

Bref

Démocratiser la formation continue dans l'**entreprise** : le rôle de l'information, des entretiens professionnels et des supports collectifs

Dans leur grande majorité, les cadres connaissent les possibilités qui s'offrent à eux en matière de formation et participent à des entretiens professionnels, quelle que soit la politique de leur entreprise en la matière. Les autres salariés bénéficient plus nettement d'une diffusion de l'information, de la mise en oeuvre systématique des entretiens professionnels prévus par la réforme de la formation de 2004, et des garanties apportées par les supports collectifs. Cette ouverture de l'espace de discussion semble conduire à une réduction des inégalités d'accès à la formation continue.

Les salariés non-cadres sont ceux qui ont le plus à gagner de l'ouverture du débat sur la formation continue dans l'entreprise. La diffusion de l'information, l'organisation d'entretiens professionnels systématiques, l'existence d'accords d'entreprise concernant la formation sont autant d'éléments qui semblent aller dans le sens d'une réduction des inégalités. C'est ce qu'indiquent les résultats d'un dispositif récent qui juxtapose et confronte pour la première fois les réponses de 1 800 salariés et celles de leurs employeurs sur les conditions d'accès à la formation. Méthodologie originale dans le système statistique français, le dispositif d'information sur la formation employeur-salarié (DIFES1) permet de mettre en regard réponses des salariés et politique de formation et de gestion des ressources humaines de leur entreprise (voir encadré en dernière page). Cette approche permet l'ouverture de « l'angle mort » des enquêtes sur la formation continue, qui interrogent traditionnellement une seule des parties en présence.

Cette méthodologie semble donc particulièrement appropriée pour rendre compte de la manière dont est appliquée dans l'entreprise la réforme sur la formation de 2004. Il y a maintenant plus de cinq ans, les partenaires sociaux ont, par accord unanime repris par la loi de mai 2004 relative à la formation tout au long de la vie et au dialogue social, posé un cadre ayant pour objectif de « permettre à chaque salarié d'être acteur de sa formation ». Ainsi, l'accord national interprofessionnel (ANI) et la loi ont renouvelé en profondeur le paysage de la formation professionnelle et notamment les conditions d'accès à la formation. Ils consacrent en effet l'existence d'une zone intermédiaire entre les actions de formation initiées par l'employeur dans le cadre du plan de formation et celles conduites à l'initiative du salarié via le congé individuel de formation (CIF). Sont concernées les actions qui relèvent du droit individuel à la formation (DIF), mais également l'ensemble de celles visant le développement des compétences. Éventuellement suivies en dehors du temps de travail, elles peuvent faire l'objet d'un engagement écrit de l'employeur sur l'impact de la formation. L'entretien professionnel peut constituer le lieu d'élaboration d'un accord formalisé sur ces aspects. L'ensemble de ces changements visent à accroître les latitudes d'action des salariés.

Mais plus le salarié est invité à devenir acteur de sa formation, plus sa responsabilité est grande, ce qui suppose qu'il dispose en retour des outils permettant de l'assumer. Sont en jeu la capacité du salarié à accéder à l'information, celle de s'exprimer et d'être entendu. Au premier rang des outils pouvant l'aider à développer son action, se situent l'information mise à disposition par l'entreprise et la possibilité d'aborder au cours d'un entretien avec le supérieur hiérarchique la question de la formation. Le déploiement de ces aptitudes passe aussi par l'existence de supports collectifs, tel qu'un accord d'entreprise concernant la formation, susceptibles d'offrir des garanties procédurales sur l'expression du point de vue des salariés. Le respect de l'ensemble de ces éléments est partie intégrante de ce que l'on pourrait qualifier de capacité à discuter. Celle-ci ●●●

... ne se résume pas au simple droit à discuter, mais suppose de garantir des conditions nécessaires à une certaine effectivité de ce droit. La diffusion de ces procédures permettant le débat mais aussi leur impact concret sur l'accès des salariés à la formation sont étudiés ici.

Les non-cadres, premiers bénéficiaires d'une diffusion de l'information...

