



Baromètre international Cegos 2023

# Transformations, compétences et learning





Leader international de la formation professionnelle, le Groupe Cegos est engagé auprès des organisations et de leurs équipes pour **accompagner les multiples transformations** (technologiques, sociétales, environnementales, managériales...) auxquelles elles doivent faire face aujourd'hui.

Cegos a donc renouvelé cette année encore ce baromètre international, avec pour objectifs de comprendre :

- les **enjeux de transformation prioritaires** qui impactent les compétences selon les professionnels des ressources humaines et du Learning & Development ;
- les **grandes ruptures émergentes** (telles que l'Intelligence Artificielle) et ce qu'elles induisent pour la formation ;
- la vision qu'ont les salariés de leur employabilité et leurs préoccupations en matière de développement des compétences ;
- les **champs et les modalités de formation attendues** pour la suite par les organisations et par les salariés.

Ce baromètre a été conduit en juin et juillet 2023, auprès de **5 048 salariés** et **488 Directeurs ou Responsables des Ressources Humaines/Directeurs ou Responsables de la Formation**, dans **9 pays d'Europe** (France, Allemagne, Italie, Portugal, Espagne), **d'Asie** (Singapour) et **d'Amérique Latine** (Brésil, Chili, Mexique). Ils sont tous issus d'organisations des secteurs privé et public de 50 collaborateurs et plus.

#### Focus France : les décideurs RH face aux dispositifs de soutien au développement des compétences

Unique au monde, le marché français de la formation s'appuie sur de nombreux dispositifs publics de soutien au développement des compétences.

Cegos a donc souhaité **interroger les professionnels sur leurs perceptions et leurs usages des différentes modalités existantes de financement**. Ce focus couvre des sujets aussi variés que les dépenses de formation sur fonds propres, l'externalisation de la conception des dispositifs, les reconversions professionnelles, la formation certifiante diplômante, le Compte Personnel Formation, le dispositif Pro-A ou encore l'alternance...



*Les défis auxquels font face vos organisations et vos directions RH et Learning & Development sont multiples et semblables dans tous les pays : travail hybride, évolutions de la culture managériale, attractivité et rétention des talents, transition écologique, transformation digitale et impacts de l'intelligence artificielle, responsabilité sociétale...*

*Si les salariés témoignent d'une réelle inquiétude quant à l'impact de ces changements sur leur métier ou leur emploi, ils sont aussi très motivés pour se former.*

*De leur côté, les Directions RH se disent prêtes à soutenir le développement des compétences et à adapter leur stratégie formation pour proposer des expériences d'apprentissage plus personnalisées et plus opérationnelles.*

*Chez Cegos, nous sommes évidemment convaincus que la formation est une réponse optimale à ces défis complexes qui sont déterminants pour les organisations comme pour la société.*

*La formation n'est pas seulement un levier décisif de compétitivité. Elle est aussi au plan individuel un formidable outil d'insertion professionnelle et d'inclusion sociale, permettant à chacun de trouver sa juste place dans le monde du travail et dans la société qui émerge.*

**Benoit Felix,**  
Président du Groupe Cegos



# L'essentiel des résultats

## Salariés et RH misent sur le développement des compétences pour faire face aux grands enjeux de transformation des organisations

- **Intelligence artificielle et data** mais aussi **nouveaux modes de travail** sont les principaux enjeux de transformation identifiés par les RH.
- Pour **74 % des salariés internationaux** (vs 68 % en France), les enjeux de transformation actuels (technologiques, climatiques, sociétaux...) **vont modifier le contenu de leur travail** et **30 %** (vs 25 % en France) craignent même de **voir leur métier disparaître**.
- Selon les RH internationaux, **18 % des emplois** de leur organisation (vs 17 % en France) présentent un **risque d'obsolescence des compétences** dans les trois ans à venir.
- Face à ces transformations, 57 % des RH à l'international entendent **accompagner les collaborateurs dans leur montée en compétences** (vs 62 % en France), **digitales** notamment, et **recruter** de nouveaux profils (56 % à l'international vs 65 % en France).
- **Seuls 8 % des DRH internationaux identifient la transition écologique** comme un enjeu clé d'accompagnement et de développement des compétences dans leur organisation.
- 59 % des salariés internationaux et 30 % des salariés français accepteraient de financer une partie des coûts de leur formation.
- 85 % des salariés internationaux et 69 % des salariés français se disent **prêts à envisager une reconversion professionnelle** complète si celle-ci était porteuse d'un plus grand sens.

## Individualisées, opérationnelles, « juste à temps » : les enjeux des formations d'aujourd'hui et de demain

- 41 % des RH internationaux (37 % en France) ont des **difficultés pour faire coïncider l'offre de formation avec les besoins en compétences** de leur organisation (-14 points vs 2022).
- Pour 44 % des salariés sondés (41 % en France), la **réponse à leurs besoins de formation arrive souvent tardivement**.
- Les salariés attendent avant tout des **formations opérationnelles** (51 % vs 44 % en France) et **interactives/ludiques** (41 % vs 34 % en France).
- Les RH voudraient proposer des **parcours plus individualisés** (47 % à l'international vs 57 % en France), **aux modalités plus variées** (41 % vs 28 %). 74 % d'entre eux (72 % en France) envisagent d'ailleurs d'**utiliser l'intelligence artificielle pour individualiser les parcours**.
- Pour les DRH, les formations de demain conjugueront avant tout **adaptive learning** (46 % vs 37 % en France), **e-coaching** (45 % vs 38 %) et **social learning** (41 % vs 33 %).
- **L'intelligence artificielle émerge doucement** : seuls 10 % des DRH à l'international comme en France y ont déjà eu recours comme ressource pédagogique.
- 25 % des RH internationaux (vs 39 % en France) **n'utilisent toujours pas les données** liées aux formations.



## Focus France : les décideurs RH face aux dispositifs de soutien au développement des compétences

- Les **dépenses de formation sur fonds propres** restent majoritairement **stables** pour 6 entreprises et organisations sur 10, témoignant d'une optimisation des dépenses de formation.
- **Seuls 15 %** des RH ont déjà **externalisé la conception** de leurs dispositifs de formation.
- 81 % des RH disent accompagner les **reconversions professionnelles** aujourd'hui.
- Près de 40 % des salariés voient la **formation certifiante diplômante** comme un levier de maintien de leur employabilité.
- **Compte Personnel Formation** : 60 % des entreprises abondent ou vont négocier un accord d'abondement du dispositif, faisant ainsi le choix de la co-construction des parcours de carrière de leurs collaborateurs.
- **Métiers en tension** : tandis que la POEI (Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle) est utilisée par 25 % des RH, ces derniers jugent le recrutement d'alternants particulièrement compliqué dans les métiers de l'informatique et du digital.

