

# Le développement de la formation professionnelle

*Un enjeu clé  
pour dynamiser l'emploi*

## Flore-Aline Colmet Daâge\*

\* Directrice d'études,  
département « Opinion et  
stratégies d'entreprise », Ifop

**L**a situation de l'emploi en France a connu au cours des derniers mois une forte dégradation, avec un taux de chômage approchant des niveaux record. Face à cette situation préoccupante, il est essentiel pour les entreprises de trouver des leviers efficaces pour préserver et développer l'emploi et l'employabilité des salariés.

Parmi les défis à relever pour préserver l'emploi et infléchir cette courbe au cours des mois à venir figure celui de l'adaptation des compétences aux besoins actuels qui se font jour sur le marché de l'emploi et aux défis que rencontre la France en termes de compétitivité. Actuellement, la dépense globale de formation continue et d'apprentissage en France s'établit à plus de 31 milliards d'euros annuels, soit 1,6 % du PIB. Elle est financée à hauteur de 41 % par les entreprises, 19 % par la fonction publique pour ses agents, 15 % par l'Etat, 14 % par les régions, 6 % par Pôle Emploi et 4 % par les ménages eux-mêmes.<sup>1</sup> Il importe donc de pouvoir définir des politiques cohérentes et concertées, aussi bien en interne au sein des organisations qu'au niveau régional ou national.

La négociation entre les syndicats patronaux et de salariés portant sur la réforme du marché du travail qui s'est achevée le 11 janvier 2013 montre une prise de conscience de l'importance de cette thématique, puisqu'elle accorde une place significative au volet de la formation. L'accord signé par le patronat, la CFDT, la CFTC et CFE-CGC vise ainsi la mise en place de droits à la formation individualisés et renforcés, avec la création d'un compte individuel de formation, regroupant l'actuel congé personnel de formation

1. Source : chiffres publiés par la Dares, octobre 2012.

AVERTISSEMENT : La mission de la Fondation Jean-Jaurès est de faire vivre le débat public et de concourir ainsi à la rénovation de la pensée socialiste. Elle publie donc les analyses et les propositions dont l'intérêt du thème, l'originalité de la problématique ou la qualité de l'argumentation contribuent à atteindre cet objectif, sans pour autant nécessairement reprendre à son compte chacune d'entre elles.



Le développement  
de la formation  
professionnelle

(CIF) et le droit individuel à la formation (DIF), abondé de vingt heures par an dans la limite de 120 heures et disponible de l'entrée dans la vie active à la retraite. Cette initiative était déjà soutenue par les gouvernements de François Fillon et de Jean-Marc Ayrault.

Pourtant, en dépit de ces nombreuses réflexions sur l'avenir de la formation et l'adaptation des dispositifs existants, cet enjeu apparaît actuellement mal intégré par les entreprises au regard du nombre de formations effectivement dispensées. De ce fait, il convient de s'interroger sur les actions à mettre en œuvre pour faciliter le recours à la formation au sein des organisations, tant publiques que privées, et rendre les salariés plus proactifs, afin de les aider à progresser professionnellement ou à rebondir lors des périodes de chômage.

Plusieurs questions se posent dans ce cadre :

- Comment se répartit le suivi de formations au sein des entreprises ?
- Comment les dirigeants et les salariés appréhendent-ils la formation ?
- Quels sont les types de formation souhaitées et privilégiées ?
- Quelles sont les motivations à la mise en place de formations ?
- Quelles sont les perceptions sur l'efficacité et les bénéfices des formations ?

