BAROMÈTRE INTERNATIONAL CEGOS

OCTOBRE 2019

TRANSFORMATION, COMPÉTENCES ET LEARNING

Chiffres clés
+ Focus sur la réforme de la formation en France



cegos.fr

* Bien plus que des savoirs

cegos

BEYOND KNOWLEDGE*

Leader international de la formation professionnelle et continue, le Groupe Cegos a dévoilé les résultats de son baromètre international **« Transformations, compétences et learning »**.

Pour cette édition **2019, 1780 salariés et 240 Directeurs ou Responsables des Ressources Humaines / Directeurs ou Responsables de la formation (DRH/RRH/RF)**, travaillant dans des entreprises du secteur privé de 50 collaborateurs ou plus, ont été interrogés dans 4 pays : France, Allemagne, Italie et Espagne.

Les données clés en un coup d'œil

À quels enjeux de transformation les entreprises sont-elles confrontées ? Avec quels impacts RH ?
Un salarié sur trois se sent « dépassé » par la technologie.
Les DRH-RRH européens estiment à 42% la part des emplois présentant un risque d'obsolescence des compétences à trois ans.

Comment la formation peut-elle répondre à ces enjeux ? Avec quelles parties prenantes ?
Selon 78% des DRH-RRH français, les Directions Métiers sont de plus en plus impliquées dans les actions de développement des compétences des équipes.
93% des salariés français (95% en Europe) se disent prêts à se former par eux-mêmes pour s'adapter aux transformations digitales.

Quelles sont les compétences stratégiques pour l'avenir ?
Pour les DRH-RRH français, organisation efficace du travail, agilité et esprit d'initiative sont les trois compétences que les salariés de leur entreprise devraient maîtriser en priorité.

Comment développer les compétences aujourd'hui et demain ?
Pour 71% des salariés français, les solutions de formation proposées par leur entreprise sont « pertinentes » et « efficaces ».

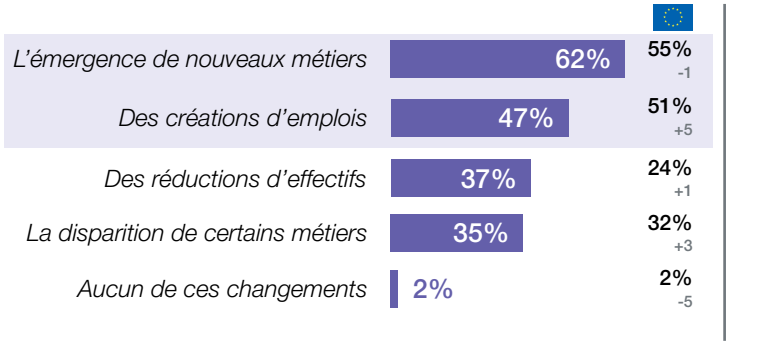
© Cegos

À QUELS ENJEUX DE TRANSFORMATION
LES ENTREPRISES SONT-ELLES CONFRONTÉES ? AVEC QUELS IMPACTS RH ?

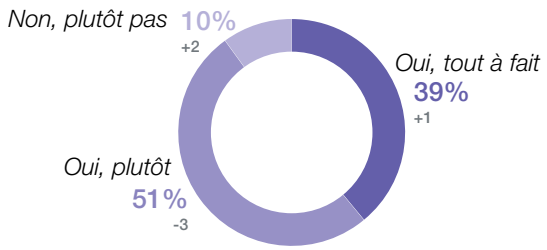
Contrairement au bruit ambiant, les DRH-RRH estiment que les conséquences des transformations en cours seront plus créatrices que destructrices :

- 62% des DRH-RRH français (+6 pts vs 2018) pensent que leur entreprise, dans les cinq ans qui viennent, va faire face à l'émergence de nouveaux métiers
- 47% anticipent des créations d'emplois (+15 pts).
- 37% anticipent des réductions d'effectifs (+8 pts)
- 35% invoquent la disparition de certains métiers (+4 pts).