# Salariés et RH misent sur le développement des compétences pour faire face aux grands enjeux de transformation des organisation

## Les transformations à l'œuvre sont sources d'inquiétudes pour les salariés

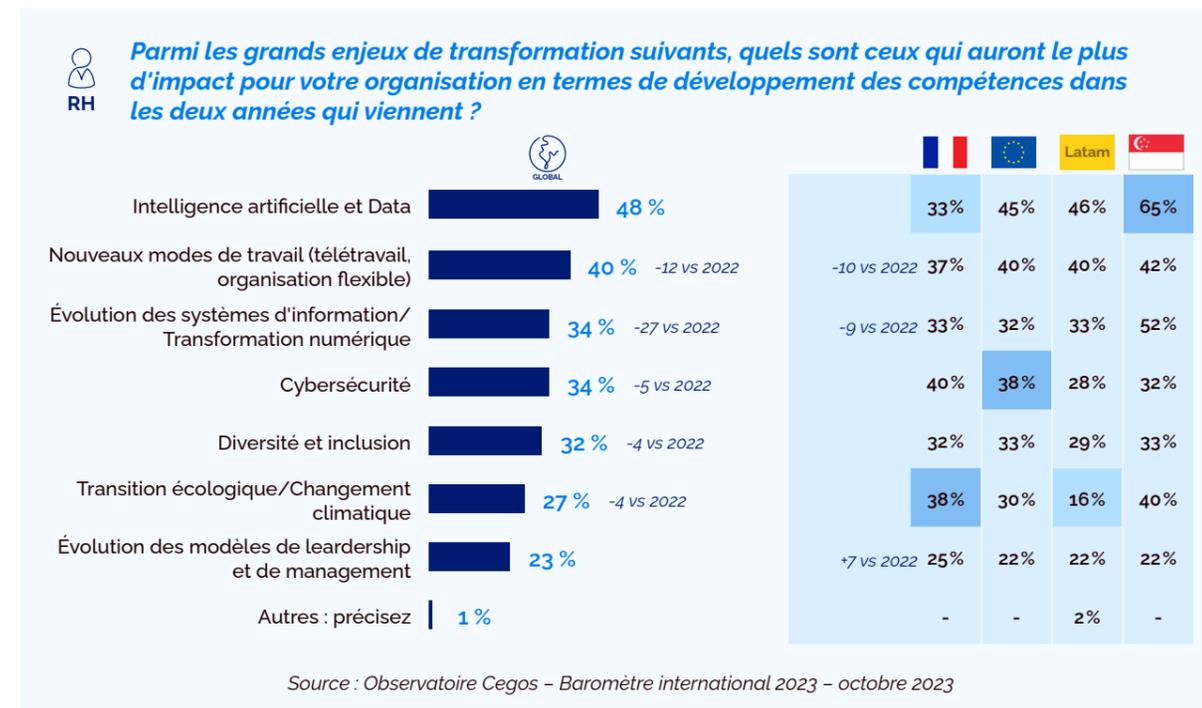
Toutes les organisations, partout dans le monde, sont confrontées à des transformations nombreuses et complexes. Technologiques et sociétales, elles sont toujours perçues par les DRH-RRH comme ayant un impact majeur sur le développement des compétences des salariés.

Les DRH-RRH interrogés à l'international citent ainsi en premier lieu l'intelligence artificielle et la data (48 % et 33 % en France), notamment dans les entreprises de 500 à 1 999 collaborateurs (55 %) et de plus de 2 000 employés (51 %).

Ils mentionnent ensuite les nouveaux modes de travail, à 40 % (vs 37 % en France) – en recul de 12 points vs 2022 (-10 en France).

Les DRH-RRH français se distinguent de leurs homologues en plaçant la cybersécurité (40 %, voire 44 % dans les entreprises de plus de 2 000 collaborateurs) et la transition écologique (38 % vs 27 % à l'échelle internationale) au cœur des enjeux de transformation des compétences.

Conséquence de l'accélération technologique, avec notamment la montée en puissance de l'IA et de la gestion des data, la très grande majorité des salariés interrogés (74 % ; 68 % en France, + 7 pts vs 2022) a d'ailleurs conscience que ces enjeux vont modifier le contenu de leur travail, notamment les managers (79 % ; 77 % en France). Et 30 % des salariés internationaux (25 % en France) craignent même de voir leur métier disparaître (+7 points vs 2022, +8 en France). Cette crainte est plus forte chez les ouvriers (39 % à l'international et 31 % en France).

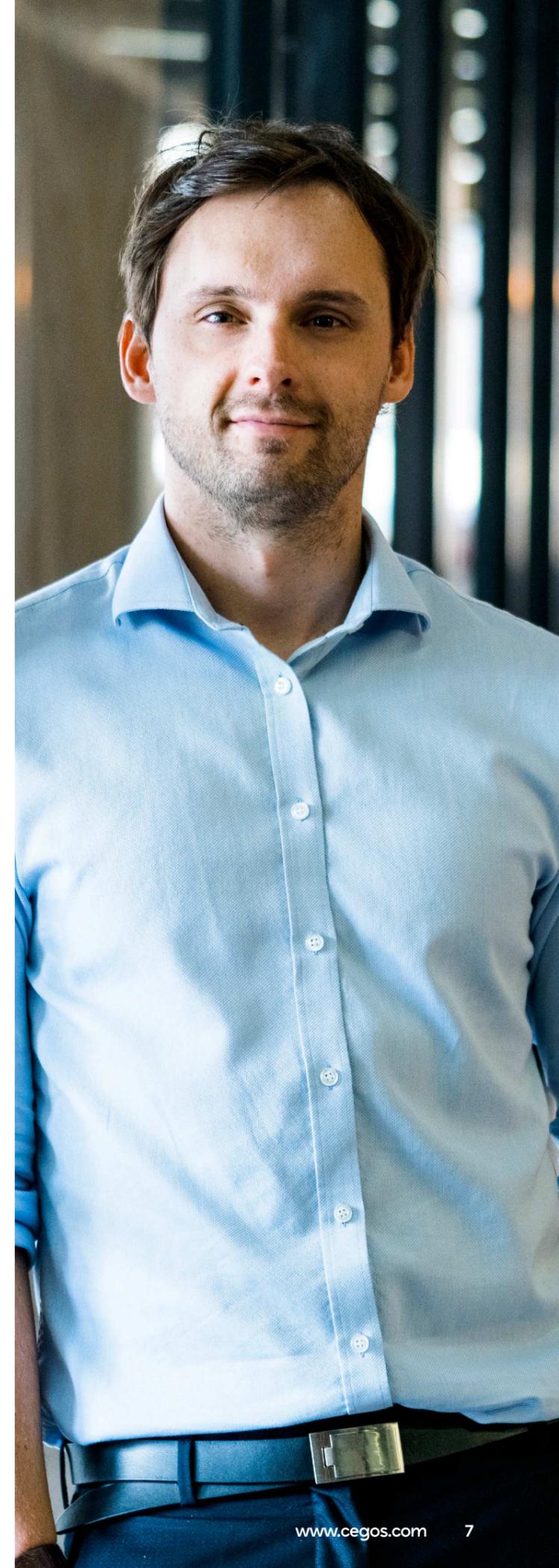


**30 %**  
des salariés dans le monde craignent de voir leur métier disparaître.

**74 %**  
anticipent une évolution du contenu de leur travail.

4 salariés sur 10 (28 % en France) avouent d'ailleurs se sentir dépassés par la technologie : une tendance en forte hausse à l'international (+8 points vs 2022) comme en France (+7). À l'échelle nationale, ce sentiment est plus prégnant dans les entreprises de 50 à 499 collaborateurs (33 %), le secteur public (35 %) et chez les ouvriers (46 %).