### MALGRÉ LES DISPOSITIFS EXISTANTS, UN NOMBRE ENCORE INSUFFISANT DE SALARIÉS BÉNÉFICIE DE FORMATIONS

Malgré les sommes collectées et la mise en place du DIF en 2004 qui devrait permettre aux salariés d'être formés<sup>2</sup>, les différentes études réalisées par l'Ifop montrent que moins d'un salarié sur deux suit régulièrement des formations. Ainsi, une enquête menée en 2011<sup>3</sup> montrait que 43 % des salariés avaient suivi une formation au cours des douze derniers mois. Confirmant ce constat, 48 % des salariés en activité déclaraient avoir bénéficié d'au moins une action de formation au cours des deux dernières années à

2. Le DIF ou droit individuel à la formation, mis en place en 2004, ouvre à chaque salarié un droit à vingt heures de formation par an, cumulables six ans, les heures acquises bénéficiant de la portabilité en cas de perte d'emploi ou de changement d'entreprise.

3. Enquête réalisée par l'Ifop pour Kelformation par questionnaire auto-administré en ligne auprès d'un échantillon représentatif de 801 salariés exerçant dans des entreprises de plus de dix personnes, du 22 au 25 août 2011.



Le développement  
de la formation  
professionnelle

l'occasion d'un sondage réalisé en 2010.<sup>4</sup> Ces chiffres sont corroborés en premier lieu par les enquêtes internes menées régulièrement par l'Ifop, hors quelques exceptions liées le plus souvent à des mutations fortes du secteur d'activité. Ils sont également confirmés par les dirigeants eux-mêmes : la moitié des patrons de très petites entreprises comptant au moins un collaborateur affirme avoir mis en place des formations au cours des trois dernières années.<sup>5</sup>

Point plus préoccupant, appelant à une vigilance accrue dans ce domaine et à la nécessité d'une hausse sensible du nombre d'actions mises en place, en juin 2009, un quart des actifs déclarait ne jamais avoir suivi de formation depuis son premier emploi et seuls 58 % en avaient suivi au moins deux.<sup>6</sup> Le nombre de formations suivies s'accroît logiquement avec l'âge, mais il apparaît toutefois que parmi les seniors (âgés de plus de cinquante ans), seuls 27 % disent avoir eu accès à plus d'une formation tout au long de leur carrière. Parmi les catégories les plus fréquemment exclues de la formation, on trouve :

- Les femmes : 31 % d'entre elles affirment n'avoir jamais bénéficié de formations depuis leur entrée dans la vie active, contre 20 % des hommes ;
- Les professions les moins qualifiées : 28 % des employés et 36 % des ouvriers n'ont suivi aucune action de formation, contre moins de 16 % des cadres et professions intermédiaires ;
- Les salariés des petites structures : un tiers des actifs travaillant dans des entreprises de moins de cent personnes n'a jamais eu accès à la formation ;
- Les personnes travaillant dans les secteurs de l'industrie (28 %) et du commerce (34 %).

Il apparaît ainsi paradoxalement que les salariés les moins formés initialement sont aussi les moins pris en compte dans les plans de formation. On voit aussi que les structures dont les effectifs sont les plus faibles, pour lesquels le recours à la formation continue pourrait avoir le plus d'impact en termes de différenciation et de développement de l'activité, sont aussi celles où ces actions sont les moins présentes.

4. Enquête réalisée par l'Ifop pour le FAFIEC par questionnaire auto-administré en ligne auprès d'un échantillon représentatif de 2001 salariés français en activité, du 3 au 15 juin 2010.

5. Enquête réalisée par l'Ifop pour Fiducial par téléphone auprès d'un échantillon représentatif de 1 002 dirigeants de TPE de zéro à 19 salariés, du 5 au 21 juillet 2011.