Diriez-vous que dans les 5 ans qui viennent, votre organisation va faire face à :



La direction des Ressources Humaines de votre entreprise se prépare-t-elle à ces changements ?



L'accompagnement des transformations à l'œuvre en matière d'emplois et de métiers semble pleinement intégré aux missions des départements RH :

- 90% des DRH-RRH français disent se préparer à ces changements profonds (+3 pts vs 2018) ; c'est 94% au niveau européen.
- Une très large majorité des DRH-RRH français se disent reconnus (86%) et « bien armés » (83%) dans leur organisation pour assurer cet accompagnement.

Une autre illustration des transformations en cours concerne le rapport à la technologie :

- **31%** des salariés français (idem au niveau européen) ont le sentiment d'être « dépassés » par la technologie (donnée stable vs 2018).
- L'inquiétude des DRH-RRH est encore plus forte, puisque 42% d'entre eux (+10 pts vs 2018) en France et 53% en Europe (+12 pts) pensent que leurs collaborateurs se sentent effectivement dépassés par la technologie.

Bien au-delà de ce sentiment de « dépassement », 51% des salariés français craignent tout simplement de voir leur emploi disparaître avec la transformation digitale ; c'est 12 points de plus que l'an dernier. Au niveau européen, la crainte est moins forte (39%) mais elle est également en hausse de +5 points sur un an.

Malgré tout, salariés et DRH gardent confiance dans la capacité de leurs entreprises à anticiper et accompagner la transformation digitale.

- 87% des DRH-RRH français (+5 pts vs 2018) font confiance à leur entreprise pour accompagner ces changements
- 79% des salariés français font confiance au même titre à leur Direction des Ressources Humaines.
- 83% des DRH-RRH français (+10 pts) indiquent d'ailleurs que l'impact du digital sur les métiers et les compétences est un enjeu sur lequel ils ont déjà entamé une réflexion dans leur organisation.

Christophe Perilhou, Directeur Learning & Solutions, Cegos, explique :

« C'est aujourd'hui un consensus : la question n'est plus de savoir si les organisations vont se transformer (elles le font déjà !), mais bien comment elles le font. Notre étude montre l'appréhension certaine d'une part non négligeable de salariés quant aux évolutions technologiques. Dans le même temps, le niveau de confiance des salariés dans leur entreprise pour anticiper et accompagner ces transformations est élevé. Les DRH eux-mêmes sont de plus en plus nombreux à se saisir du sujet. Avec, comme nous le voyons souvent chez nos grands clients, un enjeu crucial : celui de l'adhésion et de l'embarquement des équipes. »

COMMENT LA FORMATION PEUT-ELLE RÉPONDRE À CES ENJEUX ?

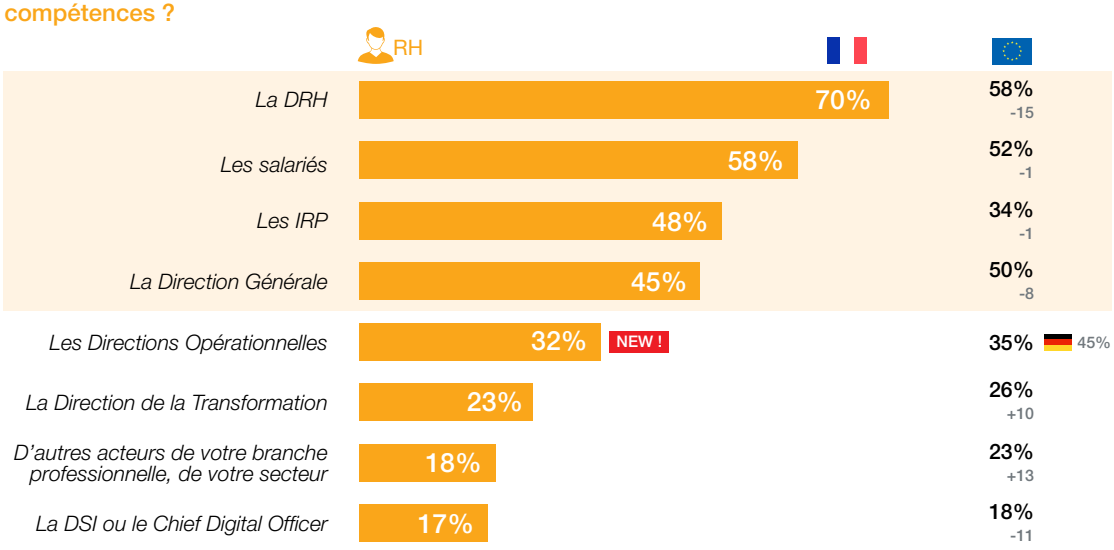
AVEC QUELLES PARTIES PRENANTES ?

