

Formation professionnelle en entreprise, la France se distingue de ses voisins européens



Agnès CHECCAGLINI

Isabelle
MARION-VERNOUX

Céreq

En 2020, comme tous les pays d'Europe, la France a maintenu son effort de formation malgré la crise sanitaire, selon les dernières données statistiques disponibles. Les pratiques de formation se sont néanmoins modifiées, les entreprises françaises se distinguant par leur capacité à s'adapter au contexte et à profiter des dispositifs publics. Les résultats de l'enquête CTVS soulignent également des spécificités françaises quant à la façon dont les entreprises ont intégré la formation dans leurs stratégies RH et de développement.



Formation professionnelle
en entreprise

Comparaison
internationale

Union Européenne

Politique de la formation
professionnelle

Enquête CVTS

Enquête EFE

*cf. www.european-year-skills-2023.fr

Après l'Année européenne de la jeunesse, l'Union européenne a placé la période 2023-2024 sous le signe des compétences, pour «donner un nouvel élan à l'apprentissage tout au long de la vie». Parmi les objectifs de cette Année européenne des compétences, une attention particulière est portée aux besoins des employeurs, notamment pour soutenir l'innovation et la compétitivité en leur donnant les moyens de contribuer aux transitions écologique et numérique*. Mais comment les entreprises européennes répondent-elles habituellement à leurs besoins en compétences? Pourquoi forment-elles leurs salariés? Quelle place accordent-elles, dans un environnement concurrentiel, à la formation dans leur stratégie de développement ou de sécurisation des parcours de leurs salariés? L'édition 2020 de l'enquête européenne Continuing Vocational Training Survey (CVTS) apporte des éléments de réponse. Les données décrivent non seulement les pratiques et politiques de formation continue des entreprises européennes et leurs évolutions au fil du temps, mais elles permettent également de mettre en lumière des spécificités nationales, notamment celles de la France, peu après la mise en œuvre de la réforme de 2018.

Lors de la dernière édition de l'enquête en 2015, les analyses montraient que si les entreprises des pays d'Europe de l'Est avaient encore des efforts à produire pour former leurs salariés, celles des pays de l'Ouest faisaient preuve d'une forte implication dans ce domaine. En 2015, les entreprises françaises se distinguent par un investissement soutenu dans la

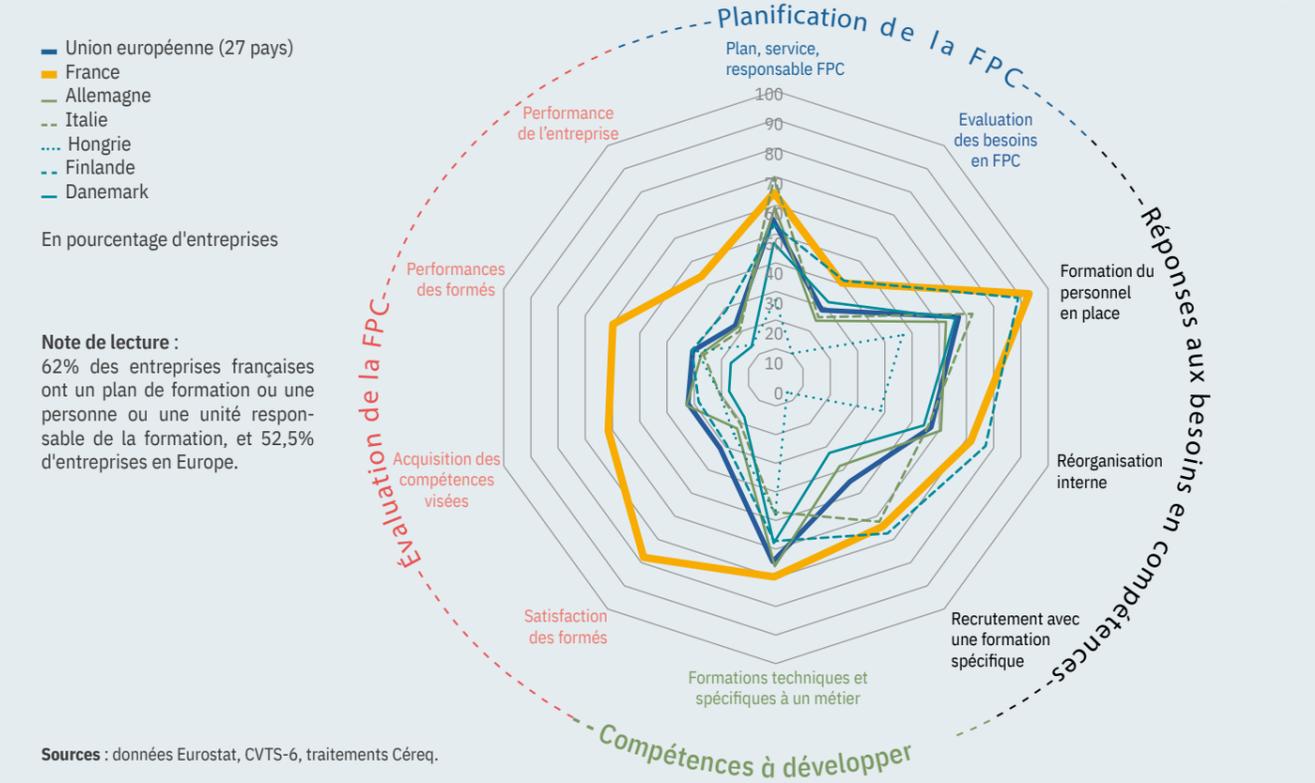
formation, essentiellement sous la forme de cours et stages, mais accusent un retard pour les formations en situation de travail, qui se développent par ailleurs rapidement en Europe. La capacité des entreprises françaises à innover, en combinant davantage travail et formation pour développer les compétences de leurs salariés, notamment en période de crise, était ainsi questionnée. La loi de 2018, ouvrant la voie de la valorisation des actions de formation en situation de travail, les a-t-elle conduites à se saisir de cette opportunité?

