

# UN TIERS DES ENTREPRISES DE 10 SALARIÉS OU PLUS N'UTILISENT PAS LEURS FONDS DÉDIÉS À LA FORMATION

**Jusqu'en 2014, toutes les entreprises étaient tenues de verser un pourcentage minimal de leur masse salariale au titre de la formation continue des salariés. Si 40 % des entreprises dépensent au-delà de ce minimum, 30 % n'utilisent pas ou très peu ces fonds pour former leurs propres salariés.**

**Qualifiées de « peu formatrices », ces entreprises sont souvent de petite taille et rarement dotées d'une politique de formation formalisée. Plusieurs raisons sont à l'origine d'une faible utilisation des fonds : adéquation des compétences du personnel en place aux besoins de l'entreprise, charge de travail des salariés incompatible avec un départ en formation, priorité accordée au recrutement de candidats maîtrisant les compétences recherchées plutôt qu'à la formation des salariés en place.**

**Si ces entreprises peu formatrices forment davantage leurs salariés dès lors qu'elles modifient leur organisation de travail et/ou leur mode de fonctionnement productif, leurs comportements de formation sont peu sensibles aux variations d'activité.**

Jusqu'en 2014, les entreprises de 10 salariés ou plus participaient au financement de la formation de leurs salariés selon le principe « former ou payer » (1) (encadré 1). Le mécanisme légal fixe le seuil minimum de dépenses au titre du plan de formation à 0,9 % de la masse salariale. Les entreprises sont libres de dépenser davantage, mais lorsqu'elles ne forment pas ou pas suffisamment et ne dépensent donc pas la totalité de cette enveloppe, elles sont contraintes de verser le montant non dépensé à titre « libératoire » aux organismes paritaires collecteurs agréés (Opcas) (2). Ces derniers se chargent ensuite de mutualiser ces sommes et de co-financer le plan de formation des entreprises qui s'adressent à eux.

Le plan de formation constitue le cœur de l'effort de formation des entreprises : il représente 70 % du total de leurs dépenses pour la formation et rassemble l'ensemble des actions de formation définies dans le cadre de leur politique de gestion du personnel (encadré 2). Son élaboration est assurée par l'employeur, éventuellement discutée avec les représentants du personnel.

(1) Ce système, instauré en France en 1971, a pris fin avec la loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale.

(2) En cas de non-respect de l'obligation, le versement peut se faire au Trésor public. Toutefois, le cas est assez rare et porte sur des montants faibles.

## LES OBLIGATIONS DES ENTREPRISES DE 10 SALARIÉS OU PLUS ET LE CALCUL DU SEUIL DE DÉPENSE LÉGAL

Les entreprises de 10 salariés ou plus sont soumises à plusieurs obligations de financement de la formation professionnelle (tableau A). Le taux de participation financière s'élevé au moment de cette étude à 1,6 % de la masse salariale brute, dont 0,2 % au titre du congé individuel de formation (Cif), 0,5 % au titre de la professionnalisation et du droit individuel à la formation (Dif) et 0,9 % pour les dépenses au titre du plan de formation (appelée contribution « solde »). Pour les entreprises de 10 à 19 salariés, les versements obligatoires au titre du Cif et du Dif sont moins élevés. De même, des taux réduits sont prévus pour un passage progressif vers les obligations des entreprises de plus de 20 salariés en ce qui concerne le plan.

À partir des fichiers 24-83 (encadré 2) il est possible de calculer, pour chaque entreprise, le montant de la participation due au titre du plan de formation, hors contribution obligatoire au financement du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) (depuis 2009). Le taux est théoriquement de 0,9 % de la masse salariale mais est ajusté en fonction de plusieurs paramètres : les franchissements des seuils de 10 et 20 salariés donnent droit à des régimes particuliers, les excédents de dépense sont reportables sur les trois années suivantes et certains secteurs comme l'intérim sont soumis à des taux de participation plus élevés. De même, les versements excédentaires au titre de la professionnalisation, du Dif et du Cif dans le cadre d'une obligation conventionnelle sont déductibles au titre du plan, mais le contraire n'est pas vrai. Par exemple, une entreprise qui verse 0,5 % de sa masse salariale pour le financement du Cif au lieu des 0,3 % imposés du fait d'un accord de branche, peut déduire les 0,2 % supplémentaires de sa contribution au titre du plan de formation. Les dépenses provenant de subventions publiques (État, collectivités, Europe...) ne sont pas comptabilisées dans le respect de l'obligation légale puisqu'elles ne sont pas consenties par l'entreprise.

Le seuil calculé correspond à l'obligation légale par opposition aux seuils et règles pouvant exister au niveau conventionnel (non observé). Certaines conventions collectives et/ou conditions d'adhésion à un Opcva peuvent par exemple stipuler que les entreprises doivent effectuer des versements pour un montant supérieur à l'obligation légale. De même, certaines règles conventionnelles peuvent contraindre les entreprises qui se passent des services des Opcva à leur verser une contribution de « solidarité » (0,1 % à 0,3 % de la masse salariale). Dans ce cas, certaines entreprises très formatrices peuvent avoir des fonds non utilisés mais ce cas relève uniquement de dispositions conventionnelles. Seule l'obligation légale est étudiée dans ce document.

Tableau A • Les obligations des entreprises selon leur taille en 2014

	En % de la masse salariale brute	
	10 à 19 salariés	Plus de 20 salariés
Versements obligatoires aux Opcva .....	0,15	0,70
Dont : Cif.....	-	0,20
Dif et professionnalisation .....	0,15	0,50
Plan de formation .....	0,9 selon le principe « former ou payer »	
<b>Total</b> .....	<b>1,05</b>	<b>1,60</b>
+ Cif des salariés en CDD à verser aux Opcva.....	1,0 de la masse salariale brute des CDD	



## LA DÉCLARATION 24-83

Pour retracer la façon dont elles se sont acquittées de leur obligation de financement de la formation professionnelle continue, les entreprises sont tenues de déposer chaque année jusqu'en 2014 en double exemplaire auprès des services fiscaux une déclaration n° 24-83. Le champ assujéti est composé d'environ 170 000 entreprises qui emploient 12 à 13 millions de salariés. Les formulaires jugés valides et cohérents sont saisis. 60 000 à 80 000 formulaires sont exploités chaque année à des fins statistiques. Ils font notamment l'objet d'un « redressement » statistique afin d'être représentatifs de l'ensemble des entreprises.

