ENQUÊTE RH : LES EFFETS DE LA RÉFORME

Création de France Compétences, transformation des OPCA en OPCO, monétisation du CPF, nouveau système de financement… La dernière réforme de la formation qui vise à tout simplifier semble bien compliquée ! Avant que tout ne rentre dans l'ordre, 2019 s'affiche comme une année de transition, voire de confusion.

Les responsables formation et RH s'interrogent sur l'impact de ces changements sur leur plan de formation et sur les moyens dont ils disposeront pour développer les compétences de leurs collaborateurs, comme le révèle notre enquête RH de la formation professionnelle réalisée avec le concours de GERESO et PLACE DE LA FORMATION à laquelle ont répondu 200 entreprises représentant tous les secteurs d'activité. Certains s'y résignent : « Le domaine de la formation est en évolution perpétuelle au gré des gouvernements en France, si bien qu'il n'y a pas d'autre solution que de s'y adapter. »

Et en effet, à condition de se tourner vers les bons interlocuteurs, de prendre le temps de la réflexion et de revisiter les rôles de chacun, les entreprises peuvent rester dans la course et permettre à leurs collaborateurs de trouver là de nouvelles opportunités, la clé étant de les rendre davantage acteurs de leur parcours.

topformation.fr

Enquête réalisée avec le concours de :

GERESO placedelaformation
solutions pour la formation

1. L'ÉVOLUTION DES RÔLES

Depuis plusieurs années, les mesures successives qui transforment le paysage de la formation visent notamment à replacer l'employé au cœur de la gestion de sa propre carrière, à le rendre acteur de son développement professionnel. Les plus récentes évolutions entrent d'ailleurs dans le cadre de la "Loi pour la Liberté de choisir son avenir professionnel".

Une plus grande implication du salarié

Concrètement, cette réforme vise à mettre le salarié au centre, pourtant seuls 2 % des responsables formation et RH interrogés pour l'enquête disent que le salarié a pour charge d'évaluer le développement des compétences au sein de l'entreprise, la mission revenant plus souvent au supérieur hiérarchique (51 % des cas), aux ressources humaines (25 %), ou au management (18 %). Les collaborateurs sont en revanche consultés sur l'efficacité de la formation, 70 % des répondants faisant appel à leur retour pour l'évaluer.

Si, de leur côté, les RH et responsables formation ont intérêt à conserver une vision globale afin d'aider l'entreprise à se développer, ils vont aussi devoir endosser un plus grand rôle de conseil afin d'expliquer à chacun quelles sont leurs options, droits et devoirs. « Cette réforme va nous obliger à repenser la formation, à développer la formation en interne ou à formaliser les actions à ce jour informelles. Les RH auront un rôle de soutien/conseil et un rôle d'animation de réseau interne. » Il devient urgent pour les entreprises d'organiser une meilleure collaboration entre l'employé et sa hiérarchie dans la définition des besoins individuels, à travers des outils comme l'entretien professionnel et l'entretien d'évaluation, ou simplement en renforçant la communication avec le manager. La difficulté d'identifier les besoins en formation est citée comme problème par 27 % des personnes interrogées pour l'enquête. Consulter plus régulièrement et de manière formelle les salariés pourrait permettre d'y remédier.

« Cette réforme va nous obliger à repenser la formation »

Les organismes de formation peuvent aider en incluant davantage les futurs participants aux stages au moment où l'entreprise prend contact avec eux : évaluation du niveau de départ, formulaire à remplir, rendez-vous individuel, interrogations sur les objectifs de carrière personnels et le but de la formation.

De nouveaux acteurs

Les OPCO (Opérateur de compétences) viennent remplacer les OPCA et assureront un service de proximité auprès des entreprises de moins de 50 salariés afin de les aider dans la définition de leurs besoins. Ils seront organisés par branche (commerce, industrie, construction, etc.).

Ensuite, France Compétences, créée le 1er janvier 2019, est en charge, entre autres, du contrôle des coûts et de la qualité des formations. Cette institution devrait notamment publier des études et des informations utiles pour toutes les entreprises ainsi que pour les organismes de formation.

Enfin, en ce qui concerne la qualité et les possibilités de financement des formations, toutes celles débouchant sur une certification inscrite au RNCP (Répertoire national des certifications professionnelles) sont désormais éligibles au CPF, il suffit donc de consulter leur site pour savoir si un cursus visé par un salarié peut être financé, au moins en partie, par ce biais.

PRINCIPALES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES AU SEIN DU DÉPARTEMENT RH EN TERMES DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES :

2. LES FREINS À LEVER

Si, dans les faits, la réforme est censée simplifier le paysage de la formation, il est généralement admis que 2019 sera une année de transition, et les responsables formation se trouvent dans l'attente de décrets et précisions, incertains de ce qui les attend.