Les DRH n'ont pas la même lecture de ces enjeux puisqu'ils estiment que seuls 18 % des emplois de leur organisation (17 % en France) présentent un risque d'obsolescence des compétences dans les trois ans à venir. Cet optimisme pourrait résulter d'une crise sanitaire qui a souvent démontré la capacité de résilience des organisations.



## Le développement des compétences, une réponse clé aux enjeux de transformation

Les organisations disposent de plusieurs leviers pour faire face à l'impact des transformations sur les métiers et les compétences. **Les DRH internationaux prévoient ainsi d'accompagner la montée en compétences des collaborateurs sur leur poste actuel (57 % à l'international ; 62 % en France) et de recruter de nouveaux profils (56 % ; 65 %)**, notamment dans les entreprises de plus de 2 000 collaborateurs (63 % et 62 %).

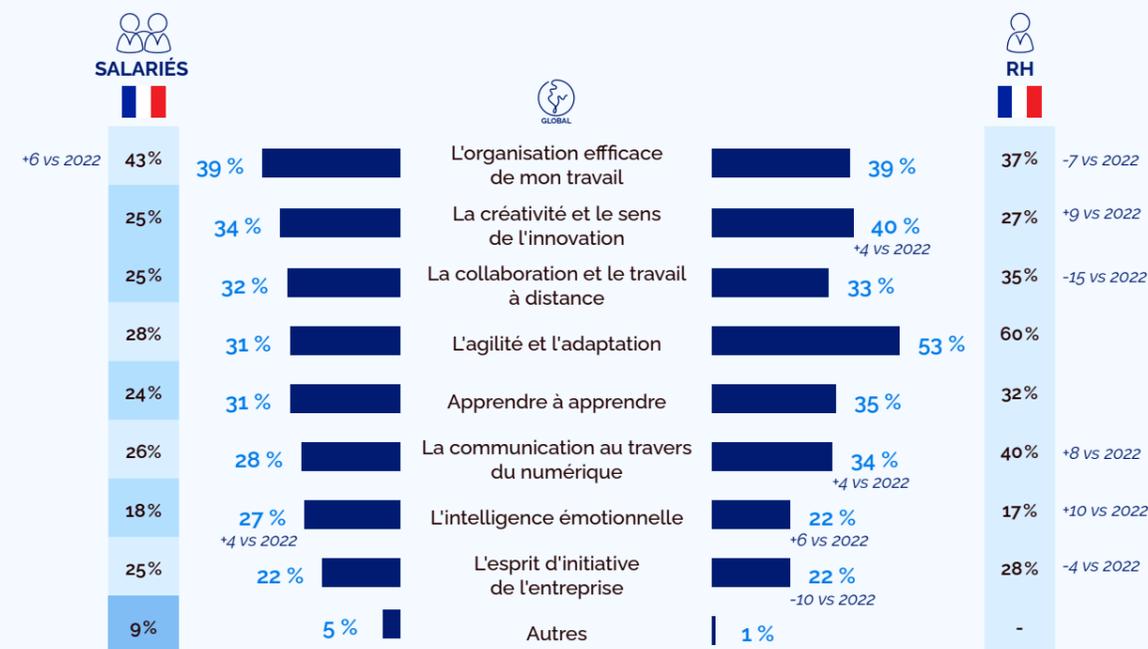
Autre enseignement intéressant : **le renforcement des compétences digitales est impératif pour 42 % des RH interrogés (38 % en France). Viennent ensuite les compétences transversales ou soft skills (38 % ; 42 %)**. Le développement des compétences managériales semble désormais moins attendu à l'échelle internationale (35 %, en baisse de 4 points vs 2022) alors qu'il reste une priorité en France (42 %). Le renforcement des compétences métiers arrive en dernier (29 %), notamment en France (20 %, -9 points).

Quand on interroge les RH sur les compétences clés pour lesquels ils identifient un fort enjeu

d'accompagnement et de développement des compétences, les trois premières compétences citées sont liées à la maîtrise du numérique, au management et à la capacité d'innovation. Fait surprenant : **la transition écologique ne figure pas dans leurs priorités, pointant à la neuvième position des besoins identifiés**. Un résultat témoignant sans doute de leurs difficultés à appréhender ces bouleversements systémiques et à les intégrer à leur stratégie L&D.

**Qu'en est-il des soft skills ? Leur développement reste important pour les RH comme pour les salariés. Les premiers évoquent avant tout l'agilité et la capacité d'adaptation (53 % ; 60 % en France) pour faire face aux multiples évolutions des secteurs d'activités, des organisations et des métiers. Les salariés internationaux aimeraient quant à eux être plus efficaces dans l'organisation de leur travail (39 %, 43 % en France) pour évoluer au mieux dans un environnement hybride et préserver l'équilibre entre leurs vies personnelle et professionnelle.**

Parmi les compétences transversales suivantes (« soft skills »), quelles sont celles que vous aimeriez développer en priorité (3 réponses possibles) ? / Quelles sont celles que les salariés de votre entreprise devraient maîtriser en priorité ? (3 réponses possibles)



Source : Observatoire Cegos - Baromètre international 2023 - octobre 2023

## Les salariés sont prêts à jouer un rôle plus actif dans le développement de leurs compétences

Salariés (62 %) et DRH-RRH internationaux (63 %) s'accordent à dire que le développement des compétences reste une démarche partagée à parts égales entre l'organisation et le collaborateur. C'est d'ailleurs une conviction qui gagne progressivement du terrain chez les RH depuis deux ans (+4 points vs 2022, +18 vs 2021).

Comparés à leurs voisins à l'international, les Français se montrent nettement plus réticents quant à la dimension partenariale du développement des compétences

(55 % chez les salariés en baisse de 8 points vs 2022 et 48 % chez les RH, -17 vs 2022). Le système de formation national étant soutenu par de nombreux dispositifs d'aides et de financements, une proportion accrue des salariés (29 %, +5 points vs 2022) et des RH (32 %, +5 points vs 2022) estime que la formation relève principalement de la responsabilité de l'entreprise.

# 60%

des salariés sont prêts à financer eux-mêmes une partie des coûts de la formation.

Pour autant, et c'est une bonne nouvelle : les salariés internationaux sont résolus à être acteurs du développement de leurs compétences en investissant et en s'investissant dans leur formation : 59 % se déclarent prêts à financer eux-mêmes une partie des coûts associés tandis que 76 % d'entre eux accepteraient de suivre une formation en dehors de leur temps de travail. Un volontarisme que les salariés français ne partagent pas puisque seuls 30 % (-6 points vs 2021) d'entre eux auto-financeraient une partie des coûts de leur formation et 57 % (-6 points vs 2021) seraient prêts à allouer du temps extra-professionnel à une formation.