Les informations recueillies sont de nature à la fois physique et financière, ventilées le plus souvent par type de dispositifs (Cif, Dif, professionnalisation et plan). Au titre du plan de formation sont distinguées les dépenses de formation interne, les dépenses de formation externe, les rémunérations des stagiaires, les subventions publiques perçues et les montants versés aux Opcva. Cette ventilation n'est pas toujours bien renseignée car le formulaire contrôle principalement que le montant global justifie le respect de l'obligation légale. Le fait de déclarer en dépense directe une somme qui a transité par un Opcva n'a par exemple pas d'incidence.

La dénomination « plan de formation » correspond dans ce document au volet « contribution solde » du formulaire 24-83. Cette contribution dépasse le champ strict du plan de formation puisqu'elle inclut des dépenses qui n'ont pas toujours à voir avec le plan de formation (versements aux chambres de commerce et d'industrie, aux Opcva-Cif au titre du Dif...). Elles ont été prises en compte dans les dépenses au titre du plan de formation car il n'est pas possible de les distinguer. Leur montant est toutefois marginal.

Les informations physiques permettent de connaître le nombre de stagiaires et d'heures de formation par catégories socioprofessionnelles (CSP), sexe et pour certains dispositifs (Dif, périodes de professionnalisation, bilans de compétence, validation des acquis de l'expérience). Dans ce document, la proportion de salariés formés et le nombre d'heures de formation portent sur un champ qui dépasse celui du plan de formation, bien qu'il en représente la plus grande partie, car il inclut les stagiaires au titre du droit individuel à la formation et des périodes de professionnalisation. Théoriquement, un salarié formé deux fois sera comptabilisé pour un, mais en pratique, il est fréquent d'observer des taux de formation supérieurs à 100 %, en particulier pour les catégories socioprofessionnelles les plus qualifiées. Les entreprises assurent en général un décompte du nombre de formations suivies mais distinguent plus rarement ce nombre par salarié.

Au travers de l'analyse des dépenses engagées par les entreprises comparativement au seuil légal (3), trois cas peuvent être distingués :

- les entreprises qui forment leurs salariés pour un montant supérieur au seuil légal ; ces entreprises sont ici qualifiées de « très formatrices » ;

- les entreprises qui forment leurs salariés pour un montant compris entre 10 % et 100 % du minimum légal, dites « moyennement formatrices » ;
- les entreprises qui ne forment pas du tout leurs salariés ou pour un montant inférieur à 10 % du minimum légal, dites « peu formatrices » (4).

(3) Dans la mesure où le montant des dépenses autres que le plan de formation est imposé aux entreprises, le dépassement ou non de l'obligation légale totale ne dépend que des dépenses au titre du plan de formation (encadré 1).

(4) Les entreprises peu formatrices ainsi qu'une partie des entreprises moyennement formatrices n'utilisent donc pas une partie des fonds dédiés à la formation de leurs salariés (encadré 3).

Encadré 3

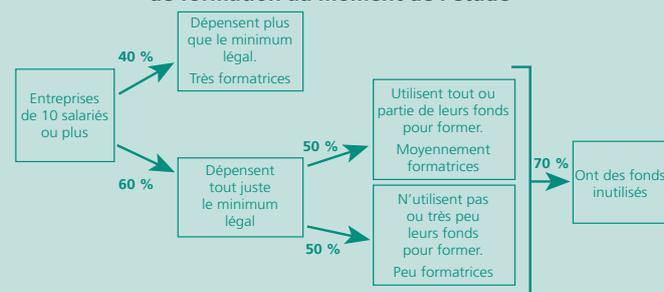
### LES ENTREPRISES QUI N'UTILISENT PAS LA TOTALITÉ DES FONDS DÉDIÉS AU PLAN DE FORMATION

En 2011, près de 40 % des entreprises, qualifiées de « sous-utilisatrices », n'utilisent pas la totalité de la fraction qu'elles doivent obligatoirement dépenser pour la formation de leurs salariés (graphique A).

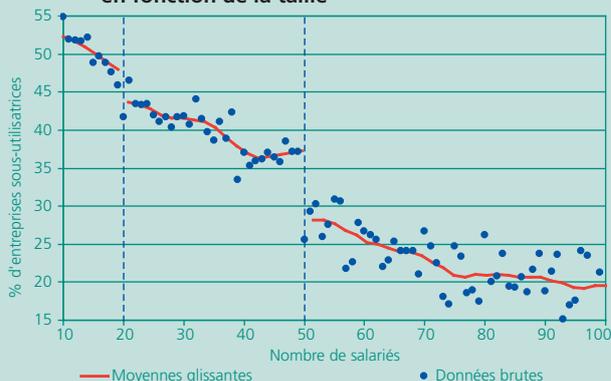
Plus les entreprises sont de petite taille, plus elles utilisent incomplètement leurs fonds destinés à la formation : c'est le cas de 50 % des entreprises de 10 à 19 salariés, de 20 % des entreprises de 50 à 199 salariés, de 10 % de celles de 200 salariés et plus. L'absence d'un salarié pour raison de formation a probablement plus d'impact sur l'activité des entreprises de petite taille, ce qui peut dissuader tant l'employeur que l'employé d'engager une démarche de formation. Deux points de rupture apparaissent en lien avec les seuils sociaux (graphique B). Au seuil de 20 salariés, la proportion d'entreprises sous-utilisatrices diminue de 5 points. Les entreprises qui passent ce seuil ont des obligations nouvelles en matière de règlement intérieur et d'embauche de travailleurs handicapés. Elles voient également leur taux de cotisation en matière de formation passer de 1,05 % à 1,6 % (encadré 1). Des effets de sélection s'opèrent donc : les entreprises qui franchissent ces seuils sont généralement plus productives que celles qui restent juste en dessous [1]. Au seuil de 50 salariés, la rupture est encore plus forte et la part des entreprises sous-utilisatrices diminue de 10 points : ces entreprises doivent mettre en place un comité d'entreprise et le consulter sur les pratiques de formation dans l'entreprise.

Les montants non utilisés par salarié sont également d'autant plus importants que l'entreprise est petite (graphique C). Les entreprises de 10 à 19 salariés ayant des fonds inutilisés abandonnent en moyenne 194 euros par salarié, soit un peu plus de la moitié des 353 euros que consacrent pour former celles de même taille qui utilisent la totalité de leurs fonds. Pour les entreprises de 20 à 49 salariés, le montant est de 183 euros, mais l'écart avec les entreprises formatrices (423 euros) est plus important. Pour les entreprises de plus de 500 salariés, les sommes non utilisées sont en moyenne 2 fois moins importantes, de l'ordre de 100 euros par salarié, et surtout 10 fois plus faibles que l'effort consenti par les entreprises de même taille qui dépensent la totalité de leurs fonds (près de 1 000 euros). La proportion de grandes entreprises ayant des fonds inutilisés est en outre bien plus faible que celles des plus petites (moins de 5 % contre près de 50 %).