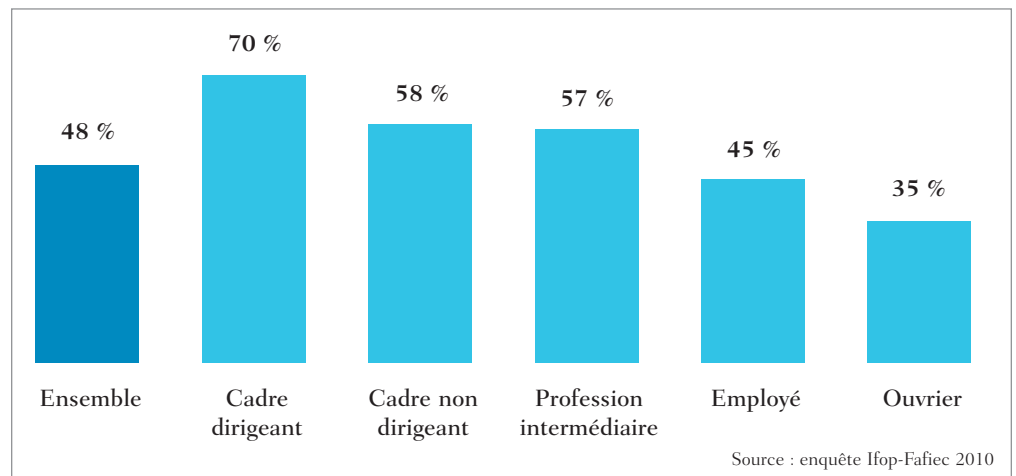
6. Enquête réalisée par l'Ifop pour la Fédération de la formation professionnelle par questionnaire auto-administré en ligne auprès d'un échantillon représentatif de 800 actifs travaillant ou ayant occupé leur dernier poste dans des entreprises de plus de vingt salariés, du 27 au 30 mai 2009.

## Le développement de la formation professionnelle

Si l'on considère les formations dispensées au cours des deux dernières années (48 % des actifs concernés au global), des disparités importantes se font jour selon le statut des salariés en activité :

- en premier lieu, témoignant vraisemblablement d'un rééquilibrage progressif dans ce domaine, l'accès à la formation est identique pour les hommes et les femmes ;
- s'agissant du statut, si les cadres dirigeants, les cadres et professions intermédiaires ont majoritairement accès à la formation, ce n'est là encore pas le cas des employés et ouvriers. Or ces deux catégories représentent actuellement la moitié de la population active occupée (49,4 % en 2011<sup>7</sup>), ce qui appelle à des efforts particuliers les concernant ;

### La part des salariés ayant suivi une formation

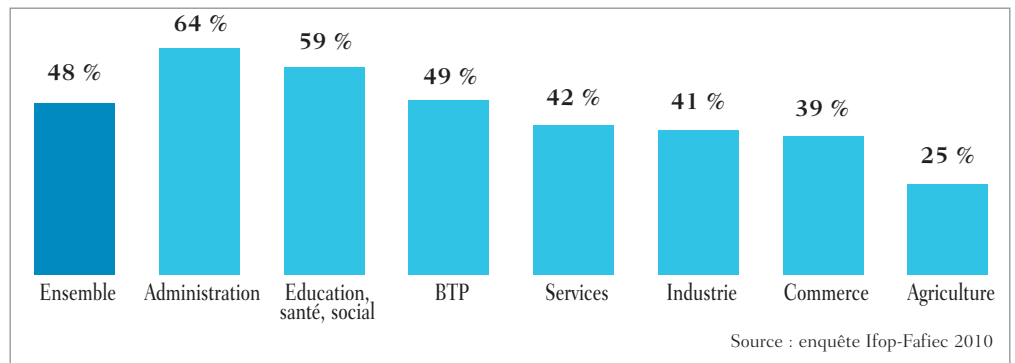


- on relève également que les plans de formation ont globalement tendance à se concentrer sur les plus jeunes (55 %), tandis que les seniors, population pour laquelle le maintien dans l'emploi est reconnu comme une préoccupation essentielle pour les années à venir, sont moins nombreux à bénéficier des actions mises en œuvre dans les entreprises (46 %), alors même qu'ils représentent environ 26 % des actifs<sup>7</sup> ;
- on voit aussi émerger des différences fortes selon le secteur d'activité, les secteurs de l'administration, de la santé et de l'éducation étant ceux pour lesquels les pratiques en matière de formation sont les mieux ancrées, tandis que les personnes travaillant dans les autres secteurs, et en particulier dans l'agriculture, n'y ont accès qu'en minorité ;

