



Baromètre international

Transformations, Compétences et Learning

Edition 2023

Christophe Perilhou

Directeur d'Activité Learning & Solutions – Groupe Cegos

Grégory Gallic

Manager d'Offre et d'Expertise Ingénierie pédagogique
et Efficacité professionnelle – Groupe Cegos

Octobre 2023



Méthodologie



L'Observatoire Cegos a mené en **juin/juillet 2023** une enquête en ligne dans **9 pays en Europe** (France, Allemagne, Italie, Portugal, Espagne), **Asie** (Singapour) et **Amérique Latine** (Brésil, Mexique, Chili) :



5 048 salariés

dont 1 010 en France



**488 Directeurs ou Responsables des Ressources Humaines /
Directeurs ou Responsables de la formation**

dont 60 en France

=> Tous les répondants sont issus d'entreprises ou d'organisations (secteurs privé et public) de **plus de 50 collaborateurs**.

=> *Les profils complets des répondants sont détaillés en annexes.*

=> **Les résultats sont ici présentés par blocs :**

Global 9 pays / France / Europe (incluant la France) / Amérique Latine / Singapour.



Sommaire



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

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

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

04 Conclusion générale

05 Annexes

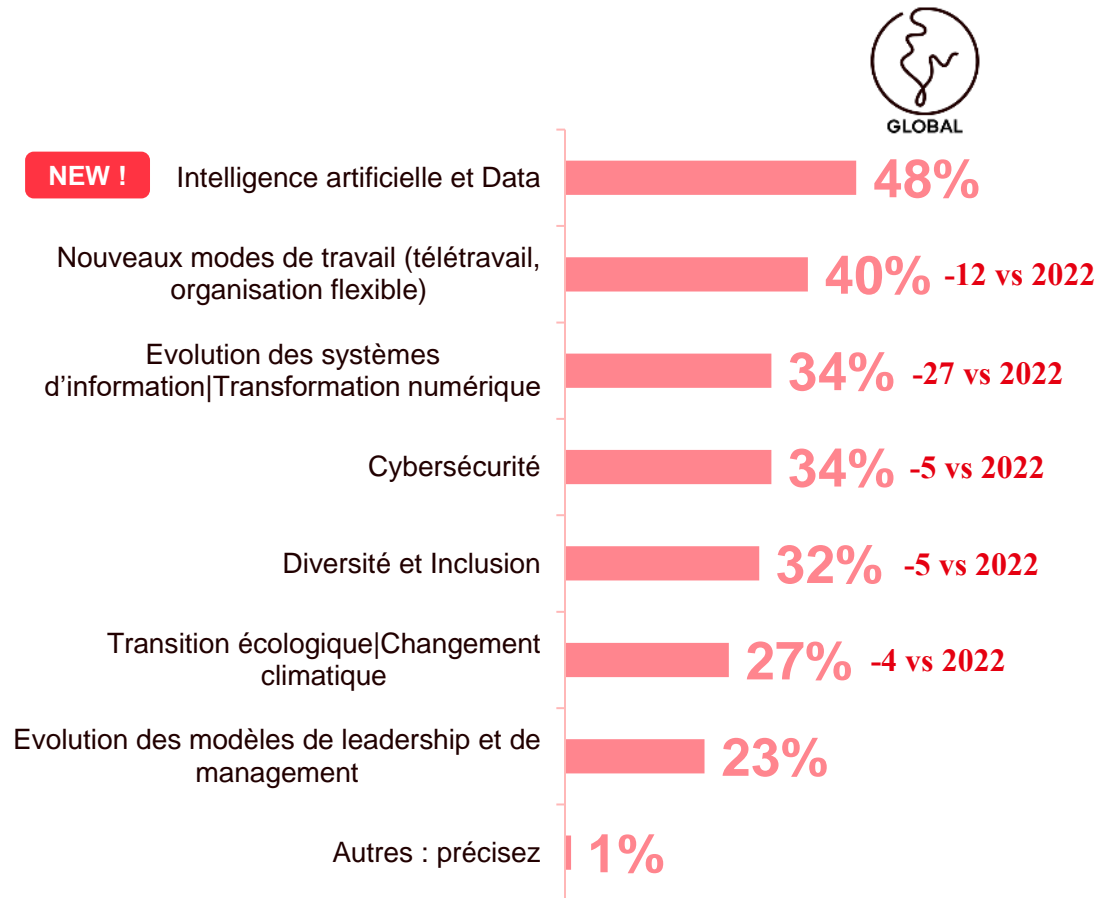
01

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

Intelligence artificielle/data et nouveaux modes de travail en tête des grands enjeux de transformation des compétences. La France continue de se démarquer sur les enjeux de transition écologique



Parmi les grands enjeux de transformation suivants, quels sont ceux qui auront le plus d'impact pour votre organisation en termes de développement des compétences dans les deux années qui viennent ?



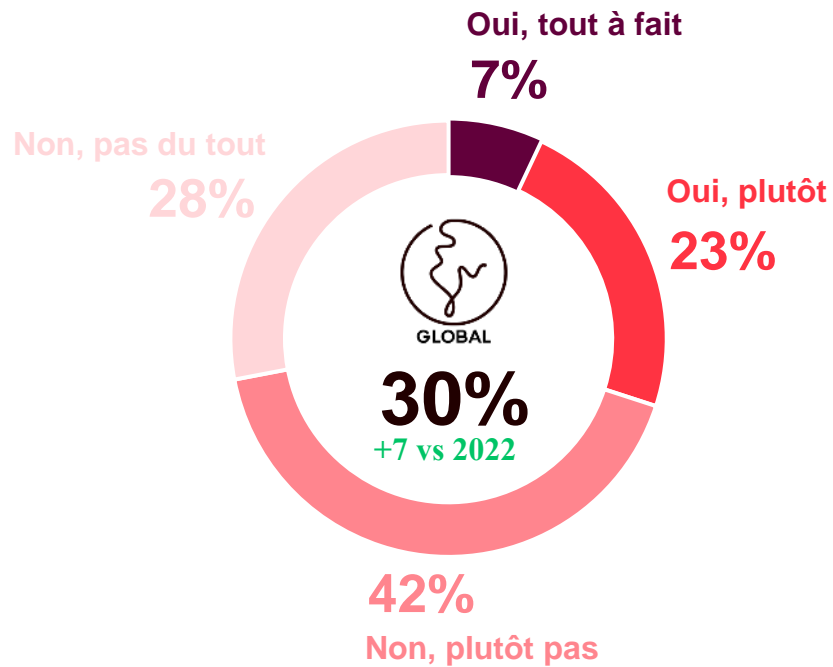
	France	Europe	Latam	Asie
Intelligence artificielle et Data	33%	45%	46%	65%
Nouveaux modes de travail	-10 vs 2022 — 37%	40%	40%	42%
Evolution des systèmes d'information	-9 vs 2022 — 33%	32%	33%	52%
Cybersécurité	40%	38%	28%	32%
Diversité et Inclusion	32%	33%	29%	33%
Transition écologique	38%	30%	16%	40%
Evolution des modèles de leadership	+7 vs 2022 — 25%	22%	25%	22%
Autres	-	-	2%	-

30% des salariés craignent de voir leur métier disparaître : une hausse de +7 points en un an



Diriez-vous que les enjeux de transformations actuels (technologiques, climatiques, sociétaux...) pourraient...

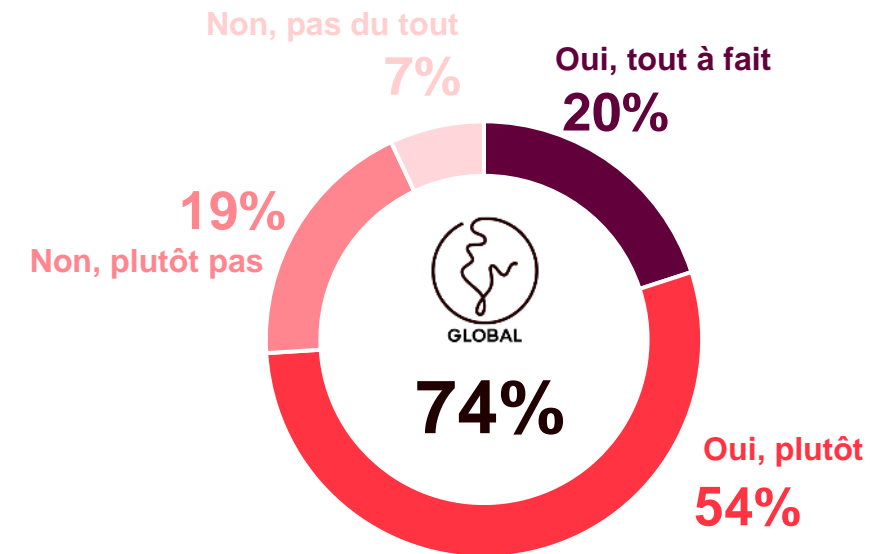
... faire disparaître votre métier



Total Oui

+8	25%		68%	+7
26%		70%		
35%	Latam	79%		
43%		76%		

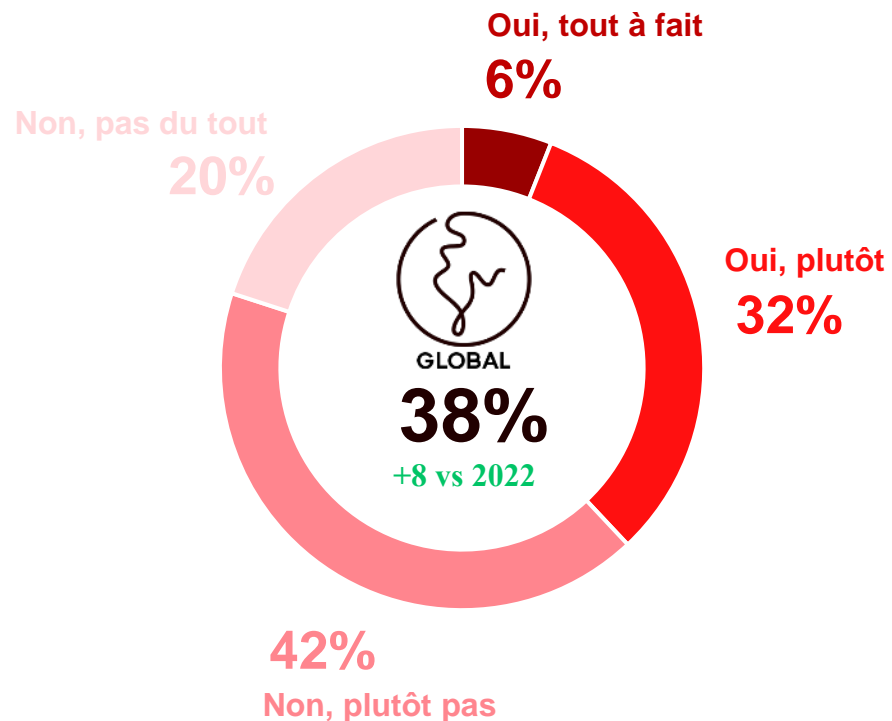
... modifier le contenu de votre travail






4 salariés sur 10 avouent se sentir dépassés par la technologie : une tendance en forte hausse



Avez-vous le sentiment d'être « dépassé » par la technologie ?



Total Oui

28%		+7 vs 2022
29%		
47%	Latam	
52%		

Pour les DRH, l'obsolescence des compétences est de moins en moins redoutée : en baisse continue depuis 2021, elle ne concernerait désormais que 18% des emplois



RH

Dans votre organisation, quelle est la proportion d'emplois pour lesquels il y a selon vous un risque d'obsolescence des compétences à horizon 3 ans ?

En moyenne



GLOBAL

18%

-2 vs 2022
-27 vs 2021

des emplois ont un risque d'obsolescence des compétences dans les 3 ans à venir

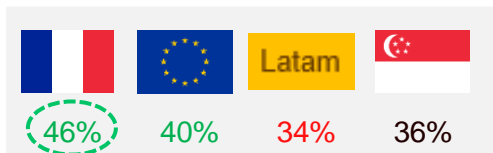


-1 vs 2022
-23 vs 2021

Si on part du principe que tous vos collaborateurs doivent se former pour progresser, indiquez dans quelles proportions vous les formeriez aux enjeux suivants :

37%

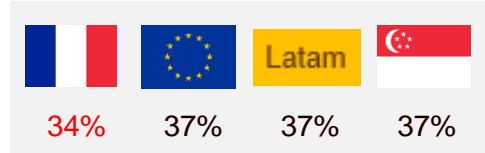
Se former pour s'adapter aux évolutions de son poste de travail



+7 vs 2022
+9 vs 2021

37%

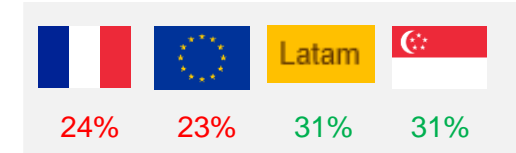
Se former pour mieux faire son travail actuel