Graphique A • Les catégories d'entreprises selon leur comportement de formation au moment de l'étude



Graphique B • Proportion d'entreprises sous-utilisatrices en 2011 en fonction de la taille



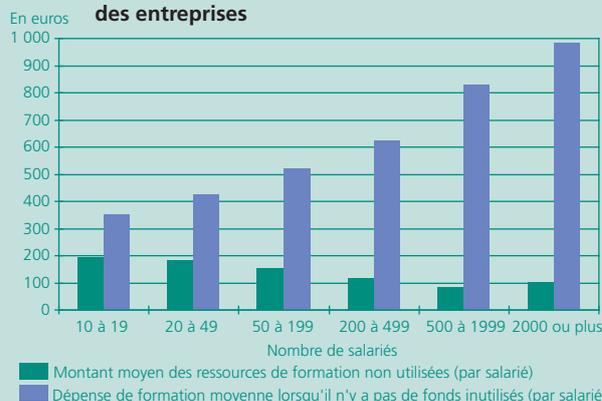
\* Les données brutes sont les moyennes pondérées calculées sur les intervalles [n, n+1]. Les moyennes (pondérées) glissantes sont calculées avec noyau gaussien et deux ruptures à 20 et 50 salariés. Au-delà de 100 salariés, la proportion d'entreprises sous-utilisatrices diminue continuellement ; les données ne sont pas reportées ici du fait de leur plus forte volatilité à mesure que la taille s'élève.

Lecture : 55 % des entreprises de 10 salariés (données brutes) sont sous-utilisatrices, c'est-à-dire n'ont pas utilisé en 2011 la totalité des fonds qu'elles doivent consacrer à la formation ; elles ont donc versé à un Opcva le reliquat de leur obligation au titre du plan de formation (estimation, encadré 6).

Champ : entreprises de 10 salariés ou plus assujetties aux 24-83 ; dépenses au titre du plan de formation, hors FPSPP.

Source : fichiers 24-83 (encadré 5), année 2011.

Graphique C • Ressources de formation non utilisées et dépenses de formation effectives par salarié selon la taille des entreprises



Lecture : les entreprises sous-utilisatrices de 10 à 19 salariés ont en moyenne versé 194 euros par salarié aux Opcva à titre de reliquat de leur obligation pour le plan de formation ; les autres entreprises de même taille ont en moyenne dépensé 353 euros par salarié.

Champ : entreprises de 10 salariés ou plus assujetties aux 24-83 ; dépenses au titre du plan de formation, hors FPSPP.

Source : fichiers 24-83 (encadré 5) ; année 2011.



## En 2011, quasiment un tiers des entreprises ont formé moins de 5 % de leurs salariés

En 2011, parmi les entreprises de 10 salariés ou plus, 40 % sont très formatrices, 30 % moyennement formatrices et 30 % peu formatrices. Cette répartition est relativement stable depuis le début des années 2000. Les entreprises très formatrices, souvent de grande taille, emploient 70 % des salariés des entreprises de 10 salariés ou plus, avec en moyenne 126 salariés ; celles qui sont moyennement formatrices comptent en moyenne 55 salariés et les peu formatrices, 24 (tableau 1).

La proportion de salariés formés diffère fortement entre les trois catégories. Les entreprises peu formatrices forment moins de 5 % de leurs salariés avec une dépense par salarié au titre du plan de formation de 188 euros en 2011. *A contrario*, les entreprises moyennement formatrices forment en moyenne 25 % de leur effectif et dépensent 247 euros par salarié (5). Enfin, la proportion de salariés formés est en moyenne de 37 % au sein des entreprises très formatrices avec une dépense de 533 euros par salarié.

Les fonds non utilisés par les entreprises pour former leurs salariés sont reversés par les Opcas aux entreprises qui forment. En 2011, le montant redistribué s'élève à près de 370 millions d'euros, soit seulement 4,3 % des 8,6 milliards d'euros dépensés par les entreprises de 10 salariés ou plus dans le cadre de leurs plans de formation (6).

## Des procédures formalisées de formation et un effort de formation soutenu vont souvent de pair

Le niveau et les modalités d'utilisation des ressources de formation varient fortement avec l'existence ou non de structures spécifiquement dédiées à la formation au sein de l'entreprise, et le niveau de formalisation du processus de formation [3]. Ainsi, 47 % des entreprises très formatrices disposent d'un responsable de la formation et 17 % de leur propre centre de formation (tableau 1). 70 % élaborent un plan écrit et formalisent un budget pour la formation ; 40 % consultent les représentants du personnel. Plus de la moitié d'entre elles évaluent régulièrement leurs besoins futurs en formation ou réalisent pour la totalité de leur personnel des entretiens professionnels consacrés à la formation, afin de recenser leurs besoins. Dans la moitié de ces entreprises, la formalisation de la politique de formation s'inscrit dans une stratégie globale concrétisée par l'existence d'objectifs économiques planifiés et formalisés (7). La diffusion de l'information sur la formation est également importante : 26 % mettent à disposition de leurs salariés un catalogue de formation, la moitié

une information ponctuelle et les trois quarts une information directe par la hiérarchie pour une formation spécifique.

Le panorama est assez différent pour les entreprises moyennement formatrices et davantage encore pour les peu formatrices. La présence d'un responsable dédié à la formation est nettement moins fréquente : 2 fois moins que parmi les entreprises très formatrices (tableau 1). Les procédures favorisant la formation (existence d'un plan de formation écrit, concertation avec les représentants du personnel) sont également plus rares. Toutefois, si la diffusion de l'information est aussi plus limitée, elle n'est pas pour autant absente : 18 % des entreprises moyennement formatrices et 15 % des peu formatrices mettent à disposition de leurs salariés un catalogue de formation (26 % parmi les entreprises très formatrices). Parmi ces deux catégories, près de 40 % des entreprises diffusent des informations ponctuelles sur la formation (affichage, mail) et plus de la moitié le font via la hiérarchie pour ce qui concerne des formations spécifiques (respectivement la moitié et les trois quarts dans les entreprises très formatrices).

Ces différences d'organisation entre entreprises reflètent pour partie des différences de tailles et de secteurs. À caractéristiques identiques, certains modes d'organisation s'expliquent avant tout par la taille des entreprises (présence d'un centre de formation, d'un responsable de la formation, entretiens professionnels pour la formation, évaluation des besoins futurs en formation, etc.). D'autres au contraire sont plus spécifiquement associés à une propension plus forte d'utilisation des fonds. « Toutes choses égales par ailleurs », le risque d'être peu formatrice est par exemple inférieur de 30 % pour les entreprises appartenant à un groupe, de 47 % pour les entreprises qui établissent un plan écrit pour la formation, de 26 % pour celles où il existe un budget annuel pour la formation et de 27 % pour celles qui diffusent des informations sur la formation par le biais de la hiérarchie.

