

RH PROSPECTIVE 2025

Recrutement et formation



LIVRE BLANC RÉALISÉ PAR
GROUPE MRH2

Sous la supervision de
Juliette COMBES

SOMMAIRE

LIVRE BLANC

01 INTRODUCTION

02 RECRUTEMENT

- 02 Mutations des métiers et des compétences recherchées
- 06 L'arrivée de nouvelles générations
- 09 Nouvelles méthodes de recrutement
- 14 Sources, liens des articles

15 FORMATION

- 15 Un parcours de formation adapté et personnalisé
- 21 Nouveaux modes de formation : le digital au cœur de la formation
- 25 Les dispositifs d'aide à la formation
- 27 Conclusion
- 28 Sources, liens des articles

29 GROUPE PROJET

LIVRE BLANC RH

RECRUTEMENT ET FORMATION

INTRODUCTION

Le recrutement et la formation sont deux expertises essentielles au métier des Ressources Humaines. Recruter, promouvoir des postes et trouver des talents demande de l'investissement. Former, c'est développer les compétences des salariés, répondre aux attentes des nouvelles générations, maintenir le niveau d'employabilité des collaborateurs et/ou les faire évoluer au sein de l'entreprise. En d'autres termes, ce sont deux domaines qui permettent d'assurer et d'optimiser l'expertise métier de l'entreprise.

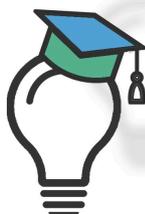
En tant que professionnels RH, il est primordial d'adapter ses méthodes aux évolutions sociétales, générationnelles et environnementales. Mener une veille régulière va permettre aux professionnels RH d'anticiper ces évolutions et répondre aux défis de demain.

Dans ce livre blanc, nous vous donnons des éléments de réponse concernant l'avenir du recrutement et de la formation.

M

R

H

**LES LUTINS RH**

p r o j e t t e n t d e m a i n

RECRUTEMENT

HORIZON 2025

Les modes de recrutement sont en constante évolution. Les améliorations technologiques et le monde du digital viennent chambouler les pratiques des recruteurs. Aussi, les candidats sont en recherche d'emploi via divers canaux qui ne cessent de se multiplier. Le recrutement des profils issus des nouvelles générations représente un défi pour les recruteurs. Qu'en sera-t-il dans les prochaines années ?

A. Mutations des métiers et des compétences recherchées

TENDANCE

1

Mutations technologiques et digitales : des compétences de plus en plus recherchées

En 2030, avec le progrès du digital, de la robotique, de l'automatisation des tâches, mais aussi avec l'importance que va prendre l'intelligence artificielle dans les entreprises, les besoins des recruteurs en termes de compétences ne seront plus les mêmes. Ainsi, le cabinet McKinsey estime qu'en 2030, 800 millions d'emplois vont disparaître dans le monde. Et, selon un autre rapport de Delle et « Institut pour le futur », 85% des métiers de 2030 n'existent pas encore aujourd'hui.

Comment cela se traduit-il ?

D'abord, par une très forte hausse de la demande en compétences informatiques ; le fort retrait des compétences manuelles et physiques au profit des compétences sociales et émotionnelles. Et par conséquent, des métiers en tension et des difficultés de recrutement à cause de la concurrence, du rapport des jeunes au travail et à l'entreprise qui change. Ou encore le goût de l'aventure qui parfois prime sur la notion de carrière.

Selon une étude annuelle sur les rémunérations en France et en Europe du cabinet Robert Walters, en 2019, nous retrouvons parmi les métiers les plus en tension, les data scientists, les chefs de projet digital, spécialistes en cybersécurité, UX design, etc.

TENDANCE

1
(suite)**Quels impacts sur l'organisation et le marché du travail ?**

Modification des formations dispensées plus orientées vers le digital ;

Guerre des talents entre les entreprises en concurrence : compétences rares, spécifiques, techniques et peu accessibles à l'ensemble de la population ;

Des rémunérations plus conséquentes pour les talents digitaux.

Le maître mot pour s'y préparer ?

L'anticipation. Commencer à recruter des talents, et ne pas attendre la saturation du marché. Sous peine d'être mené à la perte des organisations d'ici quelques années car elles n'auront pas su prévoir la forte digitalisation du marché du travail.