Pour faire face aux impacts du digital sur les métiers et les compétences **74% des DRH-RRH français placent la formation au premier rang des moyens mobilisés**, devant la réorganisation du travail (56%) et la mobilité interne (50%).

89% des salariés français et 93% des DRH-RRH français reconnaissent d'ailleurs que le développement des compétences est considéré par leur entreprise comme un levier stratégique ; une donnée stable depuis plusieurs années.

Pour preuve, **le développement des compétences** n'est plus l'apanage de la DRH. Des salariés à la Direction générale, en passant par les Directions opérationnelles, avec la DRH en première ligne : **le développement des compétences irrigue l'ensemble du corps social de l'organisation**.

Dans votre organisation, quelles sont les parties prenantes engagées dans la réflexion sur le développement des compétences ?



Les directions opérationnelles (directions « métiers ») sont de plus en plus impliquées dans les actions de développement des compétences des équipes, selon 78% des DRH-RRH français.

Les salariés eux-mêmes semblent aussi vouloir prendre de plus en plus la responsabilité de leur formation :

- 49% d'entre eux en France pensent que le développement des compétences est une responsabilité partagée entre l'entreprise et le salarié (en baisse de -12 points sur un an).
- 17% estiment que c'est d'abord une responsabilité du salarié : c'est 13 points de plus qu'il y a deux ans. S'il s'agit encore d'un signal faible, la volonté des salariés de prendre en main leur formation n'est pas négligeable, même s'ils attendent encore un soutien effectif de l'entreprise pour choisir les bonnes ressources et les dispositifs adaptés.

Dans la même optique :

- **93% des salariés français (95% en Europe) se disent prêts à se former par eux-mêmes pour s'adapter aux transformations digitales**.
- 44% (55% au niveau européen) sont prêts à financer eux-mêmes une partie des coûts de leur formation,
- 72% (78% au niveau européen) sont prêts à suivre une formation en dehors de leur temps de travail. Sans surprise, c'est encore plus vrai chez les managers que chez les non-encadrants.

Christophe Perilhou, Directeur Learning & Solutions, Cegos, précise :

« L'accélération des transformations impacte fortement les Directions des Ressources Humaines, et en particulier la fonction Learning & Development. D'une part, l'implication de plus en plus forte des Directions Métiers, couplée à la multiplication des ressources disponibles et à la nécessité de former toujours plus vite, interrogent sur le rôle et la proposition de valeur de la fonction L&D. D'autre part, il existe désormais tout un pan de la formation individuelle qui est invisible pour l'organisation, avec notamment l'apprentissage sur le web. Tout cela invite la fonction formation à se transformer elle-même pour mieux accompagner la transformation des compétences. »