Quel que soit leur effort de formation, les entreprises partagent la volonté d'apprécier la qualité

(5) Bien que le taux de participation soit le même dans les deux cas, les entreprises peu formatrices ont en général une structure de qualifications et donc de salaires différente. Cela explique l'écart entre ces deux chiffres (247 euros et 188 euros).

(6) Hors financement du fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP). La dépense de formation est composée de la rémunération des salariés en formation et du coût pédagogique. En moyenne, la rémunération des stagiaires représente un tiers de la dépense totale de formation (source : 24-83, année 2011).

(7) Du type business plan qui fixe par exemple un niveau de performance à atteindre, un changement des modalités de production.

Encadré 4

### MÉTHODE DE CALCUL DES ODD-RATIOS, « TOUTES CHOSES ÉGALES PAR AILLEURS »

Les *odd-ratios* permettent d'apprécier, « toutes choses égales par ailleurs », la variation de la probabilité d'être dans un état plutôt qu'un autre lorsque seule une caractéristique varie. Dans le tableau 1, l'estimation des *odd-ratios* est obtenue à partir d'un modèle logit sur la probabilité d'être peu formatrice des fonds dédiés à la formation. Les variables explicatives utilisées en plus de celles sur le mode d'organisation sont la taille (10 à 19 salariés, 20 à 49 salariés, 50 à 199 salariés, 200 à 499 salariés, 500 à 1999 salariés et plus de 2 000 salariés) et le secteur d'activité (nomenclature agrégée NA10). Les variables sur l'évaluation des formations par les entreprises n'ont pas été incluses car le modèle se limite aux variables « prédéterminées » susceptibles d'expliquer l'utilisation des fonds.

Tableau 1 • Organisation des entreprises selon leur effort de formation

En %



		Entreprises...			Ensemble	Odd-ratios : variation de la probabilité d'être peu formatrice	
		Très formatrices	Moyennement formatrices	Peu formatrices			
Proportion d'entreprises...	...appartenant à un groupe .....	48	35	20	37	0,70 ***	
	...ayant un objectif économique planifié et formalisé..	51	33	23	38	NS	
	...ayant un centre de formation .....	17	8	8	12	NS	
	...ayant un responsable de la formation.....	47	37	24	38	NS	
	...où il existe pour la formation...	...un plan écrit.....	70	51	28	53	0,53 ***
		...un budget annuel.....	72	62	44	61	0,74 ***
		...une concertation avec les représentants du personnel .....	40	28	18	30	NS
	...diffusant des informations sur la formation par...	...un catalogue.....	26	18	15	21	NS
		...une information ponctuelle (affichage, mail) .....	47	40	35	42	NS
		...une information directe par la hiérarchie sur une formation spécifique.....	76	67	56	68	0,73 ***
...un autre moyen.....		17	11	10	13	NS	
Proportion d'entreprises organisant des entretiens professionnels pour la formation...	...de l'encadrement supérieur et intermédiaire...	...pour personne.....	35	55	70	51	Ref.
		...pour une partie.....	17	16	11	15	NS
		...pour tout le monde.....	47	30	19	34	NS
	...des autres catégories...	...pour personne.....	37	59	72	53	Ref.
		...pour une partie.....	14	12	9	12	NS
		...pour tout le monde.....	49	29	19	35	NS
L'entreprise évalue-t-elle les besoins futurs en formation ?	Non.....	24	38	46	34	Ref.	
	Irrégulièrement.....	25	25	26	25	NS	
	Oui.....	51	37	28	40	NS	
A l'issue de la formation l'entreprise évalue-t-elle...	...la satisfaction des participants ?	Jamais.....	10	15	24	14	
		Occasionnellement.....	17	16	16	17	
		Souvent.....	22	19	16	20	
		Toujours.....	50	49	44	49	
	...l'acquisition des compétences visées ?	Jamais.....	29	36	40	34	
		Occasionnellement.....	27	20	21	23	
		Souvent.....	21	19	17	20	
		Toujours.....	23	24	22	23	
	...le comportement professionnel des participants ?	Jamais.....	25	34	31	29	
		Occasionnellement.....	28	23	26	26	
		Souvent.....	27	23	20	24	
		Toujours.....	20	21	22	21	
	...son impact sur les performances économiques ?	Jamais.....	55	64	61	59	
		Occasionnellement.....	21	18	14	18	
		Souvent.....	14	12	13	13	
		Toujours.....	10	7	12	9	
Nombre de salariés moyen .....		126	55	24	76		
En pourcentage du total.....		43	28	30	100		

\*\*\* Odd-ratio significatif à 1 % (encadré 4) ; NS : non significatif.

Lecture : 48 % des entreprises très formatrices appartiennent à un groupe ; cette proportion est de 35 % pour les entreprises moyennement formatrices, et 20 % pour les peu formatrices ; à caractéristiques égales, le fait d'appartenir à un groupe diminue de 30 % le rapport des probabilités d'être peu formatrice plutôt que de ne pas l'être. Champ : entreprises de 10 salariés ou plus assujetties aux 24-83.

Source : enquête CVTS-4 et fichiers 24-83 appariés (encadré 5) ; année 2010.

## Encadré 5

## L'ENQUÊTE CONTINUING VOCATIONAL TRAINING SURVEY 4 (CVTS4)

L'enquête CVTS est une enquête européenne sur la formation professionnelle continue dans les entreprises. Sa 4<sup>e</sup> édition, CVTS-4, a été réalisée en 2011 auprès de 5 411 entreprises et porte sur les actions de formation de l'année 2010. L'échantillon est représentatif de l'ensemble des entreprises de 10 salariés ou plus au 31 décembre 2010 de France métropolitaine, à l'exclusion des entreprises des secteurs de l'agriculture, de l'administration publique, de l'enseignement et de la santé. Les questions portent sur les actions de formation des entreprises et leur rapport avec la politique de l'entreprise en matière de gestion des compétences.

Pour cette étude, les résultats de l'enquête ont été couplés avec le fichier 24-83 de l'année 2010 d'une part, et de 2010 et 2009 d'autre part. L'appariement permet de constituer deux bases de respectivement 2 665 et 1 956 entreprises. Dans les deux cas, les données obtenues ont été redressées de manière à être représentatives du champ des entreprises assujetties aux 24-83. Les marges utilisées sont les effectifs salariés et entreprises au niveau des six classes de taille d'entreprises. En raison de l'appariement et de la différence de champ, les statistiques peuvent être différentes de celles obtenues à partir des seules données de CVTS-4.