Les dernières données disponibles des enquêtes CVTS 6 et EFE-a attestent de la capacité d'adaptation des entreprises françaises face à la crise du Covid. Quelle que soit leur taille, les entreprises formatrices semblent avoir renforcé leur engagement, conférant à la formation une dimension stratégique. Alors que la loi de 2018 visait à passer d'une obligation de financer la formation à une incitation à former, particulièrement pour les entreprises qui n'en avaient pas l'habitude, les transformations ont principalement eu lieu au sein de celles déjà engagées dans ce domaine. Ces dernières sont désormais nombreuses à considérer la formation comme un outil au service de leur développement économique.

L'objectif ici n'est pas d'analyser l'effort de formation des entreprises, en s'arrêtant aux niveaux atteints en termes de part d'entreprises qui forment leurs salariés ou de part de salariés formés. Depuis plus d'une dizaine d'années ces indicateurs évoluent peu. Les petites entreprises restent toujours en retrait par rapport aux plus grandes, ce sont donc principalement de leurs pratiques que découlent



1 Pratiques et stratégies des entreprises en France et en Europe en matière de formation



les disparités entre les pays. Ces petites entreprises sont en outre plus vulnérables aux fluctuations du cycle économique et aux chocs externes, tel celui provoqué par la crise sanitaire.

La formation intégrée à la stratégie des entreprises

Les comparaisons européennes révèlent la façon dont les entreprises ont intégré la formation de leurs salariés dans leurs stratégies RH et économique, outils de développement de leur activité. Divers indicateurs illustrent cette tendance : l'organisation et la planification de la formation, son imbrication avec les pratiques de gestion des ressources humaines, le type de besoins en compétences que les entreprises identifient et les compétences ciblées par la formation, et l'évaluation des effets de la formation,