Le financement inquiète

L'un des points de la réforme qui préoccupe les entreprises est la monétisation du CPF, qui se comptera désormais en euros, avec un taux de conversion retenu à 15 euros de l'heure. Nombre d'entre elles estiment que le chiffre n'est pas réaliste par rapport au coût d'une formation et redoutent l'impact sur leur budget. Par ailleurs, pour les entreprises de plus de 11 salariés, le système de collecte pour 2019 impose deux versements, le premier à l'Urssaf avant le 1er mars et le second au nouvel OPCO avant le 15 septembre, une réorganisation du budget qui n'était pas forcément prévue !

Compte tenu de la difficulté pour les personnes en charge de la formation de démontrer le retour sur investissement de la formation – c'est d'ailleurs la première difficulté rencontrée par les départements RH d'après la moitié des participants de l'enquête – et qu'un budget limité est le second obstacle à la formation pour 48 %, suivi de près par une petite équipe RH (32 %), les entreprises vont sans doute chercher à réduire les coûts. Cursus plus condensés, en interne, à distance, prix de groupe, actions de formation informelles… Plusieurs possibilités s'offrent à elles, et les organismes vont devoir les accompagner dans leur recherche de solutions.

Les petites entreprises favorisées

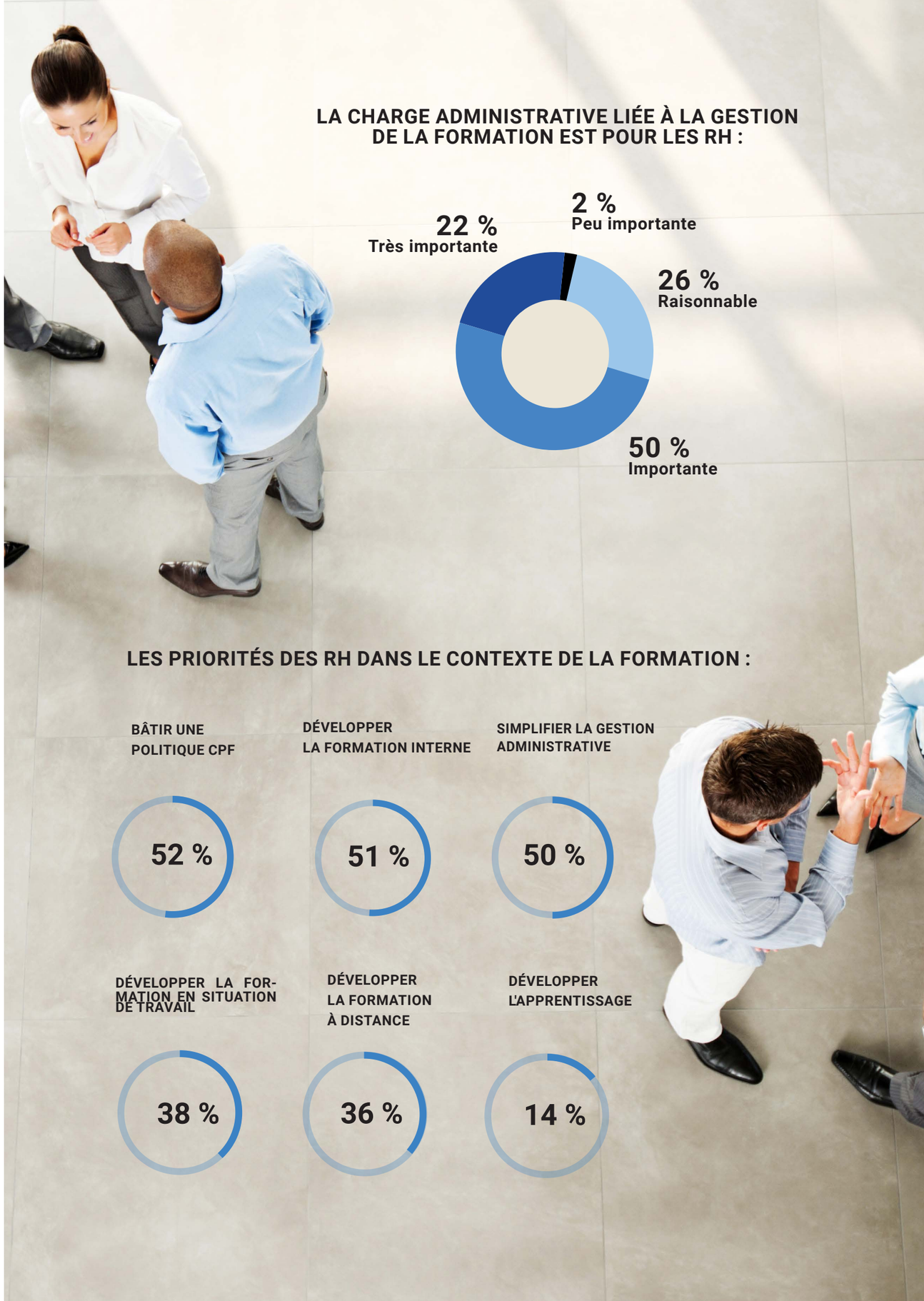
À noter toutefois que, si les grandes entreprises sont pénalisées et vont devoir réduire leur budget et adopter de nouveaux modes de fonctionnement pour compenser, les structures de moins de 50 salariés en revanche devraient être favorisées par la réforme. Elles sont traditionnellement moins enclintes à former leurs employés, que ce soit par manque de moyens, d'informations ou parce qu'elles peuvent plus difficilement se passer de leurs salariés pendant quelques jours. Les nouvelles mesures visent à y remédier en leur permettant notamment d'accéder à davantage de financements.

