



PREMIER BAROMÈTRE  
MANAGEMENT DE LA FORMATION

---

# LA FONCTION FORMATION EN 2016

Où en est le responsable formation en 2016 ? La réforme de la formation professionnelle de 2014 chamboule son cadre réglementaire, le digital transforme ses outils, l'économie de la connaissance le conduit à réaffirmer son rôle stratégique. Pour en savoir plus sur l'impact de ces tendances, le blog Management de la formation, sponsorisé par RHEXIS, a pris l'initiative de recueillir le ressenti des intéressés : priorités, évolution de la fonction, prévisions de dépenses, financements, adéquation des moyens...

Voici les résultats de ce premier Baromètre.

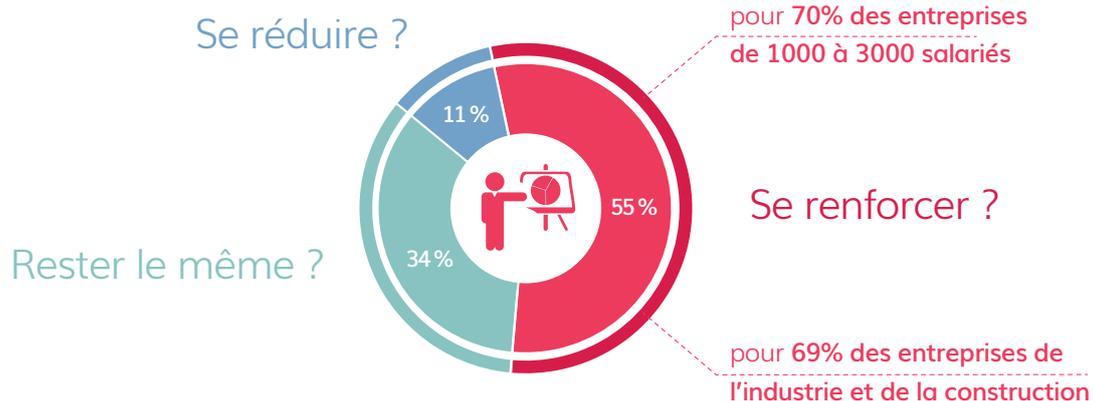


# LA FONCTION FORMATION DANS L'ENTREPRISE

La dernière réforme de la formation professionnelle visait à mettre fin à la logique d'obligation fiscale, au profit d'une logique d'investissement qui responsabilise entreprises et salariés. La fonction formation devrait donc en sortir renforcée dans sa dimension stratégique. Le baromètre confirme cette tendance. Plus de la moitié des répondants (55%) estiment que le rôle de la fonction formation s'accroît dans l'entreprise (figure 1).