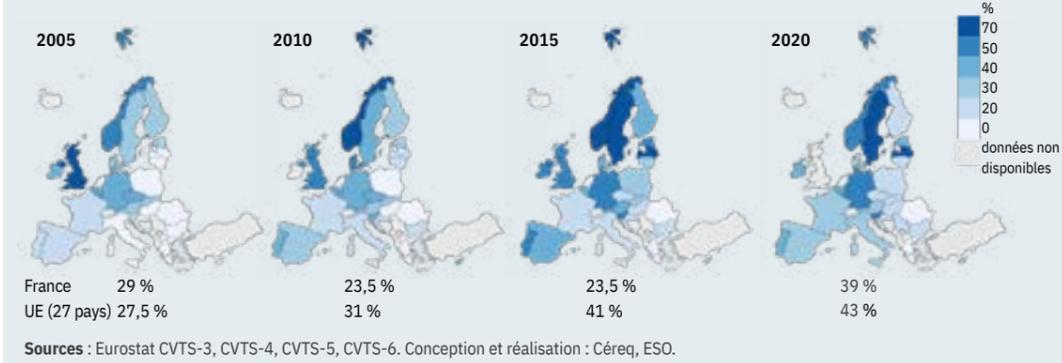
notamment sur l'activité. Les pratiques de formation des entreprises françaises se distinguent par l'accumulation de valeurs significatives pour l'ensemble de ces indicateurs (cf. Encadré 1).

La formation professionnelle continue (FPC) ne fait pas l'objet d'une organisation spécifique et d'une planification dans toutes les entreprises européennes (en moyenne pour 52,5 % d'entre elles). La France fait partie des pays comptant les plus importantes parts d'entreprises avec une personne ou un service responsable de l'organisation de la FPC, ou avec un plan ou budget de formation (62 %). Autrement dit, tant dans les grandes (96 %) que dans les petites entreprises (56 %), la formation est bien identifiée comme un élément de la stratégie de développement.

En Europe, 27 % des entreprises évaluent constamment leurs futurs besoins en compétences. En France, elles sont 39 %, proportion importante que l'on retrouve en Finlande, en Suède ou en Espagne. Par ailleurs, les entreprises françaises déclarent des besoins en compétences plus spécifiquement et majoritairement attachés aux postes de travail. Plus de la moitié d'entre elles (55 % contre 43 % en moyenne en Europe) identifient les compétences techniques et spécifiques au métier comme celles devant prendre le plus d'importance.

Pour anticiper leurs futurs besoins en qualifications et compétences, l'option de la formation est particulièrement privilégiée par les entreprises, qu'il s'agisse de former les salariés déjà en place (90 %

3 Évolution de la part d'entreprises formatrices en situation de travail



en France, 64 % en Europe) ou de former spécifiquement les nouveaux recrutés (62 % en France, 43 % en Europe) (cf. Encadré 1). Cela s'avère particulièrement vrai pour les petites entreprises. Le recours à la formation n'est pas aussi évident pour toutes les entreprises européennes, l'option la plus fréquente étant le recrutement de nouveaux salariés avec les compétences adéquates (66 %) et ce, quelle que soit la taille de l'entreprise.

Les cours et stages financés par les entreprises françaises visent des compétences tournées avant tout vers la production. De façon constante depuis 2005, ce sont les compétences techniques, pratiques ou spécifiques au poste de travail qui arrivent en tête en moyenne en Europe (pour 62 % des entreprises). En France, l'effort de formation portant sur ce registre est encore plus accentué (67 % pour l'ensemble des entreprises françaises et 65 % pour les petites). À l'inverse, les compétences en langues sont parmi les moins citées en 2020 par les entreprises (6 % en France et en Europe en 2020), en net recul par rapport à 2010 (18 % en France et 17 % en Europe en 2010). Depuis le 1er janvier 2019 en France, seules les entreprises employant moins de 50 salariés peuvent solliciter des fonds mutualisés auprès de leur opérateur de compétences, pour financer leur plan de développement des compétences. Aussi les plus grandes entreprises ont-elles sans doute resserré leur plan autour des formations utiles à leur activité, reportant sur le compte personnel de formation (CPF) les formations qui pouvaient être portées par les salariés eux-mêmes. La place très importante prise par les formations en langues suivies dans le cadre du CPF semble corroborer cette évolution.

Un autre indice du degré d'intégration de la formation à la stratégie économique de l'entreprise réside dans l'attention portée à ses effets. Sur cet aspect, les entreprises françaises se distinguent nettement de leurs homologues européennes, sur les quatre registres d'évaluation que l'enquête permet d'identifier. Elles déclarent en effet mesurer beaucoup plus fréquemment la satisfaction des participants (75 % en France, 29,5 % en Europe), l'acquisition des compétences visées (59 % en France, 29 % en Europe), la performance des nouveaux formés

(57 % en France, 28 % en Europe) ainsi que l'impact des formations sur les performances économiques des services concernés ou de l'ensemble de l'entreprise (42 % en France, 21 % en Europe). En France, ce retour sur investissement semble tout autant attendu par les petites entreprises, sachant qu'elles forment en moyenne leurs salariés sur des durées plus longues (31 heures par salarié formé en 2020) que les grandes (21 heures). Ce rapport est inversé en moyenne européenne : 20 heures par salarié formé dans les petites entreprises et 24 heures dans les grandes.