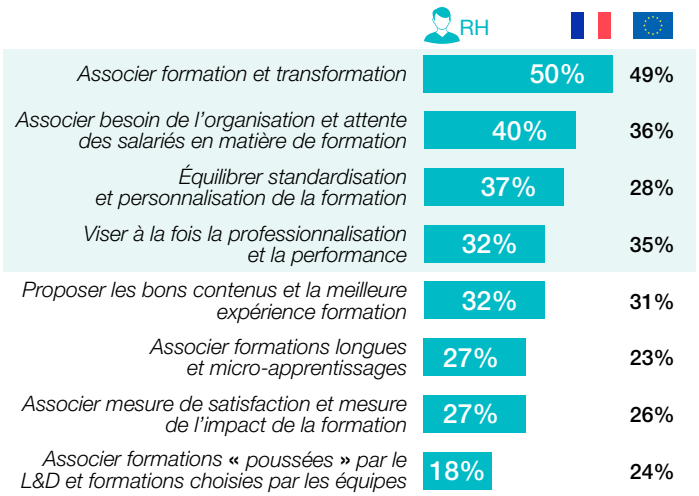
QUELLES SONT LES COMPÉTENCES STRATÉGIQUES POUR L'AVENIR ?

Selon les DRH-RRH français, 39% des emplois dans leur entreprise présentent un risque d'obsolescence des compétences dans les trois ans à venir (42% pour les DRH-RRH européens). Une prévision partagée par les salariés, puisque 43% d'entre eux ont le sentiment de (bientôt) ne plus avoir les compétences nécessaires pour exercer leur métier convenablement.

Face à ce constat alarmiste, les DRH-RRH français envisagent la formation d'abord comme un moyen de se préparer à une évolution de son poste de travail (dans 45% des cas), puis d'accéder à un nouveau métier (33%) et enfin de mieux maîtriser les compétences de base (lire, écrire, compter ; 22%).

En matière de développement des compétences, pour un DRH sur deux, le principal défi consiste donc à associer la formation aux transformations. Le second défi consiste à concilier les enjeux de l'organisation avec les attentes des salariés en matière de formation :

Selon vous, sur les prochaines années, quels sont les 3 défis les plus importants à relever pour mieux développer les compétences des collaborateurs ?



Qu'en est-il en termes de compétences ?

Salariés français et européens se rejoignent pour indiquer qu'ils pensent avoir une « parfaite » maîtrise des compétences transverses comportementales.

- 61% des salariés français revendiquent une organisation efficace de leur travail
- 57% se disent agiles, 52% ont l'esprit d'initiative et d'entreprise.

Cela tombe plutôt bien, puisque ces trois compétences sont pointées par les DRH-RRH français comme celles que les salariés devraient maîtriser en priorité.

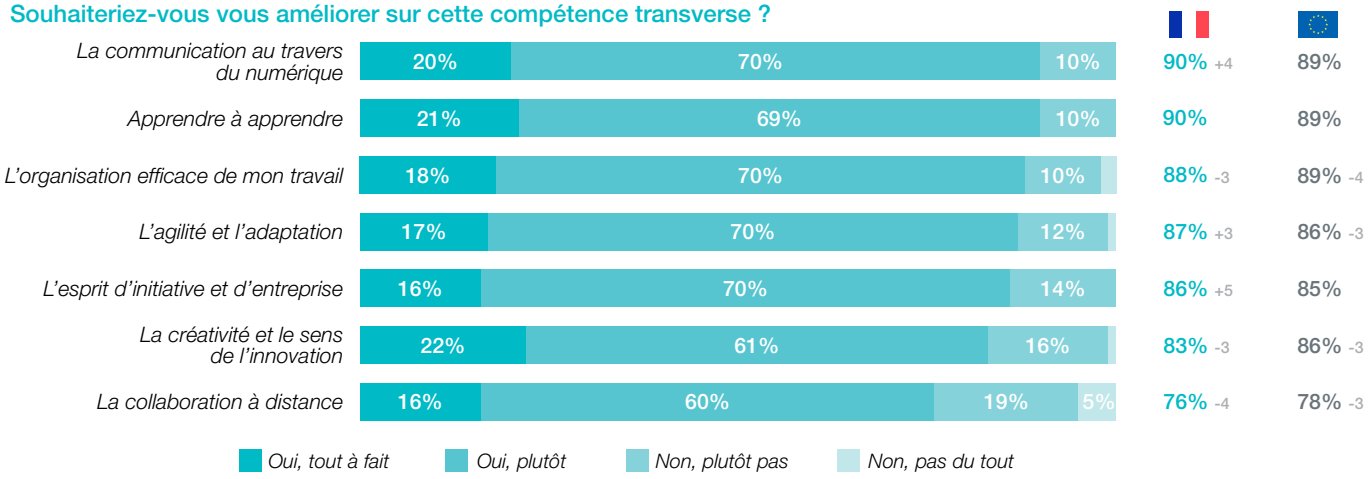
Par ailleurs :

