

## Variété des politiques de formation continue dans les petites entreprises

Moins formatrices, quel que soit le type de formation considéré, les entreprises de 10 à 49 salariés sont l'objet de l'attention des pouvoirs publics et des partenaires sociaux. 40 % d'entre elles s'engagent néanmoins dans la formation, et structurent leur politique en la matière. Seules 6 % semblent véritablement articuler recours important à la formation, stratégie économique et carrière de leurs salariés.

typologie  
formation continue  
DIFES2 entreprise  
organisation du travail  
CVTS4 PME/TPE  
rotations sur poste

Isabelle **Marion-Vernoux**  
Céreq

L'investissement en formation continue décroît avec la taille de l'entreprise. Partant de ce constat, et se fondant sur les vertus généralement attribuées à la formation, partenaires sociaux et pouvoirs publics réitèrent, au fil des accords et des lois, l'injonction d'en développer l'accès. Ainsi, dans leur dernier accord cadre, les partenaires sociaux gestionnaires du Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels proposent à nouveau de recentrer les actions du Fonds en faveur des salariés peu qualifiés et des petites entreprises.

En 2010, 72 % des entreprises de 10 à 49 salariés ont organisé au moins une formation pour un de leurs salariés ; elles sont 90 % dans ce cas quand elles emploient entre 50 et 249 salariés et sont quasiment toutes formatrices au-delà de 250 salariés. En termes de taux d'accès pour les salariés, les écarts sont encore plus criants. 27 % des salariés des petites entreprises ont suivi une formation sous forme de cours et stages, ils sont 56 % lorsqu'ils travaillent dans une entreprise de 250 salariés et plus.

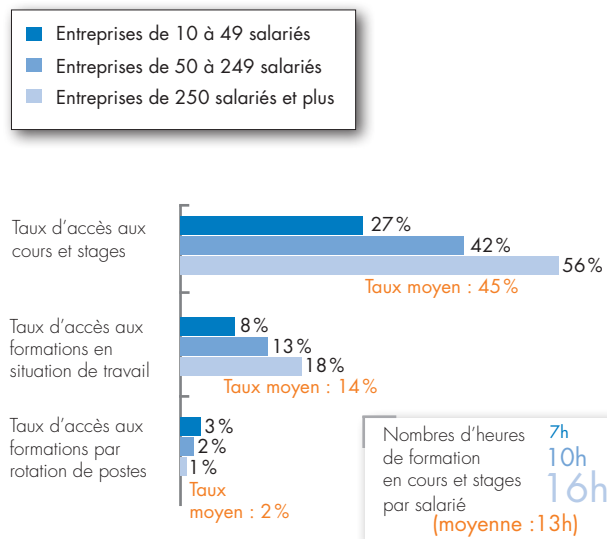
Pour autant, le rapport des petites entreprises (de 10 à 49 salariés) à la formation n'est bien sûr pas uniforme. La combinaison

de données sur l'effort de formation et sur les politiques menées en la matière permet de dessiner le portrait de cinq types d'entreprises aux profils contrastés.

### Les salariés des petites entreprises moins formés, quel que soit le type de formation

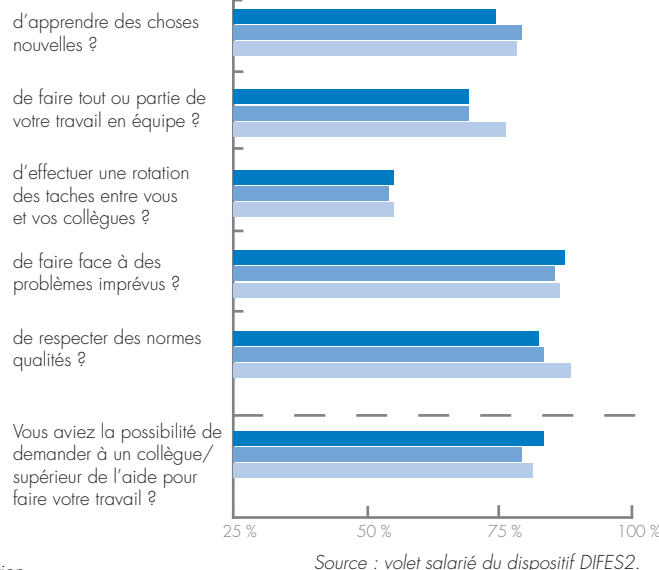
Malgré les résolutions répétées dans les accords nationaux interprofessionnels (ANI) pour développer la formation dans les petites entreprises, leurs salariés restent donc bien moins lotis. Cette situation est souvent expliquée par la préférence que les petites entreprises accorderaient à d'autres formes de formation : formations en situation de travail, rotations de postes, autoformation... Plus modulables, en lien direct avec leurs besoins, permettant aux salariés de ne pas s'absenter, elles auraient donc leurs faveurs. Or, l'accès à ces autres formes n'est généralement pas comptabilisé dans les sources administratives ou fiscales. Le volet français de l'enquête européenne CVTS permet de mesurer, au-delà des cours ou stages, l'accès à ces autres types de formation. Les résultats montrent qu'ils ne se substituent pas les uns aux autres. L'hypothèse selon ●●●

## La formation selon la taille de l'entreprise en 2010



Source : enquête CVTS4.  
Champ : entreprises de 10 salariés et plus du secteur privé, hors agriculture, santé, et éducation.