-4 vs 2022

27%

Se former pour pouvoir accéder à un nouveau métier

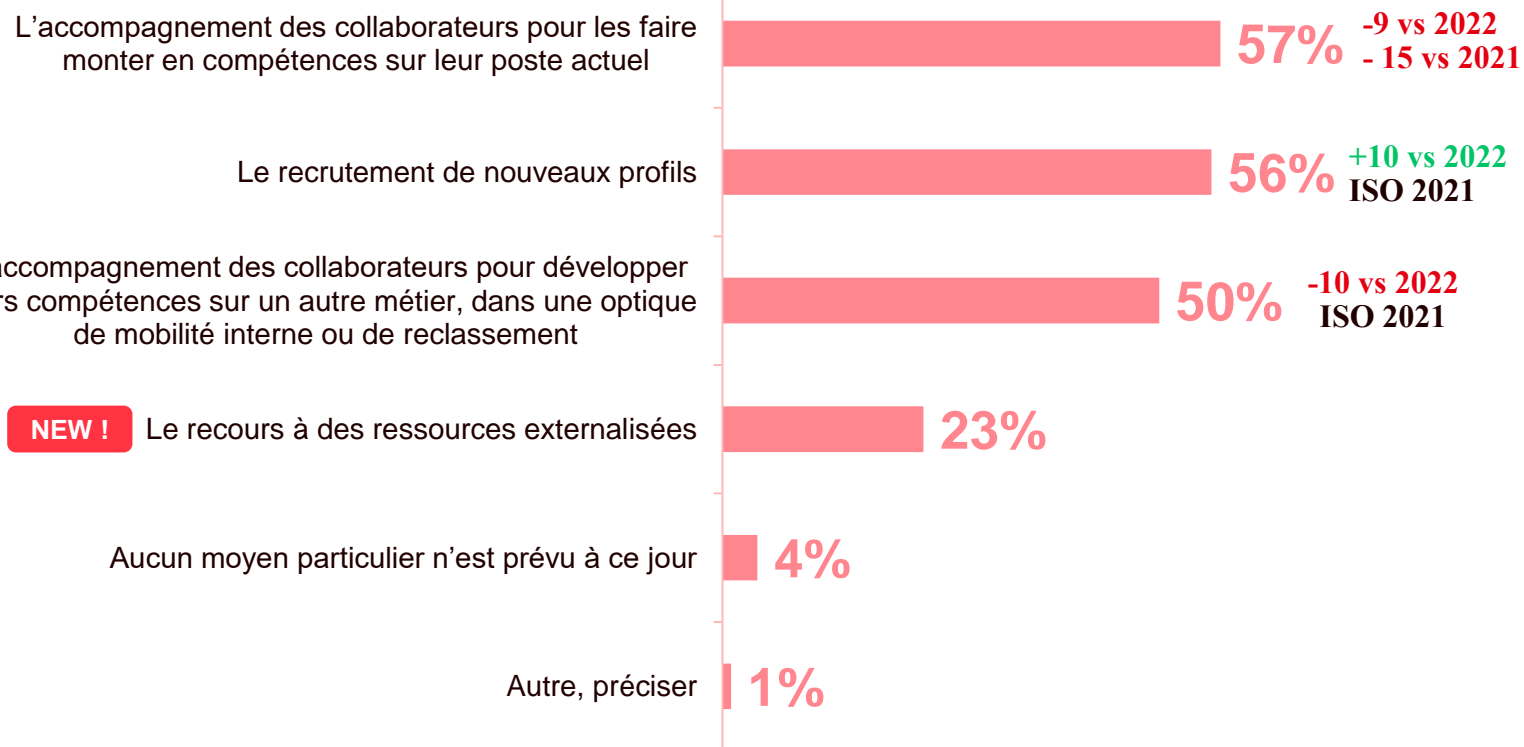


Face aux transformations, les DRH privilégient l'accompagnement de la montée en compétences et le recrutement de nouveaux profils



RH

Quels sont les moyens que vous mettez en œuvre ou que vous prévoyez de mettre en œuvre pour faire face à l'impact des transformations sur les métiers et compétences dans votre entreprise ?



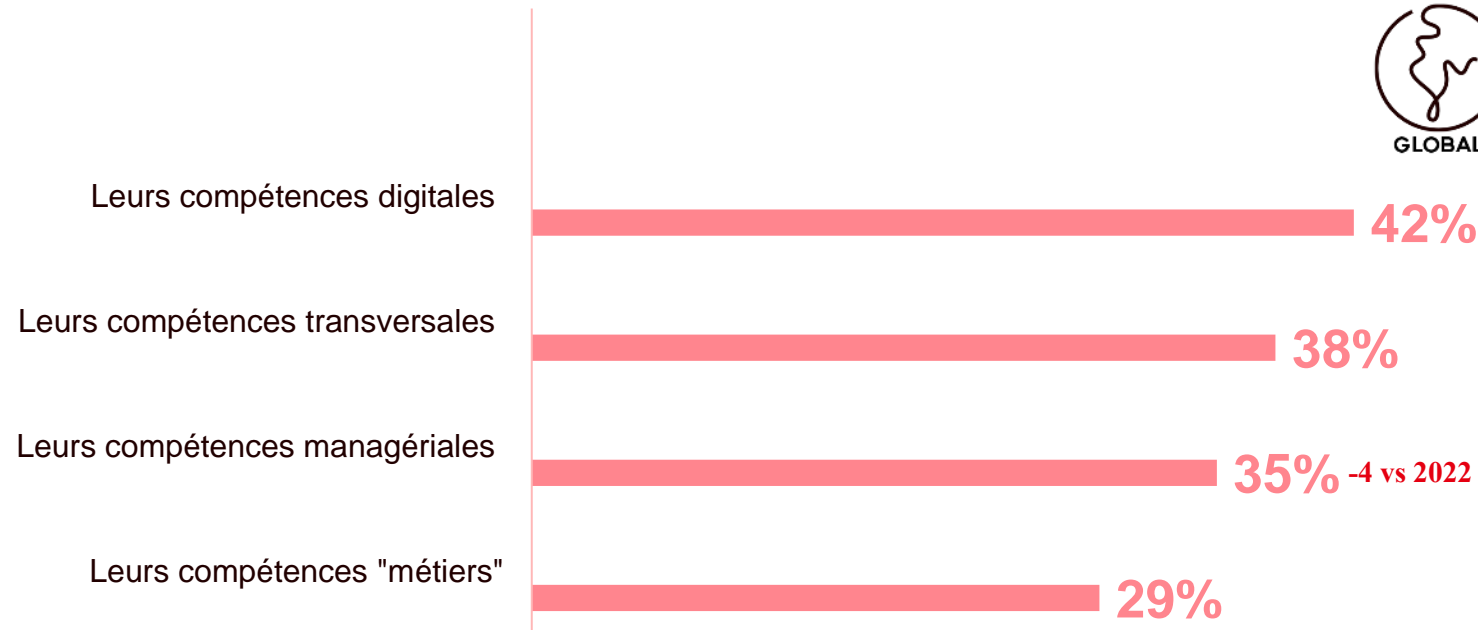
	FR	EU	Latam	AS
L'accompagnement des collaborateurs pour les faire monter en compétences sur leur poste actuel	62% +5 vs 2022	55%	51%	88%
Le recrutement de nouveaux profils	65% +20 vs 2022	58%	51%	67%
L'accompagnement des collaborateurs pour développer leurs compétences sur un autre métier, dans une optique de mobilité interne ou de reclassement	47%	45%	46%	83%
NEW ! Le recours à des ressources externalisées	18%	22%	19%	45%
Aucun moyen particulier n'est prévu à ce jour	3% -9 vs 2022	5%	5%	-
Autre, préciser	-	-	2%	2%

Des compétences qui sont essentiellement à renforcer dans le domaine digital pour 42% des RH...



RH

Selon vous, au sein de votre organisation, quelles compétences les collaborateurs doivent-ils impérativement renforcer ?



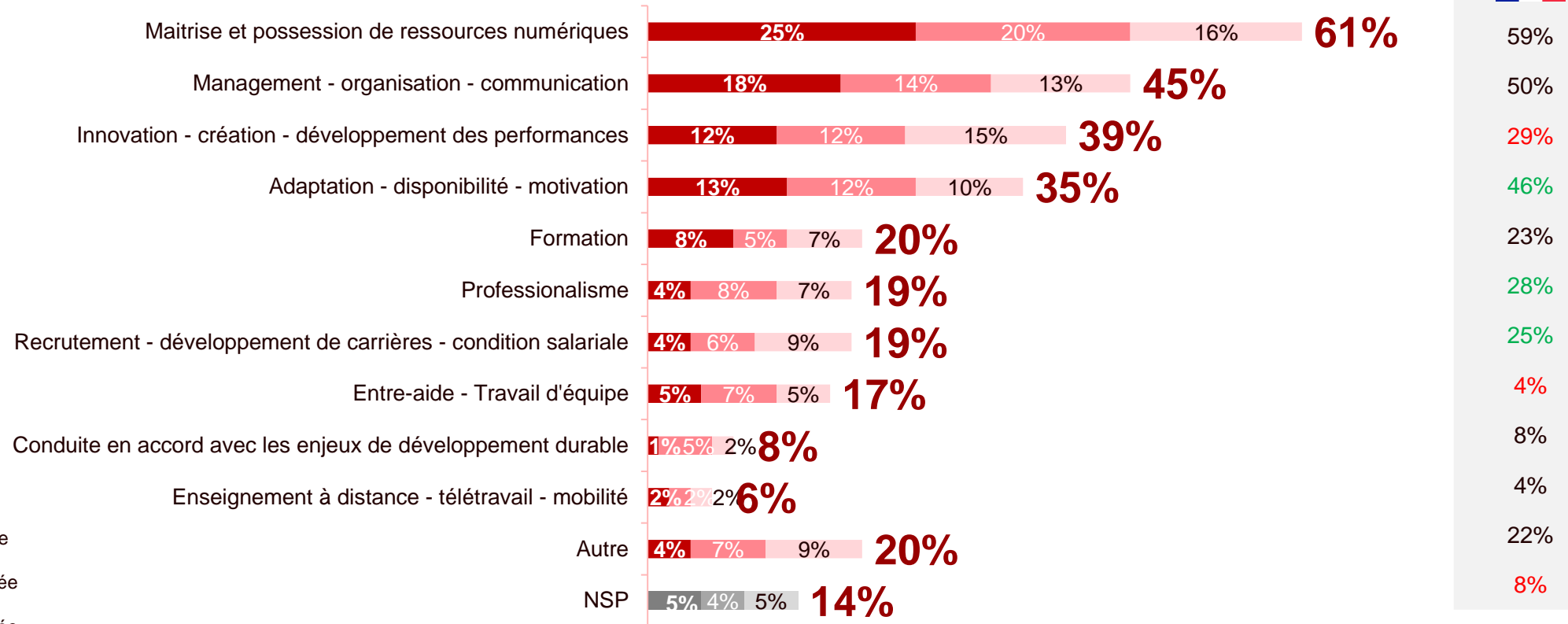
	France	Europe	Latam	Asie
Leurs compétences digitales	38%	44%	43%	30%
Leurs compétences transversales	42%	41%	37%	30%
Leurs compétences managériales	42%	35%	36%	30%
Leurs compétences "métiers"	20% -9 vs 2022	26%	34%	28%

... Alors que les compétences liées aux enjeux de développement durable ne figurent pas dans les priorités



RH

Quelles sont les 3 compétences clés pour lesquelles vous identifiez un fort enjeu d'accompagnement et de développement des compétences dans votre organisation ? (question ouverte)

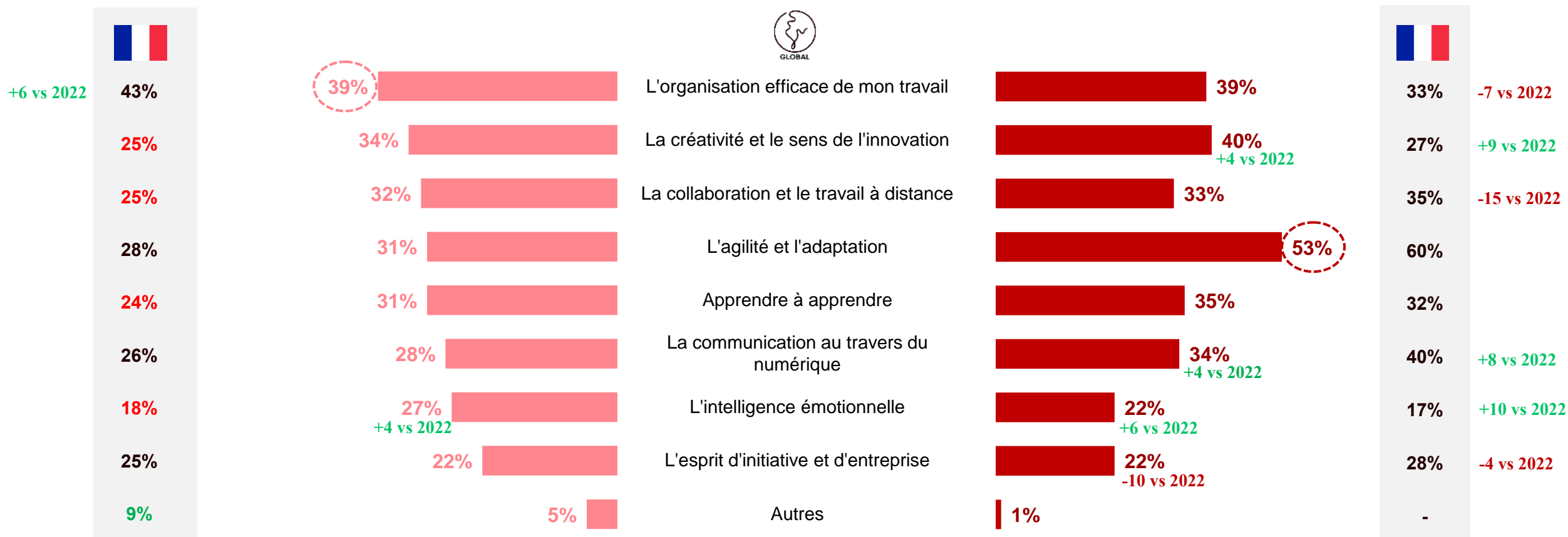


- 1ère compétence citée
- 2ème compétence citée
- 3ème compétence citée

Côté soft skills, les salariés aimeraient être plus efficaces dans l'organisation de leur travail, tandis que les RH priorisent l'agilité et les capacités d'adaptation



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)



Pour plus de 6 répondants sur 10, le développement des compétences reste une démarche partagée entre l'entreprise et le salarié. Les RH en sont de plus en plus convaincus... sauf en France



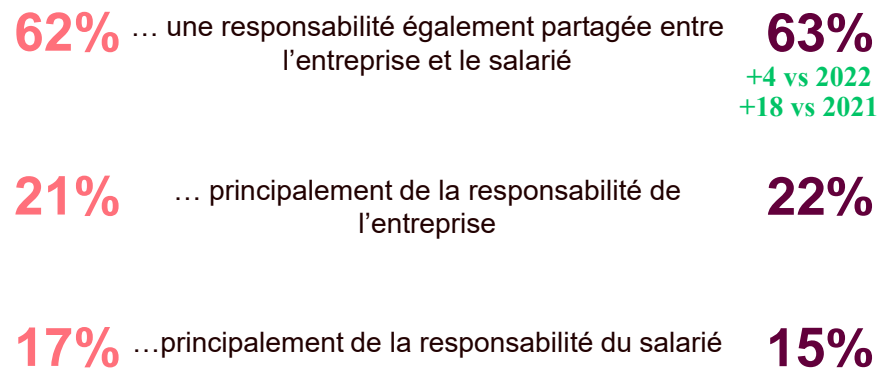
SALARIES



Selon vous, le développement des compétences est...