- 49% des salariés français disent avoir une maîtrise parfaite de la compétence « apprendre à apprendre »
- 48% de la communication au travers du numérique
- 45% de la collaboration à distance
- 42% de la créativité et du sens de l'innovation.

Sur l'ensemble de ces compétences, le taux de maîtrise « partielle » oscille entre 35% et 49%, et le taux d'« incompétence » entre 3% et 13%.

Point positif : la volonté des salariés de se former pour progresser. En effet, une très large majorité des salariés français et européens se disent prêts à s'améliorer sur les compétences qu'ils ne maîtrisent que partiellement ou qu'ils ne maîtrisent pas du tout aujourd'hui :

Souhaiteriez-vous vous améliorer sur cette compétence transverse ?



COMMENT DÉVELOPPER
LES COMPÉTENCES AUJOURD'HUI ET DEMAIN

Le niveau de satisfaction des salariés français (7,1/10) et européens (7,2/10) quant au dispositif de formation de leurs entreprises reste stable et positif.

Plus spécifiquement, 81% des salariés français (83% en Europe) utilisent les solutions de formation proposées par leur Direction des ressources Humaines :

- **71%** les trouvent pertinentes et une même proportion les jugent efficaces ;
- 61% trouvent qu'elles sont mises à disposition suffisamment rapidement.

Sans surprise, les DRH-RRH français se montrent plus positifs encore sur les formations qu'ils proposent :

- 77% les jugent pertinentes et 75% efficaces
- 70% estiment les mettre à disposition rapidement.

Des écarts similaires se retrouvent dans les réponses des DRH-RRH et salariés européens.

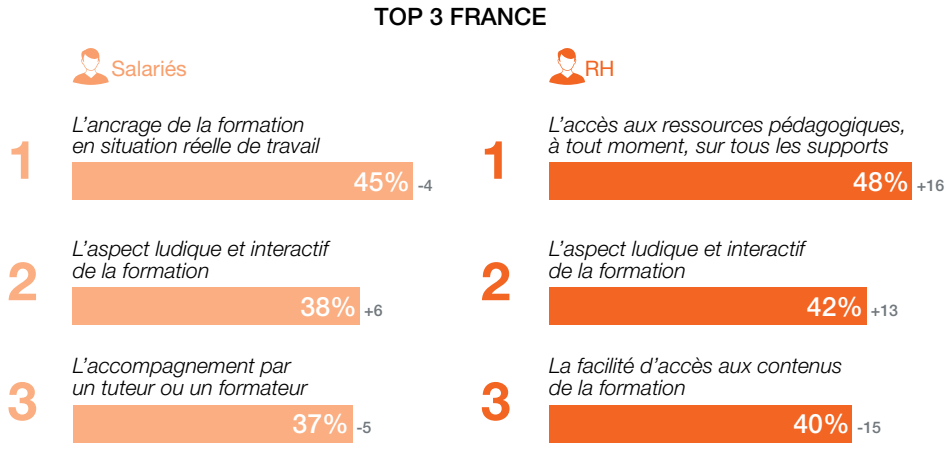
Quand on interroge les salariés français sur la manière dont les formations devraient évoluer dans leur entreprise :

- **39% pensent que la formation en situation de travail et la mise en application devraient être favorisées et une même proportion aimeraient voir les formations et parcours davantage individualisés.**
- 38% estiment que les dispositifs de formation devraient être plus interactifs et plus ludiques.