### Votre travail impliquait-il...



**Formations en situation de travail** : périodes de formation organisées dans le but d'acquies des savoirs-faire et des expériences pratiques. Elles se déroulent sur le lieu de travail avec l'utilisation d'outils de travail habituels de la personne. Elles font appel à la participation d'une ou plusieurs personnes : tuteur, collègue, formateur extérieur à l'entreprise.

Les formations par **rotation de postes** sont comptabilisées comme d'autres formes de formation seulement si elles ont été organisées dans le but de développer les savoir-faire des participants. Les changements de poste qui ne font pas partie d'un programme de formation ne sont pas comptés.

Le **taux d'accès** à la formation est le rapport entre le nombre de stagiaires (c'est-à-dire les personnes ayant suivi au moins une formation sur l'année considérée) et l'ensemble des salariés.

●●● laquelle le sous-investissement des petites entreprises dans la formation de leurs salariés ne serait qu'apparent doit ainsi être nuancée. Quelle que soit la taille, le recours aux cours et stages est majoritaire ; l'accès aux autres formes reste confidentiel, surtout dans les petites entreprises. Ainsi, les formations en situation de travail ont concerné, en 2010, 8% de leurs salariés, contre 18% de ceux des entreprises de plus de 250 salariés. Les salariés interrogés sur le même sujet confirment ces résultats. Le dispositif DIFES 2 montre que, sous quelque forme que ce soit, la participation des salariés à la formation croît avec la taille de l'entreprise où ils sont employés.

### Des situations de travail propices aux apprentissages

Cours, stages et autres formes de formation ne constituent pas les seules sources d'apprentissage en entreprise. On peut repérer, à côté de ces formes planifiées et organisées, des apprentissages informels, sur le tas, engendrés par l'exercice même du métier ou par des organisations de travail spécifiques. Le travail peut alors être en lui-même formateur.

Or, sur cette dimension, la taille de l'entreprise joue peu. Qu'ils travaillent dans de petites ou de grandes entreprises, les trois quarts des salariés déclarent que leur activité implique d'apprendre des choses nouvelles. Certaines situations de

travail seraient plus propices aux apprentissages. On peut ainsi faire l'hypothèse que travailler au sein d'un collectif peut être formateur, en considérant que la transmission de savoirs s'en trouve facilitée. Le travail en équipe concerne entre 69% et 74% des salariés, et le travail sous forme de rotation des tâches un peu plus de la moitié. Le travail peut aussi permettre d'accroître son expérience et d'acquies des compétences qui pourraient être mobilisées dans d'autres contextes. Cela peut être le cas quand il s'agit de faire face à des problèmes imprévus, ou de se conformer à des normes ou à une réglementation nouvelle. Sans distinction de taille d'entreprises où ils sont employés, plus de quatre salariés sur cinq déclarent se trouver dans de telles situations.

### La formation, un enjeu mineur pour une majorité de petites entreprises

Si, en moyenne, les petites entreprises forment moins que les plus grandes, leurs politiques de formation ne sont pas homogènes. Une typologie, élaborée à partir des données de l'enquête CVTS, permet de mettre en évidence cette diversité.

28% des entreprises de petite taille sont **non formatrices** (type 1). Elles n'ont formé aucun salarié sous quelque forme que ce soit durant l'année 2010. Non réceptives à la formation continue, ces entreprises sont, dans leur grande majorité, durablement non formatrices ; la situation de 2010 n'est pas conjoncturelle.

Le seuil de 20 salariés constitue par ailleurs une frontière très nette : toujours en 2010, 35 % des entreprises en dessous de ce seuil n'ont engagé aucune formation, elles ne sont plus que 16 % dans ce cas dans la tranche supérieure. Au sein même de ces petites entreprises, la classe de taille 10 - 49 salariés n'est pas homogène. Le secteur d'activité semble quant à lui beaucoup moins discriminant. Seuls les secteurs du bâtiment et de l'hôtellerie-restauration se distinguent. Ces deux secteurs sont largement surreprésentés dans ce type d'entreprises.

