritaires régionales de l'emploi et de la formation (CPREF) du BTP des plans d'actions personnalisés, adaptés aux enjeux de chaque territoire.

→ **Créer des synergies** avec les conseils régionaux sur les thématiques de formation professionnelle BTP, notamment sur le champ de l'apprentissage et de la formation continue (investissements, orientation, études projectives...).

Levier d'action 3

CONSOLIDER la stratégie de partenariats nationaux déclinables régionalement au profit des acteurs territoriaux de l'apprentissage

→ **Identifier et programmer** pluri annuellement les partenariats à mettre en place, permettant à la fois une action régionale et nationale.

→ **Animer** cette communauté de partenaires, *via* des séminaires, comités scientifiques...

Levier d'action 4

RENFORCER la notoriété de l'offre de services du CCCA-BTP auprès des acteurs territoriaux et nationaux

→ **Continuer à informer** les acteurs territoriaux et nationaux sur les tendances du secteur et l'offre de services du CCCA-BTP.

→ **Réaliser une étude de notoriété,** afin de mesurer la notoriété du CCCA-BTP auprès de son écosystème et d'identifier les publics peu ou pas touchés à date.

AXE #2

Le CCCA-BTP investi sur l'ensemble des champs de la formation professionnelle du BTP.

Leviers d'action

1. Veiller à la haute qualité des formations par la voie de l'apprentissage, tant au profit des entreprises que des apprentis et maîtres d'apprentissage

2. Développer les missions du CCCA-BTP en tant qu'opérateur de certification des branches du bâtiment et des travaux publics

3. Élargir le spectre d'intervention du CCCA-BTP dans le strict cadre des textes

4. Contribuer à la promotion et à l'attractivité des métiers et des formations

Axe #2

Un CCCA-BTP investi sur l'ensemble des champs de la formation professionnelle du BTP

Le développement de l'apprentissage constitue le socle et la priorité de l'action du CCCA-BTP. À cette fin, **le CCCA-BTP doit contribuer à maintenir le haut niveau d'excellence des formations du BTP :** d'une part en garantissant une connexion forte de l'offre de formation avec les priorités des branches, et, d'autre part, en promouvant des modalités pédagogiques en adaptation constante aux besoins des apprentis et des entreprises.

Cela passe notamment par la nécessité de **penser la formation dans une dynamique de long terme,** qui offre à ses bénéficiaires des opportunités multiples tout au long d'un parcours professionnel : simplification des parcours et passerelles entre les formations, enrichissement des formations à des métiers connexes ou transverses, promotions de dispositifs de formation préparatoires ou complémentaires à l'apprentissage.

C'est aussi, *in fine,* **contribuer à renforcer l'attractivité des métiers du BTP** par une offre de formation riche et des opportunités de développement offertes aux salariés du BTP tout au long de leur carrière, prioritairement à ceux ayant suivi un apprentissage.

Levier d'action 1

VEILLER à la haute qualité des formations par la voie de l'apprentissage, tant au profit des entreprises que des apprentis et maîtres d'apprentissage

→ **Formaliser et diffuser** la politique de formation en déclinaison des orientations des branches du bâtiment et des travaux publics, privilégiant la modularisation dans une logique d'individualisation des parcours, en prenant davantage en compte la singularité de chaque apprenant.

→ **Développer** les logiques de passerelles entre les différents niveaux de formation.

→ **Poursuivre** les initiatives visant à garantir la qualité des formations en apprentissage de niveaux 3 (CAP, BP) et 4 (baccalauréat).

→ **Soutenir** le développement des formations supérieures, par des solutions dédiées, pour faire face aux besoins de main-d'œuvre.

→ **Développer** les niveaux 5 (BTS, titres du ministère du Travail, du Plein emploi et de l'Insertion...).

→ **Valoriser** les parcours de formation menant jusqu'aux niveaux 6 et 7 (BUT, master, diplôme d'ingénieur...).

→ **Poursuivre le développement** de l'internationalisation des parcours notamment la mobilité longue.

→ **Poursuivre l'accompagnement** des représentants de nos branches en charge du contrôle pédagogique des formations par apprentissage.

Levier d'action 2

DÉVELOPPER les missions du CCCA-BTP en tant qu'opérateur de certification des branches du bâtiment et des travaux publics

→ **Accompagner** les branches du bâtiment et des travaux publics dans le développement de leur stratégie de certification des compétences.

→ **Accompagner** les porteurs de certifications.