7. Source : statistiques de l'Insee sur la structure de la population active en 2011.

## Le développement de la formation professionnelle

### La part des salariés ayant suivi une formation au cours des deux dernières années selon le secteur



- Il est à noter enfin que si l'importance stratégique de la formation semble faire consensus, la mise en place effective d'actions permettant de développer les compétences des salariés est le plus souvent étroitement corrélée à la taille de l'organisation (de 36 % dans les structures de moins de dix salariés à 56 % dans celles comptant plus de 250 salariés) : mieux structurées, sans doute plus au fait à la fois des obligations légales et des dispositifs existants, les entreprises ayant atteint un seuil minimal sont vraisemblablement mieux à même de bâtir un plan de formation adapté aux besoins qui se font jour en termes d'évolution des compétences, et pâtissent moins des périodes d'absence de leurs collaborateurs.

### DES ACTIONS CONCRÈTEMENT ORIENTÉES VERS LE RENFORCEMENT DE L'EXPERTISE MÉTIER, LA MAÎTRISE DES OUTILS ET LE MANAGEMENT, DONT LES BÉNÉFICES SONT TRÈS LARGEMENT SOULIGNÉS

Avant tout utiles au bon fonctionnement de l'entreprise et à la bonne intégration par les salariés en poste des compétences nécessaires à l'exercice de leur activité, les plans ou actions de formation définis par les entreprises concernent pour la plus grande part d'entre elles l'expertise métier (dans 73 % des cas selon une enquête réalisée en 2010<sup>8</sup>). L'informatique tient également une place importante, deuxième domaine cité à la fois par les chefs

8. Enquête réalisée par l'Ifop pour Kelformation par téléphone, auprès d'un échantillon représentatif de 201 directeurs des ressources humaines (DRH) ou responsables formation, représentatif des entreprises françaises de dix salariés et plus, du 25 au 30 mars 2010.

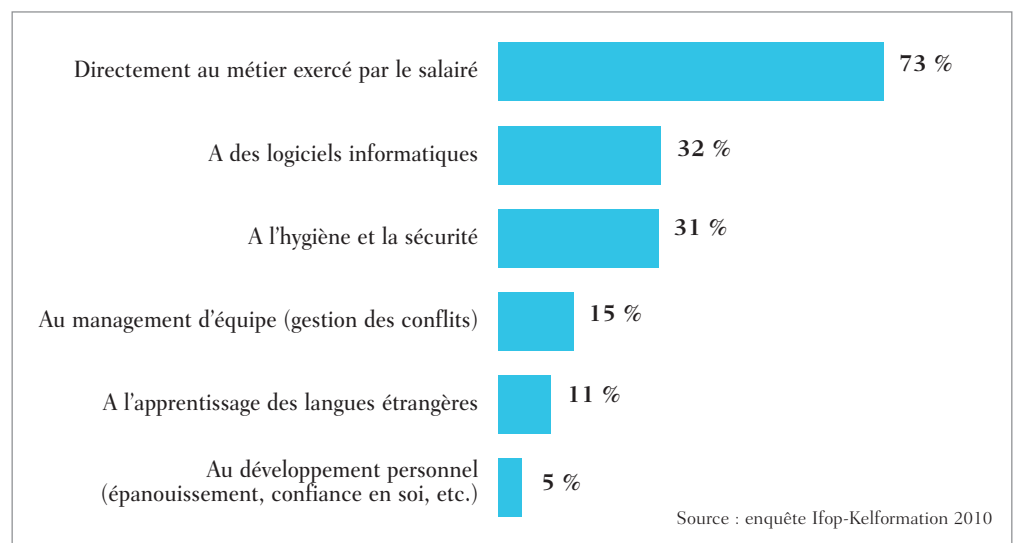
## Le développement de la formation professionnelle

d'entreprise et par les salariés. Les entreprises ont donc tendance à favoriser la spécialisation de leurs collaborateurs plutôt que la diversification des compétences et la polyvalence, qui constituent pourtant des leviers forts en termes de performance et d'innovation.