TENDANCE

2

L'écologie et l'aide à la personne : des métiers d'avenir

24 millions de fonctions devraient être créées dans les domaines de l'écologie et du développement durable à travers le monde. En 2030, les nouvelles générations auront la lourde tâche de construire une économie plus saine et verte. D'autre part, le vieillissement de la population pourra générer jusqu'à 160 000 emplois dans le secteur du soin et de l'aide à la personne en France d'ici 2022.

TENDANCE

3

Les nouvelles compétences pour bien manager

À l'horizon 2030, la fonction de manager aura profondément évolué. Ses nouveaux défis seront multiples.

Le premier concerne la **gestion des équipes et des personnes** : gérer les individus et le collectif, répondre à leurs besoins notamment en termes de qualité de vie, de conciliation vie professionnelle et privée et d'accompagnement de carrière.

TENDANCE

3
(suite)

Le second aborde la **gestion des processus de travail** : apprendre à déléguer certaines tâches, à faire confiance et responsabiliser, tout en gardant le contrôle sur les activités et projets en cours. Faire jouer son réseau et ses ressources pour faire avancer les projets.

Enfin, l'approche de **ses propres compétences** : il devra maîtriser de multiples compétences transversales, avoir un rôle de coach, être flexible et prêt à changer d'équipe et de contenu de missions régulièrement. Accompagner les salariés dans la gestion de leur carrière et conduire le changement sont les enjeux premiers.

Quelques mots pour résumer les prochains défis : écoute, conseil, accompagnement.

TENDANCE

4

L'importance des soft-skills

Les soft skills, c'est-à-dire les compétences comportementales, sont de plus en plus mises en valeur par les recruteurs. Ces derniers sont à la recherche de talents qu'ils feront ensuite grandir et formeront en interne pour s'adapter aux exigences propres de l'entreprise. La base du recrutement doit cependant rester l'analyse des hard skills, c'est-à-dire les compétences techniques.

Pourtant, nous l'avons vu, la plupart des métiers de 2030 n'existent pas encore et de nombreux métiers que nous connaissons aujourd'hui sont amenés à disparaître. Les mutations sont de plus en plus rapides. Une grande importance sera alors accordée aux « soft skills ».

Quelques pistes pour évaluer les « soft skills » :

- Des modes de pré-sélection accentués : quiz en ligne, questionnaire de rapidité et de personnalité par exemple ;
- Un entretien RH renforcé sur les questions de valeurs et de culture d'entreprise ;
- L'observation du non-verbal, de la posture et la mise en place de tests psychométriques.

TENDANCE

5

Le reskilling pour anticiper de manière permanente

Avec la crise COVID-19 et le boom du télétravail, les entreprises développent une nouvelle approche des compétences, surtout concernant le besoin en IT alors que ces compétences sont déjà pénuriques. Elles prennent conscience de l'importance d'anticiper les compétences nécessaires demain. Il est difficile de prédire des changements si soudains.

L'OCDE estime qu'une compétence technique avait une durée de vie de 20 ans en 1970. Ce seuil sera réduit à 1 an en 2025. Ainsi, les compétences recherchées en priorité sont la capacité à apprendre, la motivation et la personnalité.

Des compétences obsolètes à très court terme, quels impacts sur l'organisation ? De nombreuses incertitudes et le besoin de trouver des solutions. Une réponse face à cette problématique : la création de CFA d'entreprise pour faire monter en compétences les salariés déjà présents et former les salariés de demain sur les métiers en pénurie.

B. L'arrivée de nouvelles générations

Les nouvelles générations sont vues au travail comme des êtres volatils, exigeants, prêts à mettre de côté un travail voire changer de métier s'il n'est pas à la hauteur de leurs attentes. Qu'en est-il vraiment ?

TENDANCE

6

Le bien-être et l'épanouissement : des besoins essentiels

Selon L'INSEE, en 2025, plus des trois quarts des travailleurs seront des millenials. Cela implique de prendre conscience dès à présent des besoins des nouvelles générations.

Les aspirations des millenials sont de plusieurs natures :

- Donner du sens à leur travail ;
- Se sentir utile et donner une valeur ajoutée à leur travail ;
- Avoir un rôle défini au sein de la société ;
- Evoluer dans une société en lien avec leurs valeurs : confiance, investissement, autonomie ;
- Concilier et mener de façon réussie leur vie professionnelle et personnelle ;
- Entretenir de bonnes relations de travail, tisser des liens forts avec leurs collègues, cultiver l'esprit d'équipe ;
- Avoir un manager qui valorise leurs compétences pour évoluer.