Une gestion compliquée

L'autre obstacle est la complexité de la gestion de la formation, d'un point de vue administratif comme organisationnel. La charge administrative est d'ailleurs jugée importante, voire très importante, par 72 % des acheteurs de formation, d'autant que 47 % d'entre eux ne sont pas équipés de logiciel de gestion de la formation. Sans oublier les évolutions légales, particulièrement notables. Outre les renseignements disponibles sur les sites officiels et dans la presse spécialisée, les échanges entre confrères et les événements professionnels, certains organismes proposent des stages réguliers à destination des personnes en charge de la formation dans les entreprises, par exemple un ou deux jours tous les trois mois. Cela les aide à se tenir au courant de leurs obligations et des nouveaux décrets au fur et à mesure de leur parution.

Pour certains, la réforme devrait aider à simplifier les choses, sans pour autant éclipser le besoin de se former pour rester à la page : « Il y a moins de dispositifs, c'est donc plus clair pour chacun. Le développement de modes de formation innovants est intéressant, le métier de la formation est en évolution, d'où la nécessité de se former pour ne pas rater le virage de l'innovation. »

Dans le contexte de la réforme, les entreprises ont d'ores et déjà défini leurs priorités pour surmonter les obstacles : bâtir une politique CPF pour 52 % d'entre elles, développer la formation interne (51 %), simplifier la gestion administrative de la formation (50 %), développer la formation en situation de travail (38 %) et la formation à distance (36 %), et enfin développer l'apprentissage (14 %).



3. LES FORMATIONS QUI TIRENT LEUR ÉPINGLE DU JEU

À l'heure actuelle, seules **15 %** des entreprises consacrent **plus de 1000 euros par salarié pour la formation.**

Dans ce contexte mouvant, les entreprises hésitent à se lancer dans des prévisions. La plupart annoncent simplement leur intention de diminuer leur budget formation (29 %) ou du moins de ne pas l'augmenter (52 %), ce qui signifie que le nombre d'actions de formation devrait rester stable, voire diminuer. À l'heure actuelle, seules 15 % des entreprises consacrent plus de 1 000 euros par salarié pour la formation, la moyenne se situant plutôt entre 400 et 500 euros (12 %) ou entre 501 et 600 euros (13 %).

Les formations obligatoires

Le chiffre est parlant : à la question sur les thématiques de formation qu'elles recherchent le plus souvent pour leurs collaborateurs, 45 % des personnes interrogées pour l'enquête citent les stages en santé et sécurité. L'explication : il s'agit d'obligations légales ! Être en adéquation avec les formations obligatoires est d'ailleurs l'un des principaux objectifs de formation pour 61 % des répondants, devancé uniquement par le développement des compétences dans les domaines spécifiques des salariés (93 %).

Les premiers mois de 2019 devraient voir cette tendance se confirmer : il y a de fortes chances pour que les entreprises attendent d'en savoir plus sur le fonctionnement concret de la réforme et sur le budget dont elles disposeront avant de lancer de grosses actions de formation ainsi que pour qu'elles puissent recentrer leurs priorités. « Nous subissons une perte de budget conséquente qui conduira à une réduction du nombre de formations et du budget de formation : les formations ne seront faites que si elles sont absolument indispensables et dans le cadre des formations obligatoires tous les trois ans, il s'agira d'une courte formation en interne. »

Le socle de connaissances, toujours au top

Toutefois, d'autres domaines de formation devraient toujours avoir le vent en poupe. L'introduction de CléA, le certificat de connaissances et de compétences professionnelles, ainsi que l'accent récemment mis sur l'importance du numérique aussi bien dans le cadre professionnel que pour favoriser l'accès à la formation elle-même ont participé à l'essor des stages en informatique (37 % les citent comme une recherche fréquente pour leurs collaborateurs). Leur éligibilité au CPF dans le cadre de CléA devrait leur garantir un succès continu.

