

Les Défis RH en Formation Intra-Entreprise – 2025

La formation intra-entreprise représente aujourd'hui un pilier stratégique pour le développement des compétences et la performance des organisations. En 2025, ce secteur traverse une période de mutations profondes, marquée par des défis économiques, réglementaires et technologiques sans précédent.

Ce document analyse les enjeux majeurs auxquels font face les responsables RH et propose des perspectives d'action pour transformer ces défis en opportunités de croissance.

Contexte et Positionnement du Marché

Un marché en pleine transformation

En 2025, la dépense nationale pour la formation professionnelle atteint 35 milliards d'euros, confirmant l'importance stratégique de ce secteur pour l'économie française. Les formations certifiantes intra-entreprise représentent environ 21% de l'ensemble des offres disponibles, illustrant la volonté des organisations d'investir dans le développement de leurs talents internes.

Le paysage de la formation se caractérise par une fragmentation marquée : 94 300 organismes de formation sont actuellement actifs, dont 40% sont des micro-organismes. Cette atomisation du marché crée à la fois des opportunités de diversité pédagogique et des défis de lisibilité pour les responsables RH chargés de sélectionner les prestataires adaptés.

Le baromètre Medef de septembre 2025 révèle une réalité préoccupante : seulement 46% des entreprises forment plus de la moitié de leurs salariés. La formation demeure un levier de performance "bien ciblé mais insuffisamment mobilisé", révélant un écart significatif entre les ambitions affichées et les pratiques réelles sur le terrain.

55,3 Md€

Dépense nationale

Formation professionnelle en
2023

94 300

Organismes actifs

Dont 40% de micro-structures

46%

Taux de formation

Entreprises formant plus de 50%
des salariés

Impact des Réformes et Mutations Sectorielles

La réforme de 2018, issue de la loi Avenir professionnel, a profondément restructuré le paysage de la formation. L'obligation de certification Qualiopi concerne désormais 49% des organismes de formation, avec un taux légèrement inférieur de 31% pour les micro-organismes. Cette exigence qualitative rend l'accès aux financements publics plus sélectif et impose de nouvelles normes de professionnalisation.

En 2025, les transitions numériques et écologiques amplifient considérablement les besoins en compétences nouvelles. Le baromètre Medef indique que 68% des entreprises anticipent des impacts forts de ces transformations sur leurs besoins en compétences. Cette évolution rapide oblige les responsables RH à repenser leurs stratégies de développement des talents dans un contexte d'incertitude accrue.

Les données récentes de France Compétences révèlent une hausse de 12% des formations intra-entreprise liées à l'intelligence artificielle et à la responsabilité sociétale des entreprises. Paradoxalement, on observe simultanément un ralentissement préoccupant des dépenses pour les publics non-jeunes, avec une baisse de 5% en 2023. Cette tendance soulève des questions importantes sur l'équité d'accès à la formation tout au long de la vie professionnelle.



Réforme Qualiopi
49% des organismes certifiés, accès aux financements sélectif

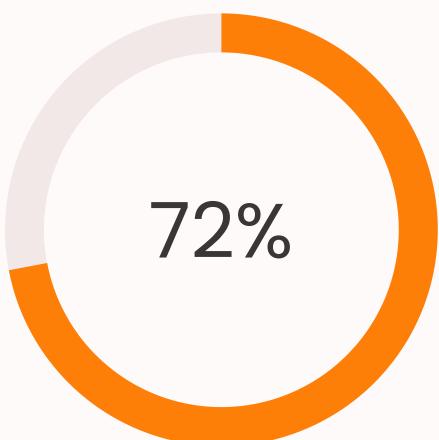
Transitions numériques
68% des entreprises anticipent un impact fort sur les compétences

Compétences émergentes
+12% pour les formations IA et RSE

Défi #1 : Pénurie de Compétences et Difficultés de Recrutement

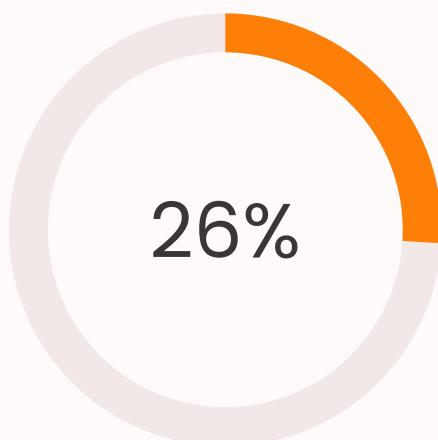


La pénurie de main-d'œuvre qualifiée est le principal frein au développement des entreprises. 72% des organisations citent le déficit de compétences comme obstacle majeur au recrutement, plaçant les RH face à un dilemme permanent. Pour les formations intra-entreprise, seulement 26% ciblent les compétences d'avenir comme l'intelligence artificielle ou la cybersécurité, un décalage qui fragilise la compétitivité.