Les DRH-RRH français ont quant à eux des préférences plus marquées pour la formation en situation de travail (50%) et pour l'individualisation des parcours (50% également).

Le même classement est opéré par les salariés et les DRH-RRH européens.

Dès lors, quels sont les facteurs les plus importants pour inciter l'apprenant à suivre une formation et favoriser son engagement ?



Si les salariés français citent d'abord l'ancrage de la formation en situation réelle de travail, puis l'aspect ludique et interactif de la formation et l'accompagnement par un tuteur, les DRH-RRH privilégient l'accès aux ressources pédagogiques à tout moment sur tous les supports, puis les dimensions ludiques et interactives, ainsi que la facilité d'accès aux contenus de la formation :

Mathilde Bourdat, Manager de l'Offre et de l'Expertise Formation, Cegos, précise :

« Salariés et DRH vantent l'utilisation, la pertinence et l'efficacité des solutions de formation proposées par leurs entreprises. Avec un triptyque gagnant pour améliorer encore l'offre de formation : individualisation, interactivité et formation en situation de travail. Sur ce dernier point, notons un point de vigilance : si les dispositifs de formation en situation de travail (FEST) commencent à se mettre en place, ils doivent être assortis de ressources et d'une ingénierie spécifiques. Cela pourrait rebuter certains secteurs d'activité où la formation en situation de travail est déjà une réalité quotidienne, sans pour autant être encadrée. Pour eux, la nouvelle définition de l'action de formation viendrait alors complexifier un processus qui est aujourd'hui perçu comme fluide.... »

FOCUS RÉFORME FRANCE

LE BIG-BANG ANNONCÉ AURA-T-IL LIEU ?

D'après les DRH-RRH interrogés en France, cette nouvelle définition pourrait être un « booster » d'innovation pédagogique :

- **78% des DRH-RRH considèrent que la nouvelle définition de l'action de formation va les inciter à innover en matière de solutions pour développer les compétences**.
- Ils sont 93% à déclarer qu'elle les incitera à développer plus particulièrement l'accompagnement des apprenants par des tuteurs, mentors, coaches…
- 92% y voient une occasion de développer la formation en situation de travail.
- 82% estiment que le passage du « plan de formation » au « plan de développement des compétences » va faire évoluer significativement le contenu de ce plan.

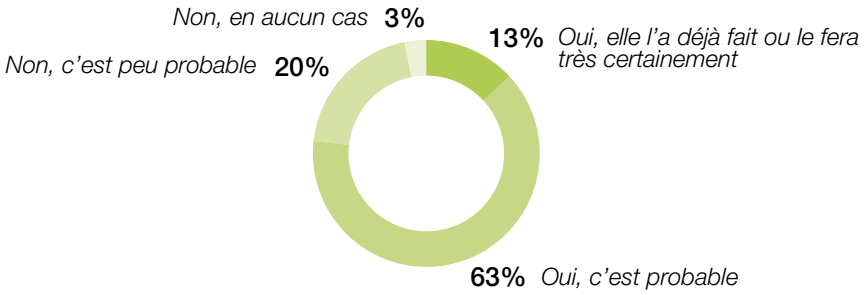
Autre point important : si la contribution formation légale reste inchangée, les possibilités de financement de la formation pour les entreprises de plus de 50 salariés ont été modifiées par la Réforme (suppression de la période de professionnalisation, du financement du plan sur fonds mutualisés pour les entreprises de 50 à 300 salariés …).