L'appariement du fichier 24-83 sur deux années avec les données de CVTS-4 conduit à un biais de sélection car les entreprises présentes plusieurs années de suite dans les 24-83 sont en général plus formatrices. De ce fait, les moyennes calculées sur l'appariement CVTS-4 et 24-83 de 2010, CVTS-4 et 24-83 de 2010 et 2009, et 24-83 seuls peuvent différer. Par exemple, la proportion de salariés formés pour les entreprises peu formatrices est plus importante lorsqu'elle est calculée en appariant deux années des 24-83 que sur une seule année du fichier 24-83 (6 % contre 2 %). Pour ces entreprises, l'appariement ne conserve que les entreprises survivantes entre 2009 et 2010, généralement plus productives et plus susceptibles de former. De même, certaines entreprises ne remplissent pas la partie sur les données physiques du formulaire 24-83 (présence de 0 uniquement). Or, la probabilité que cela arrive diminue lorsque l'entreprise est présente deux années consécutives dans le fichier.

et l'efficacité des dépenses qu'elles consentent. Toutes catégories confondues, environ 70 % évaluent souvent ou toujours la satisfaction des participants, 40 % l'acquisition des compétences visées, 45 % le comportement des participants et 20 % à 25 % l'impact sur leur performance économique. Même contraintes par la loi à dépenser, la plupart des entreprises sont donc attentives aux effets des formations qu'elles financent.

## De nombreux freins non monétaires limitent l'effort de formation

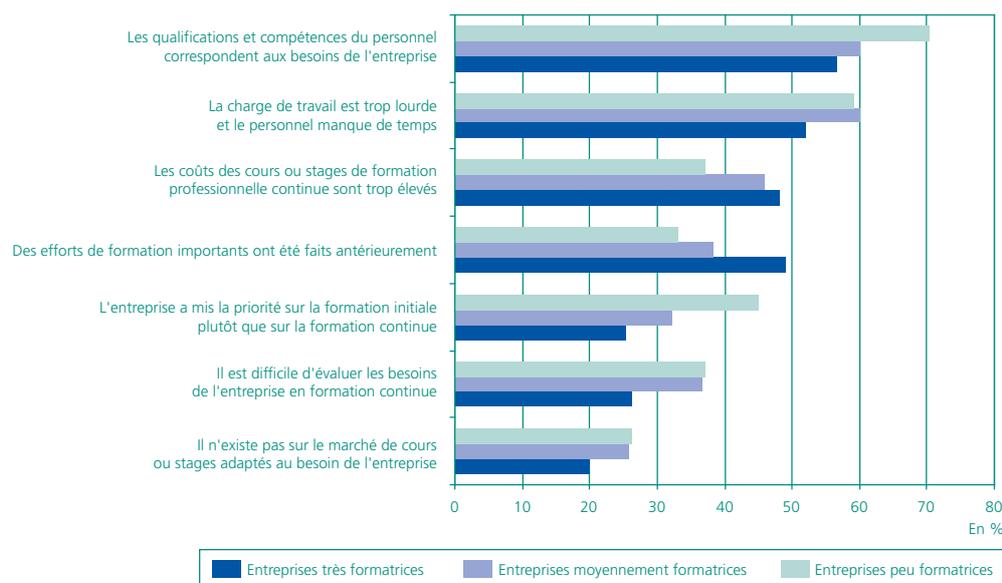
Parmi les raisons qui limitent leur effort de formation, la principale, évoquée par plus de 60 % des entreprises, est l'adéquation entre les qualifications actuelles du personnel et les besoins en compétences (graphique 1). Le deuxième motif le plus souvent avancé est la difficulté pour les salariés de concilier formation et charge de travail (50 à 60 % des entreprises). Le coût trop élevé des formations est cité par moins de la moitié des entreprises. Comme attendu, ce sont les entreprises peu formatrices, qui utilisent très peu leurs fonds, qui citent le moins souvent ce motif : 37 % contre 46 % et 48 % pour les deux autres catégories.

Quelle que soit leur catégorie (très, moyennement ou peu formatrices), près de la moitié des entreprises préfèrent acquérir les compétences dont elles ont besoin en recrutant directement sur le marché du travail les personnes adaptées plutôt que de former leur personnel en place. Dans le

cas où les nouvelles compétences nécessaires sont très différentes de celles existantes en interne, la formation peut être plus longue et plus onéreuse qu'un recrutement. Par ailleurs, les salariés en place peuvent être plus ou moins motivés pour suivre une formation. Le recours au recrutement peut avoir deux effets opposés sur la formation continue. Recruter des salariés dont le niveau de formation initiale correspond aux compétences recherchées peut dispenser l'entreprise d'une politique de formation continue soutenue. À l'inverse, le souhait de se former étant le plus fort parmi les salariés les plus qualifiés, embaucher un individu de haut niveau de formation initiale favorise l'évolution des compétences *via* la formation continue. 45 % des entreprises peu formatrices misent d'abord sur la formation initiale de leurs salariés plutôt que sur la formation continue, contre 32 % des moyennement formatrices et seulement 25 % des entreprises très formatrices.

Le fait d'avoir réalisé d'importants efforts de formation dans le passé explique le moindre recours à la formation, davantage dans les entreprises très formatrices (49 %) que dans les moyennement formatrices (38 %) et très peu formatrices (33 %). Un autre frein réside dans la difficulté d'évaluer les besoins de formation. C'est le cas de 37 % des entreprises très peu formatrices ou moyennement formatrices, et de 26 % des très formatrices. Cette difficulté peut provenir de l'absence de structure dédiée ayant le temps et les moyens techniques de recenser les besoins en formation. Enfin, l'absence d'une offre de formation adaptée à leurs besoins est un obstacle pour 20 % à 25 % des entreprises.

Graphique 1 • Organisation des entreprises selon leur effort de formation\*



Source : enquête CVTS-4 et fichiers 24-83 appariés (encadré 5) ; année 2010.

\* Ces résultats sont issus de deux questions. Pour les entreprises qui forment, il est demandé les raisons qui limitent l'effort de formation. Pour celles qui ne forment pas, il est demandé les raisons pour lesquelles elles n'ont pas formé. Le nombre de raisons qui peuvent être citées n'est pas limité.

Pour chacune des réponses, l'égalité des moyennes entre les trois catégories a été testée à l'aide d'un modèle *logit* qui contrôle des effets de taille et de secteur. En prenant les entreprises très formatrices en référence, la probabilité de citer chaque raison est toujours significativement différente pour les entreprises moyennement formatrices ou peu formatrices. Seule la raison « la stratégie privilégiée de l'entreprise consiste à recruter des personnes ayant les qualifications et compétences requises » ne permet pas de dégager de différences significatives. Les résultats ne sont pas reportés ici.