Déficit de compétences

Principal frein au recrutement pour les entreprises



Formations ciblées

Actions intra sur compétences émergentes (IA, cyber)



Impact sur l'employabilité

Salariés formés ne perçoivent pas d'effet direct

Défi #2 : Complexité Administrative et Charge de Gestion

La gestion administrative des formations intra-entreprise représente une charge considérable pour les services RH. Les responsables RH consacrent en moyenne 5 heures par action de formation à des tâches administratives, selon le baromètre Medef 2025. Ce temps précieux détourné de la dimension stratégique impacte directement la capacité des équipes RH à se concentrer sur l'accompagnement des collaborateurs et le pilotage des transformations.

Cette lourdeur administrative s'explique par plusieurs facteurs : multiplicité des intermédiaires, formats de devis incomparables entre prestataires, délais d'instruction parfois très longs, et obligations réglementaires croissantes liées aux conventions de formation, aux évaluations obligatoires et à la certification Qualiopi. L'ensemble de ces contraintes crée un véritable parcours du combattant pour les responsables de formation.



Temps de gestion

5 heures en moyenne par formation consacrées aux tâches administratives



Intermédiaires multiples

Complexité accrue par la fragmentation du marché et les circuits de validation



Obligations légales

Conventions, évaluations, conformité Qualiopi alourdissent les processus

L'annexe du projet de loi de finances note une baisse significative de 10% des dépenses au titre du Compte Personnel de Formation en 2023. Cette diminution des financements publics force les entreprises à autofinancer davantage leurs actions de formation, représentant désormais 21% du chiffre d'affaires total du secteur. Pour les TPE-PME, cette situation crée des inégalités d'accès majeures : 62% d'entre elles ont un recours insuffisant à la formation intra-entreprise, principalement en raison d'un manque d'accompagnement adapté à leurs contraintes spécifiques et à leurs ressources limitées.

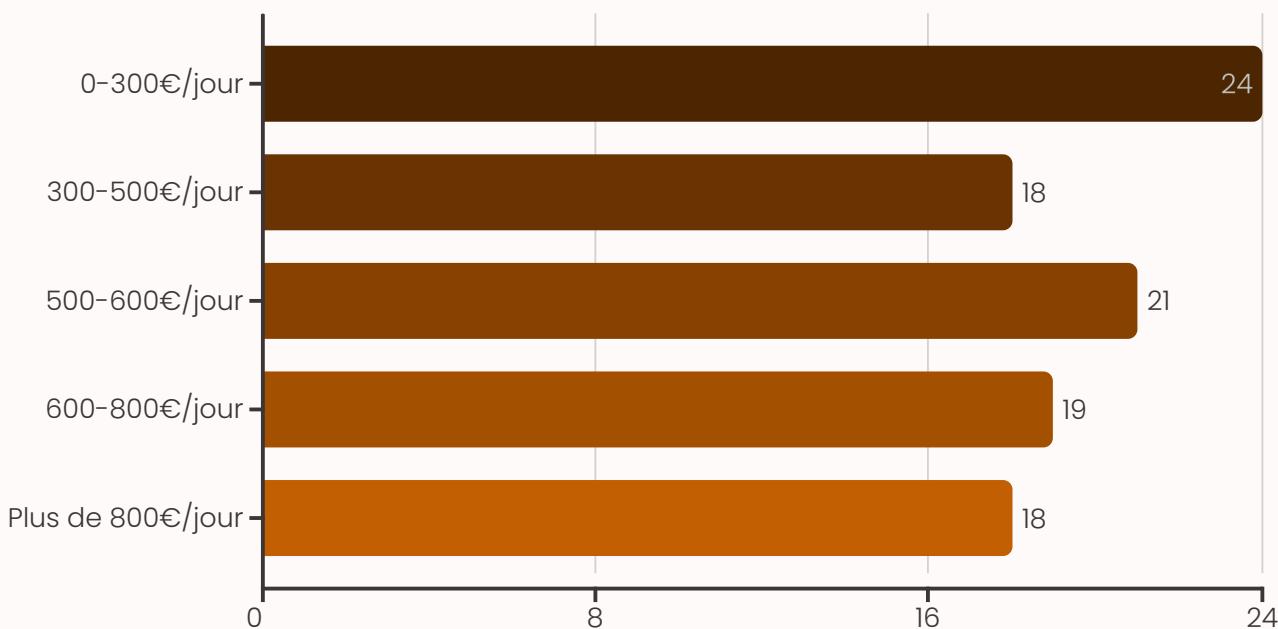
Défi #3 : Sous-Traitance et Écosystème des Freelances

L'essor des formateurs indépendants

Le recours à la sous-traitance s'intensifie dans le secteur de la formation : 50% des organismes y ont recours pour élargir leur catalogue d'offres, selon le Céreq. Cette pratique permet une flexibilité accrue et l'accès à des expertises pointues, mais soulève simultanément des enjeux majeurs de qualité, de cohérence pédagogique et de conditions de rémunération.