### La quête de sens au travail : un moteur pour envisager sa reconversion professionnelle

Nous avons tous pu le constater dans nos organisations et dans nos vies personnelles : depuis la crise sanitaire, la quête de sens au travail s'est imposée au cœur des débats collectifs et des réflexions individuelles. Cette année, **85 % des salariés internationaux (+7 points vs 2022) sont désormais prêts à envisager**

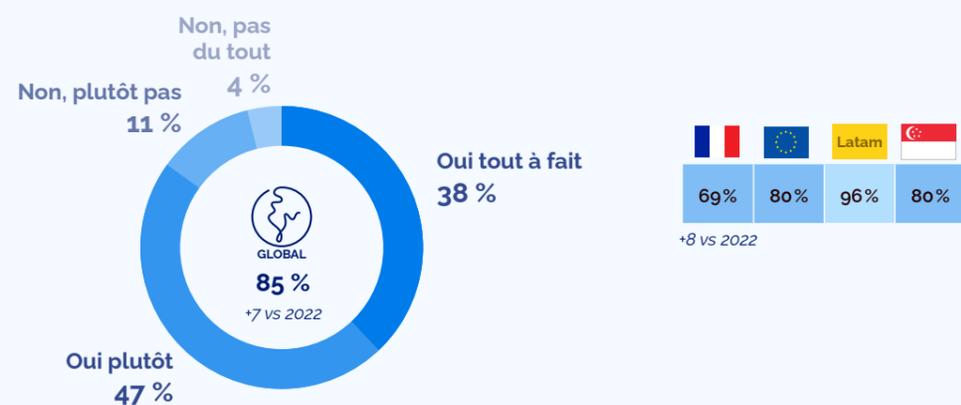
**une reconversion professionnelle complète si celle-ci était porteuse d'un plus grand sens.**

**Bien que moins importante en France (69 %), cette tendance est toutefois à la hausse (+8 points),** témoignant de l'envie de plus en plus d'actifs d'exercer un métier pleinement en phase avec leurs aspirations.



SALARIÉS

*On constate ces dernières années une part grandissante de salariés étant à la recherche de plus de sens dans le cadre de leur vie professionnelle. Pour votre part, seriez-vous prêt à envisager une reconversion professionnelle complète si celle-ci était porteuse d'un plus grand sens ?*



Source : Observatoire Cegos – Baromètre international 2023 – octobre 2023

Pour répondre à cette quête de sens et de reconversion, 82 % des DRH-RRH internationaux se mobilisent :

- 13 % disent avoir déjà déployé des dispositifs de reconversion professionnelle (vs 17 % en France) ;
- 37 % (+9 vs 2022) l'ont en projet ;
- 32 % (+4 vs 2022) estiment que c'est dans le champ de possibles à l'avenir.

### Christophe Perillou, Directeur de l'activité Learning & Solutions (dispositifs de formation sur mesure) au sein du Groupe Cegos, explique :

« Sans surprise, l'émergence de l'intelligence artificielle générative est citée comme le premier facteur de transformation impactant les compétences. Cela implique à court terme que les acteurs du Learning & Development se mobilisent fortement pour proposer des solutions de formation à trois niveaux :

- la sensibilisation massive des salariés pour démystifier le sujet,
- le développement de compétences techniques pour exercer les métiers de l'IA,
- et la mise en application de l'IA dans les métiers à travers des cas d'usage bien identifiés.

Deuxième point marquant de cette édition : la transition écologique. À l'exception des RH français qui en font un sujet prioritaire, les RH internationaux ne positionnent pas cet enjeu comme majeur pour le développement des compétences de leurs équipes dans les deux ans à venir. Face à l'urgence de la transition écologique, les RH ne semblent pas encore s'être pleinement emparés de ce sujet pourtant très sensible, avec des risques de disqualification des organisations par leur marché, leurs clients et leurs talents. À n'en pas douter, le durcissement de la réglementation constituera un facteur d'accélération des compétences sur ces sujets. »

# Individualisées, opérationnelles, « juste à temps » : les enjeux des formations d'aujourd'hui et de demain

## L'enjeu de la formation « juste à temps »

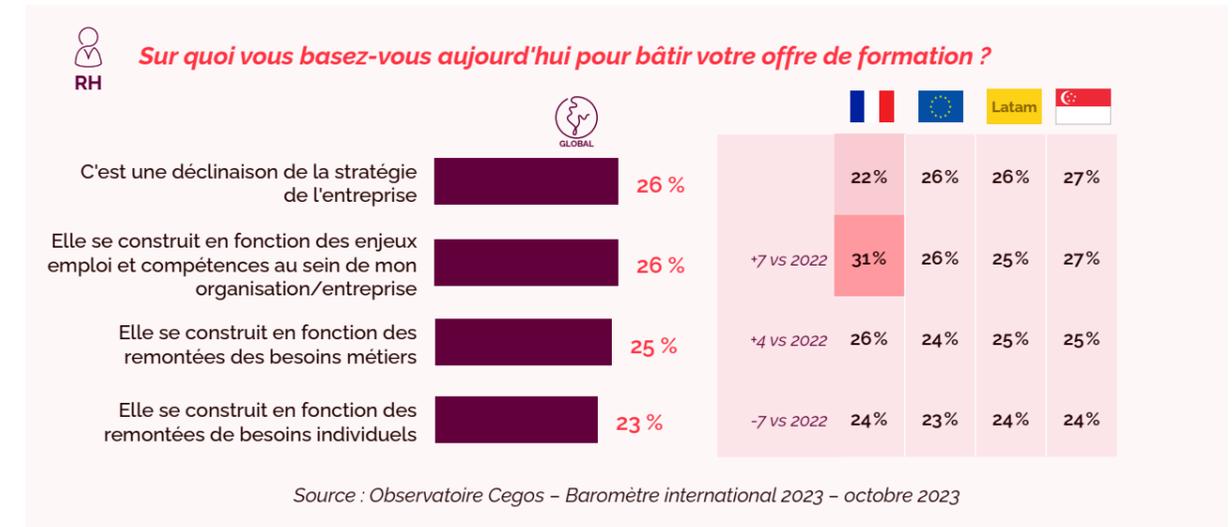
Les RH internationaux exprimaient depuis deux ans une difficulté croissante à faire coïncider les besoins en compétences de leur organisation avec leur offre de formation. Si 55 % d'entre eux pointaient cette difficulté l'an dernier, la tendance semble s'inverser cette année. Toutefois, **41 % d'entre eux avouent que cela reste une mission délicate (37 % en France), en particulier dans le secteur public (46 % à l'international et 43 % en France) ou encore dans les entreprises de taille intermédiaire (42 % en France).**

De leur côté, **85 % des salariés (83 % en France) déclarent que leur organisation répond à leurs besoins de développement des compétences.**