Lecture : 52 % des entreprises très formatrices considèrent que la charge de travail trop lourde et le manque de temps du personnel limitent leur effort de formation ; cette proportion est de 60 % pour les entreprises moyennement formatrices et de 59 % pour les peu formatrices.

Champ : entreprises de 10 salariés ou plus assujetties aux 24-83.

Les écarts ainsi constatés ne proviennent pas uniquement des différences de tailles et de secteurs des entreprises des trois catégories : ils restent significatifs « toutes choses égales par ailleurs ».

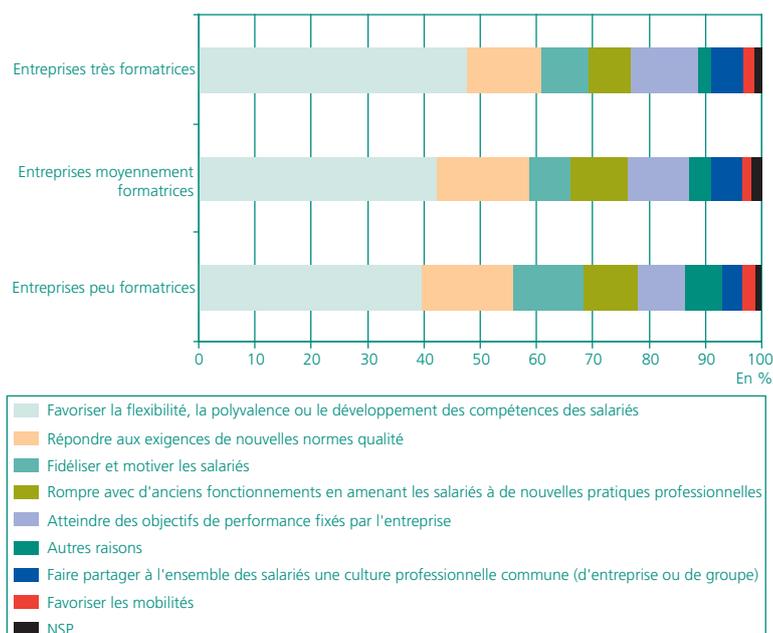
## Les entreprises forment pour davantage de flexibilité et de polyvalence

Quelles que soient leurs pratiques de formation, les entreprises se rejoignent dans leurs motivations à former leurs salariés, avec d'abord le souhait de favoriser leur flexibilité ou leur polyvalence ou de développer leurs compétences. Viennent ensuite mais dans des proportions assez faibles, la volonté de répondre aux exigences de nouvelles normes qualité, d'atteindre les objectifs de performance fixés par l'entreprise et de rompre avec d'anciens fonctionnements en amenant les salariés à de nouvelles pratiques professionnelles (graphique 2). Favoriser la mobilité des salariés est un motif marginal, qui ne concerne que 2 % des entreprises, quel que soit leur investissement en formation.

## Les comportements de formation sont relativement stables d'une année sur l'autre

D'une année sur l'autre, les changements de comportement de formation sont peu fréquents : ils concernent moins d'un quart des entreprises, et davantage celles de petite taille (graphique 3). Entre 10 et 49 salariés, plus de 40 % des changements correspondent à des entreprises formatrices devenues l'année

Graphique 2 • Principale raison de former selon le comportement de formation



Lecture : pour 49 % des entreprises qui forment davantage que le minimum légal, la principale raison de former est de favoriser la flexibilité, la polyvalence ou le développement des compétences des salariés ; cette proportion est de 42 % pour celles qui sont au seuil légal mais qui forment, et 39 % pour les entreprises peu utilisatrices.

Champ : entreprises de 10 salariés ou plus assujetties aux 24-83.

suivante peu formatrices ou à l'inverse des entreprises peu formatrices devenues formatrices. Au-delà de 50 salariés, le cas largement dominant est celui d'entreprises très formatrices anciennement moyennement formatrices et réciproquement. Enfin, très peu d'entreprises très formatrices deviennent peu formatrices et inversement. Ce type de changement s'observe principalement parmi les petites entreprises.

## Les changements organisationnels et de modes de fonctionnement productif favorisent la mobilisation des fonds destinés à la formation

Modifier les modes d'organisation du travail et de prise de décision (8), introduire de nouveaux modes de fonctionnement productif (9) peut engendrer des besoins en nouvelles compétences



Source : enquête CVTS-4 et fichiers 24-83 appariés (encadré 5) ; année 2010.

(8) Nouvelle répartition des responsabilités/ du pouvoir de décision parmi les salariés, travail d'équipe, décentralisation, intégration ou autonomisation de différents services de l'entreprise, systèmes de formation, etc.

(9) Système de gestion de la chaîne d'approvisionnement, reconfiguration des processus, système de gestion des connaissances, production sur commande, système de gestion de la qualité, etc.

Encadré 6

### MÉTHODOLOGIE DE RECONSTITUTION DES EFFORTS DE FORMATION AU TITRE DU PLAN À PARTIR DES FICHIERS 24-83

Du fait qu'il existe une obligation de financement et non de formation, les déclarations fiscales 24-83 qui visent à contrôler son respect ne recensent pas les montants qui sont effectivement dépensés pour former. Lorsqu'une entreprise s'en tient au minimum légal et verse tout ou partie de sa contribution à un Opcv, les déclarations ne consignent pas la somme « récupérée » par l'entreprise auprès de l'Opcv pour former ses salariés. Toutefois, les formulaires renseignent également des données physiques de formation permettant de reconstituer le niveau réel de formation.

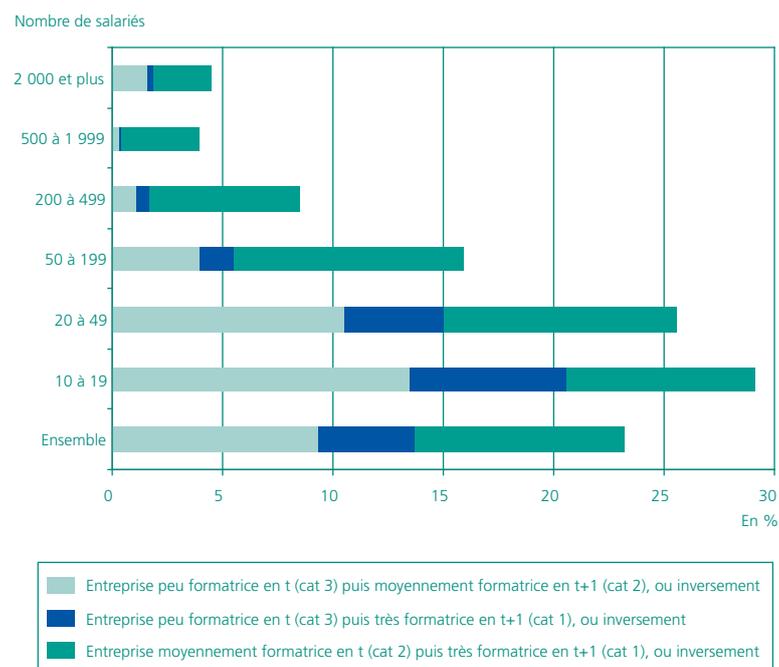
La méthode consiste à reconstituer l'effort de formation des entreprises au seuil à partir de la distribution, supposée connue, de celles qui sont au-delà du seuil. Par exemple, dans le cas de deux entreprises au seuil ayant intégralement versé leur contribution à un Opcv, mais dont l'une a formé 10 % de ses salariés et l'autre aucun, la probabilité est *a priori* plus forte que la première ait mobilisé les sommes versées.