Outre l'élargissement du champ de formation, on remarque que pour optimiser les bénéfices des actions réalisées, des progrès sont aussi à réaliser sur l'association des managers aux formations dispensées, puisque 41 % des salariés formés estiment que leur supérieur direct n'a pas réellement pris en compte les compétences acquises à la suite de la formation.

Pour les dirigeants, l'hygiène et la sécurité, qui font partie des obligations légales, figurent également parmi les priorités en matière de formation. Dans la mesure où elles s'adressent aux responsables du Comité d'hygiène et de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), elles sont peu citées par les salariés dans leur ensemble. Il est à noter que les engagements pris dans ce domaine peuvent, s'ils continuent à se développer, contribuer à une meilleure cohésion interne au sein des organisations concernées, témoignant de l'attention portée aux conditions de travail des collaborateurs. Les autres grands champs de formation cités, par les responsables de ressources humaines comme par les actifs, sont le management, élément clé pour favoriser la cohésion interne en particulier en période de crise, ainsi que les langues étrangères et le développement personnel.

### Les types de formations privilégiées au sein des entreprises





## Le développement de la formation professionnelle

Autre élément de nature à élargir la réflexion et l'implication des entreprises dans ce domaine, la formation peut aussi constituer un levier de fidélisation et de motivation important. Les salariés se montrent ainsi très sensibles au développement de leurs compétences, avec une disposition forte à évoluer et à se former pour pouvoir s'investir dans un nouveau poste. En 2010, 66 % des salariés déclaraient en effet être prêts à changer de métier et 64 % à suivre une formation longue pour obtenir un poste plus intéressant.<sup>9</sup>

Fait plus révélateur encore, ils attribuaient une note moyenne de 7,2 sur 10 à l'acquisition de nouvelles compétences en cas de changement de poste, tandis qu'en regard, les directeurs et responsables de ressources humaines estimaient leur importance pour les candidats à un futur poste à 6,3 sur 10, appelant ainsi à une prise de conscience accrue des dirigeants sur l'importance des formations proposées à leurs salariés. Autre point à souligner, en cas de candidature pour un nouvel emploi, 78 % des actifs jugent importante l'information sur les formations proposées dans le cadre du poste, tandis que là encore, les acteurs des ressources humaines sous-évaluent la place accordée cette dimension (58 %, un score qui se révèle quand même majoritaire).

L'intérêt de construire une véritable politique de GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) est d'autant plus grand que lorsqu'ils en font l'évaluation, plus de huit salariés sur dix estiment que la dernière formation suivie leur a été utile (83 % en 2010, un score qui rejoint ceux observés lors des études de climat social réalisées régulièrement par l'Ifop). Pour autant, malgré la satisfaction exprimée à l'égard des formations suivies, les salariés, vraisemblablement peu informés sur le sujet, sont peu nombreux à se situer dans une démarche active de demande de formation : ainsi, en 2011, 26 % seulement envisageaient d'utiliser leur droit individuel à la formation dans l'année à venir, 13 % de faire une VAE (validation des acquis de l'expérience) et 11 % de demander un congé individuel de formation.

Les dirigeants jugent eux aussi très favorablement les formations dispensées à leurs employés. Lorsqu'ils y ont recours, 90 % d'entre eux estiment en effet que les formations

---

9. Enquête réalisée par l'Ifop pour Adecco par questionnaire auto-administré en ligne auprès d'un échantillon représentatif de 1002 salariés français du secteur privé et des entreprises publiques et d'un échantillon de 401 DRH et responsables des ressources humaines, représentatif des entreprises de plus de vingt salariés, du 2 au 10 juin 2010.