Levier d'action 3

ÉLARGIR le spectre d'intervention du CCCA-BTP dans le strict cadre des textes

→ **Enrichir** l'offre de services par des solutions d'ingénierie de formation spécifiquement dédiées à la sécurisation des parcours professionnels tout au long de la vie (dont l'insertion).

→ **Enrichir** l'offre de services au bénéfice des voies d'accès à la formation professionnelle, en complémentarité des structures existantes (développement des référentiels, approches pédagogiques et outils adaptés).

→ **Développer** l'ingénierie pour des « formations connexes/transverses » aux métiers du BTP (technico-commercial BTP, chargé d'étude, assistant BTP).

Levier d'action 4

CONTRIBUER à la promotion et à l'attractivité des métiers et des formations

→ **Imaginer** de nouvelles actions de promotion des métiers, des formations du BTP, afin de susciter des vocations.

→ **Favoriser** la mise en relation entre un candidat, une entreprise et un organisme de formation aux métiers du BTP par apprentissage.

→ **Développer** les actions contribuant à une meilleure représentation de la diversité dans les formations et métiers du BTP.

→ **Soutenir** l'excellence du BTP dans la perspective de la finale internationale de la compétition WorldSkills Lyon 2024.

AXE #3

Le CCCA-BTP engagé pour éclairer et accompagner l'impact des transitions dans l'offre de services des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage.

Leviers d'action

1 Anticiper les nouveaux usages, impulser l'innovation au profit de la qualité des formations (notamment auprès des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage)

2 Optimiser l'impact de notre politique d'investissement au service des transformations du BTP, de l'expérimentation et de l'innovation

3 Accompagner la montée en compétences des maîtres d'apprentissage, des salariés des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage, prioritairement du personnel pédagogique

Axe #3

Un CCCA-BTP engagé pour éclairer et accompagner l'impact des transitions dans l'offre de services des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage

Le CCCA-BTP doit poursuivre, dans les années à venir, à destination de son écosystème (branches du bâtiment et des travaux publics, entreprises, apprenants, territoires) **son rôle de vigie et d'éclaireur des tendances en matière de besoins de formation et son rôle d'expert en matière de pédagogie.** L'objectif est d'avoir « toujours un temps d'avance » et de contribuer ainsi à développer l'attractivité des métiers du BTP.

Ce troisième axe engage le CCCA-BTP à développer sa capacité d'action sur trois volets : savoir anticiper les innovations et les décliner dans les métiers du BTP, les diffuser et les faire connaître au sein des organismes de formation aux métiers du BTP, particulièrement ceux agissant en matière d'apprentissage, et accompagner ces derniers pour faire évoluer leur offre de formation, soit *via* le financement d'initiatives innovantes, soit *via* l'accompagnement des équipes pédagogiques.

Levier d'action 1

ANTICIPER les nouveaux usages, impulser l'innovation au profit de la qualité des formations (notamment auprès des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage)

→ **Animer** une communauté d'acteurs, utilisateurs de l'accélérateur pédagogique du BTP et de l'incubateur de l'innovation stratégique WinLab'.

→ **Proposer** des méthodes d'adaptation des formations aux mutations rapides des métiers.

→ **Proposer** une solution permettant de scénariser les évolutions des métiers et les actions de formation à y associer.

Levier d'action 2

OPTIMISER l'impact de notre politique d'investissement au service des transformations du BTP, de l'expérimentation et de l'innovation

→ **Augmenter** le nombre de bénéficiaires.

→ **Développer** la diffusion des projets financés.

→ **Renforcer** la capacité du CCCA-BTP à soutenir les investissements dans les organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage, notamment vers l'hybridation des parcours de formation.

→ **Mettre en place** une programmation pluri-annuelle des gros projets d'investissements au sein des OFA.

Levier d'action 3

ACCOMPAGNER la montée en compétences des maîtres d'apprentissage, des salariés des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage, prioritairement du personnel pédagogique

→ **Développer** les dispositifs dédiés à la montée en compétences des personnels, notamment par l'animation des communautés apprenantes.

→ **Éclairer** sur l'évolution des compétences au sein des organismes de formation aux métiers du BTP par apprentissage, notamment dans le champ de la pédagogie (observatoire).

→ **Soutenir** le déploiement d'actions, visant à la montée en compétences techniques des maîtres d'apprentissage.

AXE #4

Le CCCA-BTP performant dans sa gouvernance, son pilotage et dans sa gestion.