Leur petit plus : ils aiment le changement et sont ouverts aux nouveaux modes de management et notamment à ce qui touche au travail collaboratif. Une pratique tend donc à se développer : la tendance du freelance et de l'entrepreneuriat.

Quelques pistes de réflexion pour les entreprises : remanier les méthodologies de travail, axer sur le management participatif, rendre attractifs les espaces de travail, proposer des activités de détente et/ou de divertissement.

TENDANCE

7

Comprendre et s'adapter aux compétences des millenials

Ils sont attirés par les nouveaux métiers principalement sur des fonctions tertiaires et supports au sein de grandes villes : Product manager, Growth hacker, Content manager, Business Developer, etc. Issus de parcours similaires (études supérieures, masters, écoles de commerce etc.), ils ont été sensibilisés aux métiers de demain et ont dû s'adapter au marché compétitif pour trouver un emploi.

Leur environnement ainsi que leurs compétences personnelles (le numérique, la logique éco-solidaire, la gastronomie Française etc.) influencent grandement le choix de leur métier et entreprise.

Contrairement à leurs aînés, ils s'adaptent rapidement à de nouvelles missions et au monde qui les entoure, ils sont polyvalents. On parle de multi-tasking (faculté à s'adapter très vite tout en employant de multiples compétences). Ils ont grandi avec la technologie et le digital en continu mouvement. Ils attirent les employeurs par leur différenciation.

Mais ils ne possèdent pas de passe-droit sur l'ensemble du marché du travail ; les autres générations sont aussi importantes : bagage professionnel spécifique, maturité, savoir-être, savoir-faire, expertise importante etc.

Notre conseil : diversifier les compétences, les approches, les expériences afin de créer une complémentarité et augmenter les performances de votre organisation.

TENDANCE

8

Adapter son processus de recrutement aux nouvelles générations

Il est nécessaire de faire évoluer son processus de recrutement pour s'adapter aux générations et ne pas passer à côté de certains candidats. Il faut les attirer, leur donner confiance, promouvoir les missions, commencer le processus de fidélisation afin qu'ils n'aillent pas chez un concurrent.

TENDANCE**8** *(suite)***Quelques pistes de réflexion :**

- Diminuer le nombre d'entretiens ;
- Accélérer le processus, faire des feed-back réguliers ;
- Lors de l'échange : présenter l'équipe, le service, l'organisation de l'entreprise, donner envie ;
- Prendre le temps d'échanger pour découvrir la personne.

Ne pas négliger la présence de l'entreprise sur les réseaux sociaux. Les millenials sont intéressés par la marque employeur et la RSE, c'est donc l'occasion de communiquer sur les valeurs de l'entreprise et ses démarches responsables.

Et pour l'avenir ?

Dans l'optique du développement de l'entrepreneuriat, on peut imaginer que les employés recruteront leur employeur. L'employé est alors multi-employable et peut optimiser la mise en service de chacune de ses compétences, sur des missions variées qui lui sont confiées.

C. Nouvelles méthodes de recrutement

TENDANCE

9

Le développement du marketing du recrutement

Le marketing du recrutement consiste à mettre les outils du marketing au service des enjeux du recrutement.

Appliquer au recrutement les outils du marketing: oui, mais sur quelles thématiques ?

- La marque employeur ;
- Le développement de la notoriété de l'entreprise, des pratiques RH ;
- La segmentation et le ciblage des populations envisagées ;
- La mesure de la satisfaction ;
- Le marketing de la recommandation et du bouche-à-oreille ;
- L'analyse des KPI.

Quelques axes de réflexion pour mettre en place le marketing RH appliqué au recrutement :

1. Identifier ce qui caractérise la société en revenant à ses racines, son ADN. Quelles sont ses valeurs, son histoire, les objectifs de la structure ?
2. Analyser les forces et les faiblesses de l'entreprise par rapport aux concurrents ;
3. Répertorier les éléments de différenciation susceptibles d'ouvrir des opportunités uniques aux candidats (utiliser des enquêtes de satisfaction comme celles de Great Place To Work par exemple) ;
4. Soigner son « pitch recruteur » pour décrire ce que vivra le futur collaborateur ;
5. Déterminer précisément les « cibles » visées.
L'employeur a besoin de comprendre les motivations des candidats pour choisir son mode de communication le plus adapté.

