



Encourager la formation continue dans les entreprises: repenser les stratégies?

Malgré l'essor économique avant la crise et l'évolution vers des emplois à plus forte intensité de compétences, on n'observe pas d'accroissement global de l'offre de formation continue dans les entreprises en Europe.

Tous s'accordent à considérer que la formation continue, tout spécialement celle dispensée par les employeurs, est bénéfique, sinon essentielle. Les études montrent qu'elle est propice à la productivité et à l'innovation et qu'elle contribue ainsi à améliorer la compétitivité, le positionnement sur les marchés et la rentabilité.

Suivant les prévisions les plus récentes ⁽¹⁾, d'ici à 2020, l'Europe aura créé quelque 8,5 millions d'emplois nouveaux, pour la plupart dans les professions à forte intensité de connaissances et de compétences. Cependant, malgré cette tendance, les derniers chiffres de la troisième enquête sur la formation professionnelle continue (CVTS3) font état d'une stagnation de la formation continue dispensée par les entreprises européennes à leurs salariés entre 1999 et 2005 (voir encadré).

Un aspect inquiétant est que, bien qu'elles datent de cinq ans, ces données sont les plus récentes et émanent d'une étude conduite au plus fort de la prospérité économique. Si les entreprises n'investissent pas massivement dans leurs forces de travail en période de prospérité, on ne peut guère s'attendre à ce qu'elles le fassent en période de difficultés, comme à l'heure actuelle.

En 2005, les dépenses de formation des entreprises européennes ont été inférieures à celles de 1999, en particulier en Italie, aux Pays-Bas, en Finlande et en Suède (toutefois, dans ces trois derniers pays, ces dépenses étaient relativement élevées en 1999). Dans l'ensemble, les dépenses de formation continue par salarié dans les entreprises européennes ont accusé une baisse de plus de 25 %, allant jusqu'à 45 % en Grèce et 57 % en Lettonie. L'accroissement des dépenses observée dans la quasi-totalité des nouveaux États membres n'a pas été suffisant pour enrayer la tendance à la baisse des investissements dans la formation et les niveaux des dépenses globales demeurent très en deçà de ceux des anciens États membres de l'Union européenne (UE).

De plus faibles niveaux de dépenses n'impliquent pas nécessairement une dégradation de l'offre de

formation continue. Une meilleure efficacité et une meilleure efficacité des marchés de la formation auraient pu se traduire par une baisse des tarifs et des dépenses. Or, la tendance à la diminution des investissements conjuguée à la baisse d'autres indicateurs clés de la formation continue entraîne des déficits de performances dans ce domaine en Europe.

Enquête européenne sur la formation professionnelle continue

L'enquête européenne sur la formation professionnelle continue (CVTS) est la seule source de données internationalement comparables sur le volume, le contenu, les coûts et la gestion de la formation dans les entreprises.

Une nouvelle étude du Cedefop ⁽²⁾ analyse les données de l'enquête CVTS3, conduite en 2005, qui porte sur tous les États membres de l'UE plus la Norvège. Cette enquête a été réalisée auprès d'entreprises de 10 salariés ou plus, dans tous les secteurs économiques (à l'exclusion de l'agriculture, de la pêche, des activités extractives, de l'administration publique, de la santé, de l'éducation et des services aux ménages).

Chaque fois que possible, des comparaisons ont été effectuées avec les résultats de l'enquête précédente de 1999, mais elles sont limitées par les modifications apportées à la méthodologie utilisée.

Des performances en dents de scie

On observe une convergence entre les pays européens en termes de formation continue dispensée par les entreprises. Cependant, les progrès dans les nouveaux États membres n'ont pas réussi à compenser la dégradation dans les anciens États membres.

La figure 1 indique les performances des entreprises en matière de formation continue dans les États membres pour

(1) Cedefop: *The skill matching challenge* [L'enjeu de l'adéquation des compétences]
www.cedefop.europa.eu/EN/publications/15275.aspx

(2) Cedefop: *Employer-provided vocational training in Europe* [La formation professionnelle dispensée par les employeurs en Europe]. Voir:
www.cedefop.europa.eu/EN/publications/153090.aspx

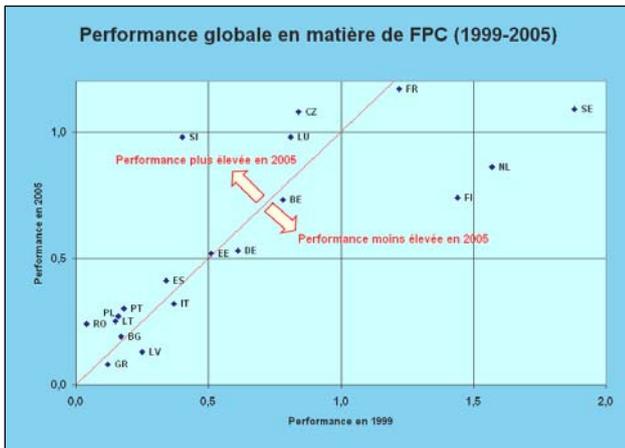
lesquels il est possible de comparer les données de 1999 et 2005. On peut distinguer trois groupes d'États membres, selon que leur niveau de performance sur l'échelle utilisée est élevé (supérieur à 1,0), moyen (entre 0,5 et 1,0) ou faible (inférieur à 0,5).