Si la formation accompagne avant tout la stratégie économique des entreprises, comment celles-ci ont-elles formé en 2020 en France et en Europe, alors qu'elles étaient frappées par un choc exogène inédit avec la crise sanitaire ?

Adaptation au contexte de crise et effet d'aubaine

Le maintien de l'effort de formation est un trait marquant des pratiques des entreprises en Europe malgré la crise sanitaire. Si la part d'entreprises formatrices à l'aide de cours et stages a légèrement fléchi par rapport à 2015, tout en restant supérieure à 2010, les taux d'accès se sont globalement maintenus en Europe (42 % en 2020 contre 43 % en 2015), et en France (47 % en 2020 contre 48 % en 2015) [1]. Mais il est surtout important de constater que les pratiques et les modalités de formation se sont adaptées avec la crise sanitaire.

Pour la première fois, en moyenne, les entreprises ont plus souvent formé leurs salariés selon d'autres modalités que des cours et stages. Quelle que soit leur taille, elles ont modifié leurs façons de former : plus d'une petite entreprise sur deux a eu recours à d'autres formes que les cours et stages.

Ceci est particulièrement vrai en France. Alors que le modèle français est historiquement marqué par la très forte prédominance des cours et stages, les entreprises étant peu enclines à former dans le cadre du travail [2], l'année 2020 semble constituer un tournant. Les entreprises françaises, même si elles restent légèrement en retrait, se rapprochent de celles qui recourent intensément aux formations



D'autres indicateurs européens sont consultables sur www.cereq.fr/datavisualisation

→ En savoir plus

[1] A. Checcaglini, I. Marion-Vernoux, M.-A. Lestrade, S. Rosa, « Comment les entreprises ont-elles formé en 2020 ? », *Céreq Bref* n° 438-439, 2023

[2] A. Checcaglini, I. Marion-Vernoux, « Regards comparatifs sur la formation en Europe : un plafond de verre du côté des entreprises françaises », *Céreq Bref* n° 392, 2020.

[3] F. Lefresne, E. Verdier (coord.), *Le temps des mobilités et des reconversions professionnelles - Ce que nous enseignent les travaux du Céreq*, Céreq Essentiel n°5, 2024.

en situation de travail en Europe. L'évolution entre 2015 et 2020 est frappante, avec une part d'entreprises françaises recourant à ce mode de formation en hausse de 15 points pour se situer à 39 %, proche de la moyenne européenne (cf. Encadré 3).

Alors que les cours et stages n'ont pas été possibles pendant certaines périodes de 2020 dans de nombreux pays, des modalités de formation plus souples et adaptées aux besoins des salariés et des entreprises ont été privilégiées. Le recours aux formations en situation de travail s'est maintenu dans les pays où elles étaient structurellement déjà largement privilégiées (Suède et Norvège par exemple), et a permis à d'autres comme la France ou l'Italie de pallier l'impossibilité d'organiser des cours et stages.

Peut-être faut-il interpréter ce recours accru aux formations en situation de travail comme la façon la plus simple pour les entreprises de répondre à leurs besoins immédiats dans un contexte de crise, en recentrant la formation sur les compétences métiers. Il semble moins probable que ce mode ait été utilisé dans le but d'ouvrir plus largement la formation à des publics qui en étaient jusque-là exclus (notamment les salariés peu ou pas qualifiés et ceux des petites entreprises), ou pour répondre à des objectifs de reconversion prônés par la Commission européenne. Dès 2021, avec la reprise de l'activité, la part d'entreprises formatrices en situation de travail en France retrouve son niveau de 2015, témoignant à nouveau de leur capacité à s'adapter et non à modifier durablement leurs pratiques. La fin du modèle français fondé sur les cours et stages ne semble donc pas encore à l'ordre du jour.