TENDANCE

9

(suite)

Analyser et surveiller les actions: une composante du marketing RH

A l'ère du digital, il est indispensable d'avoir à sa disposition des données à court, moyen et long terme pour tester, apprendre et s'améliorer.

L'analyse des données permet par exemple de bien choisir son support de diffusion des offres d'emploi et de moduler ses actions puisque plusieurs questions se posent :

- Quel canal de communication permet de rentrer en contact avec des profils intéressants ?
- Quel est le taux de réponse sur les annonces ? Combien d'entretiens réalisés par rapport au nombre de recrutements réalisés ?

Tout processus de recrutement se doit d'être plus efficace et plus proche des candidats. Le marketing du recrutement œuvre en ce sens en permettant de faire vivre aux futurs collaborateurs une expérience cohérente avec la réalité de l'entreprise.

TENDANCE

10

Techniques innovantes d'évaluation des candidats

De nouveaux modes de recrutement voient le jour : par le jeu ou par la technologie (plate-forme de recrutement en ligne, forum de recrutement virtuel, concours pour gagner votre premier CDI, CV vidéo, etc.). C'est la fin du CV classique.

Exemples d'outils sur lesquels travailler :

- La **gamification** : motiver les candidats en utilisant le jeu comme outil de recrutement. Utilisation d'un outil ludique dans lequel les candidats ne peuvent pas mentir. Mise en valeur des profils et mesure des qualités. Filtre efficace dans les candidatures (gain qualitatif et quantitatif) ;
- L'**escape game** : activité de résolution d'énigmes en groupe dans un temps limité, alors que le collectif est enfermé dans une pièce. Au programme : évaluation des soft skills et des compétences comportementales, observation du bon sens du candidat, révélation de talents ;

TENDANCE

10 *(suite)*

- L'outil d'**assessment** : évaluer les candidats en s'approchant au maximum des compétences requises par le poste réel. En second lieu : phase de restitution avec le candidat afin d'avoir une idée précise du potentiel du candidat ;
- La « **Battle dev** » : repérer les informaticiens (compétences en pénurie) : concours de développement informatique en ligne ;
- Les **serious games** : tester massivement les candidats. Cela permet un gain de temps dans le recrutement.

TENDANCE

11

NTIC et digitalisation au service du recrutement

Le recrutement est un domaine de plus en plus digitalisé. Grâce aux nouvelles technologies, les recruteurs développent leur présence sur les réseaux sociaux et mettent en avant leur marque employeur (vidéos de présentation de l'entreprise, des locaux, des événements internes etc.) Les réseaux sociaux, réels outils de proximité, d'échange entre candidat et recruteur. Attention à bien s'approprier leurs codes.

75 % des DRH consultent le profil des candidats sur Internet. Chiffres en constante hausse.

Seules 10 % des entreprises utilisent le CV comme unique canal d'embauche. Pour certains, le CV vidéo reflète mieux la personnalité du candidat.

Quelles sont les nouvelles plateformes de sourcing ?

LinkedIn : réseau professionnel, peu coûteux pour sourcer rapidement. Mise à disposition d'une carte interactive des compétences disponibles en Europe et aux Etats-Unis. Une multitude de profils intéressants ;

Tiktok / Instagram : réseaux sociaux utilisés principalement par les Millenials. C'est l'occasion d'attirer cette population, d'être au plus près des candidats.

Le sourcing, technique chronophage mais qui peut être automatisée

Comment ? L'employeur ne va plus vers les candidats mais crée un site ou un forum en ligne qui permet d'attirer les candidats et de les laisser postuler.

TENDANCE

11 *(suite)*

Résultat: publicité, amélioration de la marque employeur, recrutements facilités. La gestion est centralisée sur un seul site, donc très facile à gérer.

Une nouvelle expérience candidat

Génération connectée, les recrutements se feront sûrement par vocaux plutôt que par messages et par mails. Le candidat sera guidé et conseillé par une IA, qui sera son « coach personnel ». Celle-ci permettra indirectement une connexion permanente aux réseaux sociaux pour l'alerter et le conseiller sur les offres d'emploi. Elle pourrait par exemple calculer pour lui le temps de trajet, lui donner des informations sur l'entreprise, mettre en avant les points concordants ou discordants avec les souhaits du candidat, etc.

TENDANCE

12

Le développement de l'intelligence artificielle dans le recrutement**A quoi peut-elle servir ?**

Individualiser les parcours : réponses personnalisées ;
Analyser finement les profils par rapport à la demande de l'employeur ;
Proposer des opportunités de carrière basées sur l'expérience, les souhaits, la localisation, les centres d'intérêts ;
Automatiser certaines tâches.