Les compétences transverses toujours présentes

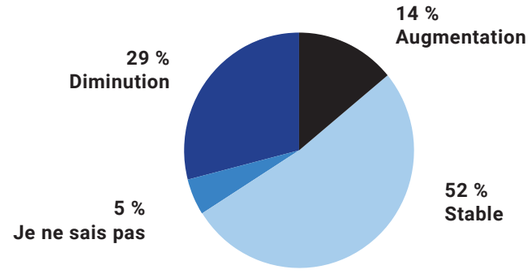
Au-delà, les entreprises cherchent encore à renforcer les compétences transverses de leurs employés, à savoir le management (de projet ou d'équipe, 39 %), la communication (28 %), les langues (22 %) et le leadership (19 %). En ce qui concerne les compétences spécifiques liées au poste, les ressources humaines (32 %) l'emportent loin devant le service client (18 %), le management de la qualité/audit/risques (15 %) et la construction, ingénierie et industrie (12 %).

QUE RETENIR DE CETTE ENQUÊTE ?

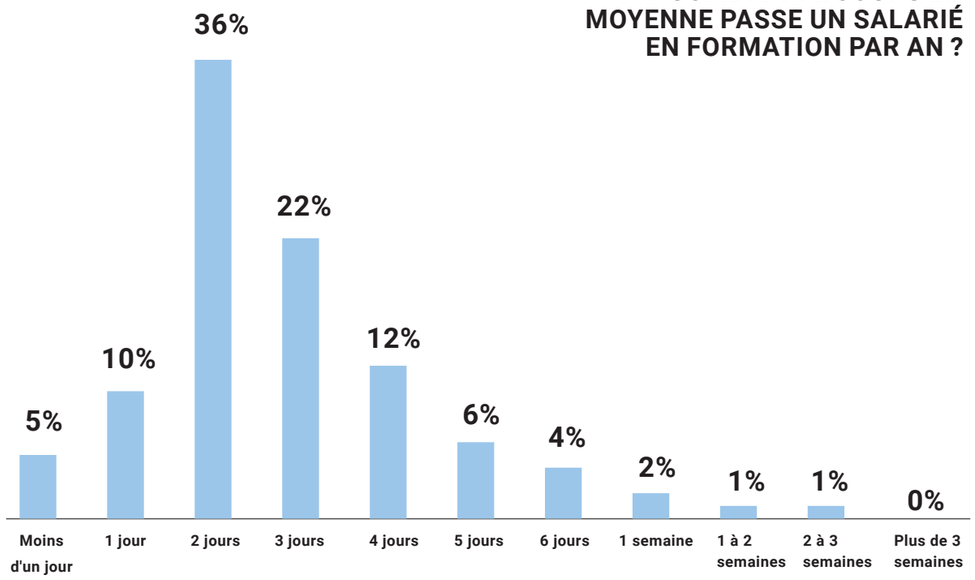
« La réforme va compliquer notre activité tant que tous les décrets ne seront pas publiés et il nous faudra au moins six mois pour bien nous approprier les différentes modifications qui seront faites. Nous nous apercevrons peut-être des bénéfices sur le long terme, mais pour l'instant, cela complique notre recueil des besoins de formation et l'utilisation des bons dispositifs. » En résumé : les entreprises espèrent le meilleur tout en s'attendant au pire.

Le marché de la formation risque donc de tourner au ralenti au moins pour quelques temps, mais devrait repartir de plus belle une fois que les nouveautés auront été assimilées. En attendant, les organismes de formation peuvent aider les entreprises à y voir plus clair et, de leur côté, les entreprises doivent s'organiser en interne afin de rationaliser les processus et d'accompagner leurs collaborateurs dans l'analyse de leurs besoins et la définition de leur trajectoire professionnelle.

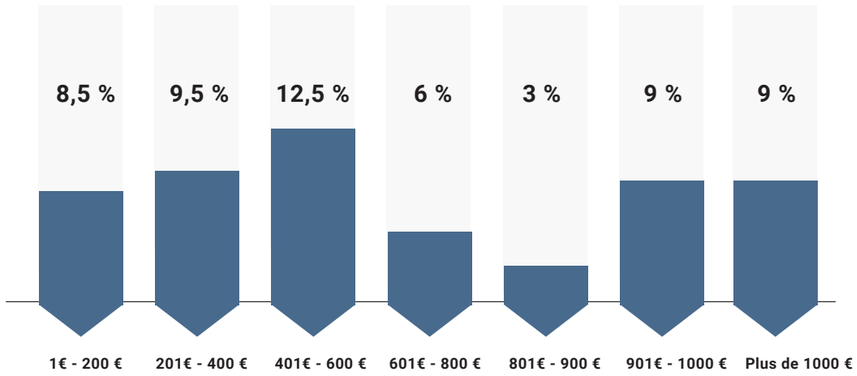
ÉVOLUTION PRÉVUE DU BUDGET DÉDIÉ À LA FORMATION EN 2019 SELON LES RH INTERROGÉS :



COMBIEN DE JOURS EN MOYENNE PASSE UN SALARIÉ EN FORMATION PAR AN ?