En France, les indépendants représentent 56% des micro-organismes de formation, avec une croissance de 15% depuis 2022. Leurs principales motivations : flexibilité (70%), autonomie et diversité des missions.

Le sondage Whotrain auprès de 200 formateurs révèle une grande disparité des tarifs journaliers en sous-traitance, avec 24% des formateurs facturant entre 0 et 300 euros par jour et 21% entre 500 et 600 euros. Fait notable : 90% des formateurs incluent les supports d'animation dans leur prestation, mais la qualité et la cohérence de ces supports varient considérablement selon les profils.



Les responsables RH font face à des défis spécifiques : visibilité limitée sur les profils réels des formateurs freelances, manque d'avis clients vérifiés et standardisés, et risques de non-conformité avec les exigences Qualiopi. Cette opacité relative complique la sélection et nécessite un investissement important en termes de due diligence pour garantir la qualité des prestations et la sécurité juridique des interventions.

Défi #4 : Inégalités d'Accès et Mesure de l'Impact

1

Ouvriers

Taux d'accès à la formation intra-entreprise: 46%

2

Cadres

Taux d'accès à la formation intra-entreprise: 70%

Les inégalités d'accès à la formation intra-entreprise représentent un enjeu majeur de justice sociale et d'efficacité économique. Le baromètre Medef révèle un écart considérable : tandis que 70% des cadres bénéficient de formations intra, ce taux chute à seulement 46% pour les ouvriers. Cette disparité reflète des mécanismes structurels qui tendent à concentrer l'investissement formation sur les populations déjà les plus qualifiées, créant un cercle vicieux d'exclusion.

Au-delà des inégalités d'accès, les responsables RH peinent à démontrer le retour sur investissement de leurs actions de formation. Le baromètre révèle que seulement **34%** des entreprises évaluent systématiquement l'impact réel de leurs formations intra. Cette faiblesse méthodologique s'explique par la complexité à isoler les effets de la formation des autres facteurs de performance, mais aussi par un manque d'outils et de compétences en matière d'évaluation rigoureuse.

En 2025, les mutations liées à l'intelligence artificielle et à la RSE conduisent 70% des entreprises à prioriser le développement des soft skills. Cependant, les formats pédagogiques ne suivent pas toujours : les approches hybrides combinant présentiel et digital (blended learning) ne couvrent que 40% des offres de formation intra. Ce décalage entre les besoins d'agilité pédagogique et la réalité des pratiques limite l'efficacité des dispositifs. Les données récentes de l'OCDE pour 2025 placent la France en retard de 15% en matière de formation continue par rapport à la moyenne de l'Union Européenne, soulignant l'urgence d'une transformation systémique des approches.

Défi #5 : Accompagnement et Transformation Digitale

Au-delà des enjeux financiers, les entreprises expriment un besoin crucial d'accompagnement stratégique. Le baromètre Medef révèle que 64% des organisations demandent un meilleur soutien pour construire leurs plans de développement des compétences (PDC). Cette demande témoigne d'une réelle difficulté à traduire les orientations stratégiques en parcours de formation cohérents et efficaces, particulièrement dans un contexte de transformation rapide des métiers.

Les pratiques en matière de plans de développement des compétences demeurent très hétérogènes selon les secteurs et les tailles d'entreprise. Les grandes structures disposent généralement de ressources dédiées et d'outils sophistiqués, tandis que les PME et TPE naviguent souvent à vue, sans méthodologie structurée ni vision à moyen terme.

Analyse des besoins

Identification des gaps de compétences et priorités stratégiques

Construction du PDC

Élaboration des parcours et sélection des modalités pédagogiques

Déploiement digital

Intégration des outils numériques et plateformes d'apprentissage

Évaluation et ajustement

Mesure d'impact et optimisation continue des dispositifs

La digitalisation de la formation progresse significativement, avec une augmentation de 20% des formations à distance depuis 2023 selon l'annexe du projet de loi de finances. Toutefois, cette évolution pose de nouveaux défis d'ingénierie pédagogique : comment maintenir l'engagement des apprenants à distance ? Comment garantir l'efficacité pédagogique des formats hybrides ? Comment intégrer de manière pertinente les outils d'intelligence artificielle dans les parcours de formation ?