Avec l'IA, le gain de temps est indéniable. Mais aujourd'hui, elle reste une aide, pas une méthode en soi. L'humain doit toujours vérifier derrière la machine. Malgré la puissance de certaines : retrouver un candidat sur le net et sortir tout ce qu'elles trouvent sur lui en un claquement de doigts ; mener une campagne de contacts (mails, relances, SMS, LinkedIn, etc.) pour mesurer l'engagement d'un candidat.

TENDANCE

12 *(suite)***L'IA et ses limites**

Les risques sont nombreux. Quel avenir pour le recruteur de demain? Comment s'assurer des compétences des experts en interne pour faire fonctionner l'outil? Comment s'assurer d'une équité entre les entreprises sur-outillées et les autres sur le banc de touche? La guerre des talents ne sera-t-elle pas perdue d'avance?

Interrogation sur l'uniformisation et donc la qualité des profils trouvés. Le discernement semble toujours nécessaire pour recruter. L'intelligence émotionnelle est irremplaçable. Ainsi, le facteur humain restera au centre du recrutement

SOURCES

LIENS DES ARTICLES

A

Mutations des métiers et des compétences recherchées

- https://www.tourmag.com/Emploi-vers-une-guerre-des-talents-en-2030_a94083.html
- <https://www.nibelis.com/blog-rh/challenges-drh-2030/>
- <https://www.prepeers.co/nos-conseils/quels-sont-les-metiers-avenir-futur>
- [https://teams.microsoft.com/_#/pdf/viewer/teams/https:~2F~2Fism.e44.sharepoint.com~2Fsites~2FProjet-LivreBlanc~2FDocuments%20partages~2FSynthese_Stat_no_11_-_Les_metiers_en_2022.pdf%3Fweb=1?subEntityId=2S107FUAOEOsJ80fwy2UejcAK352&ctx=openFilePreview&viewerAction=view](https://teams.microsoft.com/_#/pdf/viewer/teams/https%3A~2F~2Fism.e44.sharepoint.com~2Fsites~2FProjet-LivreBlanc~2FDocuments%20partages~2FSynthese_Stat_no_11_-_Les_metiers_en_2022.pdf%3Fweb=1?subEntityId=2S107FUAOEOsJ80fwy2UejcAK352&ctx=openFilePreview&viewerAction=view)
- <https://www.pole-emploi.fr/actualites/le-dossier/les-metiers-de-demain/85-des-emplois-de-2030-nexistent.html>
- <https://www.capital.fr/votre-carriere/environnement-tourisme-sante-30-metiers-de-demain-a-saisir-des-aujourd'hui-1356083>
- <https://usbeketrica.com/fr/article/2030-disparition-des-metiers-recrutement-inverse-ou-turnover-officialise>
- <https://webikeo.fr/webinar/sortie-de-crise-comment-et-pourquoi-les-competences-numeriques-s-accelarent-actualites-et-dispositifs-a-ne-pas-manquer-1>
- https://www.ey.com/fr_fr/real-estate-hospitality-construction/metiers-et-recrutements-quels-besoins-a-horizon-2025

SOURCES

LIENS DES ARTICLES

B

L'arrivée de nouvelles générations

- <https://www.lesnouveauxheritiers.com/fr/observatoire/recrutement/recrutement-millennials-entreprises-doivent-elles-ajuster-leurs-process-rh>
- <https://www.payjob.fr/actualites/metiers-en-tension-et-nouvelle-generation-comment-repenser-ses-methodes-de-recrutement/>
- <https://blog.flatchr.io/la-generation-z-sur-le-marche-du-travail-une-revolution-nos-conseils-pour-la-manager>

C

Nouvelles méthodes de recrutement

- <https://www.parlonsrh.com/marketing-du-recrutement-nouvelle-ere-rh-4-0/>
- https://www.lemonde.fr/emploi/article/2014/11/21/a-quoi-ressemblera-le-recrutement-du-futur_4527363_1698637.html
- <https://www.solution-recrutement-grand-est.fr/tendance-rh/recruter-demain-et-comment>
- <https://inbound.lasuperagence.com/blog/automatisation-marketing-recrutement>
- <https://www.myrhline.com/actualite-rh/est-il-possible-de-recruter-sur-tiktok.html>
- <https://podcasts.apple.com/us/podcast/les-innovateurs-du-recrutement-x-pierre-andr%C3%A9-fortin/id1460806499?i=1000484627276>
- <https://podcasts.apple.com/us/podcast/innovateurs-du-recrutement-x-v%C3%A9aroux-la-gamification/id1460806499?i=1000494475165>