GLOBAL



RH

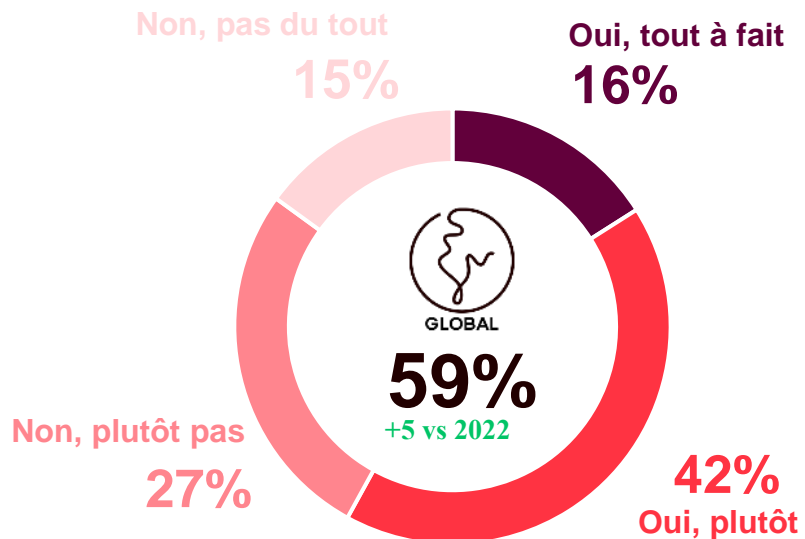


Près de 6 salariés sur 10 se disent prêts à investir dans leur formation ; les Français se montrent plus réticents

Seriez-vous prêt à financer vous-même une partie des coûts de votre formation ?

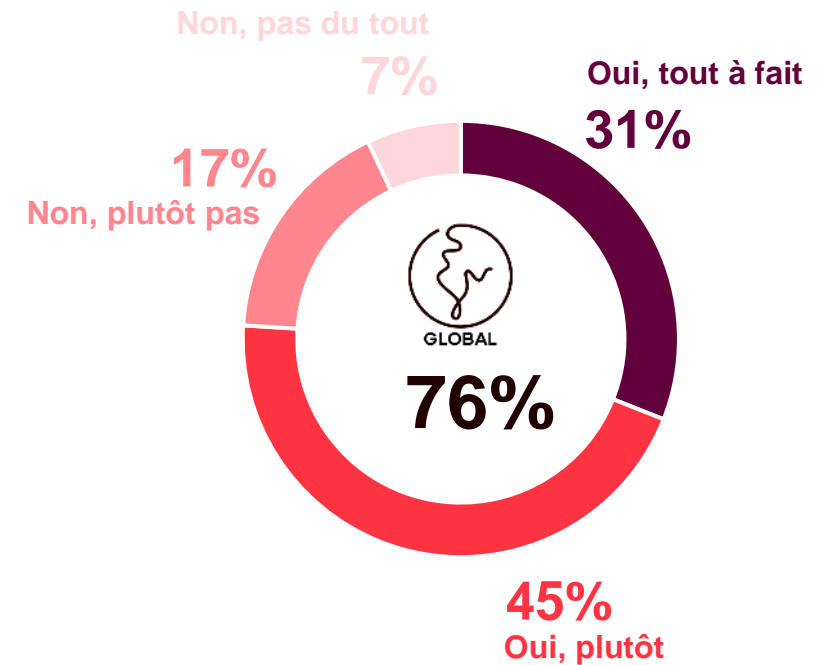


Seriez-vous prêts à suivre une formation en dehors de votre temps de travail ?



Total Oui

30% -6 vs 2021		57% -6 vs 2021
47%		70%
78%	Latam	88%
56%		70%

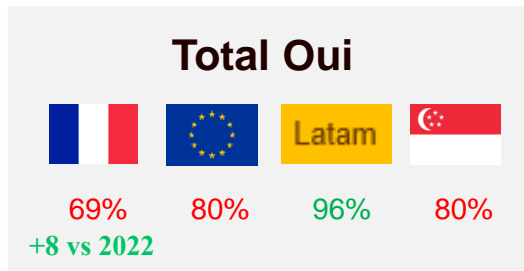
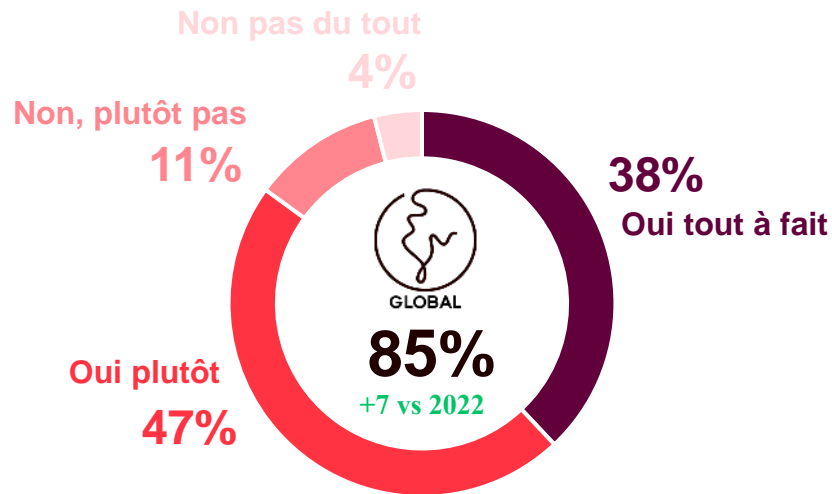


Toujours en quête de sens, les salariés sont toujours plus nombreux à envisager une reconversion professionnelle complète



SALARIES

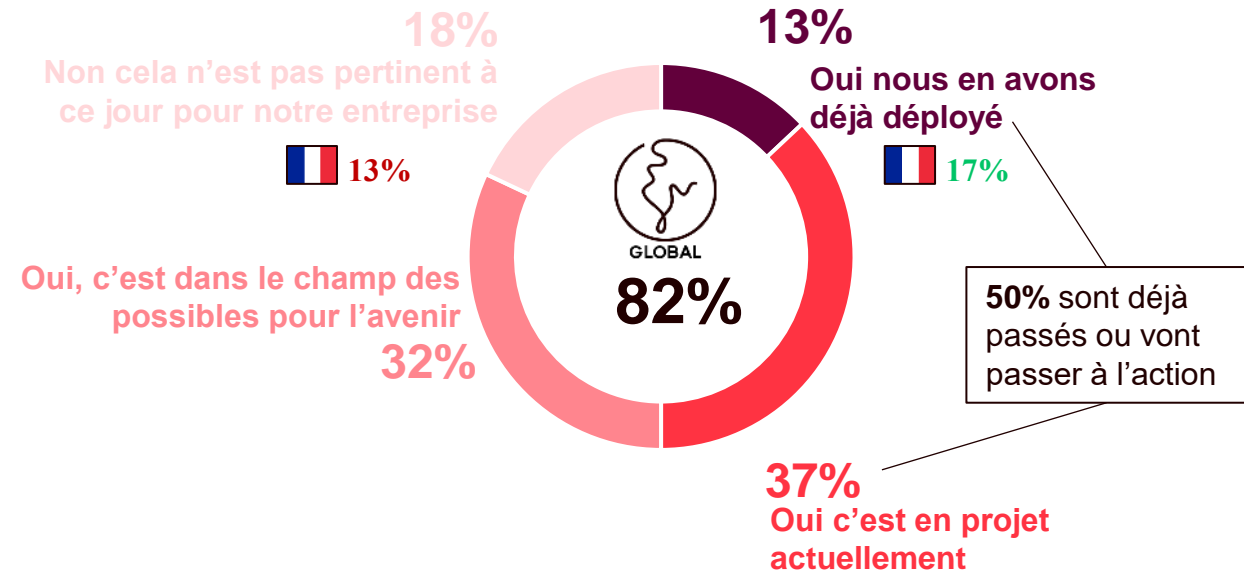
On constate ces dernières années une part grandissante de salariés étant à la recherche de plus de sens dans le cadre de leur vie professionnelle. Pour votre part, seriez-vous prêt à envisager une reconversion professionnelle complète si celle-ci était porteuse d'un plus grand sens ?



Avez-vous déjà envisagé de mettre en place des dispositifs de reconversion liés à cette demande de sens ?



RH





En synthèse

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

Pour les RH, les enjeux de transformation technologiques (notamment l'intelligence artificielle et la data) **et sociétaux** (les nouveaux modes de travail) **ont un impact sur le développement des compétences des salariés**. La très grande majorité d'entre eux a conscience que ces enjeux modifieront le contenu de leur travail.

30% des salariés craignent de voir leur métier disparaître (+7 pts vs 2022). Cette crainte ne semble pas partagée par **les DRH qui estiment que seuls 18% des emplois ont un risque d'obsolescence des compétences** dans les 3 ans à venir (-27 pts vs 2021).

Pour faire face à ces transformations, les DRH entendent **recruter de nouveaux profils et accompagner les collaborateurs dans leur montée en compétences**. **Et si le digital arrive en tête des enjeux de développement des compétences, la transition écologique ne figure pas dans leurs priorités**.

Perçu comme une responsabilité également partagée entre l'entreprise et le salarié pour plus de 60% des répondants, le développement des compétences semble perdre sa dimension partenariale aux yeux des Français (-8 pts chez les salariés et -17 chez les RH vs 2022).

Plus de 6 salariés sur 10 sont résolus à être acteurs du développement de leurs compétences, en investissant et s'investissant dans leur formation et ils sont **toujours plus nombreux à envisager une reconversion complète**.

02

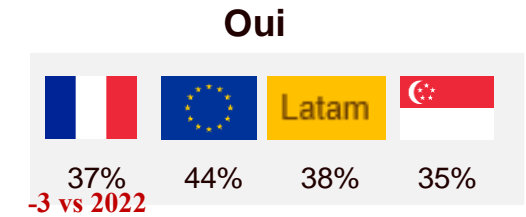
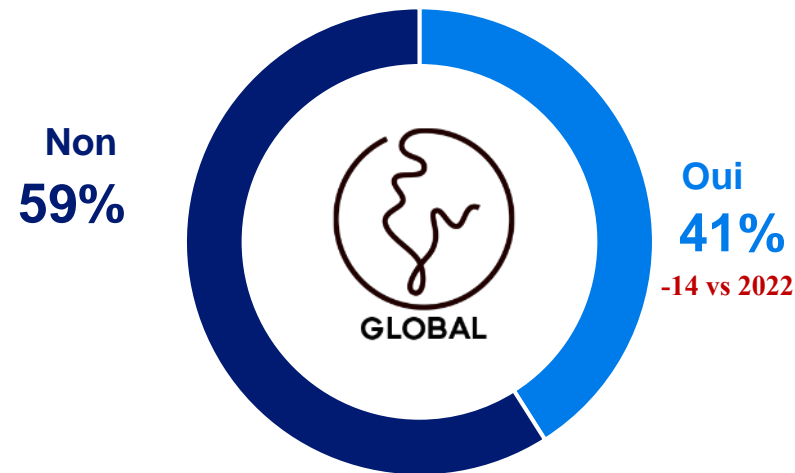
**Individualisées, opérationnelles,
« juste à temps » : les enjeux des
formations d'aujourd'hui et de demain**

Les RH rencontrent moins de difficultés (-14 points vs 2022) pour faire coïncider l'offre de formation avec les besoins en compétences de leur organisation



RH

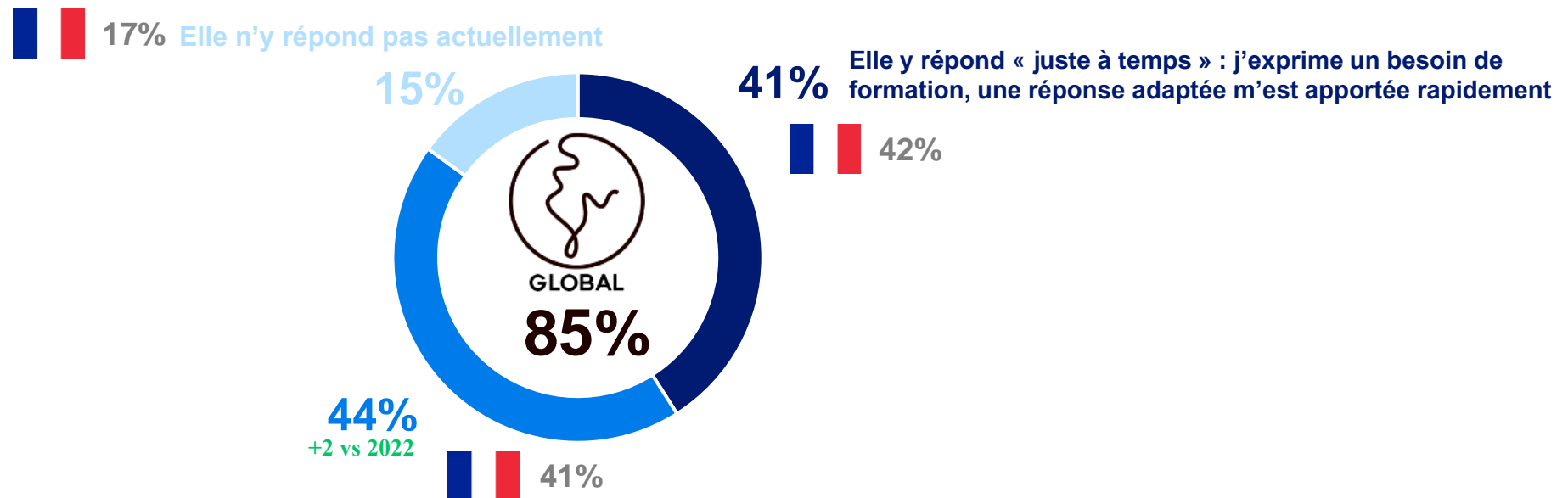
Pour ce qui vous concerne, ressentez-vous une difficulté à faire coïncider les besoins en compétences de votre organisation et votre offre de formation ?