Cette méthode permet de reconstituer pour chaque entreprise l'effort effectif de formation, c'est-à-dire la somme qui a vraisemblablement servi à former des salariés, subventions éventuelles des Opcv incluses. La méthodologie assimile les frais de gestion des Opcv à des coûts de formation qu'auraient supportés les entreprises si elles s'étaient passées de leur intermédiation ([5] pour l'ensemble des détails techniques).

susceptibles d'être satisfaits par la formation [4]. C'est parmi les entreprises les moins formatrices qu'un changement organisationnel ou de fonctionnement productif s'accompagne d'une modification significative du comportement de formation. Près de la moitié des entreprises peu formatrices en 2009 ont changé de catégorie en 2010 après avoir connu un changement organisationnel ou de fonctionnement (contre un peu plus d'un quart de celles qui n'ont pas connu de changement). Dans 70 % des cas, ces entreprises sont devenues moyennement formatrices en 2010. La proportion de salariés formés en 2010 dans les entreprises peu formatrices en 2009 est ainsi de 14 % en cas de changement organisationnel contre 5 % dans le cas contraire. De même, le nombre d'heures de formation par salarié s'est accru davantage dans les entreprises ayant connu un changement (+2,6 heures contre +0,9 heure) (graphique 4) (10).

Pour les entreprises très et moyennement formatrices, les changements organisationnels et de fonctionnement ont un effet moins perceptible. Parmi les entreprises très formatrices, la proportion de salariés formés en 2010 est plus forte pour celles qui ont connu un changement (44 % contre 33 %). Toutefois, il s'agit d'un effet de composition : les entreprises très formatrices en 2009 sont celles qui ont plus fréquemment mis en place des changements organisationnels, sans pour autant que cela ait un impact sur leur niveau de formation. Pour les entreprises moyennement formatrices, quel que soit le critère retenu, il n'existe pas de différences significatives de comportement de formation suite à un changement, peut-être parce que l'adaptation des compétences a reposé sur le recrutement de personnes externes maîtrisant déjà les compétences requises.

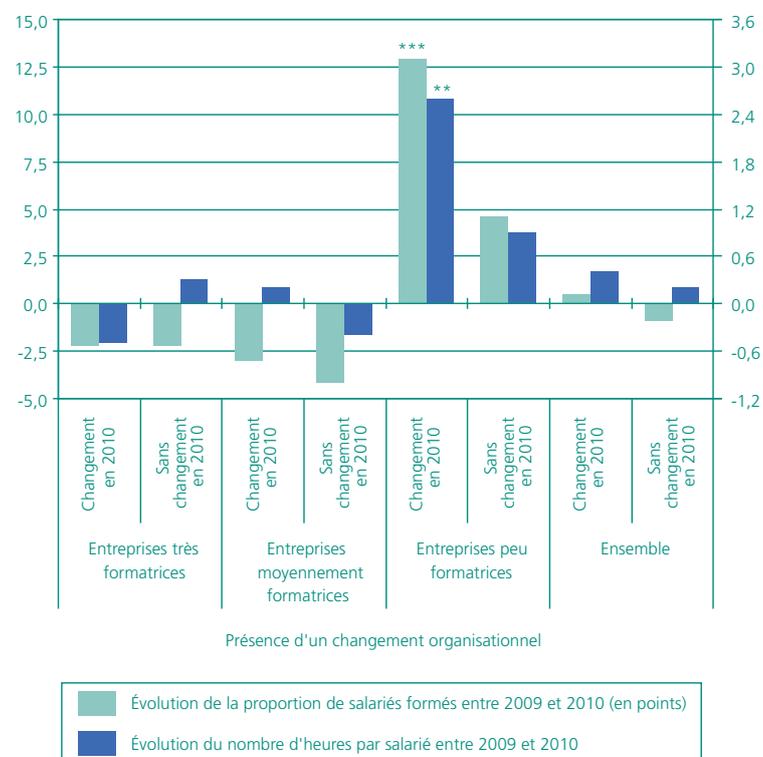
Graphique 3 • Proportion d'entreprises qui changent de comportement de formation d'une année à l'autre



Lecture : en moyenne, 29 % des entreprises de 10 à 19 salariés changent de catégories d'une année sur l'autre (très formatrices, moyennement formatrices, peu formatrices) ; 13 % des entreprises très formatrices sont devenues moyennement formatrices ou inversement.

Champ : entreprises de 10 salariés ou plus assujetties aux 24-83.

Graphique 4 • Changement organisationnel ou de fonctionnement et modification des comportements de formation entre 2009 et 2010



Note : Pour chaque catégorie d'entreprise, l'égalité des écarts d'évolution entre les cas avec et sans changement est testée. Seuls les écarts des entreprises peu formatrices sont significativement différents. \* Écart significatif à 10 %, \*\* écart significatif à 5 % et \*\*\* écart significatif à 1 %. L'appariement de deux années des fichiers 24-83 avec CVTS-4 conduit à un biais de sélection sur les entreprises peu formatrices (encadré 5).

Lecture : entre 2009 et 2010, la proportion de salariés formés (échelle de gauche) dans les entreprises peu formatrices en 2009 a augmenté de 12,9 points, pour celles ayant connu un changement en 2010, contre une augmentation de 4,6 points pour celles n'en ayant pas connu.

Champ : entreprises de 10 salariés ou plus assujetties aux 24-83.



Source : fichiers 24-83 (encadré 2) ; moyennes sur la période 2005-2011.

(10) Cet effet ne tient pas au fait que les entreprises qui ont connu un changement auraient simultanément accru leur effectif de salariés entre 2009 et 2010. Ce dernier est plutôt stable et lorsque variations il y a eu, elles ne sont pas significativement différentes de celles des autres entreprises.