Selon les données de l'enquête CVTS3 (cf. encadré en dernière page), la grande majorité des entreprises interrogées déclarent diffuser de l'information sur la formation à leurs salariés. Si les entreprises de grande taille sont presque toutes engagées dans une telle démarche, les plus petites sont un peu moins impliquées, quel que soit leur secteur d'activité : environ 80 % des entreprises de moins de 50 salariés déclarent avoir informé leurs salariés. À un premier niveau d'analyse, le dispositif DIFES1 révèle deux dimensions importantes. D'une part, il ne suffit pas que l'entreprise informe pour que les salariés se déclarent informés ; d'autre part, la portée de l'information varie selon la catégorie socioprofessionnelle des salariés. En effet, si en moyenne les deux tiers d'entre eux déclarent être informés des possibilités de formation dans l'entreprise, c'est le cas de 85 % des cadres contre seulement un ouvrier sur deux. À un second niveau d'analyse, le croisement opéré dans ce dispositif permet d'apprécier les réponses des salariés au regard des politiques décrites par les entreprises. Ainsi, le pourcentage d'ouvriers déclarant être informés augmente de 65 % quand ils travaillent dans une entreprise qui diffuse de l'information, par rapport à une entreprise qui n'informe pas. Cette augmentation n'est que de 14 % pour

les cadres. Globalement, l'information diffusée par l'entreprise n'apporte qu'un faible gain supplémentaire pour les cadres alors qu'elle s'avère essentielle pour les non-cadres. Les cadres restent 76 % à déclarer être informés des possibilités de formation quand l'entreprise ne procède à aucune information sur la formation, contre à peine 30 % des ouvriers.

De plus, pour que l'information sur la formation soit entendue, encore faut-il que l'entreprise lui assigne une fonction précise et que cette fonction soit en relation avec les attentes des bénéficiaires éventuels. Or, la diffusion de l'information sur la formation a deux fonctions essentielles. D'une part, faire connaître le plan de formation, prérogative de l'employeur, et motiver à son accomplissement. D'autre part, provoquer un processus d'expression des besoins, c'est-à-dire organiser un espace de discussion où l'enjeu est la conciliation du projet individuel du salarié et celui de l'entreprise. La mise en place d'un processus systématique de recueil de besoins basé sur un entretien professionnel permet ainsi au salarié de participer à la co-construction de son parcours de formation, ce qui favorise, pour tous, l'appropriation de l'information. Mais, dans ce cas là aussi, le gain supplémentaire est le plus fort pour les ouvriers. La mise en œuvre d'entretiens systématiques leur permet d'être 46 % de plus à déclarer être informés que dans les entreprises qui ne font que diffuser l'information, contre 13 % de plus pour les cadres.

... et d'une mise en œuvre systématique des entretiens

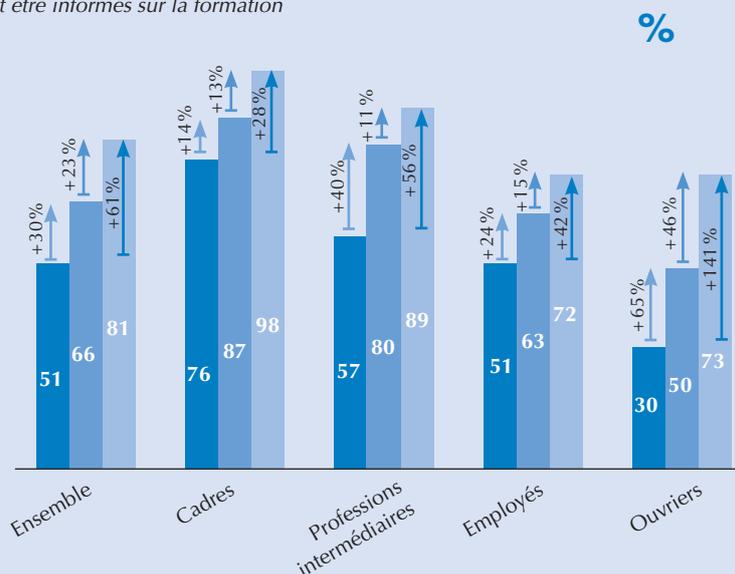
La réforme de la formation continue de 2004 suppose l'organisation d'un entretien

professionnel entre le salarié et son supérieur hiérarchique, au moins une fois tous les deux ans. En 2006, 54 % des entreprises déclaraient en avoir organisé. Cette pratique est plus fréquente dans les secteurs des services financiers et des assurances, très formateurs, mais elle reste encore rare dans ceux du transport, de la construction ou des industries agro-alimentaires, moins investis dans la formation. Tous secteurs confondus, elles ne sont plus que 16 % à le conduire systématiquement au-