Toutefois, pour 44% des salariés, la réponse formation arrive souvent tardivement



Comment votre organisation répond-elle à vos besoins de développement de compétences ?



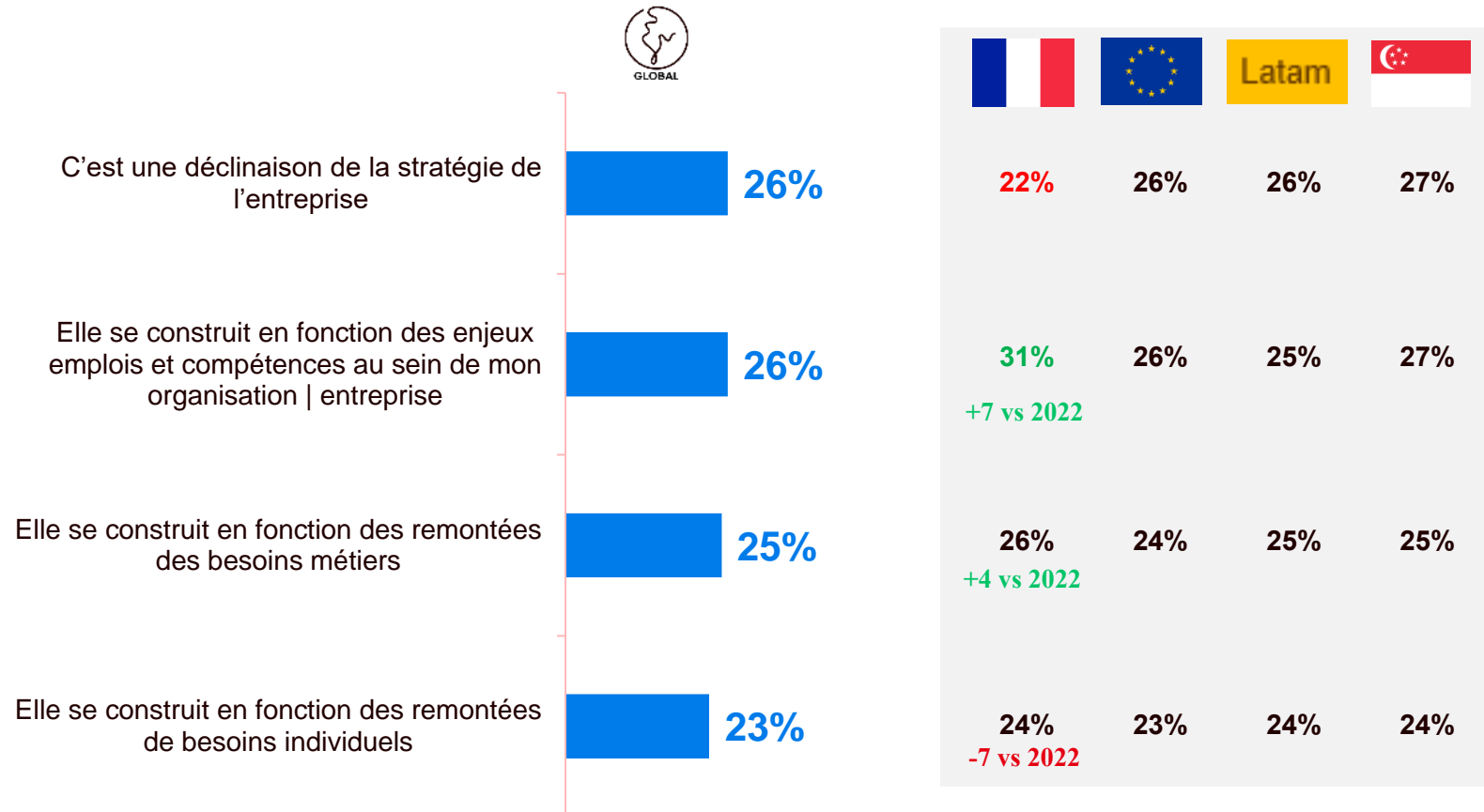
Elle y répond, mais pas assez rapidement à mon goût : la réponse apportée arrive souvent plusieurs semaines voire plusieurs mois après que j'ai exprimé mon besoin de formation

Pour construire l'offre de formation, les RH s'appuient autant sur les enjeux stratégiques et de compétences que sur les besoins métiers et individuels



RH

Sur quoi vous basez-vous aujourd'hui pour bâtir votre offre de formation ?



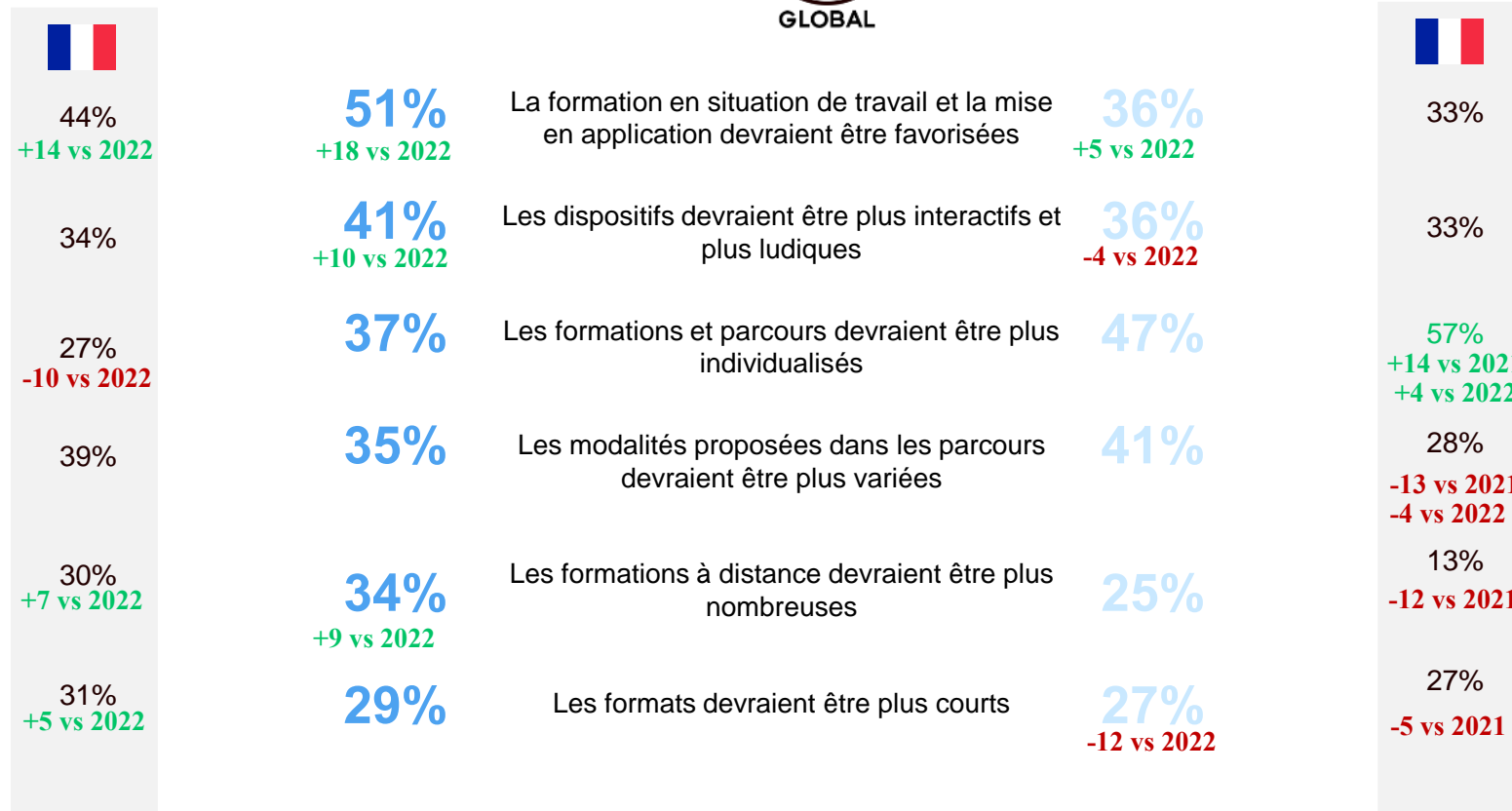
Concernant les parcours de formation, les RH attendent plus d'individualisation et de modalités... les salariés attendent davantage de formations en situation de travail



**Pour développer vos compétences,
comment les formations proposées par
votre entreprise devraient-elles évoluer ?**



**Selon vous, comment vos formations
devraient-elles évoluer ?**



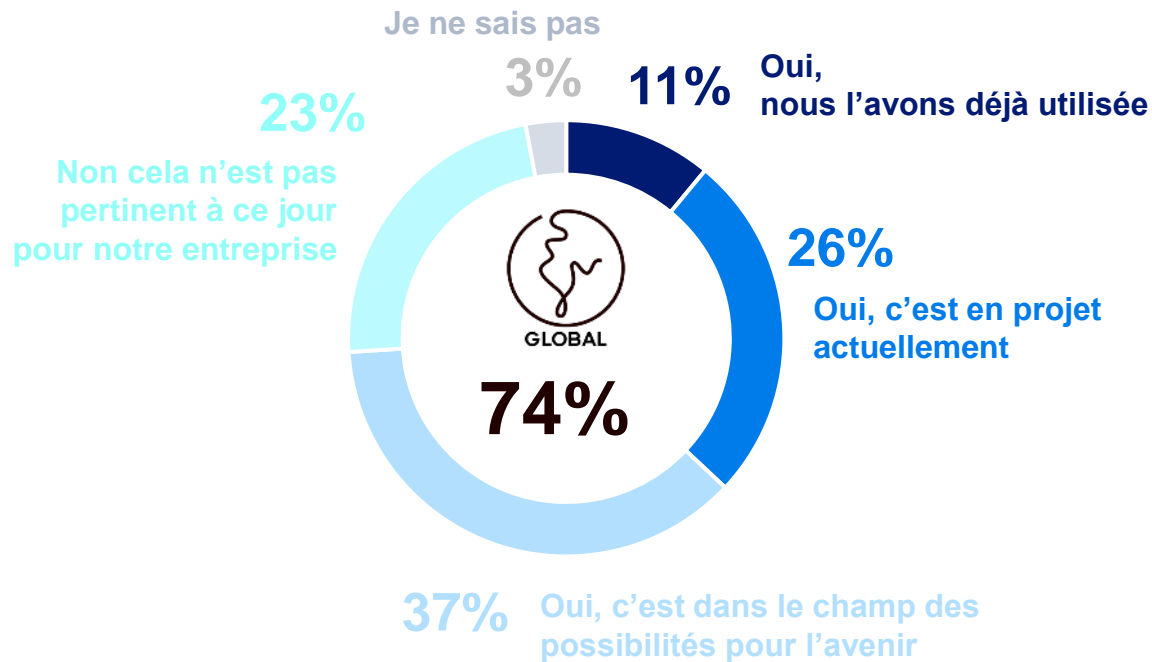
Près des ¾ des RH utilisent ou envisagent d'utiliser l'intelligence artificielle pour individualiser les parcours



RH

Utilisez-vous ou envisagez-vous d'utiliser l'intelligence artificielle (IA) pour répondre à vos enjeux d'individualisation des parcours ?

NEW !



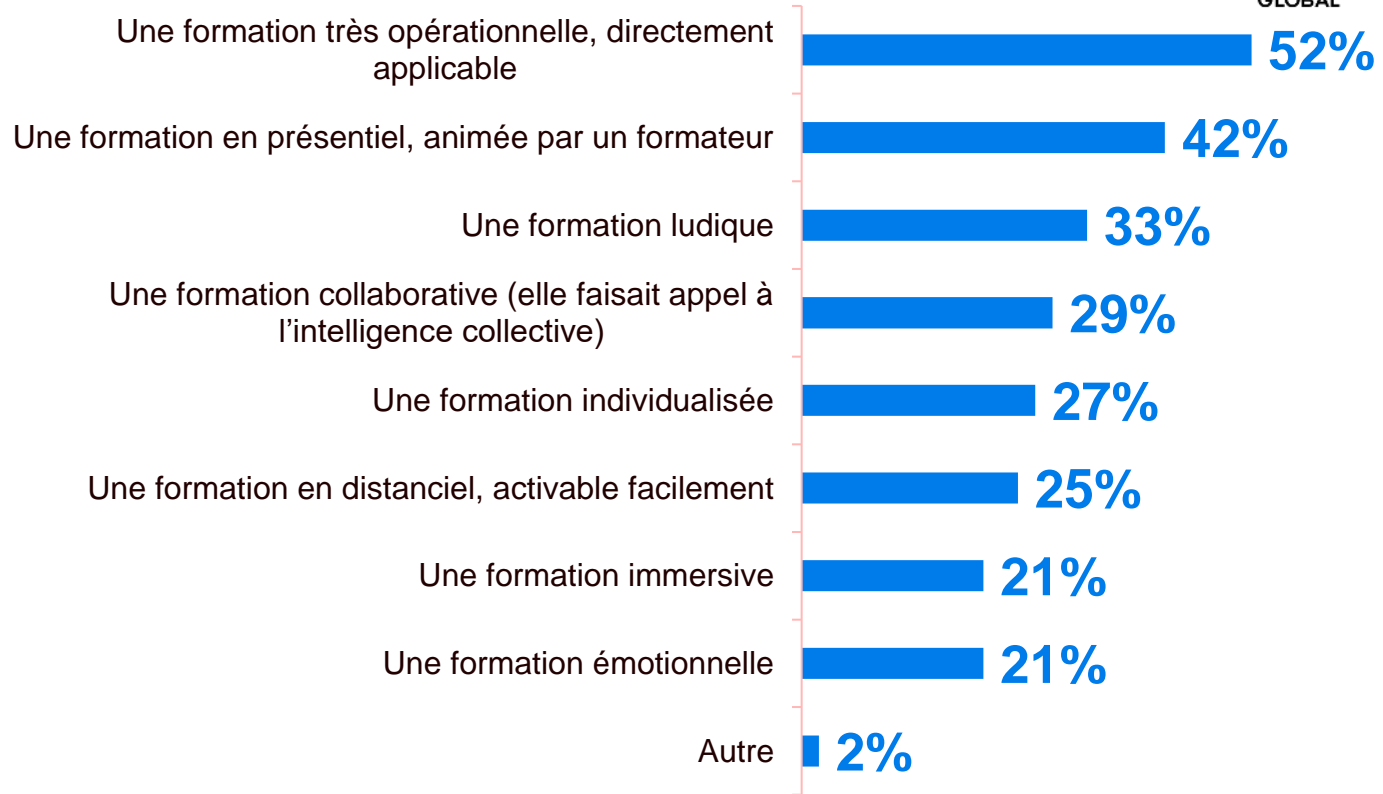
	France	Europe	Latam	Asie
Oui, nous l'avons déjà utilisée	12%	9%	11%	22%
Oui c'est en projet actuellement	28%	21%	29%	43%
Oui c'est dans le champ des possibles pour l'avenir	32%	39%	35%	28%
Non cela n'est pas pertinent à ce jour pour notre entreprise	27%	27%	22%	5%
Je ne sais pas	2%	3%	3%	2%

Les salariés attendent avant tout des formations opérationnelles, présentielles et ludiques



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

NEW !