Leviers d'action

1 **Accroître, tant au niveau de la gouvernance qu'au niveau des équipes, l'efficience de l'organisation**

2 **Aligner les moyens aux nouvelles ambitions stratégiques**

Axe #4

Un CCCA-BTP performant dans sa gouvernance, son pilotage et dans sa gestion

Après une intense séquence de (re)structuration interne de son organisation et de ses modalités d'action, le CCCA-BTP a largement renforcé sa capacité à porter les orientations qu'il souhaite suivre d'ici à 2025. Il reste néanmoins à accompagner les équipes, pour **garantir la réalisation des ambitions formulées dans le nouveau plan stratégique,** autour de deux priorités :

- accompagner les équipes des collaborateurs du CCCA-BTP, afin qu'elles soient pleinement mobilisées sur le déploiement du plan stratégique et en capacité de le mener à bien ;
- renforcer la culture de l'amélioration continue au sein du CCCA-BTP, *via* notamment un pilotage de la performance plus assumé, condition nécessaire pour développer la capacité du CCCA-BTP à ajuster son positionnement et renouveler son offre de services.

Avec ce quatrième axe, l'objectif final est de renforcer la capacité du CCCA-BTP à répondre avec agilité et lisibilité aux besoins exprimés par l'écosystème et les bénéficiaires.

Levier d'action 1

ACCROÎTRE, tant au niveau de la gouvernance qu'au niveau des équipes, l'efficience de l'organisation

→ **Systématiser** la mesure de la performance *via* des indicateurs d'activité et de résultat.

→ **Consolider** le pilotage de la gestion des risques, notamment s'agissant de nos politiques de financement.

→ **Adapter et optimiser** le fonctionnement de notre système d'information, sur la base d'un nouveau schéma directeur des systèmes d'information.

→ **Animer et piloter** le déploiement de la démarche qualité.

→ **Renforcer** l'accompagnement des administrateurs dans la maîtrise des enjeux et des solutions déployées.

Levier d'action 2

ALIGNER les moyens aux nouvelles ambitions stratégiques

→ **Piloter** les compétences, en investissant dans un plan de développement.

→ **Attirer** les nouveaux talents nécessaires.

→ **Poursuivre** le plan de modernisation et de transformation des locaux.

→ **Développer** l'engagement en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

Des conditions pour réussir la mise en œuvre

Nos modalités de pilotage et d’animation

Un départ lancé

La performance au cœur de l’exécution

Nos modalités de pilotage et d'animation

L'atteinte des ambitions formulées dans le cadre de ce nouveau plan stratégique sera évaluée à l'issue de la période de référence (2025), mais nécessite un pilotage fin et rigoureux tout au long de sa réalisation.
La mise en place d'une gouvernance robuste du plan stratégique, réunissant l'ensemble des parties prenantes, y contribuera fortement.

Cette gouvernance aura trois missions principales :

ÉCLAIRER les décisions et arbitrer sur les orientations proposées

PILOTER et suivre la mise en œuvre opérationnelle

RÉALISER des bilans intermédiaires au fil de l'exécution

CONSEIL D'ADMINISTRATION

- **Oriente et prend des décisions** sur la base les propositions du GTP Stratégie.
- **Arbitre sur les modalités et les moyens** de mise en œuvre des actions, sur la base des propositions du GTP.
- **S'assure de la performance** et de l'impact du plan stratégique, en réalisant une évaluation intermédiaire une fois par an.
- **Communique** auprès des parties prenantes de premier rang sur l'ambition et les résultats du plan stratégique.

COMITÉ EXÉCUTIF (COMEX)

- **Suit et pilote** l'avancement global du déploiement du plan stratégique.
- **S'assure du respect** du calendrier et du bon déroulement des actions.
- **Soumet des propositions** au GTP Stratégie ou au conseil d'administration pour définir/actualiser les modalités de mise en œuvre (calendrier, ressources, etc.).
- **Suit l'utilisation des ressources** et l'allocation des moyens : plan de charge, suivi des enveloppes budgétaires, reporting indicateurs, etc.

GROUPE DE TRAVAIL PARITAIRE (GTP)

- **Propose** au conseil d'administration les objectifs globaux du plan stratégique dès son démarrage et les revoit tout au long du déploiement pour s'assurer de leur pertinence en continu.
- **Soumet** au conseil d'administration les arbitrages visant à lever les éventuels obstacles stratégiques portés à son attention.
- **Réalise** des bilans intermédiaires construits au regard des indicateurs définis lors du démarrage.

COMITÉ DE DIRECTION (CODIR)

- **Suit l'avancement** par chantier du déploiement et assure le pilotage à la maille chantier/action du plan stratégique.
- **Fait remonter les difficultés** opérationnelles rencontrées et propose des actions correctives.
- **Veille à l'intégration** des activités du plan stratégique avec la feuille de route actuelle et l'activité quotidienne.