De même que pour les formations en situation de travail, les entreprises françaises cumulaient un retard en matière de recours à l'apprentissage par rapport à certaines de leurs homologues européennes. Ce retard est largement comblé en 2020. Alors que 33 % des entreprises hexagonales avaient recours à ce dispositif en 2015, elles sont 49 % en 2020 (en moyenne en Europe les proportions sont restées stables et atteignent 32 % en 2020), selon l'enquête CVTS. Les petites entreprises françaises ont suivi cette même tendance puisque 44 % d'entre elles ont accueilli des apprentis en 2020 contre 29 % en moyenne en Europe. Les entreprises françaises se démarquent particulièrement par leurs motivations, mettant en avant le caractère opportuniste de leurs pratiques dans le contexte des mesures incitatives en faveur de l'accueil d'apprentis. En Europe, 90 % des entreprises déclarent accueillir des apprentis pour les former à des qualifications correspondant

aux besoins de l'entreprise. C'est aussi le cas pour 85 % des entreprises françaises, les petites entreprises ne se démarquant pas. Mais seules 52 % des entreprises européennes reconnaissent utiliser les capacités productives des apprentis tout en leur permettant de se former. Cette proportion est nettement plus importante en France avec 71 % de l'ensemble des entreprises (70 % des petites entreprises et 76 % des grandes). Ces quelques données semblent indiquer que ce recours accru à l'apprentissage reste lié aux aides apportées aux entreprises en la matière.

● La mise en perspective des réponses des entreprises françaises avec celles recueillies dans les autres pays européens souligne que la formation y est avant tout convoquée pour répondre à leurs besoins productifs et économiques, et constitue un enjeu stratégique. Sous la contrainte, les entreprises françaises ont été réactives en 2020, avec une forte capacité d'adaptation, optant pour des modalités de formation peu utilisées jusqu'alors, et profitant des effets d'aubaine de certains dispositifs promus par la loi de 2018 et le plan de relance.

En analysant les données de l'année 2021, il semble que les modifications dans les pratiques des entreprises françaises soient bien le résultat d'une adaptation conjoncturelle plutôt que de changements structurels. Ainsi la part d'entreprises organisant des formations en situation de travail a nettement reculé en 2021 retrouvant son niveau d'avant crise sanitaire (24,5 % contre 39 % en 2020 et 23,5 % en 2015). Les taux d'accès aux cours et stages ont quant à eux sensiblement progressé (52 % des salariés en 2021 contre 47 % en 2020 et 48 % en 2015), comme le nombre moyen d'heures de formation par salarié (13,6 heures contre 10,7 en 2020), confirmant que l'effort de formation des entreprises suit le cycle de l'activité économique.

Les politiques de formation mises en place par les entreprises françaises semblent ainsi moins orientées vers la sécurisation des trajectoires de leurs salariés qu'à l'appui de leur croissance et de leur performance. Ceci est étayé par les résultats issus des enquêtes Defis, révélant un écart entre les aspirations des salariés en matière de formation et leur prise en compte par les entreprises, notamment lorsque les souhaits de reconversion des premiers ne convergent pas avec les besoins des secondes [3]. Au-delà de cette observation, il reste notable que, de manière récurrente, environ 30 % des entreprises, essentiellement des petites, ne dispensent aucune formation à leur personnel. ●

S'inscrire à la lettre d'information

DEPUIS 1971

Mieux connaître les liens formation – emploi – travail.
Un collectif scientifique au service de l'action publique.

+ d'infos et tous les travaux
sur www.cereq.fr



Établissement public national sous la tutelle du ministère
chargé de l'éducation et du ministère chargé de l'emploi.



> Mise à jour
de votre abonnement

Céreq Bref, 450|2023 Bulletin de recherches emploi formation

Directrice de la publication : Céline GASQUET,
par délégation de la Direction générale

Secrétariat de rédaction et mise en page : Stéphanie VINCENT

Dépôt légal à parution/Publication gratuite/ISSN 0758-1858

Centre d'études et de recherches sur les qualifications

Site École Centrale Méditerranée - Plot 3, 38 rue Frédéric Joliot Curie

CS 80377 - 13455 Marseille Cedex 13.T.

+33 (0)4 91 13 28 28 • F. +33 (0)4 91 13 28 80