	FR	EU	Latam	SG
Une formation très opérationnelle, directement applicable	48%	55%	46%	60%
Une formation en présentiel, animée par un formateur	56%	44%	42%	31%
Une formation ludique	38%	29%	35%	45%
Une formation collaborative (elle faisait appel à l'intelligence collective)	19%	27%	33%	29%
Une formation individualisée	23%	28%	26%	26%
Une formation en distanciel, activable facilement	15%	25%	26%	21%
Une formation immersive	27%	20%	22%	24%
Une formation émotionnelle	11%	14%	28%	33%
Autre	3%	3%	1%	1%

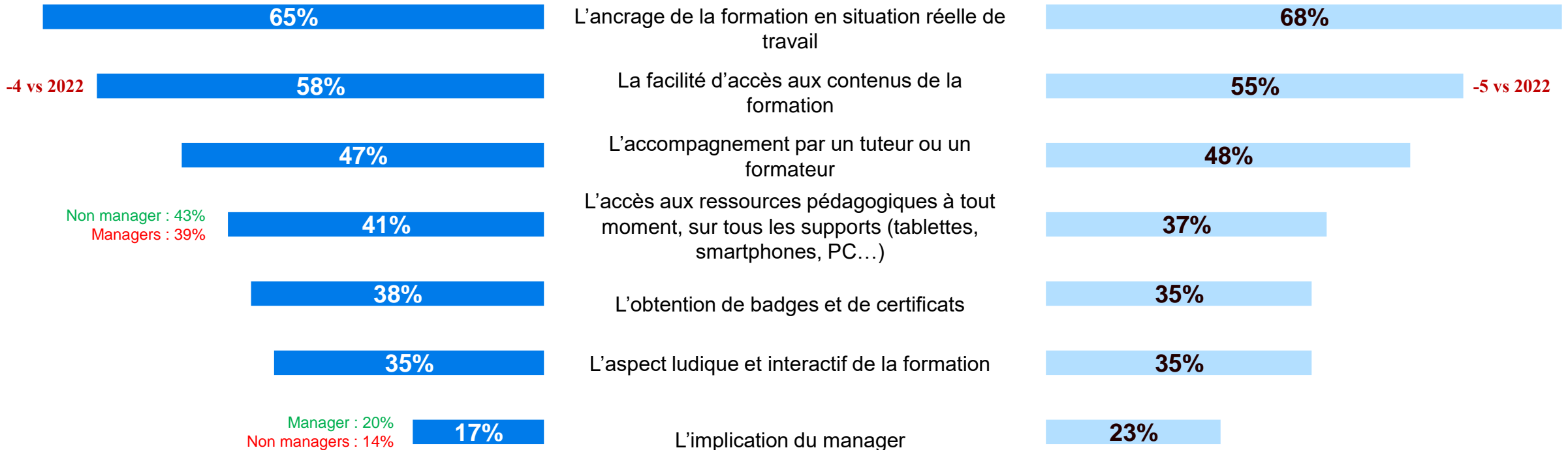
Salariés et RH sont d'accord : pour engager un collaborateur dans une formation, les aspects opérationnels et l'accessibilité aux contenus sont les facteurs les plus importants



Parmi les facteurs suivants, quels sont les 3 plus importants pour vous engager à suivre une formation ?



Parmi les facteurs suivants, quels sont les 3 plus importants pour inciter l'apprenant à suivre une formation et favoriser son engagement ?



Les formations de demain : pour les RH, elles conjugueront avant tout adaptive learning, e-coaching et social learning...

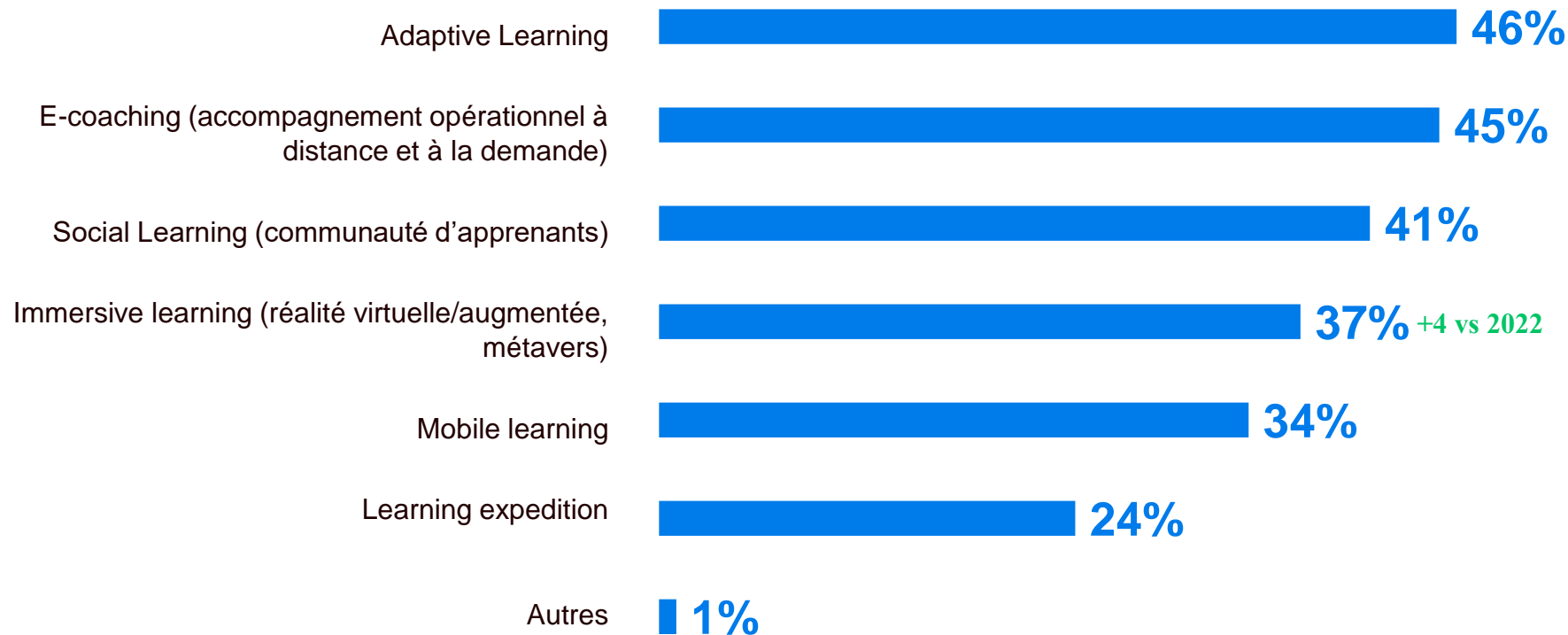


RH

Parmi les nouvelles modalités de formation suivantes, quelles sont celles que vous utilisez aujourd'hui ou envisagez-vous d'utiliser à court terme ?



GLOBAL



	France	Europe	Latam	Asie
Adaptive Learning	37%	45%	47%	50%
E-coaching (accompagnement opérationnel à distance et à la demande)	38%	45%	48%	32%
Social Learning (communauté d'apprenants)	33% -19 vs 2022	40%	48%	28%
Immersive learning (réalité virtuelle/augmentée, métavers)	37% +14 vs 2022	35%	34%	58%
Mobile learning	32%	29%	35%	58%
Learning expedition	23%	21%	22%	50%
Autres	2%	1%	2%	-

... et l'usage des IA génératives en tant que ressource pédagogique émerge doucement : seuls 10% des DRH y ont déjà eu recours



Pour apprendre, avez-vous déjà fait appel à une intelligence artificielle générative comme ChatGPT ?

NEW !

Utilisez-vous ou envisagez-vous d'utiliser l'intelligence artificielle (IA) générative (par ex ChaptGPT) comme modalité pédagogique ?



	GLOBAL	FR	EU	Latam	AS
Oui, je le fais régulièrement	12%	10%	10%	11%	23%
Oui, j'ai déjà essayé	19%	12%	16%	27%	17%
Non, pas encore, mais je pense le faire bientôt	40%	27%	36%	46%	39%
Non, ce n'est pas dans mes priorités	29%	51%	38%	16%	21%

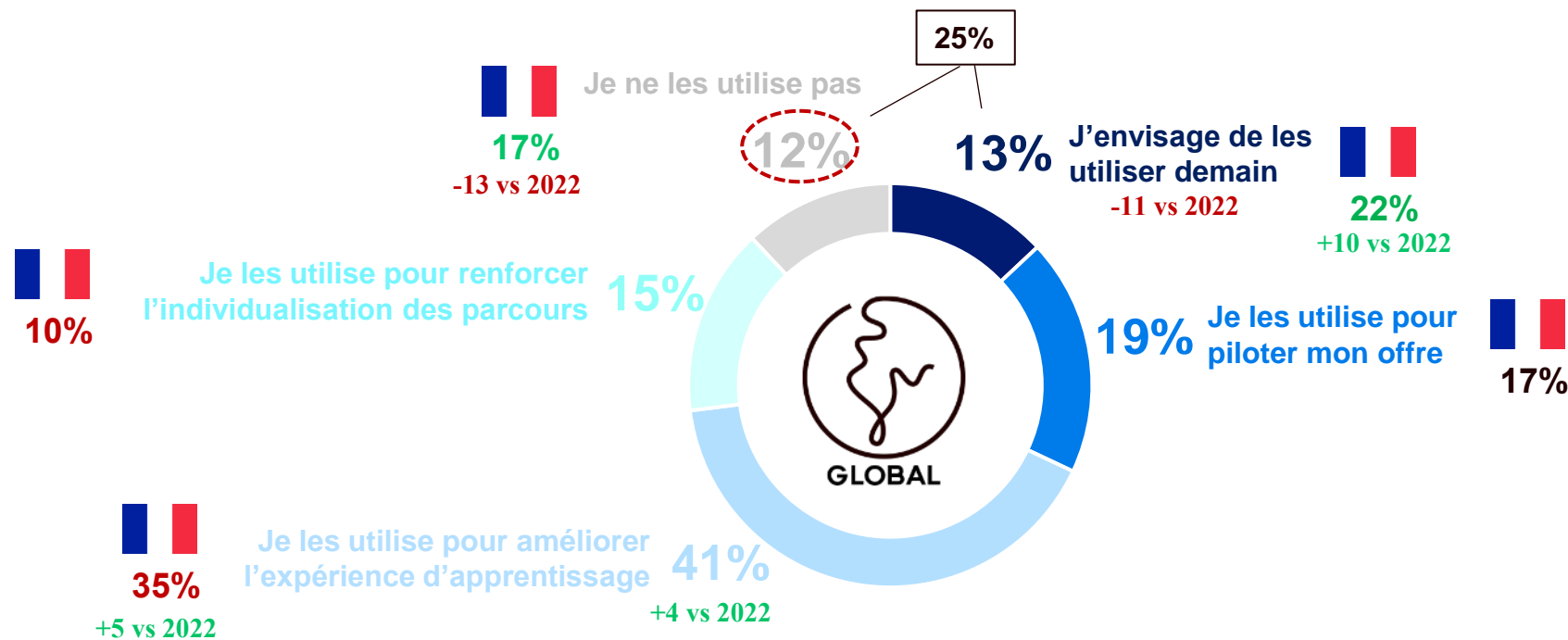
	GLOBAL	FR	EU	Latam	AS
Oui, nous l'avons déjà utilisée	10%	10%	9%	9%	20%
Oui, c'est en projet actuellement	22%	27%	17%	25%	38%
Oui, c'est dans le champ des possibles pour l'avenir	39%	27%	40%	39%	35%
Non, cela n'est pas pertinent à ce jour pour notre entreprise	23%	33%	28%	22%	3%
Je ne sais pas	5%	3%	6%	5%	3%

75% des RH déclarent utiliser les données liées aux formations, principalement pour améliorer l'expérience utilisateurs



RH

Comment utilisez-vous aujourd'hui les données d'apprentissage (learning analytics/data) ?





En synthèse

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

Les RH semblent rencontrer moins de difficultés (-14 points vs 2022) dans l'adéquation de leur offre de formation aux besoins de leur organisation.

Pourtant, **44% des salariés sondés regrettent le manque de réactivité de leur organisation** pour répondre à leurs besoins de formation.

Les salariés attendent avant tout des formations présentiels, ludiques et surtout rapidement opérationnelles grâce à des mises en situation.

Les RH voudraient quant à eux proposer des parcours plus individualisés, aux modalités plus variées. **63% d'entre eux envisagent d'ailleurs d'utiliser l'intelligence artificielle** pour individualiser les parcours.