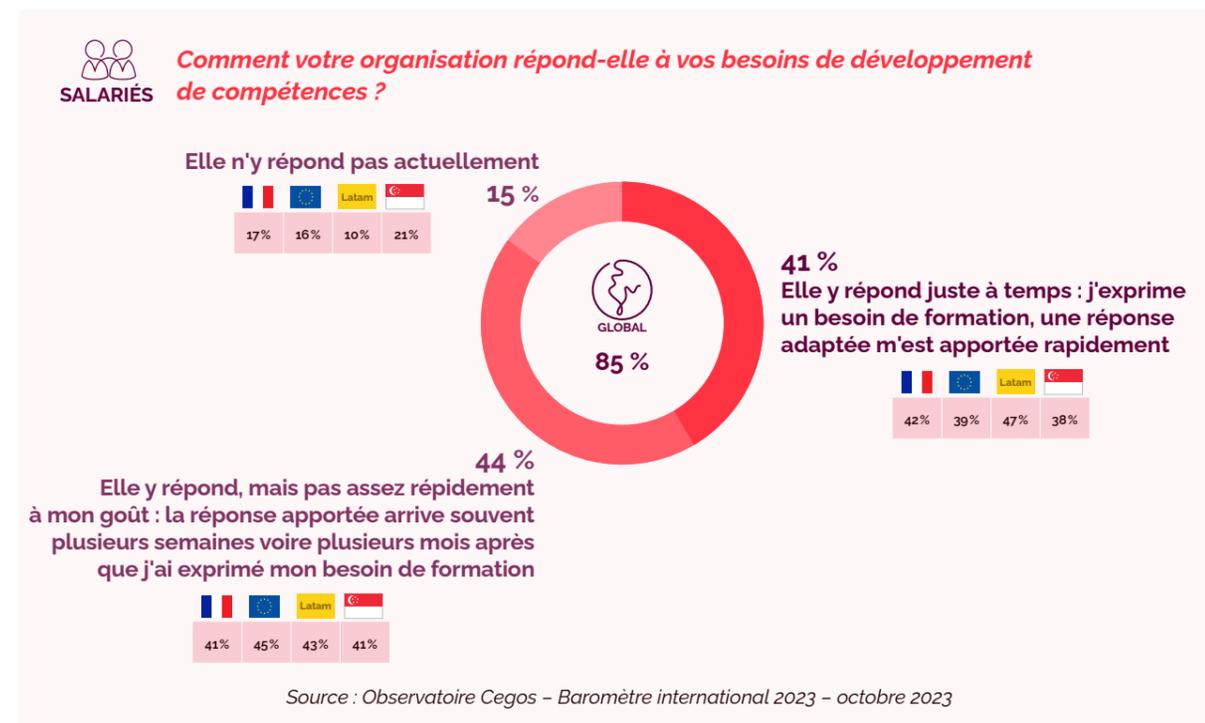
Mais seuls 41 % d'entre eux (42 % en France) estiment qu'elle y répond « juste à temps » tandis que **44 % d'entre eux (41 % en France) précisent que les réponses apportées arrivent souvent trop tardivement**, plusieurs semaines voire plusieurs mois après qu'ils aient exprimé leurs attentes. Dans un monde du travail où l'accélération technologique et le changement permanent deviennent la norme, la formation « juste à temps » nécessite d'encourager l'engagement pro-actif des collaborateurs. Il s'agit notamment de recueillir plus fréquemment leurs besoins et de renforcer leur autonomie en matière de développement des compétences.

## Construire l'offre de formation : une démarche qui s'appuie autant sur les enjeux stratégiques et de compétences de l'organisation que sur les besoins métiers et individuels

La construction de l'offre de formation doit répondre à un large spectre de besoins : les DRH-RHH doivent prendre en compte à la fois la stratégie de leur organisation, ses enjeux emplois et compétences, les besoins individuels recensés ainsi que les besoins identifiés par les métiers.



Ces critères sont pris en compte de manière équilibrée, conjuguant moyen-long terme et court terme : **les RH cherchent ainsi à satisfaire à la fois l'alignement stratégique demandé et les besoins individuels et opérationnels exprimés par le terrain.** En France, le facteur individuel baisse fortement (-7 points vs 2022), au bénéfice des emplois et compétences de l'entreprise dans leur globalité.





### Individualisation et mises en situation restent au cœur des enjeux formation

Comment les formations devraient-elles évoluer ? À cette question centrale, salariés et RH apportent des réponses différentes :

Rapprocher la formation de leur travail quotidien constitue la première attente des salariés internationaux qui veulent avant tout des formations opérationnelles, plus utiles et directement transposables en situation de travail (51 %, +18 points vs 2022 et 44 % en France, +14). Cette proposition est moins importante chez les techniciens (39 %) et les ouvriers (39 %).

Les collaborateurs imaginent également des dispositifs plus interactifs et plus ludiques (41 %, +10 points vs 2022 ; 34 % en France).

Côté RH, priorité est donnée à l'individualisation (47 %) de la formation pour renforcer l'engagement des salariés et s'adapter aux besoins individuels, notamment dans les grandes entreprises de plus de 2 000 employés (52 %). Cette tendance, en forte augmentation depuis l'an passé (+14 points), est encore plus prégnante en France (57 %), surtout dans les grandes entreprises (68 %) et le secteur public (79 %).

Fait émergent, l'intelligence artificielle apparaît comme un levier pour individualiser les parcours de formation : 63 % des RH internationaux (60 % en France) envisagent ainsi de l'utiliser pour répondre à cet enjeu. Pour autant, seuls 11 % d'entre eux (12 % en France) ont déjà eu recours à l'intelligence artificielle, en particulier dans les entreprises de 500 à 1 999 salariés.

**60%**  
envisagent d'utiliser l'IA pour individualiser les parcours de formation.

Deux raisons à ce faible ratio : le manque de données d'apprentissage sur toute la chaîne de valeur du développement des compétences ; et son utilisation centrée sur la seule offre digitale asynchrone, moins plébiscitée par les salariés et qui ne représente qu'une partie des actions de développement des compétences.

### La formation ancrée dans la vie professionnelle réelle : une forte attente et un facteur d'engagement des collaborateurs

Pour les collaborateurs interrogés, les trois principales qualités d'une formation sont :

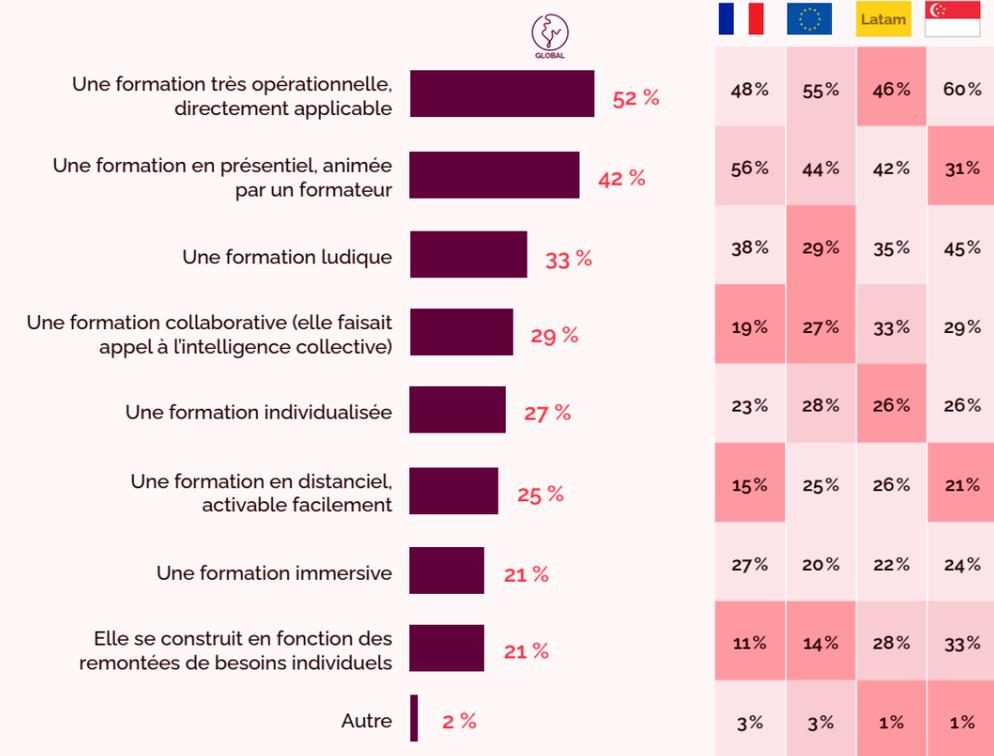
- son utilité opérationnelle (52 % vs 48 % en France), ce qui vient confirmer les souhaits des salariés de rapprocher la formation de leur quotidien professionnel ;

- sa dimension présentielle (42 %), notamment en France où l'attachement à des sessions animées par un formateur reste fort (56 %). Un constat confirmé par la diminution des sessions déployées à distance par Cegos, en baisse après la crise sanitaire liée à la Covid ;
- son aspect ludique (33 % vs 38 %).