Information sur la formation

Proportion de salariés déclarant être informés sur la formation

- ... dans les entreprises qui déclarent ne pas diffuser d'information (1)
- ... dans les entreprises qui déclarent diffuser de l'information (2)
- ... dans les entreprises qui déclarent diffuser de l'information et procéder à un recueil de besoins via des entretiens systématiques (3)
- Ecart relatif entre (1) et (2)
- Ecart relatif entre (2) et (3)
- Ecart relatif entre (1) et (3)

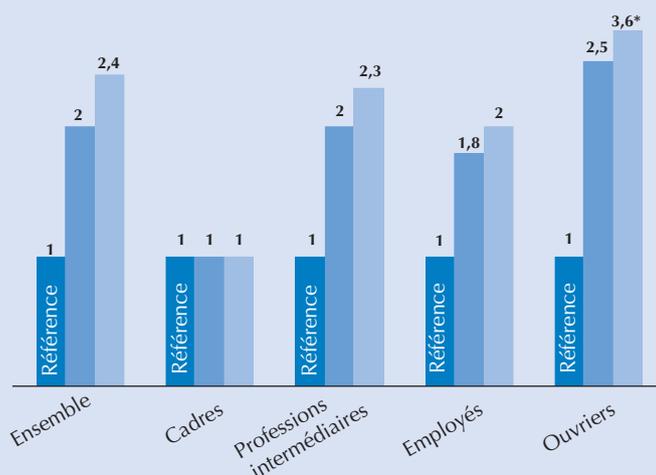


Source : DIFES1 - Champ : salariés d'entreprises de 10 salariés et plus.

■ L'entretien professionnel

Probabilités relatives que les salariés déclarent avoir bénéficié d'un entretien

- ... quand l'entreprise conduit des entretiens non systématiques (référence)
- ... quand l'entreprise conduit des entretiens systématiques et n'a pas signé d'accord d'entreprise sur la formation
- ... quand l'entreprise conduit des entretiens systématiques et a signé un accord d'entreprise sur la formation



* Lecture : Dans une entreprise qui conduit des entretiens de manière systématique et qui a signé un accord d'entreprise sur la formation, les ouvriers ont 3,6 fois plus de chance de déclarer avoir eu un entretien professionnel que ceux d'une entreprise qui ne systématise pas les entretiens. La probabilité n'est pas modifiée pour les cadres.

Ces résultats sont issus de modèles logit réalisés par catégories socioprofessionnelles. Les variables introduites dans le modèle sont le niveau de généralisation des entretiens par les entreprises, l'existence ou non d'un accord sur la formation ainsi que la taille et le secteur de l'entreprise (secteur industriel ou des services). Les probabilités sont calculées par rapport à une probabilité de référence, égale à 1, indiquée en bleu sombre sur le graphique

Source : DIFES1 - Champ : salariés d'entreprises de 10 salariés et plus ayant mis en œuvre des entretiens professionnels.

près de tous. Le taux d'entreprises pratiquant l'entretien pour toutes les catégories de salariés est croissant avec la taille. Il s'établit à 10 % pour les entreprises de moins de 20 salariés contre 64 % pour celles qui en emploient plus de 1 000. De leur côté, les salariés n'en bénéficient pas de manière homogène : 60 % des cadres déclarent avoir participé à un entretien professionnel, pour environ 40 % des professions intermédiaires et employés, et seulement un quart des ouvriers. Cet espace de discussion, censé rendre le processus de décision plus interactif, est donc rarement inscrit dans la pratique pour tous les salariés. Quand l'organisation des entretiens n'est pas généralisée dans l'entreprise, ce sont les non-cadres qui en sont le plus privés.