SOURCES

LIENS DES ARTICLES



C

(suite)

- <https://www.solution-recrutement-grand-est.fr/tendance-rh/recruter-demain-et-comment>
- <https://www.lemondeinformatique.fr/actualites/lire-anticiper-le-futur-grace-au-reskilling-80610.html>
- <https://www.helloworkplace.fr/recrutement-2025-rms-conf/>
- <https://workandyou.fr/recrutement/le-recrutement-en-2030/>
- <https://semji.com/fr/blog/big-data-lavenir-du-recrutement/>
- <https://www.hr-voice.com/communiqués-presse/lintelligence-artificielle-reinventera-elle-le-recrutement-de-demain/2019/05/07/>
- <https://www.jobibou.com/blog/le-candidat-augmente-projection-au-coeur-du-recrutement-en-2030>
- <https://www.europe1.fr/economie/automatisation-requalification-2-millions-demplois-crees-voici-le-monde-du-travail-en-2030-3974334>
- <https://www.parlonsrh.com/les-rh-en-2030-quelles-pistes-reinventer-lentreprise/>
- <https://www.rhinfo.adp.com/rhinfo/2020/les-rh-en-2030/>
- <https://www.cadreo.com/actualites/dt-manager-evolution-fonction-2030>
- <https://www.cadremploi.fr/editorial/actualites/actu-emploi/detail/article/recrutement-ce-qui-aura-change-en-2025.html>
- <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/opinion-le-recrutement-du-futur-combinera-technologie-et-humanite-1006767>

SOURCES

LIENS DES ARTICLES



C

(suite et fin)

- <https://blog.flatchr.io/6-nouveautes-du-recruteur-2020>
- <https://lecoledurecrutement.fr/competences-recruteur-demain/>
- <https://www.focusrh.com/strategie-rh/mobilite-interne-fidelisation-des-salaries/chez-engie-en-2030-un-manager-sur-deux-sera-une-femme-32674.html>
- <https://www.icims.com/fr/company/blog/how-and-why-to-use-video-recruiting-throughout-the-hiring-journey/>
- <https://start.lesechos.fr/travailler-mieux/recrutements-entretiens/comment-les-jeunes-vont-ils-etre-recrutes-dici-a-2030-reponse-en-cinq-points-1287220>
- <https://www.myrhline.com/actualite-rh/recrutement-aller-on-reve-un-peu.html>
- <https://inbound.lasuperagence.com/blog/automatisation-marketing-recrutement>
- <https://www.digitalrecruiters.com/blog/marque-employeur-recruteur-futur-marketeur.html>
- <https://www.apec.fr/recruteur/recruter/rechercher-des-profils/fiches-conseils/le-recruteur-de-demain--un-marketeur.html>
- <http://www.recrutons.fr/recrutement-4-0-recruteur-vraiment-celui-lon-imagine.html>
- <https://www.youtube.com/watch?v=CrBsxfKq7Oo>

FORMATION

A. Un parcours de formation adapté et personnalisé

TENDANCE

1

La place du distanciel dans la formation

La génération Z aspire à être actrice de son parcours de formation et utilise le digital permettant d'allier personnalisation, dynamisme, performance et interaction. Aujourd'hui, le salarié aspire à avoir un rôle prépondérant dans sa montée en compétences et dans ses perspectives d'évolution. Il n'est plus passif. Afin que le salarié se sente valorisé, reconnu au sein de son organisation, la formation doit s'inscrire dans une politique stratégique cohérente.

Dans les prochaines années, la formation présentielle sera réduite au profit de nouveaux formats plus adaptés aux besoins des entreprises et des nouvelles générations. Le phygital, qui inclut du digital lors d'échanges en présentiel, tend également à disparaître. Nous nous orientons vers des formats prenant en compte les NTIC, les évolutions sociétales, générationnelles et environnementales. Un équilibre entre les différents formats est essentiel.

TENDANCE

2

L'impact de la crise sanitaire : accélérateur du digital en entreprise

Le e-learning est devenu la norme suite à la crise sanitaire et au télétravail subi. Elle a accéléré le secteur de la formation. Elle a permis de lever de nombreux freins et de développer une culture du numérique mais également de révéler l'importance de maîtriser les nouvelles modalités pédagogiques spécifiques au distanciel.