SALARIÉS

Par expérience, quelles sont les trois principales qualités que vous attendez du déroulement d'une formation ?



Source : Observatoire Cegos - Baromètre international 2023 - octobre 2023

En outre, salariés et décideurs RH partagent le même constat - un collaborateur s'engage plus facilement dans une formation :

- Si elle est ancrée en situation réelle de travail (65 % chez les salariés et 68 % chez les RH à l'échelle internationale), témoignant de la volonté du collaborateur de disposer de connaissances directement transposables dans son quotidien professionnel ;

- Si ses contenus sont faciles d'accès (pour 58 % des salariés et 55 % des RH), ce qui traduit le besoin d'une offre lisible, visible et attractive (faisant du marketing de l'offre une nouvelle compétence-clé pour la fonction formation).
- Si elle est accompagnée par un tuteur ou un formateur (pour 47 % des salariés et 48 % des RH).

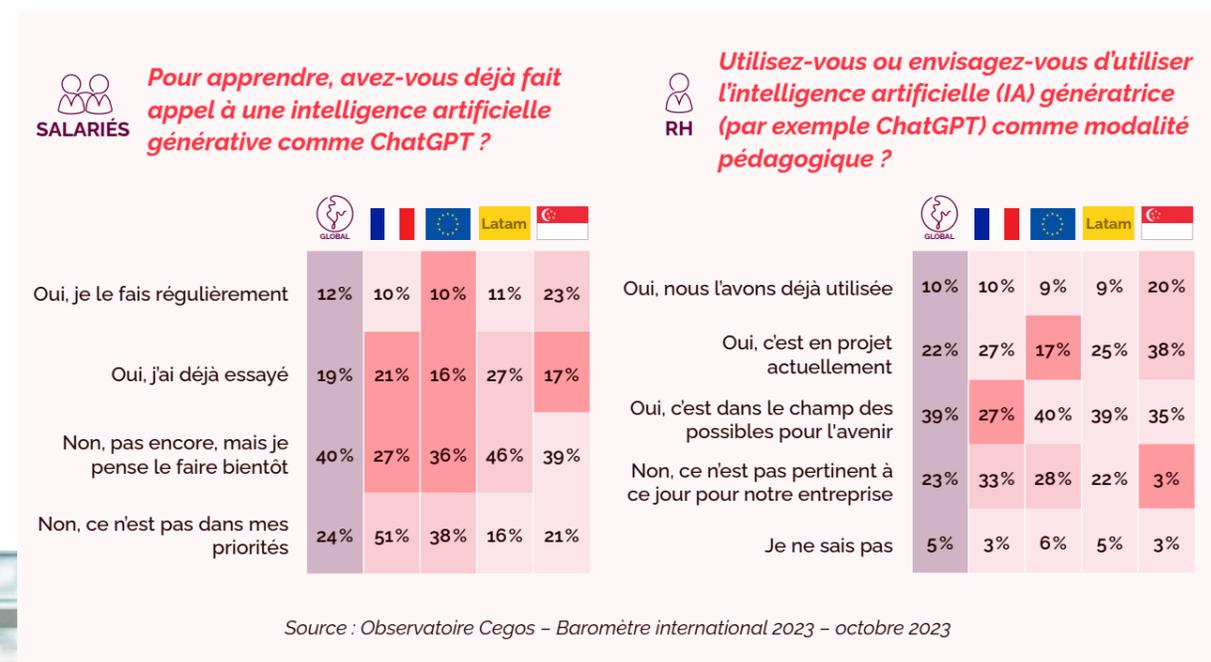
## Demain, les modalités de formation allieront personnalisation et interactions sociales

Si les acteurs RH internationaux souhaitent proposer une plus grande variété de modalités pédagogiques, leur top 3 s'articule autour de l'adaptive learning (46 % à l'international et 37 % en France), du e-coaching (45 % et 38 %) et du social learning (41 % et 33 %).

Ces modalités confirment leur volonté d'individualiser les parcours et d'accompagner les salariés de manière plus personnalisée en étant plus proches de leurs situations de travail.

Il est intéressant de noter que l'immersive learning monte en puissance en France (37 %, +14 points vs 2022), au détriment de social learning qui accuse une baisse de 19 points.

Pour accompagner ces modalités pédagogiques, l'intelligence artificielle émerge doucement et les usages ne sont pas encore ancrés dans le quotidien professionnel des publics sondés. Ainsi, seuls 12 % des salariés (10 % en France) indiquent l'utiliser régulièrement. Du côté des décideurs RH, 10 % (à l'échelle internationale tout comme en France) y ont déjà eu recours comme modalité pédagogique, tandis que 23 % (33 % en France) déclarent que cela n'est pas pertinent à ce jour pour leur entreprise. Une réticence qui peut soulever des questions en matière de compétitivité.



## La mesure des impacts de la formation rentre peu à peu dans les usages

La digitalisation des pratiques soulève la nécessaire question des données d'apprentissage (learning analytics) et de leur exploitation, pour mieux comprendre les comportements et les besoins des utilisateurs, individualiser les parcours ou faciliter les mises en relation.

Aujourd'hui, 75 % des RH à l'international (62 % en France) déclarent utiliser les données liées aux formations :