Pour les salariés, **les trois principales qualités d'une formation sont son utilité opérationnelle, sa dimension présentielle et son aspect ludique.**

Pour les DRH, **les formations de demain conjugueront avant tout adaptive learning, e-coaching et social learning.**

L'intelligence artificielle émerge doucement : seuls 10% des DRH y ont déjà eu recours comme modalité pédagogique et 23% déclarent que cela n'est pas pertinent à ce jour pour leur entreprise (33% en France).

75% des RH utilisent les données liées aux formations, lesquelles sont surtout destinées, pour le moment, à améliorer l'expérience utilisateurs.

03

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

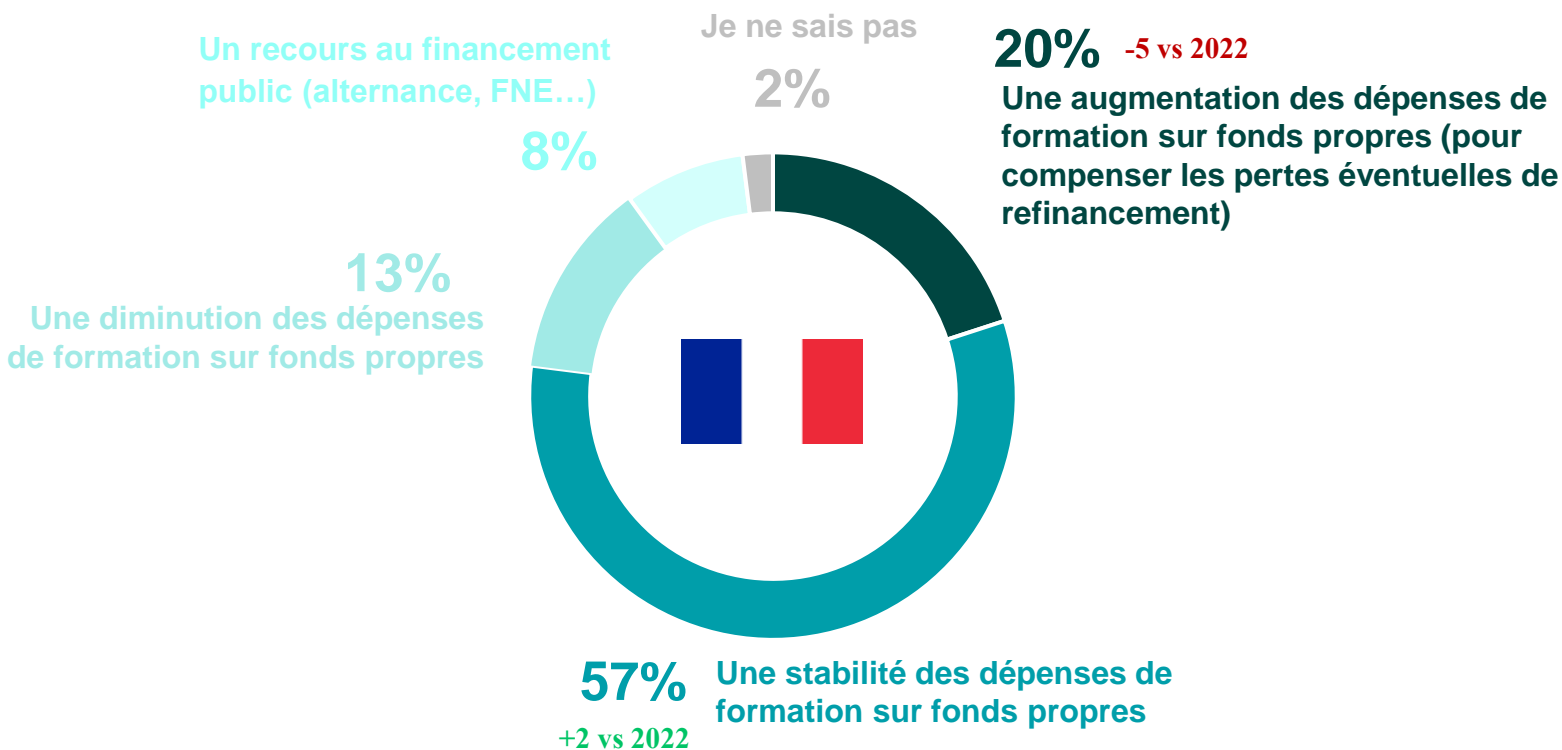
Pour près de 6 RH sur 10, les dépenses de formation sur fonds propres de l'entreprise/organisation restent stables



RH

Base : 60 répondants

Dans le nouveau contexte économique et géopolitique actuel, constatez-vous dans votre entreprise...:



	RAPPEL 2021	RAPPEL 2022
Une augmentation : 20%	22%	25%
Une stabilité : 57%	65%	55%
Une diminution : 13%	9%	13%
Un recours au financement public : 8%	-	-
Je ne sais pas : 2%	5%	7%

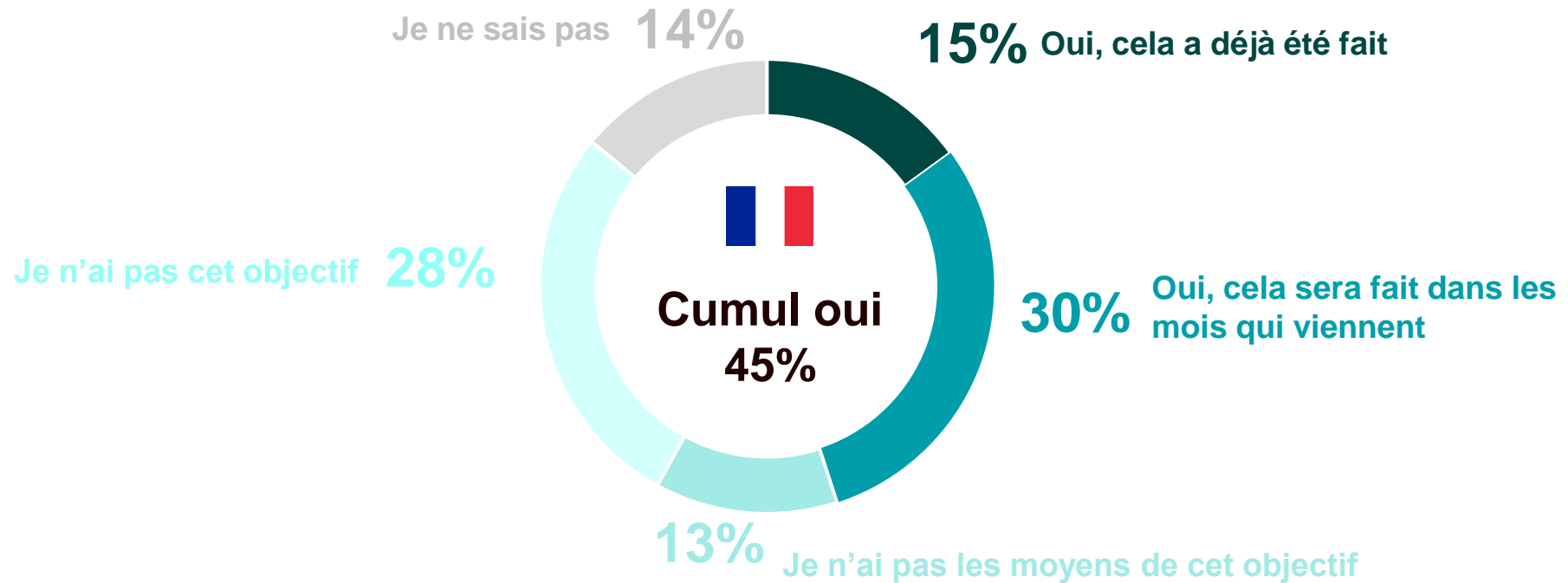
Seuls 15% des RH ont déjà externalisé la conception des dispositifs de formation



RH

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

Base : 60 répondants



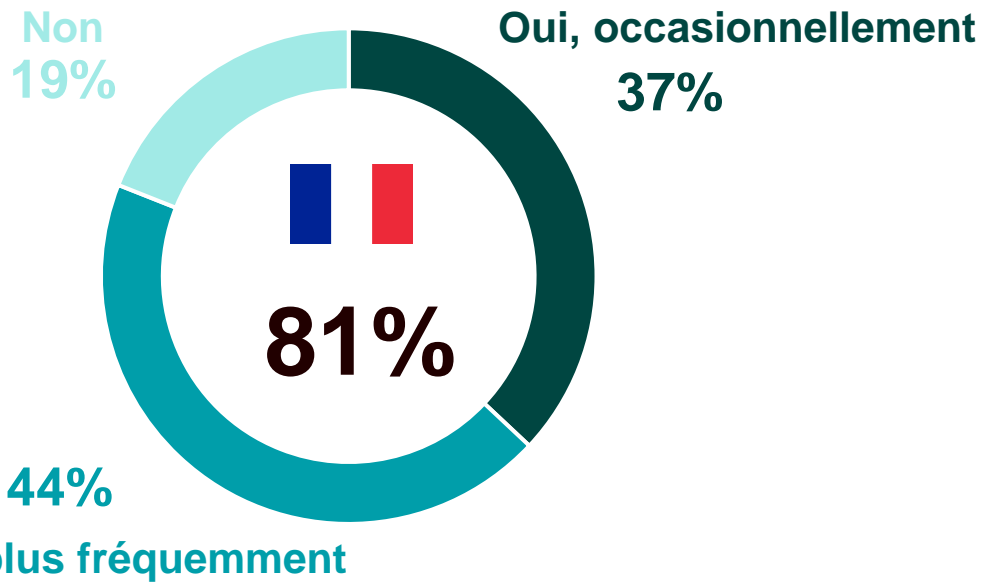
8 RH sur 10 déclarent accompagner les reconversions, internes notamment



Au sein de votre entreprise, est-ce que vous accompagnez les reconversions ?

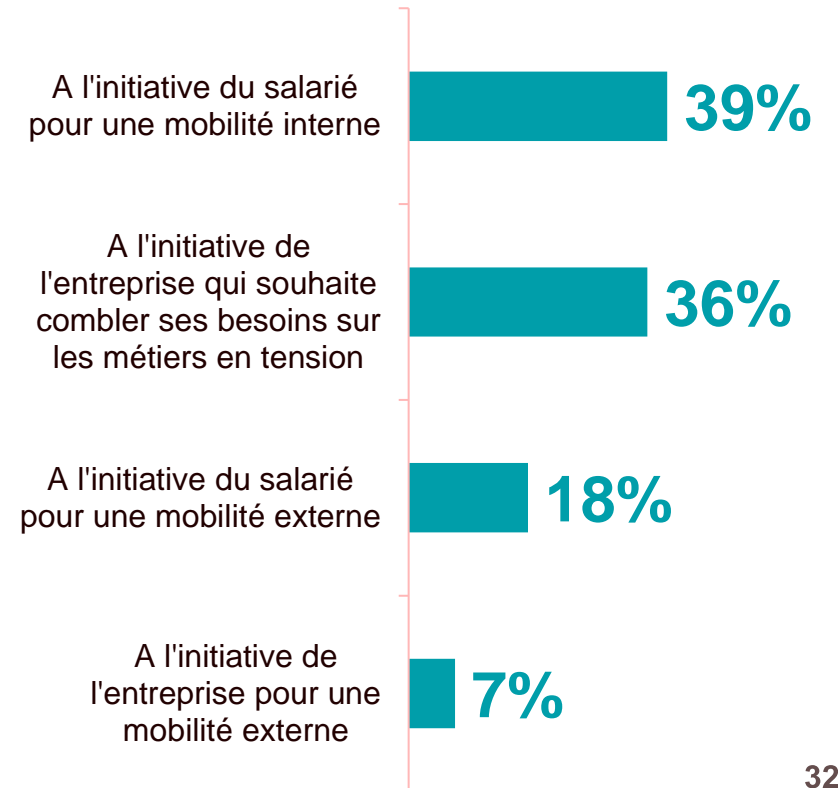
Base : 60 répondants

NEW !



Si oui... Quels types de reconversions accompagnez-vous ?

Base : 49 répondants



Formations certifiantes et diplômantes : Salariés et RH ont des représentations différentes de leurs avantages



SALARIES

Base : 1 010 répondants

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

NEW !

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



RH

Base : 60 répondants

53%	Vous garantit une montée en compétences adaptée aux évolutions de votre poste de travail / à celle du collaborateur	37%
41%	Contribue à votre propre performance au quotidien / celle du collaborateur	41%
40%	Vous sécurise dans votre employabilité (en cas de mobilité) / sécurise le collaborateur	39%
38%	Constitue un atout concurrentiel sur le marché du travail / pour le collaborateur	17%
27%	Vous permet de mieux contribuer à la performance globale de votre organisation / pour le collaborateur	43%
24%	Est un élément de fidélisation à votre entreprise / pour le collaborateur	30%
9%	Je ne sais pas exactement	-

Manager : 31%
Non managers : 18%

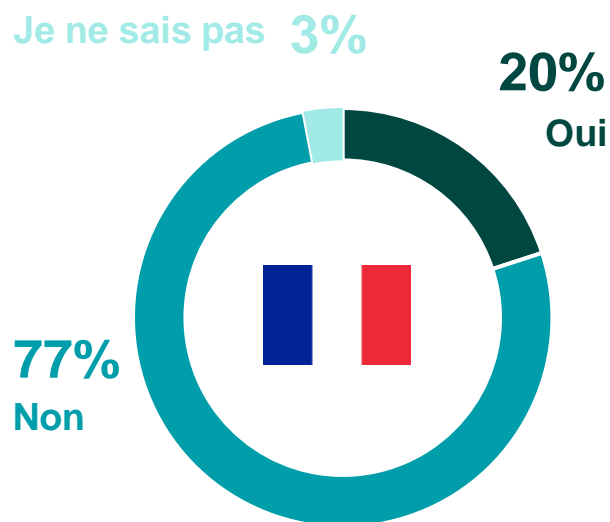
Près de 80% des salariés déclarent que leur organisation ne leur a encore proposé aucun parcours de mobilité certifiant ou diplômant



SALARIES

Base : 1 010 répondants

Durant les deux dernières années, votre entreprise vous-a-t-elle proposé de suivre un parcours de mobilité certifiant ou diplômant ?