Les formateurs de demain devront donc proposer une offre adaptée aux enjeux de la reprise post-covid. Au programme : innovation, articulation entre les modalités de formation, adaptabilité face au public et besoins des entreprises. Nous assistons aussi à une modification des lieux de formation. Les salles classiques seront transformées en espaces d'entraînement.

TENDANCE

3

100% digital : la fin du blended-learning ?

La formation uniquement en présentiel s'est estompée ces dernières années au profit d'un format « hybride » alliant physique et distanciel. L'avantage c'est la personnalisation du parcours, le choix du meilleur format pour répondre au besoin de l'utilisateur. Les choix sont multiples (mobile learning, e-learning, coaching individuel etc.). Certains individus sont plus à l'aise pour s'exprimer à distance, notamment dans les nouvelles générations.

Demain, l'individualisation des salariés est l'atout numéro 1 pour allier performance, fidélisation et rapport qualité-prix. Ce format, décliné sur plusieurs semaines synchrones (classes virtuelles, coaching etc.) ou asynchrones (mobile learning, e-learning) permet de concilier apprentissage et application. Il favorise l'intelligence collective et le feedback entre pairs. Le résultat : un ancrage mémoriel optimum pour conduire le changement de façon durable.

Fin du blending learning et développement massif du e-learning ?

Ces derniers mois, et d'autant plus avec la crise sanitaire, le digital a prouvé qu'il pouvait remplacer le présentiel. Format 100% digital (e-learning), peu apprécié par les anciennes générations, mais fortement demandé par les générations Y et Z. Les entreprises souhaitent réduire le nombre de formations en présentiel, plus coûteuses et contraignantes logistiquement.

TENDANCE

4

Métier de formateur : quelles évolutions ?

Le formateur de demain invite et pousse les apprenants à réfléchir par eux-mêmes et à trouver des alternatives plutôt que de se focaliser sur les freins qu'ils rencontrent. Il décuple ses capacités d'animation d'une communauté en ligne, on peut dire que c'est la pierre angulaire du social learning encore appelé apprentissage collaboratif.

Au programme : diagnostic des besoins, construction de plans de formation individuels et collectifs, conduite du changement de façon durable.

Ses tâches, davantage automatisées par des solutions logicielles, lui permettent de se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée. On lui demandera donc une connaissance pointue sur les innovations pédagogiques et les acteurs en présence sur le marché de la formation. En ce sens, il contribue à la diffusion de la vision stratégique de la direction.

Et surtout : le salarié peut par la suite devenir formateur à son tour après avoir assimilé toutes les compétences. Cela s'inscrit dans le dispositif de partage de connaissances en interne ou de formations entre pairs.

B. Nouveaux modes de formation : le digital au cœur de la formation

La formation digitale révolutionne l'apprentissage par l'acquisition des savoirs via les nouvelles technologies favorisant ainsi l'accès à des contenus adaptés à leurs besoins, via de multiples supports (ordinateur, tablette, téléphone portable). Cette pratique permet ainsi de pouvoir partager et d'acquérir du contenu, des informations, des connaissances sous forme d'auto-apprentissage ou avec d'autres apprenants. Voyons ensemble quelles sont les grandes tendances digitales pour les années à venir.

TENDANCE

5

Le mobile learning et micro-learning ou "mi-learning"

Ses grands atouts ? La facilité d'accès à la formation depuis son smartphone, la possibilité de nourrir sa réflexion à n'importe quel moment de la journée ainsi que l'engagement de l'apprenant. Et des formats innovants, courts et ludiques. 17% des entreprises ont déjà mis en place cet outil. Format d'avenir, qui va se développer dans les prochaines années.

Un format qui ne fait pas l'unanimité

Nous pouvons dénoter les points de réticence suivants, notamment de la part des générations précédentes :

- Manque de sécurité informatique (protection des données, perte de données mobiles) ;
- Nécessité de s'assurer de l'accès à un matériel de qualité pour suivre la formation ;
- Besoin d'accompagner les anciennes générations vers l'appropriation du digital.

La sécurité informatique se renforce dans les organisations, cela ne sera bientôt plus un problème.