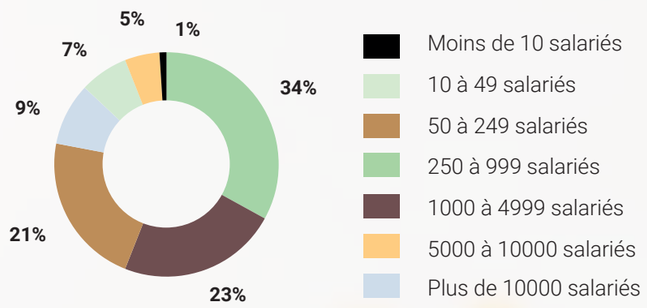


BUDGET ANNUEL PAR SALARIÉ DÉDIÉ À LA FORMATION :



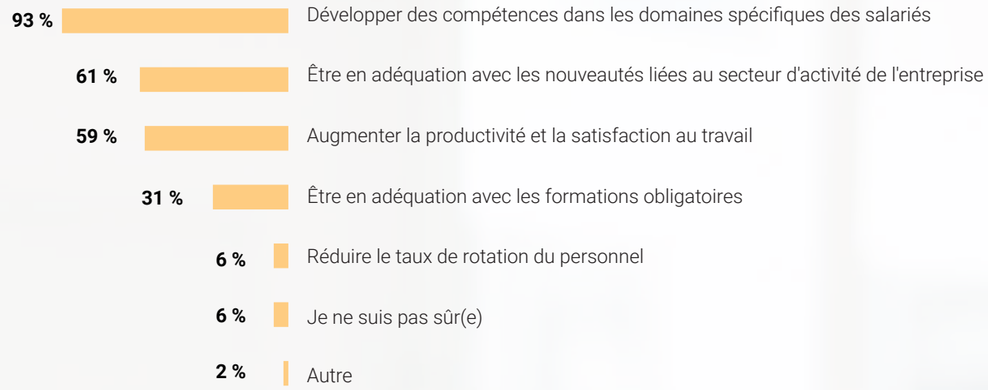
PROFIL DES PERSONNES INTÉRROGÉES :

TAILLE DE L'ENTREPRISE DES PERSONNES INTERROGÉES :



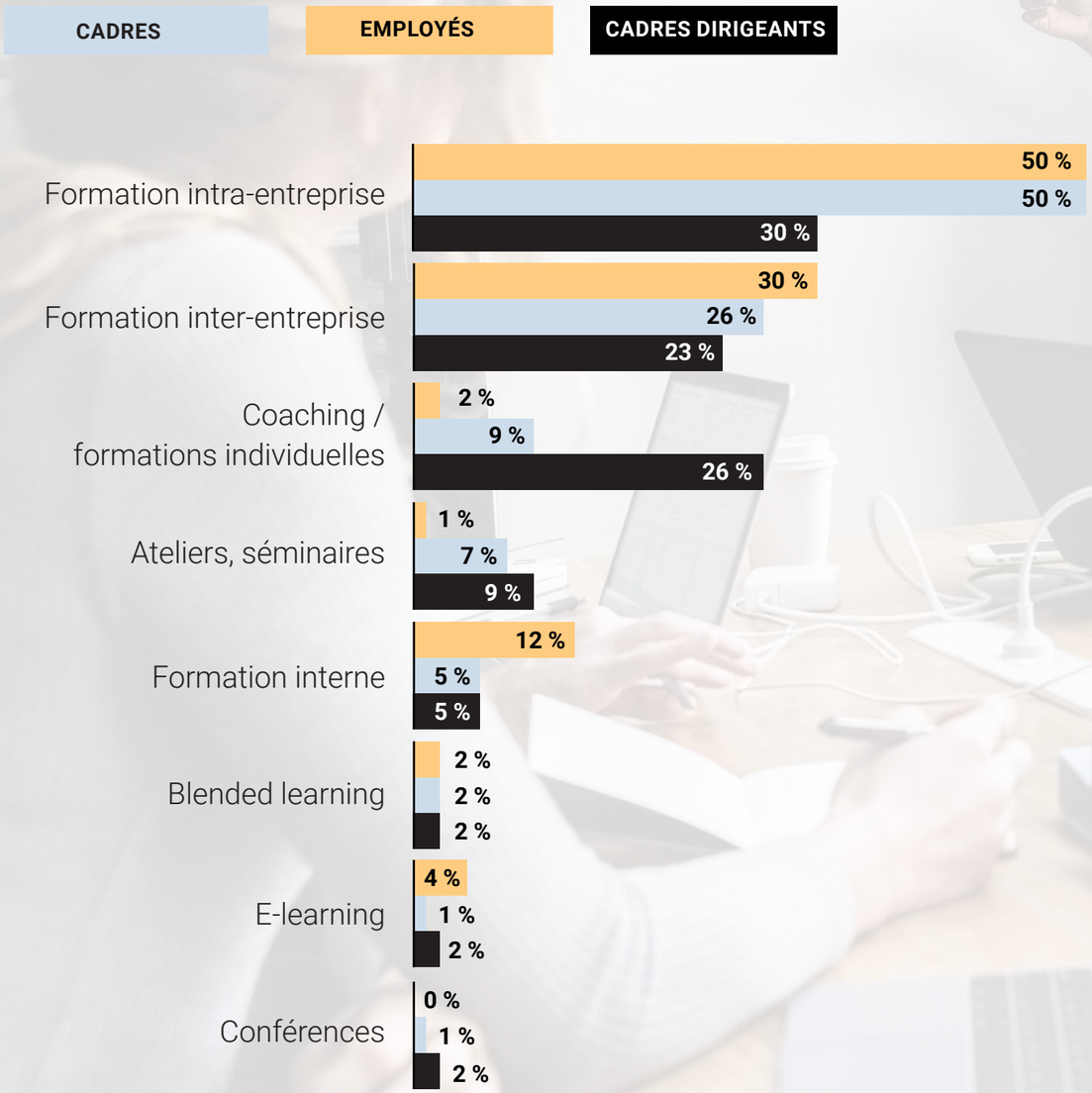
SECTEUR D'ACTIVITÉ :