Dans ce nouveau contexte :

- **52% des DRH-RRH parient sur une stabilité des dépenses de formation sur fonds propres.**
- **30% se disent même prêts à compenser les pertes de refinancement par plus d'engagement sur fonds propres.**

Enfin, et toujours dans une optique positive, **63% des DRH-RRH estiment que les principaux axes de la Réforme** (fin de la période de professionnalisation, création de la Pro-A, désintermédiation et monétisation du Compte Personnel de Formation) **les inciteront à renforcer leur politique de formation certifiante**.

Le CPF est désormais monétisé et la réforme tend à en désintermédier l'accès. Cependant, l'entreprise peut toujours abonder le CPF et est incitée à le faire. Diriez-vous que votre entreprise va négocier un accord d'abondement du CPF :



Du côté des salariés, l'application déployée par le gouvernement d'ici fin novembre constituera l'une des grandes nouveautés.

Interrogés sur les critères qui seront pour eux les plus importants dans le choix d'une formation via l'application :

- **37% citent d'abord les débouchés liés à la formation**
- 23% les avis des autres personnes ayant suivi la formation
- 22% la réputation de l'organisme de formation
- 18% le prix de la formation.

Mathilde Bourdat, Manager de l'Offre et de l'Expertise Formation, Cegos, précise :

«Le big bang annoncé pourrait bien avoir lieu dans le sens voulu par le Gouvernement.

Un obstacle pourrait toutefois surgir : une majorité de salariés interrogés pense utiliser son CPF pour des projets professionnels ET personnels. C'est bien la logique de démarche individuelle défendue par le Gouvernement, avec l'idée de 'choisir son avenir professionnel'.

Dans le même temps, 76% des DRH pensent que leur entreprise va négocier un accord d'abondement du CPF. Il pourrait donc y avoir quelques tensions entre les aspirations individuelles des salariés, et la volonté des entreprises de diriger le CPF vers des formations qui leur paraissent prioritaires.

Le risque est à minimiser toutefois, puisque 41% des salariés disent qu'ils auront encore besoin de leur entreprise pour s'orienter dans leurs choix de formation, contre 34% qui se sentent suffisamment armés pour faire ce choix seul…»

À VOS CÔTÉS
POUR VOUS ACCOMPAGNER

José Montes,
Président du Groupe Cegos, conclut :

« Cette édition 2019 du baromètre Cegos met en lumière le principal défi qui s'impose aujourd'hui aux entreprises, en France comme en Europe : l'obsolescence des compétences du corps social dans une économie en transformation. C'est un bouleversement que nous n'avons pas connu, à cette échelle, depuis la révolution industrielle.

Pour les personnes, apprendre en continu n'est plus une option. Chacun doit pouvoir se former régulièrement pour s'adapter aux fluctuations et aux modifications de son poste de travail, de son métier ou de son environnement professionnel. Cette agilité professionnelle est dès aujourd'hui un atout décisif d'employabilité. Pour les entreprises, le développement des compétences est un investissement stratégique puisque l'adaptation permanente des équipes constitue un levier majeur d'attractivité et de compétitivité.

Dès lors, le Learning & Development doit poursuivre sa mutation pour répondre aux aspirations et aux besoins des personnes comme des acteurs économiques, avec un objectif : parvenir à transformer les compétences en performance. »

RENFORCEZ VOTRE PERFORMANCE

Optimisez votre offre de formation et pilotez l'efficacité de vos actions pour gagner en impact.
En transformant votre offre et vos pratiques, proposez la meilleure expérience apprenant, efficace et économiquement optimisée.

1. Vos Challenges

> Transformation des métiers

> Gains de performance rapides et mesurables

> Evolutions réglementaires : réforme, CPF, refinancement

> Equilibre optimisé entre valeur produite et maîtrise budgétaire

2. Nos Solutions

Assurer une montée en compétences rapide

Proposer des dispositifs innovants et rentables

Diffuser une culture de l'apprentissage

Devenir un vrai business partner

Vous souhaitez accélérer votre transformation L&D ?

Contactez-nous !

01 55 00 90 50

cegos

BEYOND KNOWLEDGE*

*Bien plus que des savoirs