La confrontation des réponses des entreprises et des salariés sur ce sujet apporte une nouvelle fois un éclairage sur les effets de la politique des entreprises. En effet, appartenir à une entreprise qui conduit des entretiens systématiques auprès de tous ses salariés multiplie par 2,5 la probabilité pour les ouvriers de déclarer avoir eu un entretien et, ce, à secteurs et tailles d'entreprises équivalents. Cette probabilité est multipliée par 2 pour les professions intermédiaires et par 1,8 pour les employés. Seuls les cadres se démarquent. Quel que soit le degré de généralisation des entretiens dans l'entreprise, la probabilité qu'ils déclarent y avoir participé ne varie pas. On peut supposer que la conduite d'entretiens auprès des cadres est déjà une pratique habituelle des entreprises, et la mise en application de la réforme permet surtout aux non-cadres d'avoir voix au chapitre, *a fortiori* quand elle se conjugue avec l'existence d'accords d'entreprise concernant au moins partiellement la formation.

Ainsi, les non-cadres sont ceux qui gagnent le plus à ce que les entretiens professionnels soient systématisés.

Une réduction de l'ampleur des inégalités d'accès à la formation

Les inégalités d'accès à la formation continue n'ont pas manqué d'être soulignées depuis la promulgation de la loi de 1971. Cette tendance reste d'actualité. Selon les données de l'enquête CVTS3, si en moyenne près d'un salarié sur deux a suivi un cours ou un stage financé par l'entreprise en 2005, de fortes disparités existent selon les catégories socioprofessionnelles. En effet, le taux d'accès aux cours et stages est de 57 % pour les cadres, 62 % pour les professions intermédiaires, alors qu'il reste en dessous de 40 % pour les autres catégories : 39 % chez les employés et 37 % chez les ouvriers.

Or, la manière dont l'entreprise s'empare des possibilités offertes par la réforme conditionne fortement l'accès à la formation des employés et des ouvriers. Celui-ci varie selon que l'entreprise informe ou pas, et selon qu'elle généralise ou non l'entretien professionnel. Les taux d'accès des employés et des ouvriers sont d'autant plus importants que l'entreprise dit informer et conduire des entretiens auprès de tous et que les salariés déclarent également être informés et participer aux entretiens. Dans ce double cas de figure, à tailles et secteurs d'entreprises équivalents, la probabilité d'accéder à la formation est multipliée par quatre pour les ouvriers et par douze pour les employés. Cet effet multiplicateur n'existe pas pour les cadres et les professions intermédiaires qui possèdent déjà

des taux d'accès élevés ; on constate en effet que leur probabilité d'accéder à la formation reste inchangée quel que soit le niveau d'ouverture du débat dans l'entreprise. À ce titre, le développement de la capacité à discuter pour tous les salariés est un véritable vecteur de réduction des inégalités d'accès.

La formation est aujourd'hui appréhendée comme un élément de construction des parcours professionnels dont la responsabilité incombe en partie au salarié lui-même. Si elle est associée à une exigence de responsabilisation du salarié quant à sa carrière et sa formation, il importe que ce dernier dispose en retour des outils permettant d'assumer une telle responsabilité. La loi de mai 2004 a apporté quelques réponses pour la formation en entreprise, mais la mise en application des mesures reste insuffisante. Peu d'entreprises offrent à tous leurs salariés les conditions favorables au développement de leur capacité à discuter en matière de formation. Pourtant, quand c'est le cas, l'ampleur des inégalités entre les catégories socioprofessionnelles se réduit et le temps des formations croît. Si la durée des cours et stages financés par les entreprises s'établit à 21h par stagiaire pour les entreprises qui ne diffusent pas d'information, elle s'élève à 29 h quand l'information est diffusée et que les salariés déclarent l'avoir reçue, et atteint 34 h pour les entreprises qui tout à la fois informent, conduisent des entretiens auprès de tous leurs salariés et signent un accord concernant au moins

partiellement la formation. Mais ces formations restent néanmoins de courte durée et centrées sur le périmètre de l'entreprise.