Pour expliquer cette carence, les entreprises invoquent souvent l'absence de besoins. 80 % d'entre elles considèrent que les compétences et les qualifications de leurs salariés sont suffisantes ; 63 % recrutent des personnes ayant déjà les profils requis. Plus de la moitié orientent leur priorité sur la formation initiale, l'apprentissage concurrençant alors directement la formation professionnelle des salariés. C'est le cas notamment dans les entreprises des secteurs du bâtiment ou de l'hôtellerie-restauration.

Pour certaines entreprises non formatrices, un peu moins nombreuses, l'absence de formation se justifie par un manque de ressources. 60 % déclarent que la charge de travail est trop lourde et que le personnel manque de temps. Loin d'être un des principaux obstacles, le coût élevé des formations est évoqué par 40 % des entreprises non formatrices. En termes d'organisation du travail, le poids de la hiérarchie est très fort et laisse peu de place à l'autonomie des salariés, tant sur le plan de l'organisation du temps que des procédures et des méthodes de travail.

Les entreprises **peu formatrices** (type 2 : 32 % des petites entreprises) s'éloignent peu du schéma décrit ci-dessus. Seul un quart de leurs salariés a été formé en 2010, dans un but essentiellement d'adaptation au poste de travail. Il n'existe pas de réelle politique de formation au service d'objectifs bien définis. Très rares sont celles ayant mis en place les entretiens professionnels. Si leur investissement est faible, c'est avant tout parce qu'elles éprouvent des difficultés à évaluer leurs besoins.

*Ce travail est la prolongation d'une étude de cadrage statistique réalisée pour le compte du [Conseil national d'évaluations de la formation professionnelle](#).*

*L'absence de données sur les entreprises de moins de 10 salariés ne permet pas d'intégrer cette classe de taille dans l'analyse.*

## Typologie des politiques de formation des entreprises de 10 à 49 salariés

		Entreprises peu impliquées dans la formation continue		Entreprises engagées dans la formation continue			
		1	2	3	4	5	
Types d'entreprises							
Recours à la formation		Nul	Faible	Important		Intensif	
Politique de formation		Sans objet	Peu stratégique	Internalisée et structurée	Formalisée et articulée à la GRH	Internalisée et structurée	
Part d'entreprises concernées		28 %	32 %	28 %	6 %	6 %	
Variables d'analyse (extrait)	Recours à la formation	Taux d'accès aux cours et stages	nc	26 %	40 %	41 %	47 %
		Durée moyenne des formations	nc	30 heures	25 heures	29 heures	33 heures
		Taux de participation financière (TPF)	1,3 %	2,2 %	2,8 %	3,2 %	3,6 %
	Politique de formation Entreprises...	comprenant une personne ou un service spécifique pour la formation	22 %	22 %	56 %	64 %	57 %
		dont un ou plusieurs salariés ont suivi un cours ou stage en interne	-	26 %	44 %	49 %	47 %
		diffusant de l'information sur la formation	60 %	72 %	96 %	92 %	90 %
		bénéficiant d'informations et de conseils délivrés par un organisme paritaire collecteur agréé (OPCA)	53 %	66 %	76 %	73 %	69 %
ayant recours au droit individuel à la formation (DIF)	-	15 %	31 %	30 %	78 %		
Variables descriptives	Caractéristiques des entreprises	Organisation du travail incluant une rotation des tâches entre salariés	44 %	40 %	40 %	64 %	55 %
		Part d'entreprises de 10 à 19 salariés	78 %	61 %	56 %	42 %	48 %
		Catégorie socioprofessionnelle sur représentée	Ouvriers	Ouvriers	Tech., cadres, ingénieurs	-	Employés

Source : enquête CVTS4 - Champ : entreprises de 10 à 49 salariés du secteur privé, hors agriculture, santé, et éducation.

Typologie d'entreprises réalisée à partir d'une classification ascendante hiérarchique prenant en compte des variables permettant de mesurer l'intensité du recours à la formation ainsi que le degré de structuration des politiques de formation. Afin de mieux caractériser les différents types mis en évidence, ils ont été décrits selon les structures socioprofessionnelles, en termes de taille, de secteurs, selon les motifs de non formation avancés ou encore de l'organisation du travail. Toutes les variables ayant permis l'analyse ne sont pas présentées dans le tableau.

## Des politiques de formation structurées, au service d'objectifs variés

Regroupant 28% des entreprises, le type 3 se caractérise par un **recours important** à la formation et une **politique structurée** en la matière. Ces entreprises diffusent largement de l'information sur la formation et organisent le recueil des besoins des salariés. Fait notable, les écarts de taux d'accès selon les catégories socioprofessionnelles y sont plus réduits que dans l'ensemble des petites entreprises. Les techniciens, ingénieurs et cadres y sont également surreprésentés. Les salariés bénéficient d'une certaine marge de manoeuvre dans la définition des procédures et méthodes de travail, sur les horaires ou encore sur le contrôle des résultats.

