

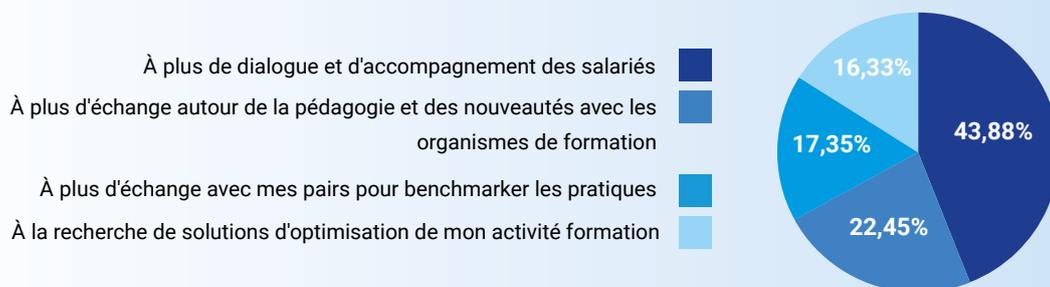
# ENJEUX ET OBSTACLES DE LA FORMATION POUR LES RH EN 2018

Dans l'ensemble, les RH s'estiment plutôt bien formés pour répondre aux exigences de leur poste, mais ce n'est pas le cas de tous les salariés de leur entreprise. Retrouvez ici une analyse d'une partie des résultats de l'enquête menée auprès de 2500 professionnels des ressources humaines. Une enquête réalisée avec le concours de Topformation, ExclusiveRH, Place de la Formation, Kyu et Gereso.

## L'ADMINISTRATIF AU COEUR DE LA FORMATION

La gestion administrative de la formation est une activité chronophage : plus de la moitié des RH interrogés pour le Baromètre de la Formation Professionnelle estime qu'elle occupe plus de 25 % de leur temps et nombreux sont ceux qui aimeraient trouver des solutions pour l'optimiser (22,45 %). Couplée aux problèmes que rencontrent 48 % des répondants pour trouver un organisme de qualité, rien d'étonnant à ce que la formation soit considérée comme un véritable casse-tête par la plupart des entreprises.

### SI VOUS POUVIEZ LIBÉRER DU TEMPS, À QUEL SUJET LE CONSACRERIEZ-VOUS ?

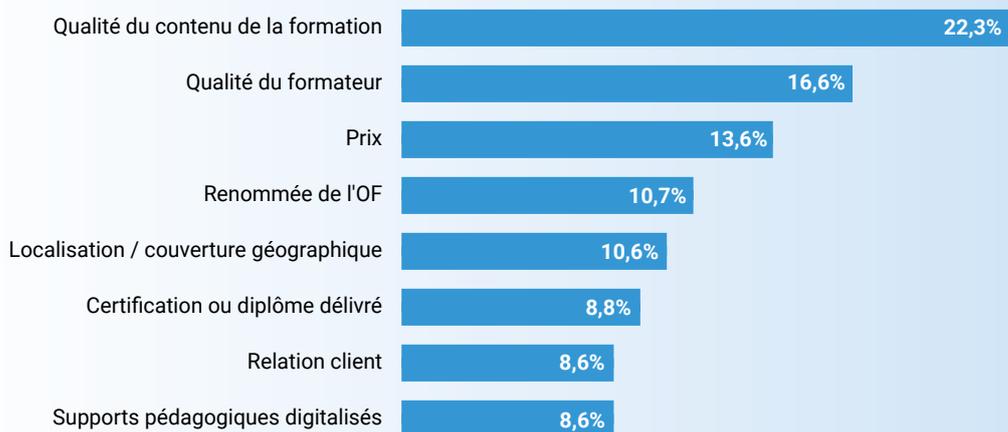


Les RH souhaiteraient globalement investir du temps économisé sur une meilleure compréhension des problématiques des salariés, des besoins en formation... en consacrant plus de temps aux temps d'échanges avec ces derniers. Mais pour ce faire ils souhaiteraient trouver des solutions pour optimiser le temps consacré à cette activité de formation.

## UNE QUESTION DE QUALITÉ

Le prix n'est pas le premier critère de sélection d'une formation : la qualité du contenu passe avant tout pour 22,3 % des personnes interrogées, et celle du formateur pour 16,6 %, le coût n'arrivant qu'en troisième position (13,6 %). Reste que les budgets alloués évoluent peu, voire ont tendance à diminuer, ce qui peut poser problème à l'heure où les formations obligatoires se multiplient.