La performance est mesurée selon l'indice composite SMOP (surface measure of overall performance), qui associe les quatre paramètres suivants de la formation continue:

- incidence: nombre d'entreprises formatrices, quelle que soit la forme de formation continue proposée;
- participation: nombre de salariés participant à des cours de formation continue;
- intensité: nombre total d'heures de cours de formation continue par millier d'heures travaillées;
- dépenses: coût total des cours de formation continue en pourcentage du coût total de la main-d'œuvre. (Le coût total s'entend comme le coût direct de l'organisation et de la participation aux cours, plus les contributions à divers fonds de formation, déduction faite des recettes provenant de ces fonds.)

Pour chaque paramètre, la performance est comparée à celle du pays qui était le plus performant en 1999.

Figure 1: Performance globale en matière de formation continue, 1999-2005



Les trois groupes sont demeurés relativement stables entre 1999 et 2005, mais avec des hauts et des bas dès lors que certains États membres ont changé de groupe.

Parmi les quatre pays les plus performants en 1999, seules la France et la Suède se maintiennent dans le groupe de tête, avec toutefois une performance globale qui, en Suède, a accusé une chute significative et qui, en France, s'est infléchi du fait de la diminution du nombre d'heures de formation. Aux Pays-Bas comme en Finlande, bien que le taux de participation à la formation continue demeure relativement élevé, le nombre d'heures et les dépenses de formation continue ont diminué. Dans le

groupe intermédiaire, la Belgique et l'Allemagne affichent des performances légèrement en baisse.

La situation s'est améliorée en République tchèque, essentiellement en raison de l'accroissement de 17 % de la participation à la formation continue en 2005 par rapport à 1999, ce qui a permis à ce pays de rejoindre le groupe des plus performants. Le Luxembourg affiche également une forte hausse de la participation, de l'ordre de 13 %. La Slovaquie est le pays où l'amélioration globale est la plus importante: ce pays, auparavant peu performant, se rapproche désormais du groupe de tête. La plupart des pays qui demeurent dans le groupe des moins performants ont tout de même progressé entre 1999 et 2005. La Roumanie, qui affichait les performances les plus faibles en 1999, a réalisé des progrès pour les quatre paramètres. Le pays le moins performant en 2005 est la Grèce, dont les performances, pratiquement au bas de l'échelle en 1999, se sont encore détériorées.

En 2005, 39 % des entreprises de l'UE n'ont dispensé aucune formation continue à leurs salariés, pourcentage identique à celui de 1999. En 2005, la proportion de ces entreprises non formatrices allait de 15 % au Danemark à 79 % en Grèce. Dans l'ensemble, le nombre d'entreprises formatrices a diminué dans les États membres d'Europe du nord et de l'ouest mais a augmenté dans les États membres du sud et de l'est.

Les cours demeurent la forme dominante de formation continue

Différents types d'apprentissages non formels et informels sont perçus comme revêtant une importance croissante pour l'avenir. Cependant, entre 1999 et 2005, dans la plupart des pays européens, les entreprises ne semblent pas avoir proposé davantage d'«autres formes» de formation continue, par exemple la formation par le travail. Les cours de formation continue demeurent le moyen privilégié pour améliorer les savoirs, aptitudes et compétences des salariés.

Le poids des cours de formation continue par rapport aux autres formes de formation est demeuré inchangé entre 1999 et 2005. Dans tous les États membres, à l'exception du Danemark, la participation aux cours est nettement plus élevée que la participation à la formation en situation de travail, qui est la forme de formation la plus courante après les cours de formation. Même dans les pays où la proportion des entreprises qui dispensent d'autres formes de formation est relativement élevée, les taux de participation sont très inférieurs aux taux de participation aux cours de formation.

L'enquête ne corrobore pas le point de vue selon lequel les petites entreprises proposeraient d'autres formes de formation plus souvent que des cours. Cela indique que les autres formes de formation ne remplacent pas les cours mais les complètent.

Pourquoi les entreprises n'offrent-elles pas davantage de formation continue?

Compte tenu des bénéfices potentiels de la formation, de la tendance aux emplois à plus forte intensité de connaissances et de compétences et de l'influence des technologies sur le contenu des tâches et sur les processus de travail, pourquoi les entreprises n'offrent-elles pas davantage de formation continue à leurs salariés?