Pour les responsables RH, l'enjeu consiste désormais à intégrer l'IA dans les formations intra de manière stratégique : suggestions personnalisées de programmes basées sur l'analyse des profils et des besoins, analyse automatisée des CV pour identifier les gaps de compétences, et adaptation dynamique des parcours en fonction des progressions individuelles. Le bilan du Céreq souligne que ces innovations technologiques, bien maîtrisées, peuvent transformer radicalement l'efficacité et la personnalisation des dispositifs de formation.

Perspectives et Recommandations Stratégiques

Transformer les défis en opportunités

En 2025, les responsables RH doivent adopter une posture proactive pour transformer les contraintes actuelles en leviers de performance durable. La priorité stratégique consiste à anticiper et développer les compétences émergentes : selon le baromètre Medef, 70% des entreprises identifient cette orientation comme cruciale pour leur compétitivité future. L'intelligence artificielle, la transition écologique, la cybersécurité et les soft skills relationnelles constituent les domaines prioritaires d'investissement.

La réduction des intermédiaires et l'amélioration de la transparence représentent un axe majeur d'optimisation. Les plateformes digitales spécialisées comme Whotrain proposent de simplifier radicalement la mise en relation entre entreprises et formateurs, avec des propositions claires en 48 heures et une automatisation substantielle des tâches administratives. Cette approche permet aux RH de reconcentrer leur énergie sur les dimensions stratégiques : définition des besoins, accompagnement des collaborateurs, et évaluation de l'impact.

1

Digitalisation des processus

Adoption de plateformes intégrées pour simplifier la gestion et accélérer les délais

2

Renforcement de l'évaluation

Intégration systématique de questionnaires pré/post-formation et indicateurs d'impact

3

Inclusion et équité

Ciblage prioritaire des TPE-PME avec mobilisation des subventions OPCO

4

Anticipation des mutations

Investissement massif dans les formations IA, RSE et compétences vertes

France Compétences fixe comme objectif une hausse de 10% des certifications intra-entreprise, soulignant la volonté des pouvoirs publics d'encourager la professionnalisation et la reconnaissance des compétences acquises. Les responsables RH doivent saisir cette dynamique pour valoriser les parcours de leurs collaborateurs et renforcer leur employabilité à long terme dans un marché du travail en mutation permanente.

Synthèse : Un Secteur en Mutation Profonde

Les enjeux prioritaires

En 2025, les défis RH en formation intra-entreprise se cristallisent autour de quatre enjeux majeurs : la pénurie critique de compétences dans les domaines émergents, la complexité administrative qui absorbe un temps précieux, les inégalités persistantes d'accès selon les catégories professionnelles, et la difficulté à mesurer l'impact réel des investissements formation.

Ces défis s'inscrivent dans un marché dynamique de 28,7 milliards d'euros, caractérisé par une croissance soutenue mais aussi par une fragmentation importante avec 94 300 organismes actifs. La transformation digitale et l'émergence de l'intelligence artificielle redessinent profondément les contours du secteur et les attentes des entreprises.

Les leviers d'action

La modernisation passe par une triple transformation : digitalisation des processus pour gagner en efficacité, transparence accrue pour faciliter les choix éclairés, et personnalisation des parcours pour maximiser l'impact. Les responsables RH disposent aujourd'hui d'outils et de plateformes qui peuvent considérablement simplifier leur quotidien opérationnel.

L'objectif ultime consiste à bâtir un écosystème de formation plus agile, plus inclusif et plus impactant, capable d'accompagner efficacement les transformations des métiers et de garantir l'employabilité durable des collaborateurs dans un environnement économique incertain.

Budget moyen recommandé

1 200 à 2 000 € par jour de formation pour des prestations de qualité intégrant expertise et accompagnement

Investissement OPCO

65% des dépenses OPCO en 2023 dédiées au soutien des entreprises, particulièrement TPE-PME

Croissance attendue

+10% de certifications intra visées par France Compétences pour professionnaliser le secteur

Les responsables RH qui sauront anticiper ces mutations, s'appuyer sur les nouvelles technologies et construire des partenariats stratégiques avec des acteurs fiables disposeront d'un avantage compétitif décisif. La formation intra-entreprise n'est plus seulement un centre de coût ou une obligation réglementaire : elle devient un investissement stratégique au cœur de la performance et de l'attractivité des organisations modernes.

Dans ce contexte, l'excellence opérationnelle en matière de gestion de la formation constitue un facteur différenciant majeur pour attirer, développer et retenir les talents.



Découvrez Whotrain, la plateforme qui simplifie et optimise vos formations intra-entreprise avec transparence et efficacité.

Créez-vous un compte gratuitement sur [whotrain.com](https://www.whotrain.com) dès maintenant pour révolutionner votre gestion RH de la formation !