



PLANS DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES : UN TOURNANT EN 2020

L'année 2020 devait être celle de la mise en œuvre en année pleine de la loi sur la formation professionnelle, dite loi Avenir¹. Elle a été celle de la pandémie du Covid 19. Entre activité partielle pour de nombreux salariés, fermeture des organismes de formation et conditions sanitaires drastiques, la plupart des entreprises n'ont pas réalisé leurs objectifs en matière de formation. Ces conditions exceptionnelles pourraient cependant marquer un tournant et transformer profondément l'offre de formation elle-même.

LA FORMATION EN 2020 S'EST HEURTÉE À DE NOMBREUSES CONTRAINTES...

L'activité partielle a représenté la première de ces difficultés. Un salarié placé sous ce régime, placé dans l'interdiction de travailler durant les périodes chômées, ne pouvait dès lors plus poursuivre les formations prévues².

Les centres de formation ont d'ailleurs connu une fermeture totale au premier confinement. Ils ont par la suite eu l'obligation d'avoir recours aux formations à distance, hors cas particuliers, et se sont ensuite heurtés aux conditions sanitaires imposant au mieux de diminuer le nombre de personnes accueillies et au pire d'annuler des formations ne pouvant se conformer à ces conditions (contraintes de distanciation sociale, ventilation...).

De fait, dans la plupart des entreprises dont nous avons observé les dispositifs de formation en 2020, ont baissé le nombre d'heures de formation, de salariés formés et les dépenses engagées. Un seul indicateur s'est parfois maintenu, parfois en trompe l'œil : le taux d'accès à la formation, favorisé par des actions en e learning.

...QUI ONT FAVORISÉ LES FORMATIONS EN E LEARNING...

Face à la difficulté de pouvoir organiser des formations en présentiel, la formation à distance a en effet été

un outil particulièrement intéressant pour assurer les actions de formation.

Selon le site « rightliens.com », en France, le taux de croissance annuel moyen du e-learning est actuellement d'environ 15 %, soit l'un des plus hauts d'Europe. Cette situation étant corrélée avec un relatif retard français, le droit de la formation ne reconnaissant le e-learning en France que depuis 2014.

Les modalités de ces formations à distance ou e-learning sont très variées et nécessitent une analyse différenciée (classe virtuelle, vidéos, quiz, jeux vidéos...). Tous ces dispositifs peuvent rentrer dans des statistiques de formation, parfois à bon compte. Telle entreprise spécialisée dans les produits d'assurance a pu ainsi afficher un taux d'accès à la formation de ses salariés particulièrement avantageux alors qu'un cinquième d'entre eux n'avaient pas suivi davantage qu'une heure de formation dans l'année... réalisée en e learning.

... AU RISQUE D'UNE DISCRIMINATION ENTRE SALARIÉS PLUS OU MOINS APPÉTENTS AU DIGITAL

Cependant, la formation à distance nécessite des outils techniques pour la mettre en œuvre. Dès lors, il peut y avoir de grandes différences dans la

¹ Loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel

² Le dispositif FNE Formation a ouvert des possibilités de formation pour les salariés des entreprises en activité partielle de longue durée mais l'Etat prenant en charge les coûts

pédagogiques des formations et la formation n'étant pas réalisée sur le temps de travail, ce dispositif s'est inscrit en parallèle des plans de formation prévus par les entreprises.

mise en place du distanciel entre les entreprises où les salariés disposent d'un ordinateur portable de fonction, et celles où ils n'en ont pas. Cette possibilité elle-même dépend fortement du métier du salarié ainsi que de son secteur d'activité.

Dans des secteurs comme l'industrie, le transport ou les services à la personne, seule une minorité des salariés (souvent des cadres) disposent d'ordinateurs portables. Dans ces secteurs, le travail à distance n'a d'ailleurs pas été mis en place.

Plus généralement, selon l'Arcep³, en 2019, 23 % des Français de plus de 12 ans ne possédaient pas un smartphone et 24 % un ordinateur. La crise a pu ainsi être un facteur de discrimination en matière de formation, à différents niveaux: les cadres et les jeunes recrues ont été plus formés que les employés et les salariés plus anciens. Les femmes ont pu être moins formées que les hommes, étant plus nombreuses parmi les employés et plus exposées aux difficultés liées à la garde d'enfant.

DES POINTS D'ATTENTION POUR DEMAIN

La loi avenir de 2018 a élargi la notion d'action de formation, au risque d'une certaine banalisation. Désormais la définition de l'action de formation est élargie avec l'introduction de l'AFEST (Action de formation en situation de travail) mais aussi la prise en compte du coaching ou de la participation à des séminaires. Néanmoins, toutes ces actions de formation ne se valent pas en termes de temps passé et de gain de compétences.

Dans beaucoup d'entreprises, cette souplesse plus grande se traduit par un nombre d'heures moyennes par salarié formé en chute libre. Un salarié formé sur une heure de séminaire ou de e learning peut-il considéré avoir été formé ? Certains bilans de formation réalisés n'ont pas hésité à répondre oui...

Pour les rendre plus efficaces et prévenir certains abus, les dispositifs de e learning doivent à tout le moins être précisés. Quelques paramètres sont à prendre en considération tels que :

- Le temps : l'entreprise doit libérer du temps de travail et bloquer des plages horaires spécifiques

comme elle le fait pour une formation en présentiel afin de permettre aux salariés de suivre les modules d'e-learning.

- L'espace : il est recommandé d'avoir un espace dédié au suivi des formations en ligne afin de permettre au salarié de sortir complètement de son quotidien de travail et des sollicitations professionnelles.
- La prise en compte de l'isolement : des salariés peuvent ressentir un sentiment d'isolement pendant les formations à distance, le fait de ne pas pouvoir échanger, partager ses réflexions et ses interrogations peut être mal vécu. Il s'agit d'opter pour des formations qui permettent un échange via un tchat ou qui intègrent des exercices collaboratifs.
- La lutte contre la passivité : les modules doivent être dynamiques, proposer des quizz, des exercices ou un système de points afin de challenger le salarié pour qu'il ne soit pas passif pendant la formation.

Pour faire bonne mesure, les modalités issues de la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel renforcent l'obligation pour l'entreprise de former ses salariés au moins une fois au cours des 6 dernières années.

En prévoyant que « dans les entreprises d'au moins cinquante salariés, lorsque, au cours de ces six années, le salarié n'a pas bénéficié des entretiens prévus et d'au moins une formation autre que » les formations obligatoires⁴, son compte CPF est abondé, le législateur de la loi Avenir a modifié la donne. Ce nouveau cadre légal devait s'appliquer ...en 2020. Reportée pour cause de pandémie, cette application s'impose désormais aux employeurs depuis le 30 juin dernier. ■

éthix

Cabinet Ethix

Expert-comptable auprès des CSE
www.ethix.fr

³ Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse, citée par un rapport du Sénat sur l'illectronisme, septembre 2020.

⁴ Article L 6315-1 et L 6323-13. Selon l'article L 6321-2 du code du travail, une formation

obligatoire est définie comme étant « toute action de formation qui conditionne l'exercice d'une activité ou d'une fonction, en application d'une convention internationale ou de dispositions légales et réglementaires ».