La raison la plus fréquemment invoquée par les entreprises pour ne pas dispenser de formation est qu'elles n'en voient pas la nécessité. Cette raison est plus fréquemment citée que le manque de temps ou les coûts (sauf en Bulgarie, Lettonie, Lituanie et Roumanie, où les coûts demeurent un obstacle significatif). L'enquête de 2005 confirme les conclusions de celle de 1999, suivant lesquelles une forte proportion d'entreprises n'estiment pas nécessaire d'investir dans les compétences de leurs ressources humaines.

Ce constat est plutôt inquiétant, dès lors que la diminution du nombre de jeunes arrivant sur le marché du travail exige que les efforts portent sur la mise à jour et l'élargissement des compétences de la population déjà active.

En matière de formation continue, il est clair que la taille de l'entreprise entre en ligne de compte. Dans tous les pays, les petites entreprises sont moins susceptibles de former que les grandes. Toutefois, dans certains pays tels que le Danemark et l'Autriche, cet écart est moins marqué que dans certains États membres du sud et de l'est. À l'échelle européenne, les petites entreprises consacrent 0,7 % du coût total de la main-d'œuvre à des cours de formation continue, les entreprises de taille moyenne 0,8 % et les grandes entreprises 1,0 %. L'Estonie est le seul pays dans lequel les dépenses de formation sont légèrement plus élevées dans les petites entreprises que dans les grandes.

La taille de l'entreprise, plutôt que le secteur économique concerné, joue aussi un rôle déterminant dans la mise en place de structures internes de gestion de la formation continue. Assez logiquement, les entreprises qui se sont dotées de telles structures offrent davantage de formation continue à leurs salariés. Parmi les entreprises qui dispensent une formation continue, environ 73 % des grandes, contre seulement 36 % des petites, ont une personne ou une unité chargée de gérer cette formation.

Bien que le rôle des syndicats dans la gestion de la formation se limite aux aspects d'ordre général tels que la définition des objectifs, les données font apparaître que les délégués syndicaux et les accords entre partenaires sociaux ont des effets positifs sur la participation à la formation continue et sur le nombre d'heures qui y sont consacrées. Cependant, dans l'UE, seules quelque 12 % des entreprises formatrices font état de conventions collectives comportant des clauses afférentes à la

formation continue. Ce chiffre va de 2 % en Pologne à 27 % au Danemark. Dans la plupart des pays sélectionnés, la proportion des entreprises formatrices où les délégués syndicaux jouent un rôle dans la gestion de la formation continue est inférieure à 10 %. L'Italie est le pays où cette proportion, qui dépasse à peine 20 %, est la plus élevée.

Les incitations à la formation continue sont-elles efficaces?

Tous les États membres ont mis en place des incitations à l'offre de formation continue. L'enquête a examiné les subventions à la formation, les abattements fiscaux au titre des dépenses de formation, les services de conseil financés par des fonds publics, les procédures garantissant le respect des normes de formation et la mise en place de cadres et normes reconnus de qualification et de certification.

S'agissant des entreprises non formatrices, il semble que ces mesures ne les encouragent guère à modifier leur attitude vis-à-vis de la formation.

Suivant l'enquête, dans la quasi-totalité des États membres, la plupart des entreprises ne changent pas leur attitude au fil du temps. Elles continuent soit à proposer des actions de formation continue, soit à ne pas en proposer. Toutefois, les résultats portant sur les pays sélectionnés font apparaître que quelque 20 % des entreprises sont des «formatrices occasionnelles» qui, sur une période de deux ans, modifient leur attitude vis-à-vis de l'offre de formation continue. La formation continue occasionnelle est plus fréquente dans les petites et moyennes entreprises que dans les grandes (qui sont, de toute façon, plus susceptibles de mener des activités de formation).

S'agissant des entreprises déjà formatrices, l'enquête fait apparaître qu'elles considèrent les effets des incitations comme plutôt inégaux.

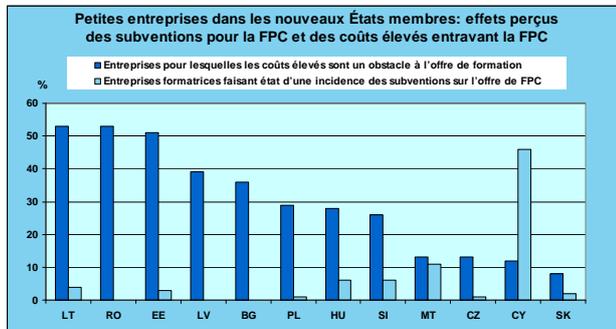
Seules 36 % des entreprises de l'UE qui dispensent une formation continue déclarent que leurs plans, leurs politiques et leurs pratiques de formation ont été influencés par au moins une des mesures mises en place. Les incitations sont jugées le plus utiles en Belgique, en Grèce, en France, à Chypre, aux Pays-Bas et au Portugal (50 % des entreprises). En revanche, les incitations sont jugées le moins utiles en Allemagne, Estonie, Lituanie et Roumanie (20 % ou moins des entreprises).