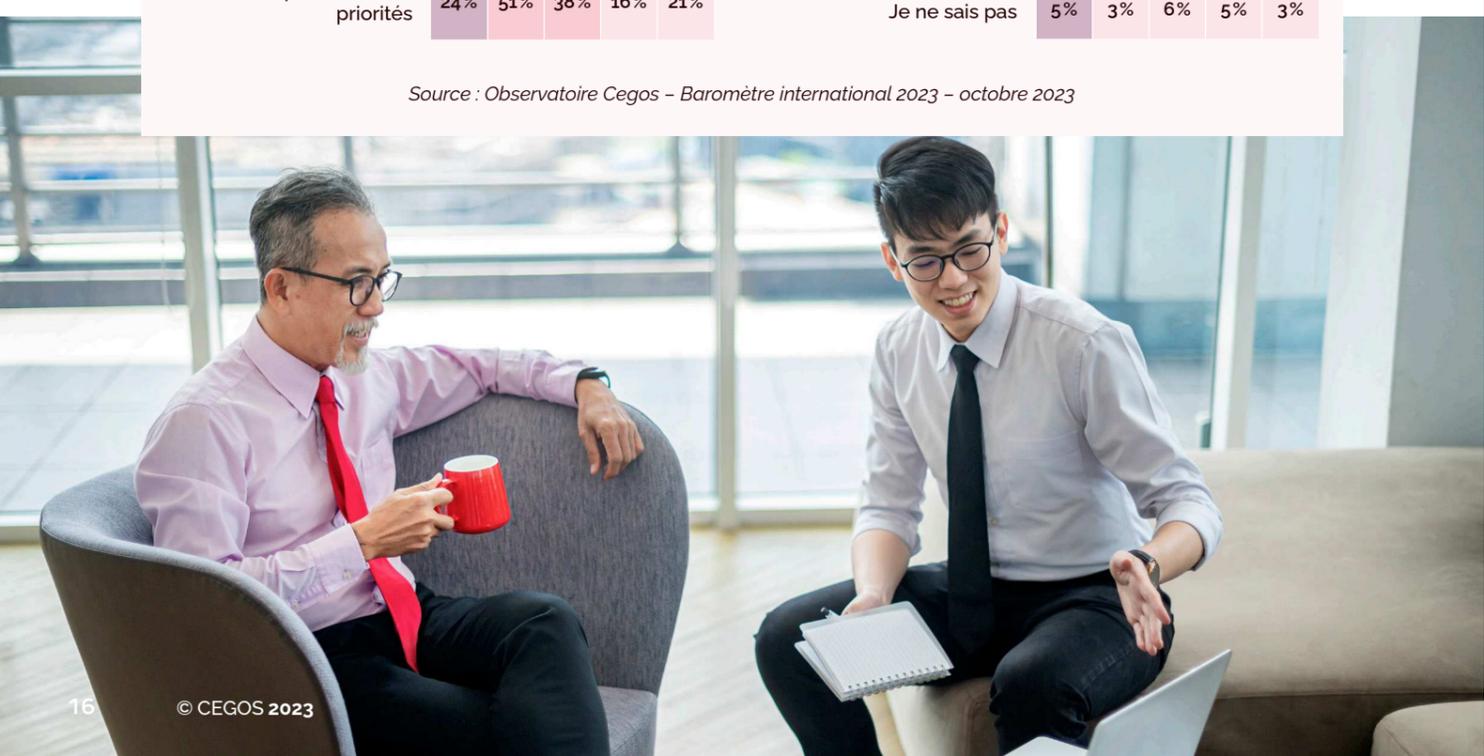
- 19 % pour piloter leur offre (vs 17 % en France) ;
- 41 % pour améliorer l'expérience d'apprentissage (vs 35 %) ;
- 15 % pour renforcer l'individualisation des parcours (vs 10 %) qui demeure assez faible eu égard aux intentions déclarées par les RH en la matière.

### Grégory Gallic, Manager de l'Offre et de l'Expertise « Ingénierie pédagogique et Efficacité professionnelle », Groupe Cegos, ajoute :

« Le baromètre souligne une double exigence de la part des salariés : d'une part, ils veulent avoir accès à des formations qui répondent dans les temps à leurs besoins de développement des compétences pour s'adapter aux mutations continues de leur environnement.

D'autre part, ils soulignent le nécessaire ancrage de ces formations dans leur vie professionnelle réelle, pour qu'elles soient directement applicables donc utiles. C'est un défi majeur pour des directions RH et L&D qui doivent aussi composer avec les orientations données par leur Direction.

Cela étant, il est impératif d'y répondre, tant pour engager les salariés dans leur formation que pour enrichir le capital compétences de leur entreprise. Au vu des profondes mutations actuelles, le développement des compétences est autant un enjeu de compétitivité que d'attractivité et de rétention des talents. »



## Focus France : les décideurs RH face aux dispositifs de soutien au développement des compétences

Unique au monde, le système français de la formation repose sur de nombreux dispositifs d'aides et de soutien au développement des compétences, revisités ou créés depuis la Loi Avenir. Comment les professionnels des RH et du Learning & Development perçoivent-ils ces différents dispositifs ? Quels usages en font-ils aujourd'hui ?



### Financement de la formation : vers une optimisation des dépenses

Pour 77 % des DRH-RRH, les dépenses de formation sur fonds propres sont en augmentation (20 %) ou a minima stables (57 %). Une preuve concrète de la volonté des organisations d'accompagner leurs transitions – en particulier d'ordre technologique et digital – en continuant à assurer la montée en compétence de leurs salariés.

Près de

# 80%

observent une stabilité voire une augmentation des dépenses de formation sur fonds propres.

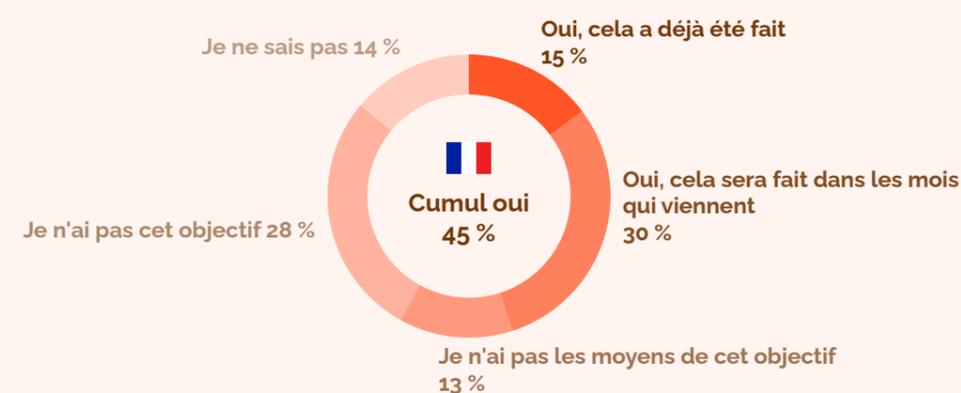
À l'inverse, seuls 13 % des DRH-RRH français font état d'une diminution des dépenses de formation sur fonds propres, en particulier dans les entreprises de 50 à 1 999 collaborateurs (25 %) des secteurs de la construction, de l'industrie ou des services à la personne qui donnent la priorité aux formations obligatoires (réglementaires, de sécurité...).

En outre, 45 % ont déjà ou vont externaliser la construction de leur ingénierie pédagogique. Un mouvement massif d'internalisation de la formation avait été observé ces dernières

années pour compenser la baisse de financements publics depuis la loi de 2018 pour les entreprises de plus de 50 salariés. Aujourd'hui plus matures, ces organisations internes (CFA, académies métiers...) doivent en particulier professionnaliser leur ingénierie pédagogique. Une démarche indispensable pour massifier les parcours internes de formation sans perdre en qualité, bénéficier de financements publics (alternance, FNE) et répondre aux exigences de qualité de France Compétences et des branches professionnelles en termes de certification.



**Dans l'objectif de construire des parcours certifiants sur mesure, envisagez-vous d'externaliser la construction de votre ingénierie pédagogique de certification ?**



Source : Observatoire Cegos – Baromètre international 2023 – octobre 2023

### Reconversions professionnelles : mobilité et formations certifiantes diplômantes

81 % des décideurs RH déclarent accompagner les reconversions des salariés de leur organisation, dont 44 % de plus en plus fréquemment, qu'elles soient :

- À l'initiative du collaborateur pour une mobilité interne (39 %),
- À l'initiative de l'entreprise qui souhaite combler ses besoins sur les métiers en tension (36 %),
- À l'initiative du salarié pour une mobilité externe (18 %),
- À l'initiative de l'entreprise pour une mobilité externe (7 %).