LES OBJECTIFS PRINCIPAUX DES ACTIONS DE FORMATION MENÉES :

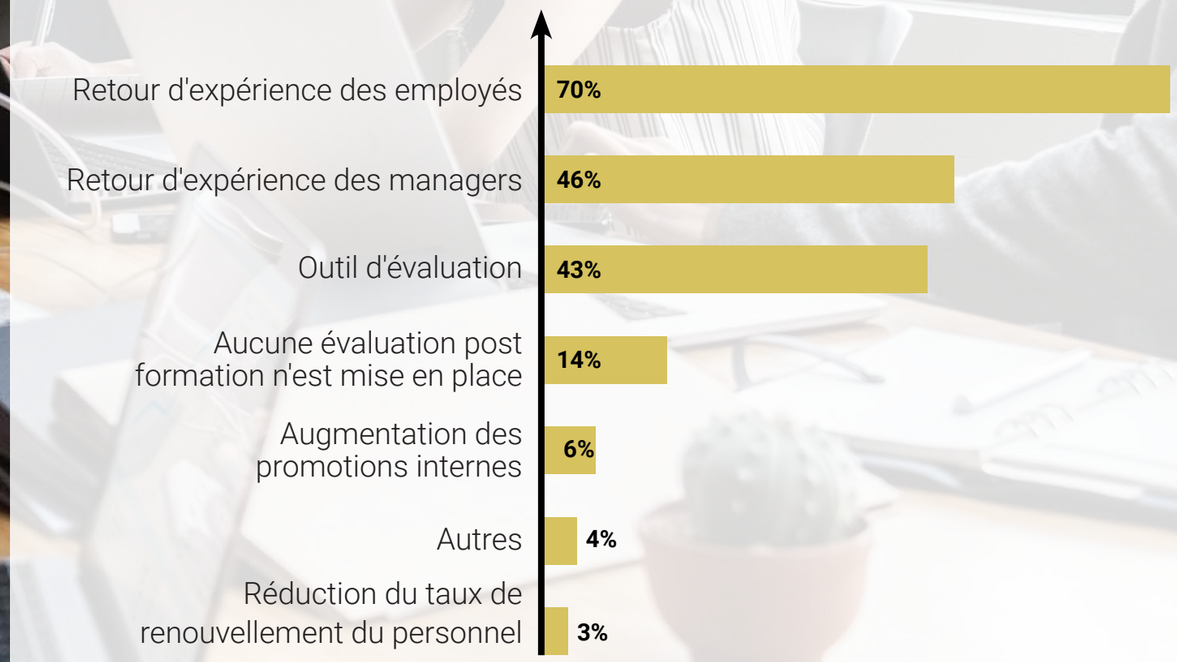


LES THÉMATIQUES DE FORMATION RECHERCHÉES LE PLUS FRÉQUEMMENT POUR LES COLLABORATEURS :

MODALITÉS PRIVILÉGIÉES POUR FORMER LES EMPLOYÉS, LES CADRES ET LES CADRES DIRIGEANTS :