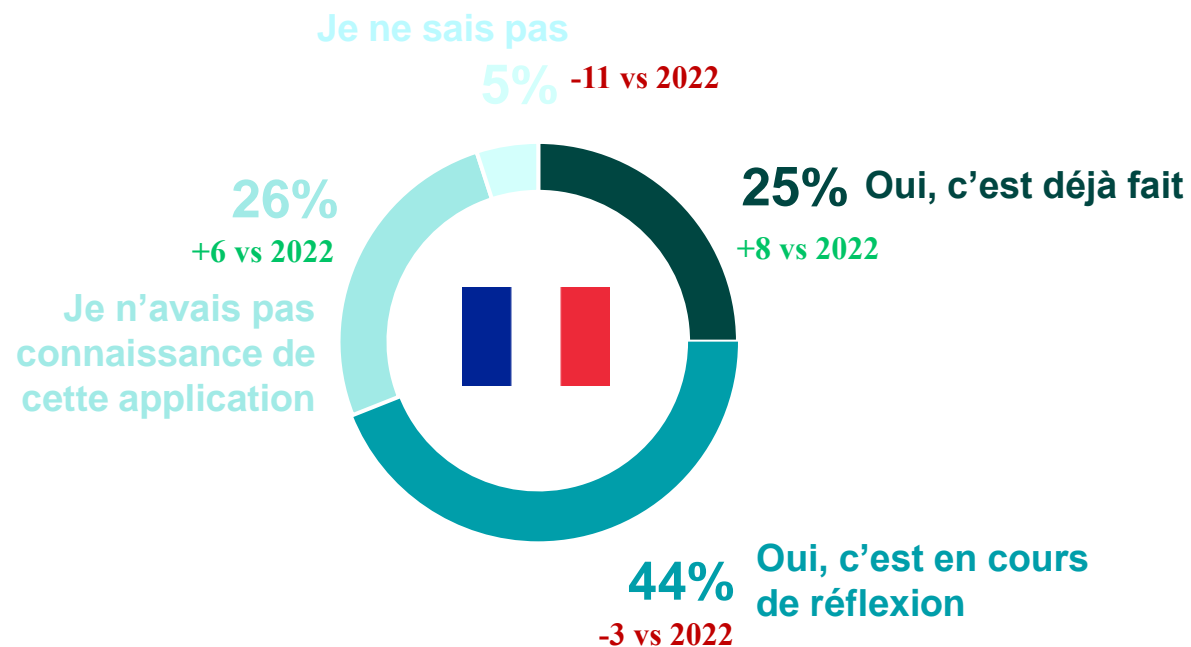


Avez-vous mis en place ou comptez-vous mettre en place des parcours de mobilité certifiants au sein de votre entreprise ?



RH

Base : 60 répondants



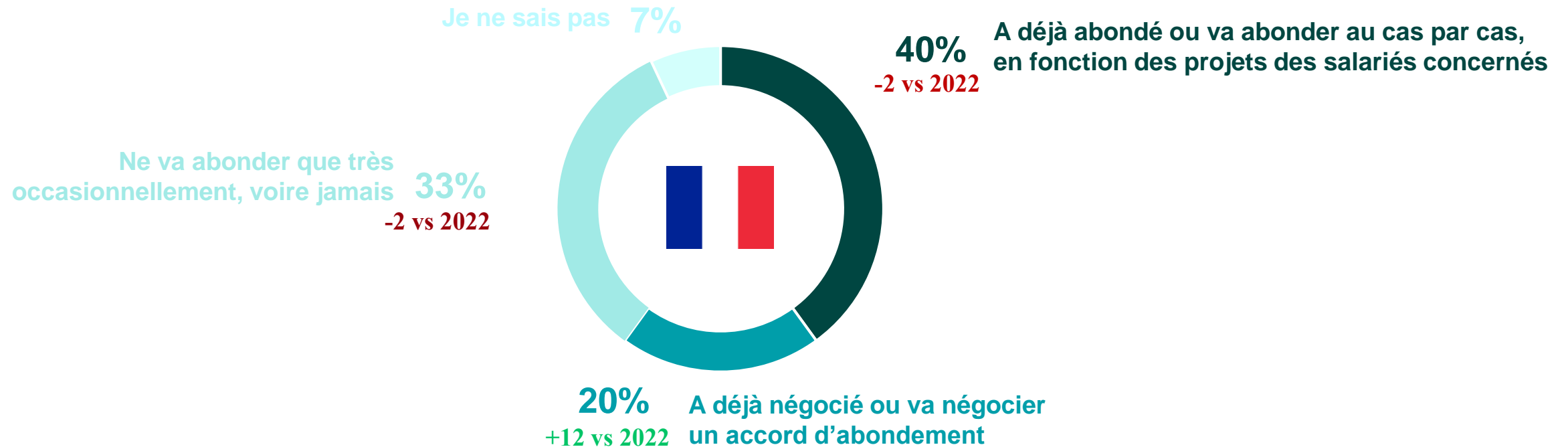
Compte Personnel Formation : 60% des organisations/entreprises font le choix de la co-construction des parcours de carrière de leurs collaborateurs



RH

Base : 60 répondants

Concernant la logique d'abondement du CPF, diriez-vous que votre entreprise...

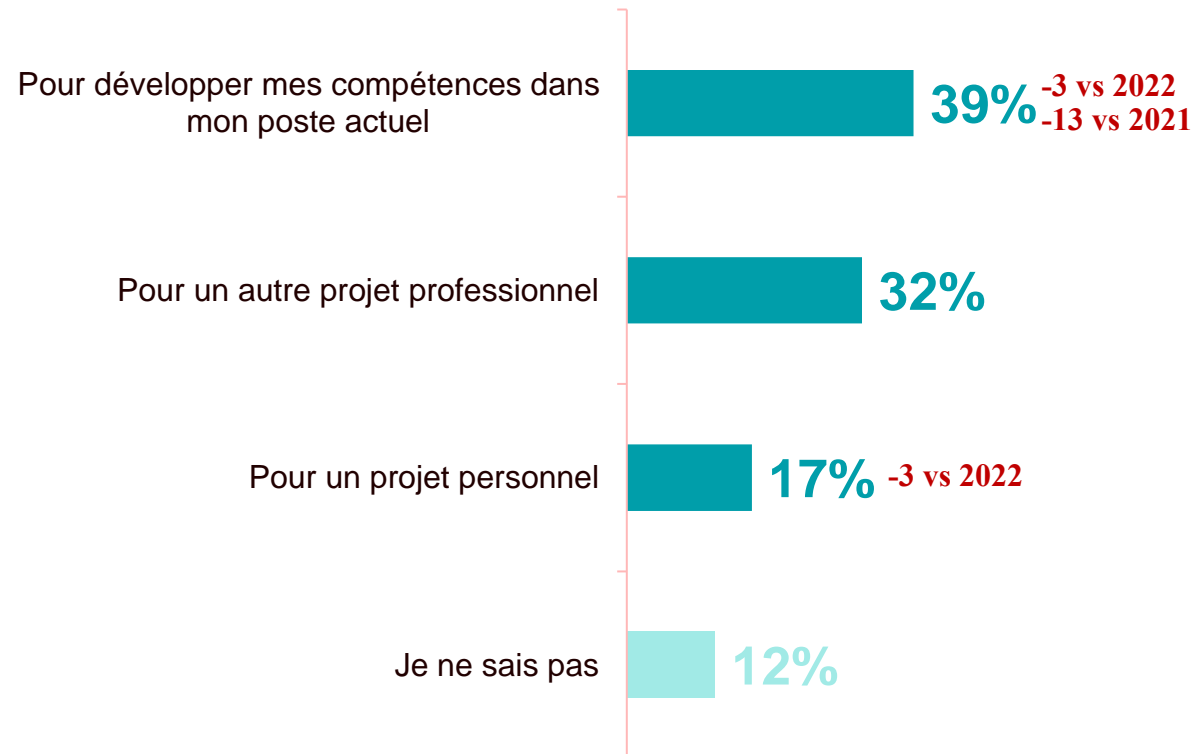


Compte Personnel Formation : Les salariés le perçoivent à la fois comme un outil de maintien de l'employabilité et un levier de reconversion



Base : 591 répondants

(S'ils utilisent ou pensent utiliser le budget formation mis à disposition sur leur compte CPF « Mon Compte Formation » pour des formations) **Avez-vous déjà utilisé ou pensez-vous utiliser la somme disponible sur votre Compte Personnel de Formation...**



Compte Personnel Formation : Les salariés s'attachent avant tout à la réputation de l'organisme qui dispense la formation et aux débouchés qu'elle offre

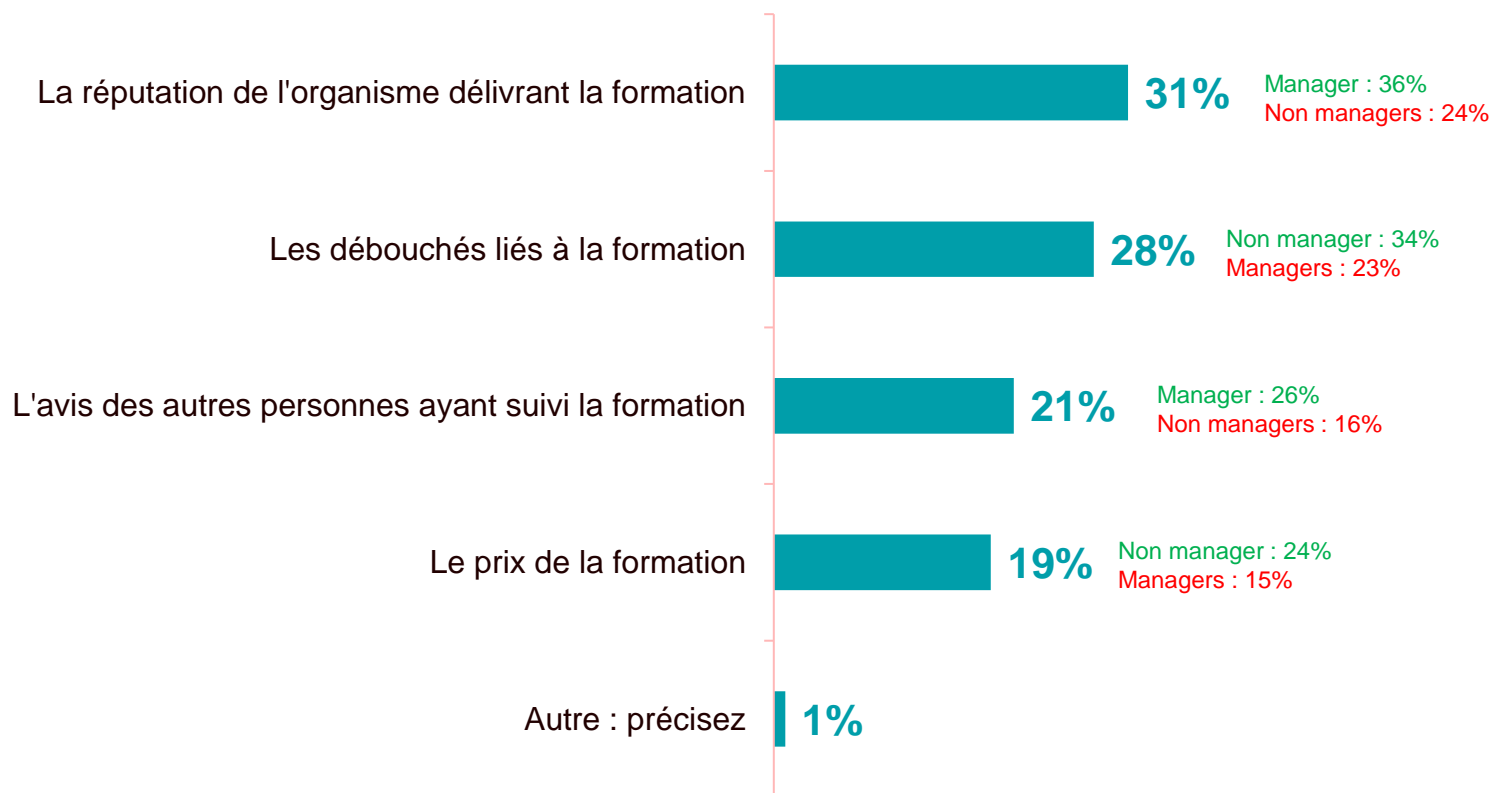


SALARIES

Base : 567 répondants

(S'ils se sont déjà connectés à l'application)

Parmi les critères suivants, quel est pour vous le plus important pour choisir votre formation sur l'application « Mon Compte Formation » ?



	RAPPEL 2021	RAPPEL 2022
La réputation de l'organisme délivrant la formation	22%	28%
Les débouchés liés à la formation	36%	35%
L'avis des autres personnes ayant suivi la formation	18%	19%
Le prix de la formation	21%	17%
Autre : précisez	4%	1%

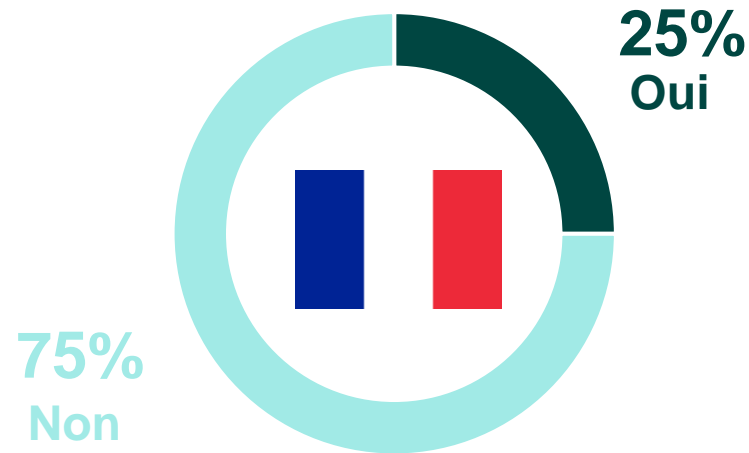
POEI (Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle) : une aide sollicitée par 1 RH sur 4



RH

Base : 60 répondants

Avez-vous déjà eu recours à ce dispositif de Préparation Opérationnelle à l'Emploi Individuelle pour recruter sur les métiers en tension ?