Source : enquête CVTS-4 et fichiers 24-83 2010 et 2009 appariés (encadré 5).

## Les pratiques de formation changent peu avec les variations d'activité

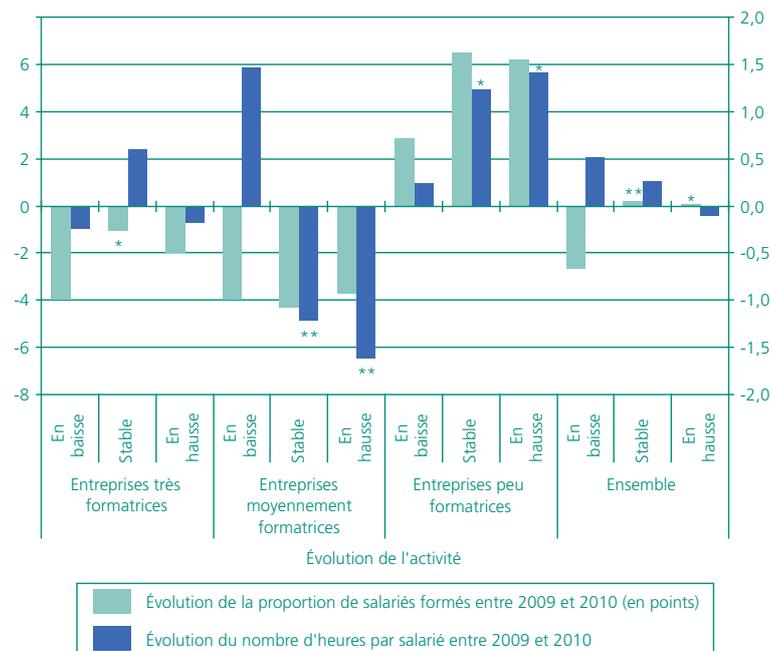
Les variations d'activité peuvent fournir des occasions d'ajuster la politique de formation. En période de hausse d'activité, les entreprises dégagent plus facilement des budgets pour la formation et elles peuvent vouloir investir dans les compétences de leurs salariés pour continuer à croître ou pour limiter le *turn over*. Cependant, le coût lié à l'absence d'un salarié en formation devient également plus élevé durant ces périodes. *A contrario*, en période de baisse d'activité, l'obstacle que constitue la difficulté pour le salarié de concilier formation et charge de travail s'amointrit et le salarié en formation reçoit une rémunération déductible de la formation.

Dans les faits, les comportements de formation sont relativement stables (graphique 5).

Le seul effet observé est une baisse du taux d'accès à la formation lorsque l'activité est en baisse (-3 points). Ce constat global masque toutefois des comportements différents : parmi les entreprises peu formatrices en 2009, celles qui ont connu une baisse d'activité en 2010 ont moins augmenté leur effort de formation que celles dont l'activité était stable ou en hausse. Parmi les entreprises moyennement formatrices au contraire, celles qui ont connu une baisse d'activité ont

augmenté l'intensité de leur effort de formation alors que celles dont l'activité était stable ou en hausse l'ont plutôt réduit. Enfin, les variations d'activité semblent avoir peu d'impact sur le comportement de formation des entreprises très formatrices. Ces résultats ne reflètent pas des effets de composition : les hausses ou baisses d'activité en 2010 n'ont pas touché spécifiquement les entreprises plus ou moins formatrices en 2009.

Graphique 5 • Variation du niveau d'activité et modification des comportements de formation entre 2009 et 2010



Note : Pour chaque catégorie d'entreprise, l'égalité des évolutions selon le niveau d'activité est testée. La situation de référence est celle de la baisse d'activité. \*Écart significatif à 10 %, \*\* écart significatif à 5 % et \*\*\* écart significatif à 1 %. L'appariement de deux années des fichiers 24-83 avec CVTS-4 conduit à un biais de sélection sur les entreprises peu formatrices (encadré 5).

Champ : entreprises de 10 salariés ou plus assujetties aux 24-83.

Lecture : entre 2009 et 2010, la proportion de salariés formés (échelle de gauche) dans les entreprises peu formatrices en 2009 a augmenté de 2,9 points, parmi celles dont l'activité est déclarée en baisse en 2010, contre des augmentations de respectivement 6,5 et 6,2 points pour celles dont l'activité est stable ou en hausse.

### Pour en savoir plus

- [1] Garicano, L., Lelarge, C., Van Reenen, J. (2013), « Firm Size Distortions and the Productivity Distribution: Evidence from France », NBER Working Paper No. 18841.
- [2] Lê J. (2014), « La mutualisation des fonds de la formation continue : Une redistribution vers les entreprises de moins de 20 salariés, portée essentiellement par la professionnalisation », *Dares Analyses* n° 007, janvier.
- [3] Lambert, M., Marion-Vernoux, I., Sigot, J.-C. (2009), « Quand la formation continue : repères sur les pratiques de formation des employeurs et des salariés », *Céreq*.
- [4] Zamora P. (2006), « Changements organisationnels, technologiques et recours à la formation dans les entreprises industrielles », *Revue économique* 6/2006 (Vol. 57), p. 1235-1257.
- [5] Lê J. (2013), « La régionalisation des dépenses de formation des entreprises au titre du plan de formation », *Document d'études* n° 176, Dares, juillet.

DARES ANALYSES et DARES INDICATEURS sont édités par le ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social.

Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares), 39-43, quai André Citroën, 75902 Paris cedex 15.

[www.travail-emploi.gouv.fr](http://www.travail-emploi.gouv.fr) (Rubrique Études, Recherches, Statistiques de la Dares)

Directrice de la publication : Françoise Bouyard.

Rédactrice en chef : Marie Ruault. Secrétariat de rédaction : Marie Avenel, Evelyn Ferreira, Thomas Cayet - Maquettistes : Guy Barbut, Thierry Duret, Bruno Pezzali.

Conception graphique et impression : ministère du travail, de l'emploi, de la formation professionnelle et du dialogue social.

Réponse à la demande : [dares.communication@travail.gouv.fr](mailto:dares.communication@travail.gouv.fr)

Abonnement aux avis de parution de la Dares

<http://travail-emploi.gouv.fr/etudes-recherches-statistiques-de-76/avis-de-parution-2063/bulletin-2064/abonnement-13777.html>

Dépôt légal : à parution. Numéro de commission paritaire : 3124 AD. ISSN 2109 - 4128 et ISSN 2267 - 4756.



Source : enquête CVTS-4 et fichiers 24-83 2010 et 2009 appariés (encadré 3).

Jérôme LÊ et Valentin DEVRIÈS (DARES).