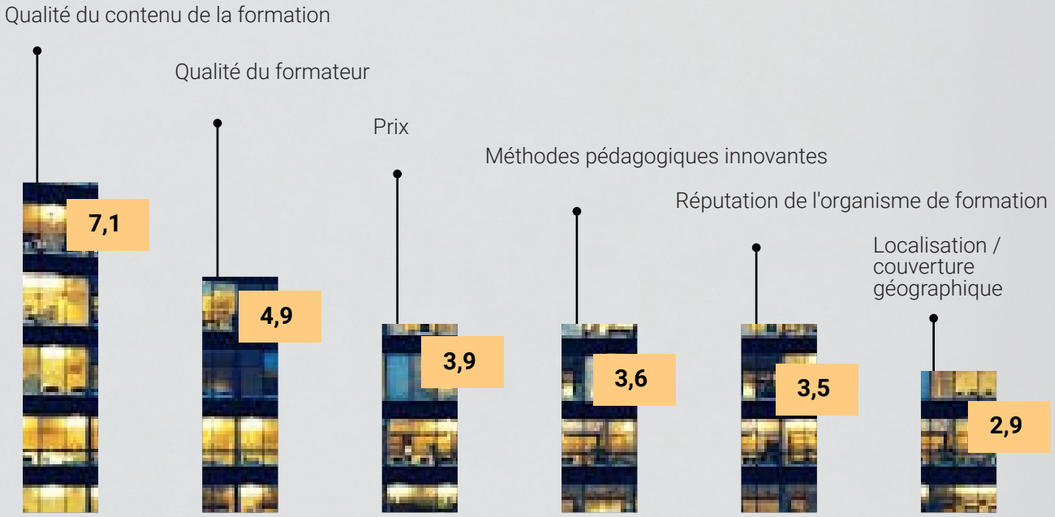


COMMENT EST MESURÉE L'EFFICACITÉ DES FORMATIONS SUIVIES PAR LES SALARIÉS ?

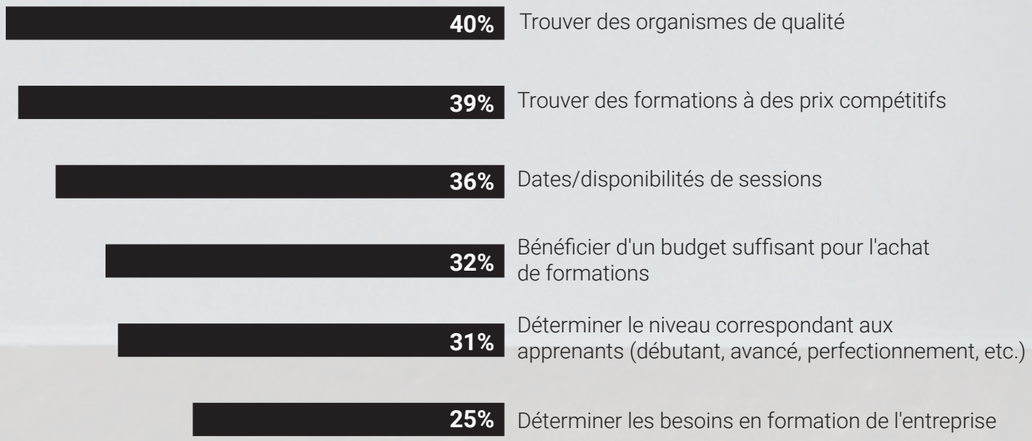


CRITÈRES ET DIFFICULTÉS DE RECHERCHE D'UNE FORMATION

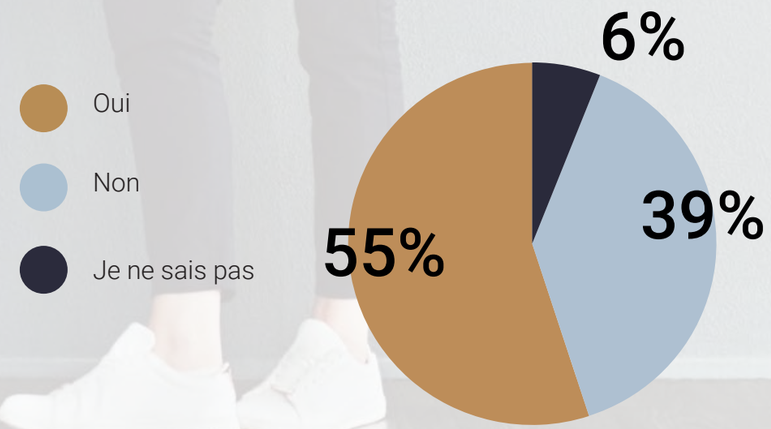
LES CRITÈRES JUGÉS IMPORTANTS PAR ORDRE DE PRIORITÉ POUR LE CHOIX D'UN ORGANISME DE FORMATION (DE 0 À 10)