Au-delà de la constitution de ces instances, il est essentiel de définir une série d'indicateurs qui viennent outiller les instances et objectiver le niveau de réussite dans la déclinaison de chaque axe stratégique.

Un départ lancé

Prioriser, rythmer, évaluer. Trois grands temps jalonneront le déploiement du plan stratégique, en s'appuyant sur les deux instances clés que sont le GTP Stratégie et le conseil d'administration, pour battre la mesure, garantir la bonne vitesse d'exécution et accompagner le bon cheminement des chantiers engagés.

Fin 2022 → **2023** → **2024** → **2025**

PILOTAGE ET GOUVERNANCE

GTP #1 **GTP #2** **GTP #3** **GTP #4** **GTP #5** **GTP #6**

Conseil d'administration « Exécution stratégique » #1

Conseil d'administration « Exécution stratégique » #2

Conseil d'administration « Exécution stratégique » #3

PRIORISER

C'est le temps de l'impulsion et de la mobilisation.

Ce premier temps fort, court, est celui de l'ordonnancement et de la priorisation des chantiers à mener. Il permet d'approfondir, voire d'accélérer les projets déjà initiés et directement connectés aux nouvelles orientations stratégiques (exemples : 3C.Académie, DEFFINUM, Trophées de l'innovation...), d'identifier et de planifier les nouveaux chantiers à mettre en œuvre d'ici à 2025, notamment au regard des moyens nécessaires pour le faire.

RYTHMER ET CADENCER

C'est le temps de la mise en œuvre cadencée, équilibrant l'obligation de résultats avec les ressources et moyens mobilisables.

Vient ensuite le temps du déploiement des différents chantiers. Par la mesure en continu des effets des actions engagées et en s'appuyant sur le conseil d'administration et le GTP Stratégie, les chantiers sont initiés, accélérés, réorientés ou arrêtés.

ÉVALUER

C'est le temps de l'anticipation et de la projection.

Le dernier temps est déjà celui de la projection vers « l'après ». Il s'agit de prendre du recul, de faire un « pas de côté » avec le conseil d'administration et le GTP Stratégie, pour mesurer les résultats obtenus, au regard des moyens engagés, de finaliser les dernières actions et de se projeter sur l'exercice stratégique suivant.

La performance au cœur de l'exécution

Piloter

... des indicateurs précis comme autant de marqueurs de la réussite de la mise en œuvre du plan stratégique.
Le suivi de ces indicateurs permettra d'« objectiver » le point de départ (la situation du CCCA-BTP aujourd'hui), de mesurer leur évolution et, *in fine,* de vérifier l'impact des différents chantiers et initiatives lancés pour soutenir les quatre axes stratégiques. Si onze indicateurs de performance du CCCA-BTP sont suivis au niveau du Comex, les 5 indicateurs suivants, directement liés à un ou plusieurs axes stratégiques, feront l'objet d'un partage spécifique et régulier auprès du GTP Stratégie et du conseil d'administration :

- **Le nombre de partenariats développés avec les conseils régionaux -** axe #1
- **Le nombre de candidats fléchés vers les organismes de formation aux métiers du BTP, dont ceux par apprentissage -** axe #2
- **Le nombre de porteurs de certification accompagnés -** axe #2
- **Le nombre d'organismes de formation par apprentissage aux métiers du BTP accompagnés sur l'évolution de leur offre -** axe #3
- **Le nombre de projets finalisés, diffusables -** axe #3 et axe #4

Prioriser

... l'effort à fournir sur les actions à fort impact, en fonction des ressources et moyens disponibles. Lors du lancement du plan stratégique, ce travail de priorisation est notamment réalisé dans le cadre de la déclinaison des priorités d'action en feuille de route. Ces priorités pourront évoluer au fil de la mise en œuvre.

Communiquer

... régulièrement auprès de l'ensemble des collaborateurs, des partenaires et de la gouvernance sur les réalisations, afin de favoriser l'appropriation et l'engagement (rendez-vous réguliers, newsletters, notes d'information, séminaires, instances de gouvernance, etc.).

Fédérer

... autour de ce projet commun et collectif, en identifiant des acteurs clés, au sein des différentes directions de l'organisation, pouvant faire vivre la démarche jusqu'en 2025 (pilotes de chantiers, contributeurs, sponsors...).

www.ccca-btp.fr

/3cabtp

CCCA-BTP