## Le rôle du responsable formation va-t-il...

figure 1

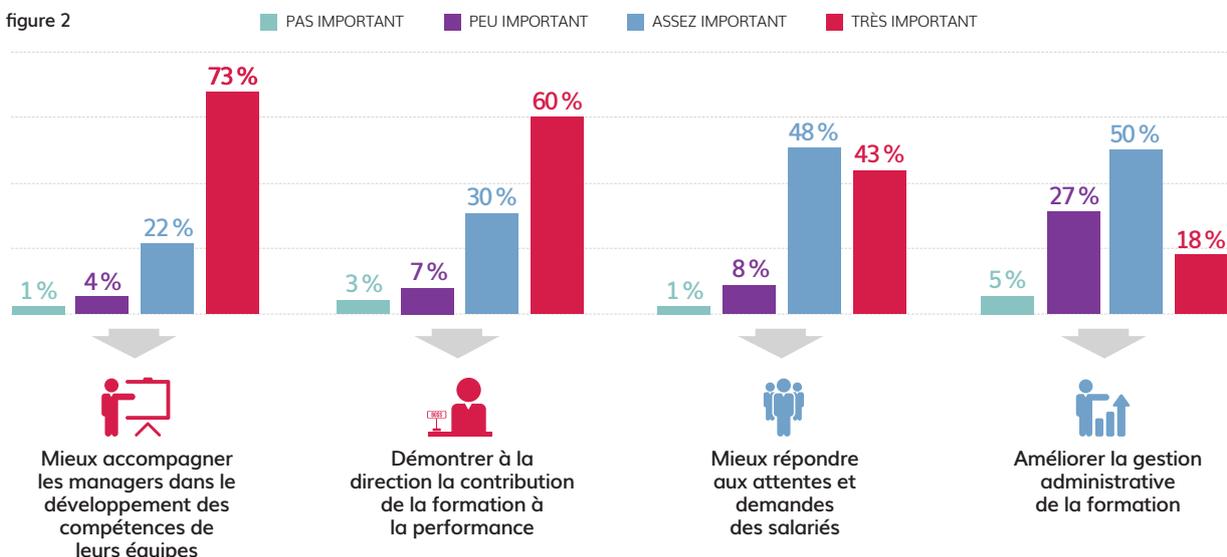


## UNE FONCTION FORMATION STRATÉGIQUE, OUI MAIS POUR QUOI FAIRE ?

Les 2 priorités 2016 les plus volontiers citées par les DRH/RF sont l'accompagnement des managers et la promotion de la fonction formation auprès de la direction en tant que levier de performance. Ces préférences vont bien dans le sens d'une volonté de revaloriser la place de la formation au sein de l'entreprise. Les attentes des salariés sont également importantes pour nos répondants, mais ne viennent qu'ensuite ; peut-être parce que les services formation estiment y répondre déjà efficacement (figure 2).

## Les priorités des responsables formation pour 2016

figure 2

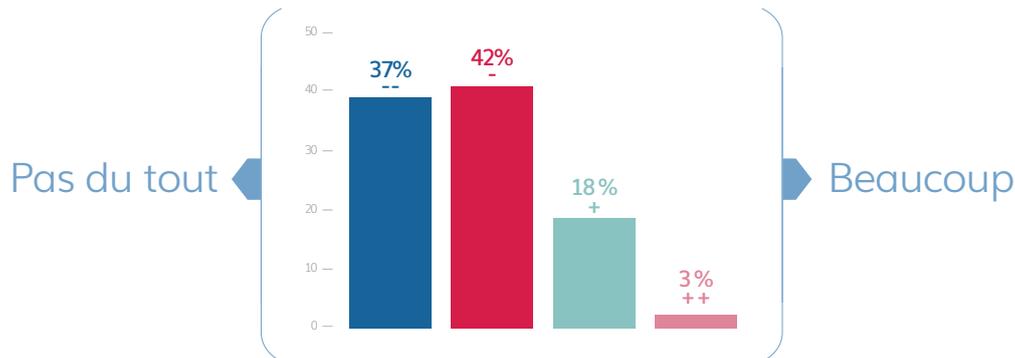


# L'IMPACT DE LA RÉFORME SUR LA FONCTION FORMATION

Seule 1 entreprise sur 5 (21%) a le sentiment que la loi de mars 2014 a simplifié la gestion de la formation (figure 3). Les entreprises de plus de 1000 salariés sont un peu moins sévères, mais la différence est faible. La simplification de la fiscalité relative à la formation et la fin de la 2483 n'ont donc pas été suffisantes pour que les entreprises aient le sentiment d'un allègement des contraintes réglementaires. Cela peut expliquer pourquoi plus des deux tiers des répondants mentionnent l'amélioration de la gestion administrative comme une priorité assez ou très importante pour 2016 (figure 2).