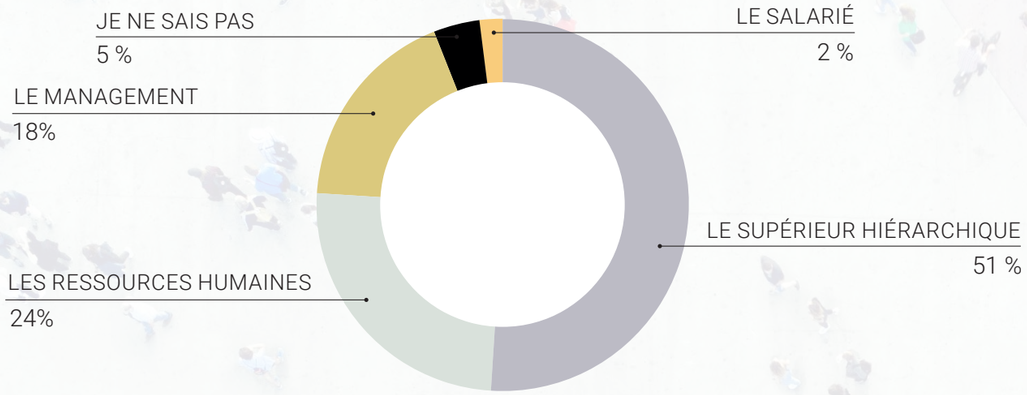
DIFFICULTÉS RENCONTREÉES LORS DE LA RECHERCHE DE FORMATIONS



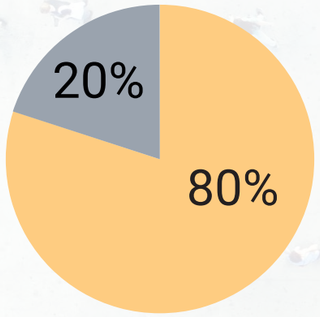
LES ENTREPRISES DISPOSENT-ELLES D'ACCORDS AVEC CERTAINS ORGANISMES DE FORMATION ?



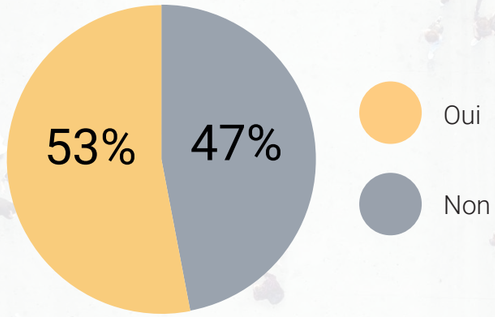
QUI A POUR CHARGE D'ÉVALUER LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES AU SEIN DE L'ENTREPRISE ?



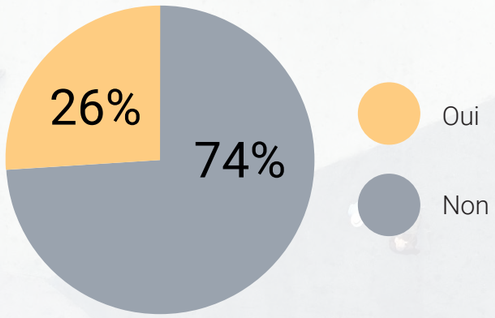
ESTIMEZ-VOUS ÊTRE VOUS-MÊME BIEN FORMÉ POUR RÉPONDRE AUX EXIGENCES DE VOTRE POSTE ?



ÊTES-VOUS ÉQUIPÉ(E) D'UN LOGICIEL DE GESTION DE LA FORMATION ?



ÊTES-VOUS ÉQUIPÉ(E) D'UN LMS (LEARNING MANAGEMENT SYSTEM) ?



QUEL EST VOTRE RESSENTI VIS-À-VIS DE LA RÉFORME DE LA FORMATION ET SON IMPACT SUR VOTRE POSTE ?(CPF, PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES, FINANCEMENTS, AGENCE FRANCE COMPÉTENCES, ETC.) ?

> “ Une diminution des financements disponibles, mais plus d'ouverture sur le développement des compétences (possibilité d'intégrer les conférences, colloques dans le plan de développement des compétences). En revanche, les organismes n'ont pas travaillé sur leurs coûts pédagogiques ce qui va automatiquement entraîner une orientation des formations vers du distanciel (MOOC). ”

> “ Moins de dispositifs et donc plus clair pour chacun. Développement de mode de formation innovant et intéressant, le métier de la formation est en évolution. Nous avons la nécessité de se former pour ne pas rater le virage de l'innovation. ”

> “ Des changements mais cela est un levier pour modifier le plan de formation de l'entreprise. La formation devient un véritable investissement et les salariés doivent être acteurs de leur carrière. ”

> “ Nous subissons une perte de budget conséquente pour les entreprises de plus de 50 salariés (car plus de prise en charge de l'OPCA) qui conduira à une réduction du nombre de formation et du budget de formation : les formations ne seront faites que si elles sont absolument indispensables et dans le cadre des formations obligatoires tous les 3 ans, il s'agira d'une courte formation en interne. ”

> “ Peut-être que sur le long terme nous nous apercevrons des bénéfices mais pour l'instant, cela complique notre recueil des besoins de formation et l'utilisation des bons dispositifs. ”