### QUELS CRITÈRES JUGEZ-VOUS IMPORTANTS POUR LE CHOIX D'UN ORGANISME DE FORMATION ?



La qualité du contenu de la formation apparaît pour 2 entreprises sur 5 comme le 1er critère de choix, suivi par la qualité du formateur pour 1 entreprise sur 5. Au global c'est donc pour près de 2 tiers des entreprises le choix de la qualité qui arrive comme premier critère. Au global, on voit que ces thèmes reviennent très haut dans les priorités lorsqu'il s'agit de choisir une formation. Le critère prix suit généralement.

## UN PROBLÈME D'ANALYSE DES BESOINS...

L'une des raisons pour lesquelles il est parfois difficile de débloquer un meilleur budget formation est la grande inconnue du retour sur investissement. La plupart des dirigeants et RH admettent volontiers que la formation est une problématique capitale, mais joindre le geste à la parole se révèle compliqué étant donné le manque d'évaluation des compétences et donc de définition du besoin en amont, ce qui peut mener à des stages inadaptés (connaissances déjà acquises par exemple, ou au contraire trop avancées par rapport au niveau du salarié). La difficulté à déterminer les besoins en formation de l'entreprise est d'ailleurs identifiée comme l'un des principaux obstacles par plus de 37 % des RH.

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

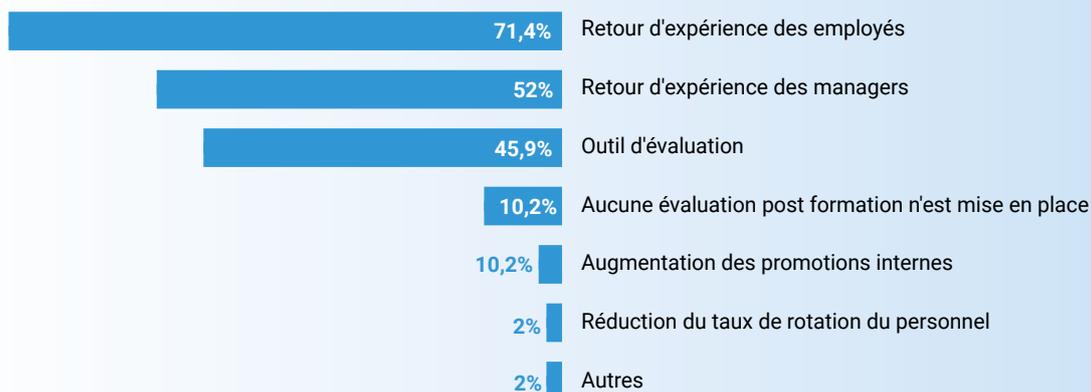


L'évaluation des compétences n'est assurée que dans un tiers des cas en tout ou partie par les RH... ce qui signifie que dans 2 entreprises sur 3, la direction des ressources humaines ne serait pas impliquée dans cette évaluation des compétences. Le management, principalement les supérieurs hiérarchiques directs, sont les premiers mobilisés dans cet exercice.

## ... ET DES RÉSULTATS

Quant à l'après-formation, seules 46 % des entreprises utilisent des outils d'évaluation pour en mesurer l'efficacité, la plupart se reposant plutôt sur un retour, forcément subjectif, des employés ou éventuellement des managers. Or, pour s'assurer qu'une formation a bien rempli ses objectifs, il est important de contrôler les connaissances qu'elle a permis d'acquérir non seulement immédiatement après la participation, mais aussi quelques mois plus tard (application dans la pratique au quotidien et rétention d'informations à froid). Difficile de prouver l'intérêt des formations sans ces éléments chiffrés.

### COMMENT MESUREZ-VOUS L'EFFICACITÉ DES FORMATIONS SUIVIES PAR LES SALARIÉS ? \*

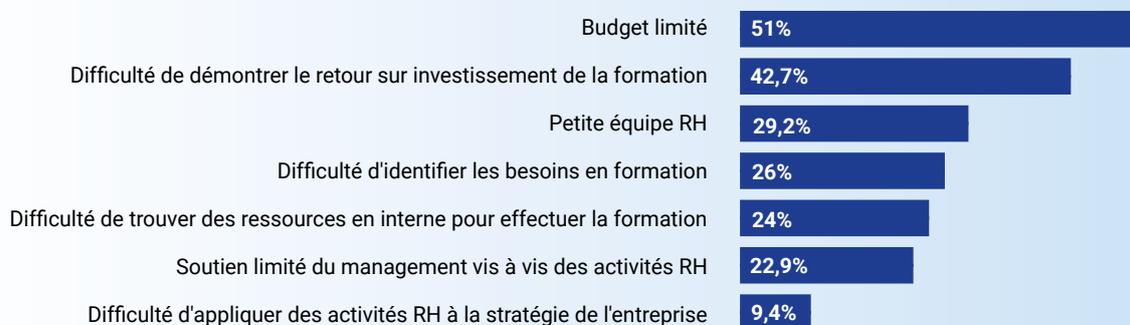


Les entreprises fonctionnent principalement, pour évaluer l'efficacité des formations, sur du déclaratif, sur le retour d'expérience des employés concernés puis de leur manager. Moins d'une entreprise sur 2 utiliserait un outil d'évaluation interne plus ou moins formalisé.