Pensez-vous que la réforme simplifie la vie des responsables formation ?

figure 3

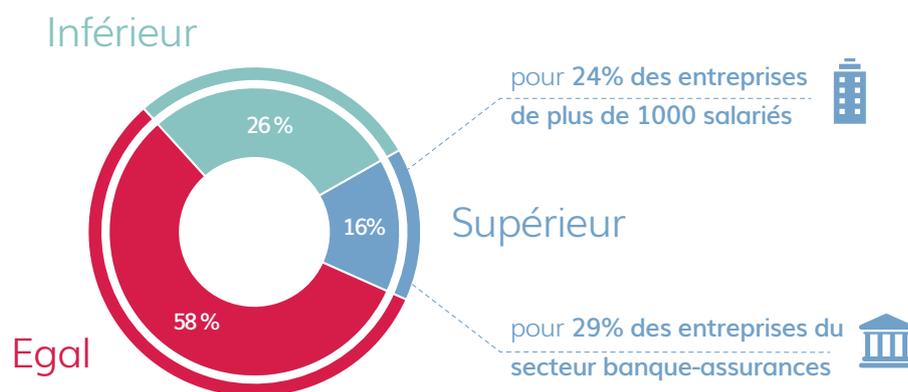


## DES PRÉVISIONS PRUDENTES DE DÉPENSES

Malgré les craintes parfois suscitées par la réforme quant au volume des dépenses, les trois quarts des répondants envisagent de maintenir (58%), voire d'augmenter (16%) leur budget dédié à la formation en 2016 (figure 4). Des chiffres cohérents avec ceux de l'enquête 2015 de CentreInffo sur les achats de formation (70% stable ou en hausse). Un peu plus du quart des entreprises (26%) pensent réduire leur budget sur ce poste (figure 4).

Par rapport à 2015, un budget formation 2016...

figure 4



Ces résultats semblent aller plutôt dans le sens de l'esprit de la réforme, qui parie sur moins d'obligations et plus de responsabilisation pour maintenir l'investissement formation. Le degré de volontarisme semble cependant nettement corrélé à la taille des entreprises, les plus grandes affichant les prévisions budgétaires les plus optimistes. Pour autant, les RF restent vigilants sur les coûts : ils sont 57% à prévoir de mettre en œuvre une vraie politique de réduction des prix d'achats de formation en 2016.

**En ce qui concerne les financements, 2 entreprises sur 5 pensent que leur OPCA va probablement réduire ses prises en charge cette année. 35% des responsables interrogés envisagent néanmoins d'effectuer un versement au-delà du 1% obligatoire à leur OPCA. Même si ce chiffre reflète sans doute les obligations conventionnelles de certaines branches, l'OPCA reste donc un interlocuteur privilégié, auprès duquel 78% des RF envisagent d'ailleurs de solliciter un financement en 2016.**

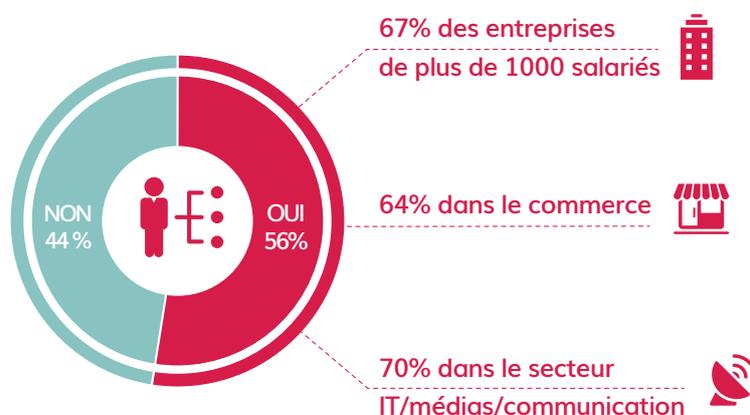
## DE NOUVELLES MODALITÉS DE FORMATION

Les préoccupations budgétaires et la recherche de l'efficacité expliquent probablement en partie l'accroissement de la part du distanciel dans les achats de formation : un peu plus de la moitié des répondants envisagent de réduire la part des formations en présentiel en 2016, au profit de nouvelles modalités intégrant davantage de formation à distance (figure 5).

Ces chiffres sont cohérents avec ceux du baromètre Cegos 2015 sur la formation en Europe. Selon cette étude, 49% des salariés européens interrogés ont suivi une formation à distance en 2015, contre 44% en 2011 ; la France affichant un certain retard, à 29%.