Les incitations semblent avoir eu une plus forte incidence sur les grandes et moyennes entreprises que sur les petites. C'est le cas dans tous les États membres, mais les écarts entre les grandes et moyennes entreprises qui utilisent ces incitations et les petites entreprises qui ne les utilisent pas sont particulièrement marqués dans certains États membres d'Europe du sud et de l'est.

Un petit nombre d'entreprises, en particulier les entreprises des nouveaux États membres (Chypre exceptée) et les petites entreprises dans l'ensemble de l'Europe, estiment que les subventions ont une incidence sur la formation continue qu'elles dispensent à leurs salariés, et ce bien que de nombreuses entreprises dans les nouveaux

États membres invoquent le coût élevé de la formation continue comme une raison pour ne pas en dispenser. En fait, plus ce coût est un obstacle, moins les subventions semblent efficaces (voir figure 2).

Figure 2: Effets perçus des subventions et des coûts élevés de la formation continue



Cela est d'autant plus décevant que de nombreuses incitations financières visent à encourager les petites entreprises à accroître leurs efforts de formation continue.

Revoir les politiques?

Du point de vue politique, il ressort de cette enquête que l'heure est peut-être venue de repenser les stratégies visant à encourager la formation continue et l'apprentissage tout au long de la vie dans les entreprises.

Un problème majeur est la forte proportion d'entreprises qui ne forment pas, en dépit de la tendance très nette aux emplois à plus forte intensité de connaissances et de compétences et au vieillissement de la population active. Les entreprises, toutes tailles et tous secteurs confondus, doivent prendre beaucoup plus fermement conscience de leurs besoins en compétences. Même parmi les entreprises formatrices, seules 26 % évaluent leurs besoins futurs dans ce domaine. Les entreprises ont besoin d'outils d'un bon rapport coût-efficacité pour prévoir plus régulièrement et plus précisément leurs besoins en compétences.

Même si le coût demeure indubitablement un problème dans les nouveaux États membres, les problèmes de coût et de temps semblent secondaires par rapport à celui de l'évaluation des besoins en compétences. Le coût de la formation continue est un obstacle plus souvent invoqué par les grandes entreprises que par les petites.

Le fait que les grandes entreprises soient plus nombreuses que les petites à utiliser les incitations à la formation continue montre que les problèmes que les petites entreprises rencontrent pour offrir des formations à leurs salariés ne sont pas traités comme ils le devraient. Les petites entreprises étant moins susceptibles de dispenser des formations à leurs salariés, il semble que les incitations ne soient pas suffisamment bien ciblées.

L'enquête de 2005 indique également qu'il convient d'améliorer les services publics de conseil, dès lors qu'ils

n'ont pas d'incidence notable sur le volume de la formation continue dispensée par les entreprises. Pour tirer parti des incitations, les entreprises doivent disposer d'informations complètes les concernant, y compris sur les critères d'éligibilité et les procédures de demande. Le manque d'information et la bureaucratie peuvent constituer des obstacles importants pour les petites entreprises.

Les mesures politiques devraient également prendre en considération les différences entre les entreprises qui, en règle générale, ne proposent pas de formation continue et ne sont pas susceptibles de changer d'attitude et les «formatrices occasionnelles», qui pourraient simplement avoir besoin d'encouragement pour accroître leur offre de formation continue ou leurs investissements en la matière. Par rapport aux entreprises non formatrices, ces formatrices occasionnelles invoquent plus souvent les obstacles tels que le temps, la difficulté d'évaluer les besoins de formation et le manque de cours sur le marché comme raisons pour ne pas offrir de formation. Peut-être des incitations plus spécifiquement destinées à ces formatrices occasionnelles seraient-elles plus efficaces pour les amener à une offre de formation plus régulière.

L'encouragement de la formation continue passe également par une plus large place faite au dialogue social et par une plus large mobilisation des délégués syndicaux.

L'enquête de 2005 montre clairement que, bien que tout plaide en faveur de la formation continue et de ses bénéfices potentiels, il importe de réunir des éléments plus précis et convaincants à l'appui de cette thèse. Faire en sorte que les entreprises perçoivent plus clairement leurs propres besoins de compétences pourrait y contribuer. En outre, les incitations en matière de formation doivent être affinées, afin de lever les obstacles qui empêchent les entreprises, tout particulièrement les petites, d'investir davantage dans la formation.