## QUELLES SOLUTIONS ?

S'agirait-il de formaliser davantage le processus en proposant des sondages, en se basant sur les retours et demandes des salariés au cours de leur entretien annuel, et en mettant en place des outils d'évaluation avant et après la formation ? De travailler en plus étroite collaboration avec les organismes ? D'impliquer davantage les RH en amont du processus ? De plus se reposer sur le digital ? Une chose est sûre : en 2018, les entreprises qui souhaitent développer les compétences de leurs collaborateurs vont devoir trouver le moyen de gagner elles-mêmes en efficacité en matière de gestion de la formation.

### QUELLES SONT LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS QUE VOUS RENCONTREZ AU SEIN DE VOTRE DÉPARTEMENT RH EN TERMES DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ? \*



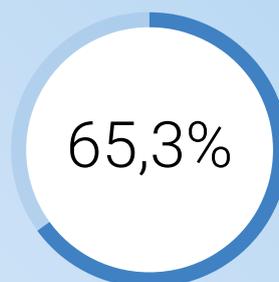
Ce qui limite, au niveau des RH, le développement des compétences au sein des entreprises, c'est principalement le budget limité... d'autant plus que le retour sur investissement de cet investissement en formation est généralement compliqué à démontrer. On peut noter tout de même que 1 entreprise sur 4 mentionne d'autres réponses également : ressources humaines limitées pour gérer cet aspect, difficulté à identifier les besoins en formation et à animer la formation en interne, etc.

# QUELS SONT LES OBJECTIFS PRINCIPAUX DES ACTIONS DE FORMATION AU SEIN DE VOTRE ENTREPRISE ? \*

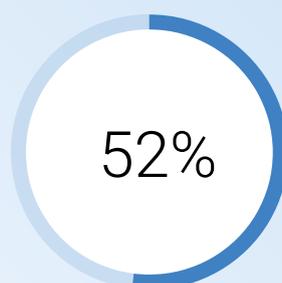
**DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES  
DANS LES DOMAINES SPÉCIFIQUES  
DES SALARIÉS**



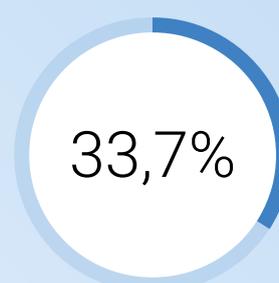
**ÊTRE EN ADÉQUATION AVEC LES  
NOUVEAUTÉS LIÉES AU SECTEUR  
D'ACTIVITÉ DE L'ENTREPRISE**



**ÊTRE EN ADÉQUATION AVEC LES  
FORMATIONS OBLIGATOIRES**



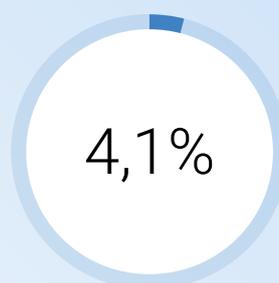
**AUGMENTER LA PRODUCTIVITÉ ET  
LA SATISFACTION AU TRAVAIL**



**RÉDUIRE LE TAUX DE ROTATION DU  
PERSONNEL**



**AUTRES**



Dans les chiffres du ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, on note que 3 entreprises formatrices sur 4 finançaient en 2014 des formations obligatoires. Plus d'une sur 2 y consacrait plus de 50% de son budget formation (26% à 100%). On retrouve ce poids important des formations obligatoires chez les répondants, pour 1 entreprise sur 2 cela fait partie des 3 objectifs principaux des formations qu'ils dispensent. Viennent tout de même avant cela le perfectionnement des salariés à leur poste (développement de compétences spécifiques) et l'accompagnement lié aux mutations que connaissent les entreprises (évolutions des modes de management – lean, etc. – évolution des pratiques avec le recours au numérique qui s'intensifie, développement des réglementations et des contrôles QHSE en entreprise, etc.).

\* Plusieurs choix de réponses possibles.