Pour 6% des entreprises (type 4), la politique de formation est totalement **intégrée à la politique de gestion des ressources humaines** et à la stratégie économique. Elle constitue un outil de gestion des carrières et des mobilités. Les objectifs assignés à la formation sont plus larges qu'ailleurs, et visent en outre à fidéliser et motiver les salariés. Davantage soumises à des changements technologiques et organisationnels, ces entreprises sont plus fréquemment organisées en réseau. Le travail comporte plus qu'ailleurs des aspects propices à la formation et aux apprentissages : méthodes formalisées de résolution de problèmes, application de normes qualité ou encore rotation des tâches. L'organisation du travail procure la même marge de manoeuvre aux salariés que dans les entreprises du type 3. En revanche, ce groupe se distingue par une structure des qualifications un peu moins favorable a priori, avec un pourcentage d'employés et d'ouvriers plus élevé.

Enfin, les entreprises du type 5 sont celles qui **forment le plus**. Appartenant en grande partie au secteur tertiaire, elles possèdent une structure des qualifications spécifique. Les employés y sont surreprésentés (54%), et constituent la catégorie la plus formée dans les entreprises de ce type. La diffusion de l'information est une pratique courante, ainsi que celle des entretiens individuels. Le

## Les sources

En 2012, le Céreq a interrogé un échantillon national de 5 400 entreprises employant au moins 10 salariés et représentatives du secteur privé. Cette enquête, portant sur les données 2010, correspond à la quatrième interrogation du volet français de l'enquête européenne **Continuing vocational training survey (CVTS)**. Elle est pilotée par la Commission européenne et Eurostat, et réalisée en concertation avec la Direction de l'animation, de la recherche et des statistiques (DARES) qui la finance en partie. Elle interroge les entreprises sur la formation professionnelle continue qu'elles ont financée partiellement ou en totalité pour leur personnel. Au-delà du tronc commun européen, l'enquête française inclut un questionnaire spécifique visant à évaluer les effets des réformes engagées depuis 2004.

Créé par le Céreq et bénéficiant du soutien financier de la Dares, le **dispositif d'information sur la formation employeur/salarié (DIFES2)** interroge un échantillon d'environ 6 000 couples employeurs/salariés sur le thème de la formation continue. Il permet de lier les caractéristiques des salariés et leurs pratiques de formation aux politiques de formation menées dans les entreprises et à l'organisation du travail (entreprises interrogées dans l'enquête CVTS4). Les données portent sur l'année 2010.

Pour en savoir plus sur les enquêtes : [www.cereq.fr](http://www.cereq.fr), rubriques Accès aux données

**recours au DIF est important**, et la formation hors temps de travail assez fréquente. En moyenne, ces entreprises sont plus nombreuses à avoir connu des changements récents, notamment l'introduction de nouvelles méthodes d'organisation du travail.

De façon générale, un recours important à la formation va donc de pair avec une politique de formation structurée et organisée, une réflexion inscrite dans la durée, une formalisation des pratiques. Grandes parmi les petites, les entreprises dans ce cas de figure sont aussi plus souvent filiales de groupes. Leurs pratiques se rapprochent de celles des entreprises de plus de 50 salariés.

*A contrario*, 60% des petites entreprises ne s'engagent pas ou très peu dans la formation continue. Quand elles forment, c'est au coup par coup, la raison principale évoquée pour justifier l'absence de formation étant l'absence de besoins. Ce résultat interroge l'injonction à former et à accroître les taux d'accès à la formation des salariés de ces entreprises. Faut-il, et si oui, comment, susciter leur « appétence » pour la formation, comme il a longtemps été question d'accroître celle des salariés ? ■

### Pour en savoir plus

*Quand la formation continue*, Céreq, 2009.

*(Quand la formation continue*, nouvelle édition à paraître automne 2013)

Formation et innovation dans les petites entreprises, *Education permanente*, n°182, mars 2010.

Les OPCA face aux petites entreprises. Entre activités de gestion et développement de services, E. Bentabet, M. Théry, *Bref* n°227, février 2006.

Céreq

Bref n°310 • mai 2013

Bulletin de recherche  
emploi-formation du Céreq

Directeur de la publication

**Alberto Lopez**

Secrétariat de rédaction et mise en page

**Elsa Personnaz**

Centre d'études  
et de recherches  
sur les qualifications

10, place de la Joliette,  
BP 21321,  
13567 Marseille cedex 02  
T 04 91 13 28 28

[www.cereq.fr](http://www.cereq.fr)

Commission paritaire  
n° 1063 ADEP.

Reproduction autorisée à condition  
expresse de mentionner la source.

Dépôt légal mai 2013

Imprimé au Céreq

Publication gratuite

ISSN 2116-6110



Ministère du Travail  
de l'Emploi, de la Formation  
Professionnelle et du Dialogue social