Point intéressant : 1 mobilité sur 4 s'effectue donc à l'externe.

Salariés et RH ont des représentations différentes des avantages des formations certifiantes et diplômantes : si près de 40 % des salariés voient la formation certifiante diplômante comme un levier de maintien de leur employabilité, 17 % des RH ne la considèrent pas comme un atout concurrentiel sur le marché du travail.



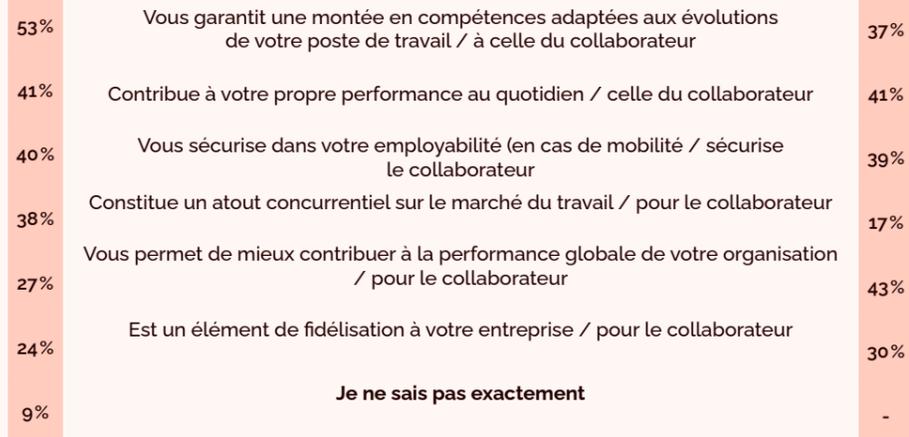
SALARIÉS

**Selon vous, quels sont les principaux avantages d'une formation diplômante certifiante ?**



RH

**Pensez-vous qu'une formation certifiante diplômante...**



Source : Observatoire Cegos – Baromètre international 2023 – octobre 2023

D'ailleurs, près de 80 % des salariés déclarent que leur organisation ne leur a encore proposé aucun parcours de mobilité certifiant ou diplômant.

### Compte Personnel Formation : un outil de co-investissement dans le développement des compétences

60 % des entreprises font le choix de la co-construction des parcours de carrière (montée en compétences et mobilité) de leurs collaborateurs :

- 40 % ont déjà abondé ou vont abonder au cas par cas, en fonction des projets des salariés concernés ;
- 20 % ont négocié ou vont négocier un accord d'abondement, notamment dans les entreprises de plus de 2 000 salariés (27 %).

33 % des RH sondés estiment qu'ils n'abonderont que très occasionnellement, voire jamais.

Les salariés perçoivent le CPF à la fois comme :

- un outil de maintien de l'employabilité (39 %), notamment dans les entreprises de taille intermédiaire de 500 à 1 999 collaborateurs (47 %),
- et un levier de reconversion professionnelle (32 %).

La réputation de l'organisme de formation pèse de plus en plus dans le choix par les salariés d'une formation sur l'application Mon Compte Formation (31 % vs 28 % en 2022 et 22 % en 2021).  
Deuxième critère de choix : les débouchés offerts (28 %).



### Métiers en tension : le recours aux dispositifs d'aide reste limité

La préparation opérationnelle à l'emploi individuelle (POEI), aide financière de Pôle emploi à destination des employeurs proposant une formation préalable à l'embauche, n'a été sollicitée que par 1 décideur RH sur 4 : la complexité des dispositifs et le manque de connaissance de la réglementation de la formation professionnelle constituent encore des freins à l'accès aux financements pour les entreprises.

Si le dispositif Pro-A est un peu mieux connu des RH, 35 % d'entre eux ne pensent pas l'utiliser pour accompagner la reconversion ou la promotion d'un salarié de leur organisation (+10 points vs 2022).

Concernant le recours à l'alternance, le recrutement reste difficile dans les métiers de l'informatique et du digital (39 %), notamment dans les entreprises intermédiaires (58 %) et les grands groupes (45 %).

### Grégory Gallic, Manager de l'Offre et de l'Expertise « Ingénierie pédagogique et Efficacité professionnelle », Groupe Cegos, déclare :

« Bien que complexes et nombreux, les dispositifs de soutien au développement des compétences constituent des outils intéressants pour les RH dans leur politique de gestion des talents.

L'offre de formation certifiante comme le Compte Personnel Formation sont par exemple de vrais leviers de fidélisation s'ils s'inscrivent dans une démarche de co-construction entre l'organisation qui doit répondre à ses besoins notamment sur les métiers en tension, et le salarié qui gagne en autonomie dans ses choix de formation.

Les salariés le disent d'ailleurs clairement dans notre étude : suivre une formation certifiante ou diplômante les aide à sécuriser leur employabilité et constitue un atout concurrentiel sur le marché du travail. »

# Le Groupe Cegos en un clin d'œil

## Une implantation en Europe, Asie et Amérique Latine

Allemagne, Espagne, France, Italie,  
Portugal, Royaume-Uni, Suisse, Chine,  
Asie-Pacifique, Brésil, Chili, Mexique.

## Des formations de pointe dans de nombreux domaines

- Management et Leadership
- Commercial et Relation Client
- Efficacité Professionnelle et Personnelle
- Management de Projet
- Systèmes d'Information
- Marketing et Communication
- Développement Durable et RSE
- Finance
- Achats
- Ressources Humaines
- Formation...

Présent dans plus de  
**50**  
pays au travers d'un réseau  
de partenaires et distributeurs

**1 400**  
collaborateurs et  
**+ 3 000**  
consultants partenaires

**+ 3 000**  
contenus digitaux  
en plus de  
**20**  
langues

**+250 000**  
personnes formées chaque  
année dans le monde

**236 M€**  
de chiffre d'affaires

**20 000**  
entreprises clientes

**2,5 M**  
d'apprenants connectés

Plus digitale, plus transversale,  
plus ouverte... Tout comme  
son environnement, votre  
organisation est toujours  
en mouvement. L'adaptation  
rapide de vos équipes devient  
un facteur clé de compétitivité,  
puisque les compétences  
constituent un capital  
immatériel de plus en plus  
stratégique.

**Quel que soit votre enjeu  
compétences, les équipes  
Cegos vous accompagnent.**



### Professionaliser vos équipes pour gagner en performance collective

Nous accompagnons  
l'évolution des métiers  
de votre organisation,  
depuis la maîtrise  
des compétences  
fondamentales jusqu'à  
l'accompagnement  
des évolutions  
professionnelles  
des équipes.



### Accompagner les compétences impactées par les transformations

Qu'elles soient métiers,  
comportementales,  
managériales, digitales,  
L&D, RSE ou outils...



### Déployer vos projets de formation à l'international

Les équipes Cegos sont  
à vos côtés partout dans  
le monde, pour déployer  
vos projets, créer  
un catalogue international  
ou accompagner  
directement les équipes  
L&D.



**cegos.com**

## **Suivez-nous sur LinkedIn**

Cegos France et Cegos Group

## **Contact**

Communication corporate

Mathieu Cadot - [mcadot@cegos.fr](mailto:mcadot@cegos.fr)