### Moins de présentiel en 2016 ?

figure 5

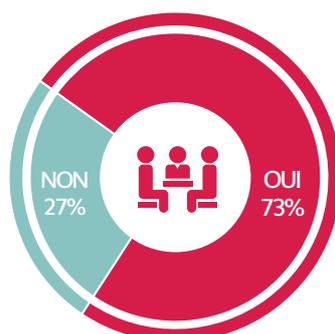


Par ailleurs, près des trois quarts des responsables interrogés envisagent de recourir davantage à la formation interne en 2016 (figure 6). Selon le baromètre Cegos 2015, la moitié des DRH/RF pensent, de fait, que la réforme va pousser à l'internalisation.

Conséquence, là encore, de la diminution attendue des financements ? Sans doute, mais pas seulement. Quand il organise un plan de formation alliant distanciel, présentiel, *blended* et formations en interne, le RF s'approprie son rôle de stratège des compétences, maniant toute la palette, désormais très large, de l'ingénierie pédagogique. Et c'est cohérent avec l'esprit de la réforme, qui invite à rompre avec le tout-stage, le tout-présentiel, au profit de nouvelles modalités plus innovantes et plus productives.

### Plus de formations en interne en 2016 ?

figure 6

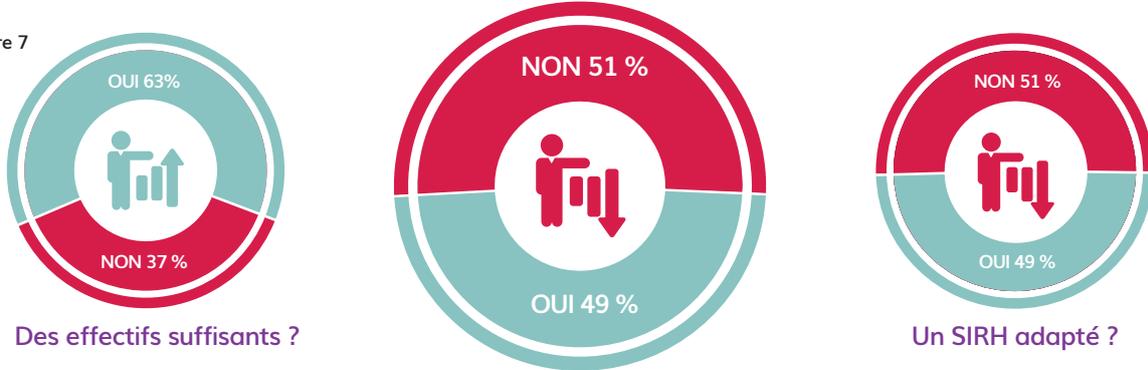


# GÉRER LA FORMATION : AVEC QUELS MOYENS ?

Une bonne moitié des DRH/RF estiment qu'ils ne disposent pas de suffisamment de moyens pour atteindre leurs objectifs (figure 7).

Estimez-vous vos moyens globalement suffisants pour atteindre vos objectifs ?

figure 7



Face à ce manque de moyens, certains peuvent envisager de confier tout ou partie de la gestion de la formation à un prestataire externe.

- 19% des répondants<sup>1</sup> externalisent déjà tout ou partie de leur gestion administrative de la formation.
- 26% de ceux qui n'y ont pas recours pensent que l'externalisation de la gestion de la formation pourrait être une réponse adaptée à leurs contraintes et objectifs.

Parmi les entreprises de plus de plus de 300 salariés, on remarque que la propension à considérer l'externalisation comme une réponse pertinente augmente avec la taille des entreprises.

<sup>1</sup> Hors clients RHEXIS

Une fonction formation de plus en plus stratégique ; une réforme qui ne simplifie pas les choses ; des services formation invités à faire davantage avec moins de moyens ; la réappropriation de l'ingénierie pédagogique par le responsable formation ; ces différentes tendances composent une équation complexe dont l'externalisation peut effectivement s'avérer l'une des solutions.

## Méthodologie

Enquête réalisée en ligne du 2 février au 20 mars 2016. 159 personnes ont répondu à notre questionnaire.