Plus largement, se pose la question de l'aptitude du système de formation à offrir des perspectives tangibles de formation en cours de carrière, notamment pour les salariés les moins qualifiés. Sur ce point, la situation française est atypique. Si les entreprises françaises figurent au premier rang pour la formation de leurs salariés, la France se place en dernière position de l'Union européenne pour la formation formelle des adultes en emploi visant l'obtention d'un titre ou d'un diplôme. Ce décalage tient dans une large mesure à un système éducatif très fortement concentré sur la formation initiale, mais aussi au mode de régulation du système de formation continue, géré avant tout par la négociation collective, au niveau des branches et au niveau national. Au moins deux questions seraient donc à considérer : comment offrir aux salariés les moins qualifiés les conditions favorables leur permettant d'agir sur le déroulement de leur parcours professionnel ? Comment concilier formations concourant à la compétitivité des entreprises et égale distribution des possibles pour les salariés ? C'est notamment à ces enjeux que les multiples acteurs du système (entreprises, partenaires sociaux, État, région) ont à répondre dans les mois qui viennent.

Jean-Claude Sigot, Josiane Vero (Céreq)

À lire également...

• *Amartya Sen. Une politique de la liberté*, J.-M. Bonvin et N. Farvaque, Michalon, 2008.

• « La formation continue dans les entreprises européennes. Premiers pas vers une homogénéisation », A. Checaglini et I. Marion-Vernoux, *Bref* n° 251, Céreq, avril 2008.

• *Capability for learning in French companies*, D. Corteel, M. Lambert, J. Vero, B. Zimmermann, <http://www.capright.eu/> et Net.doc, Céreq, à paraître.

• « Le DIF, un outil pour réduire les inégalités d'accès à la formation continue », I. Marion-Vernoux, M. Théry, C. Gauthier (collab.), J.-C. Sigot (collab.), *Bref* n°255, Céreq, août 2008.

• « Pour une approche par les capacités », *Formation Emploi*, n°98, avril-juin 2007.

• *Quand la formation continue. Repères sur les pratiques de formation des employeurs et des salariés*, Céreq, 2009.

Les enquêtes

• Formation continue 2006 - FC2006

L'enquête Formation continue 2006 (FC2006), co-réalisée par le Céreq et l'INSEE, a interrogé en 2006 un échantillon de 16 500 personnes de moins de 65 ans ayant achevé leur formation initiale. FC2006 vise à appréhender toutes les formations continues suivies par les individus ainsi que le contexte dans lequel ils évoluent.

• Continuing vocational training survey - CVTS3

4 700 entreprises ont été interrogées en 2006 sur la formation professionnelle continue qu'elles financent partiellement ou en totalité pour leur personnel. Ces entreprises appartiennent au secteur privé et emploient 10 salariés et plus. Enquête européenne, elle est mise en œuvre pour sa partie française par le Céreq, en coordination avec la DARES et l'INSEE.

• Dispositif d'information sur la formation employeur-salarié - DIFES1

Le dispositif sur la formation employeur-salarié est construit à partir des deux enquêtes FC2006 et CVTS3. Il croise, pour la première fois en France, les réponses d'environ 1 800 salariés et celles de leur employeur sur le thème de la formation continue dans l'entreprise. Cette double interrogation permet de lier les caractéristiques des salariés et leurs pratiques de formation à la stratégie économique de l'entreprise, aux changements organisationnels, à sa politique de gestion des ressources humaines et de formation. DIFES1 permet de confronter les différents points de vue et d'essayer de comprendre, le cas échéant, l'écart entre les déclarations des salariés et des employeurs sur les conditions d'accès à la formation. Ce dispositif a été élaboré par le Céreq, la DARES et l'INSEE.

INSEE : Institut national de la statistique et des études économiques.

DARES : Direction de l'animation, de la recherche, des études et des statistiques.

Pour en savoir plus sur ces enquêtes : www.cereq.fr, rubrique Bases de données, enquêtes sur la formation continue.

ISSN - 0758 1858

Céreq

Direction de la publication : Michel Quéré. Rédaction : Elsa Personnaz. Commission paritaire n° 1063 ADEP. Reproduction autorisée à condition expresse de mentionner la source. Dépôt légal n° 49-459.

Centre d'études et de recherches sur les qualifications

10, place de la Joliette, BP 21321, 13567 Marseille cedex 02. Tél. 04 91 13 28 28. Fax 04 91 13 28 80.

www.cereq.fr

Imprimé par le Céreq

Publication gratuite