## Le développement de la formation professionnelle

suivies par leurs salariés leur ont été utiles dans l'exercice de leur activité (dont 47 % « très utiles »). On relève en revanche des freins à la mise en place de formation souvent liés à la difficulté à identifier les formations adaptées, au temps d'absence de leurs collaborateurs, notamment dans les structures les plus petites, et logiquement au coût de la formation. A ce titre, le rôle des organismes paritaires apparaît déterminant, tant pour informer les employeurs sur l'utilisation des sommes collectées que pour les accompagner dans la mise en place de leurs plans de formation. En témoigne le niveau de satisfaction (79%) des dirigeants de très petites entreprises (TPE) à l'égard de la prise en charge financière de la formation par leur organisme paritaire collecteur agréé (OPCA).

Au-delà de la pertinence du domaine dans lequel elle s'opère, la politique de formation se doit, afin de disposer d'une efficacité optimale, de savoir identifier et quantifier les compétences recherchées et pouvant contribuer à la croissance de l'activité tant lorsqu'elle est menée en interne que lorsque ses priorités sur le plan macro-économique sont fixées par le gouvernement ou Pôle Emploi.

Concrètement, une fois ces objectifs identifiés, il convient pour les atteindre d'apporter une vigilance particulière à trois éléments principaux, mis en exergue par les salariés : l'intérêt du programme par rapport au poste occupé ou souhaité (71 %), l'utilité opérationnelle de la formation pour le poste (63 %) et la clarté des explications du formateur (55 %).

### LES PISTES D'ACTION POUR LE DÉVELOPPEMENT DE LA FORMATION

Dans la période de crise actuelle, la formation constitue un enjeu stratégique fort pouvant permettre aux entreprises de tirer leur épingle du jeu, et ce en mobilisant les cotisations déjà versées de façon réglementaire pour construire des plans de formation adaptés. La prise en compte de ce levier permettrait d'une part aux organisations de disposer d'un personnel plus qualifié leur permettant notamment de mieux résister face à la conjoncture et, d'autre part, de contribuer à la motivation des collaborateurs, qui y attachent une importance souvent sous-évaluée par les dirigeants. Il apparaît parallèlement que l'utilité des actions menées fait l'objet d'une reconnaissance très large, tant par les patrons que par les salariés.





## Le développement de la formation professionnelle

Pourtant, malgré les dispositifs existants pour faciliter son développement, un quart des actifs est encore exclu de la formation, et ce de façon plus marquée encore pour les populations ayant les niveaux de formation initiale les plus faibles. La formation est également encore trop peu orientée vers une diversification des compétences de ceux qui en bénéficient, alors que cet axe pourrait contribuer à une meilleure compétitivité des entreprises. Afin d'intensifier et de garantir l'efficacité des politiques de formation, plusieurs éléments apparaissent dès lors importants pour les différents acteurs intervenant directement ou indirectement sur ce secteur :

- Faire connaître la réglementation en matière de formation tant aux salariés qu'aux employeurs, les aspects réglementaires liés à l'activité constituant d'ailleurs un domaine sur lequel les entreprises, en particulier les plus petites, souhaiteraient disposer de davantage de compétences ;
- Rendre les salariés davantage acteurs de leur formation : à ce titre, la création d'un compte personnel de formation figurant dans l'accord signé par les partenaires sociaux constitue une piste intéressante. Mais elle doit être accompagnée de la réalisation effective des bilans d'étape et par une simplification et une clarification des démarches pour bénéficier des droits acquis, en particulier en cas de changement d'entreprise ou de période de chômage ;
- Augmenter la visibilité des modes de financement et des structures pouvant accompagner les entreprises dans la définition et le déploiement de leurs plans de formation, en premier lieu des organismes paritaires (OPCA), mais aussi les Chambres de commerce et d'industrie (CCI), les Chambres des métiers ou les acteurs privés, généralement privilégiés pour réaliser les formations ;
- S'assurer de la qualité des formations dispensées, par la réalisation d'évaluations croisées entre les personnes ayant bénéficié des formations et les acteurs l'ayant financée (entreprises, Etat ou collectivités).