La préparation opérationnelle à l'emploi individuelle (POEI) est une aide financière de Pôle emploi à destination des employeurs, proposant une formation préalable à l'embauche.

Elle a pour but de vous permettre d'acquérir les compétences professionnelles requises pour occuper le poste correspondant à l'offre d'emploi déposée par votre future entreprise auprès de Pôle emploi.

Dispositif Pro-A : 35% des RH (+10 points vs 2022) ne pensent pas l'utiliser



RH

Pensez-vous utiliser le dispositif Pro-A pour accompagner la reconversion ou la promotion professionnelle des salariés de votre entreprise ?

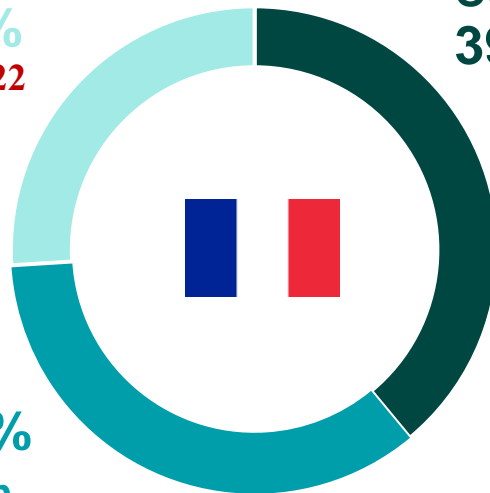
Base : 60 répondants

Je ne sais pas ce qu'est
le dispositif Pro-A

26%
-6 vs 2022

Oui
39% -4 vs 2022

35%
Non
+10 vs 2022



Alternance : un recrutement encore difficile dans les métiers de l'informatique et du digital

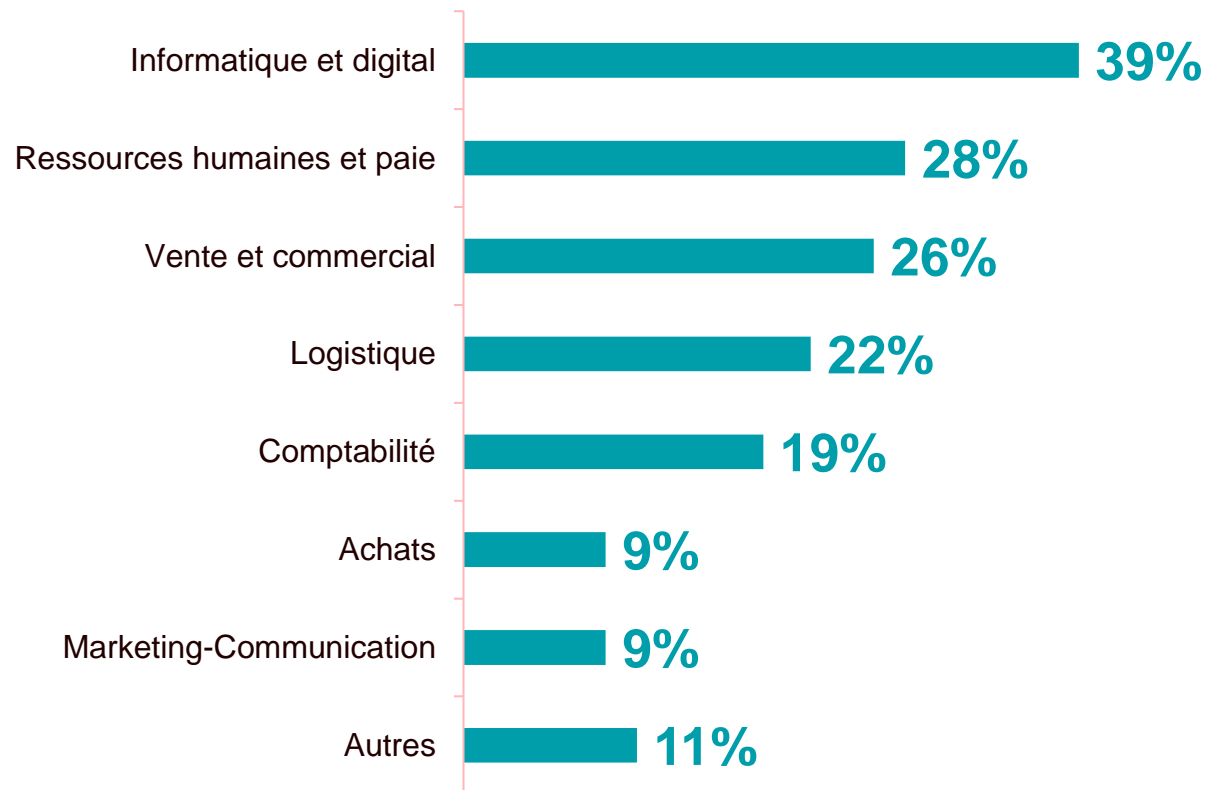


RH

Base : 60 répondants

Quels sont les types de métiers sur lesquels vous avez du mal à attirer des talents ou à pourvoir les postes en alternance ?

NEW !





En synthèse

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

Dépenses de formation sur fonds propres : elles restent majoritairement stables pour 6 entreprises sur 10, témoignant d'une optimisation de leurs dépenses de formations.

Seuls 15% des RH ont déjà externalisé la conception des dispositifs de formation.

Reconversions professionnelles : 81% des RH les accompagnent aujourd'hui, principalement quand elles sont à l'initiative du salarié pour une mobilité interne ou de l'entreprise pour combler ses besoins sur les métiers en tension.

Formation certifiante diplômante : 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.

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. Les salariés le perçoivent à la fois comme un outil de maintien de l'employabilité et un levier de reconversion.

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.

Annexes

Profil des répondants



Profils des répondants SALARIÉS

(hors redressement)



SALARIES

Base : 5 048
répondants

1010 Salariés		%
50 à 499 coll.		47%
500 à 1999 coll.		19%
2000 coll. et plus		34%
Manager		50%
Non-manager		50%

501 Salariés		%
50 à 499 coll.		46%
500 à 1999 coll.		29%
2000 coll. et plus		25%
Manager		51%
Non-manager		49%

515 Salariés		%
50 à 499 coll.		38%
500 à 1999 coll.		26%
2000 coll. et plus		36%
Manager		55%
Non-manager		45%

501 Salariés		%
50 à 499 coll.		56%
500 à 1999 coll.		20%
2000 coll. et plus		24%
Manager		50%
Non-manager		50%

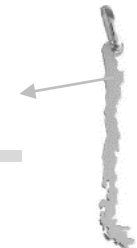
504 Salariés		%
50 à 499 coll.		50%
500 à 1999 coll.		22%
2000 coll. et plus		28%
Manager		50%
Non-manager		50%

505 Salariés		%
50 à 499 coll.		42%
500 à 1999 coll.		25%
2000 coll. et plus		33%
Manager		51%
Non-manager		49%

505 Salariés		%
50 à 499 coll.		48%
500 à 1999 coll.		23%
2000 coll. et plus		29%
Manager		49%
Non-manager		51%

507 Salariés		%
50 à 499 coll.		51%
500 à 1999 coll.		22%
2000 coll. et plus		27%
Manager		50%
Non-manager		50%

500 Salariés		%
50 à 499 coll.		42%
500 à 1999 coll.		24%
2000 coll. et plus		34%
Manager		50%
Non-manager		50%



10,5%



10,5%



26,5%



10,5%



10,5%



Profils des répondants RH

(hors redressement)



RH

Base : 488 répondants



10,5%

60 RESP. RH	
	%
50 à 499 coll.	52%
500 à 1999 coll.	25%
2000 coll. et plus	23%

Resp. des RH	60%
Dir. des RH et/ou relations sociales	37%
Dir., Resp. de la formation	-
Dir., Resp. Learning & Development	-
Dir., Resp. Talents & Compétences	2%
Autre	1%

64 RESP. RH	
	%
50 à 499 coll.	53%
500 à 1999 coll.	28%
2000 coll. et plus	19%

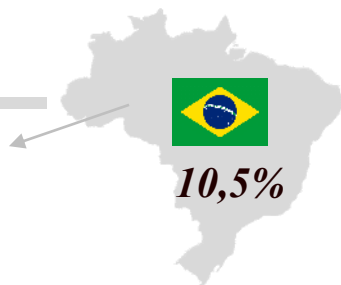
Resp. des RH	60%
Dir. des RH et/ou relations sociales	28%
Dir., Resp. de la formation	3%
Dir., Resp. Learning & Development	6%
Dir., Resp. Talents & Compétences	-
Autre	3%

60 RESP. RH	
	%
50 à 499 coll.	43%
500 à 1999 coll.	20%
2000 coll. et plus	37%

Resp. des RH	47%
Dir. des RH et/ou relations sociales	38%
Dir., Resp. de la formation	8%
Dir., Resp. Learning & Development	-
Dir., Resp. Talents & Compétences	2%
Autre	5%

60 RESP. RH	
	%
50 à 499 coll.	42%
500 à 1999 coll.	43%
2000 coll. et plus	15%

Resp. des RH	53%
Dir. des RH et/ou relations sociales	38%
Dir., Resp. de la formation	3%
Dir., Resp. Learning & Development	2%
Dir., Resp. Talents & Compétences	-
Autre	4%



10,5%



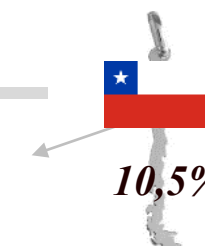
10,5%



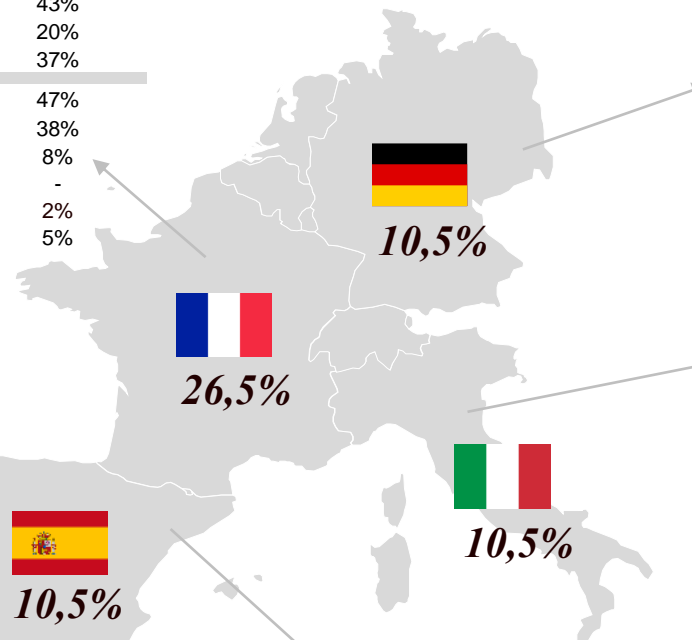
10,5%

24 RESP. RH	
	%
50 à 499 coll.	71%
500 à 1999 coll.	8%
2000 coll. et plus	21%

Resp. des RH	67%
Dir. des RH et/ou relations sociales	25%
Dir., Resp. de la formation	4%
Dir., Resp. Learning & Development	-
Dir., Resp. Talents & Compétences	-
Autre	4%



10,5%



26,5%



10,5%

10,5%

60 RESP. RH	
	%
50 à 499 coll.	58%
500 à 1999 coll.	20%
2000 coll. et plus	22%

Resp. des RH	60%
Dir. des RH et/ou relations sociales	30%
Dir., Resp. de la formation	5%
Dir., Resp. Learning & Development	3%
Dir., Resp. Talents & Compétences	-
Autre	2%

40 RESP. RH	
	%
50 à 499 coll.	37%
500 à 1999 coll.	33%
2000 coll. et plus	30%

Resp. des RH	95%
Dir. des RH et/ou relations sociales	3%
Dir., Resp. de la formation	-
Dir., Resp. Learning & Development	-
Dir., Resp. Talents & Compétences	-
Autre	3%

60 RESP. RH	
	%
50 à 499 coll.	50%
500 à 1999 coll.	23%
2000 coll. et plus	27%

Resp. des RH	52%
Dir. des RH et/ou relations sociales	28%
Dir., Resp. de la formation	10%
Dir., Resp. Learning & Development	2%
Dir., Resp. Talents & Compétences	3%
Autre	5%



10,5%

60 RESP. RH	
	%
50 à 499 coll.	18%
500 à 1999 coll.	57%
2000 coll. et plus	25%

Resp. des RH	48%
Dir. des RH et/ou relations sociales	30%
Dir., Resp. de la formation	5%
Dir., Resp. Learning & Development	3%
Dir., Resp. Talents & Compétences	8%
Autre	5%

Profils des répondants

(hors redressement)



SALARIES

5 048 Salariés

Encadrant

Non-managers



49%

Managers

51%

Statut

Employé

54%

Cadre

20%

Technicien | Contremaître

10%

Ouvrier

9%

Agent de Maîtrise

7%

Taille de l'entreprise

50 à 499 collaborateurs

47%

500 à 1999 collaborateurs

23%

2000 collaborateurs et plus

30%

Secteur

Public

26%

Privé

74%



RH

488 RH

Fonction

Responsable des ressources humaines



58%

Dir. des ressources humaines et/ou relations sociales

30%

Dir., Resp. de la formation

5%

Dir., Resp. Learning & Development

2%

Dir., Resp. Talents & Compétences

2%

Autre

3%

Taille de l'entreprise

50 à 499 collaborateurs

46%

500 à 1999 collaborateurs

30%

2000 collaborateurs et plus

24%

Secteur

Public

24%

Privé

76%



Restons en contact !

Adresse

19 Rue René Jacques,
92130 Issy-les-Moulineaux

Email

mcadot@cegos.fr

Réseaux sociaux



Téléphone

06 08 13 30 81