TENDANCE

6

La gamification

Format permettant d'utiliser le jeu pour capter l'attention, développer les compétences de façon ludique et collective, engager et challenger les utilisateurs entre eux. Il s'adapte à l'ensemble des générations, convient à tous les acteurs d'une entreprise et renforce la cohésion d'équipe. On retrouve notamment des plateaux de jeux, des quiz interactifs tels que Kahoot, Socrative, et bien d'autres encore.

Concept encore en marge en France, par rapport aux Etats-Unis, mais qui se développe notamment grâce aux NTIC, au désir d'apprentissage collaboratif et au développement de la formation continue. Un MOOC intégrant le jeu peut engager plus de 50% des participants, contre 10% en moyenne initialement.

Petit conseil de Jérémie Sicsic, co-fondateur d'Unow : utilisez le système de badges et points pour permettre à l'apprenant d'avoir un retour immédiat sur ses performances depuis la plateforme en ligne. Attention cependant à ne pas créer trop de compétition entre des salariés au sein d'une même entreprise.

TENDANCE

7

Les MOOC / SPOC

Mode de formation digitale, fortement apprécié lors du confinement, particulièrement sous format vidéo. Entre mi-mars et mi-juin 2020, doublement du mot-clé MOOC sur Google.

Un format qui a permis de motiver la montée en compétences de l'enseignement supérieur (production vidéo, création d'outils interactifs en ligne etc.). Mais, peu de retours de la part des étudiants. Seulement 5 à 10% en moyenne finissent la formation (taux de rétention). La raison ? Ils n'ont pas trouvé les connaissances qu'ils recherchaient.

Les MOOC de demain à appréhender :

Les tutoriels : ils présentent des sujets précis, synthétiques, qui attirent l'attention grâce à un ancrage émotionnel.

TENDANCE

7
(suite)

Quelques idées en cours de réflexion :

Constituer des bibliothèques intégrant des contenus de vidéos interactives pour implémenter le format dans les parcours de formation ;

Développer des micro-MOOC pour répondre à un besoin clair tel que l'acquisition d'une compétence technique comme par exemple le "diagramme pieuvre".

Un point essentiel : le rôle des étudiants dans la production du contenu sous format vidéo par exemple pour rendre le tout attractif et utile.

L'impression 3D pour concrétiser ses travaux de conception numérique, analyser les choix techniques et développer l'interactivité entre apprenants par les MOOC.

Les plus de l'impression 3D :

Parcours asynchrone pour évaluer l'acquisition des compétences ;
Cristalliser les compétences ;

Evaluation plus objective des acquis (performances et points d'amélioration).

TENDANCE

8

Le Big Data

Le big data se développe dans le recrutement mais aussi dans la formation ! L'objectif ? Traiter un grand volume de données numériques issues de questionnaires, comptes-rendus, agendas partagés et messageries électroniques.

Les petits plus du big data :

- Mieux déterminer les compétences et besoins de chacun ;
- Proposer des formations plus performantes et personnalisées ;
- Réduire l'absentéisme en adaptant les heures et jours de formation ;
- Accompagner le formateur à déterminer les difficultés rencontrées par les apprenants, les façons d'agir et rythmes d'apprentissage.

TENDANCE

9

La réalité virtuelle

Concept encore peu utilisé en entreprise, permettant une immersion totale dans un univers en 3D à l'aide d'un casque. Ce format permet de simuler des situations complexes et de favoriser l'apprentissage de nouvelles compétences à travers le développement des dispositions d'esprit et des compétences transversales. Certains secteurs l'utilisent déjà pour prévenir les risques ou pour se mettre en situations difficiles à réaliser : le secteur du BTP, du médical ou encore de l'architecture.

TENDANCE

10

La réalité augmentée

Cette pratique consiste à combiner le réel et des données numériques. Elle permet de superposer du virtuel sur l'environnement visible qui est donc la réalité. Les possibilités d'apprentissage sont infinies et de nombreux métiers peuvent en bénéficier pour leurs formations, on peut notamment penser au secteur du marketing ou encore du tourisme.

TENDANCE

11

L'Intelligence Artificielle – l'IA

L'IA apporte son plus dans la formation en personnalisant les parcours et en intégrant des algorithmes. L'apprenant peut savoir où il en est, donner son avis sur le contenu, recevoir des recommandations sur son parcours de formation et prendre en charge une quantité de tâches adjacentes et souvent rébarbatives.

L'IA pourrait fonctionner comme un tuteur sur la partie technique et stimuler l'apprenant. Le tuteur humain aura alors la possibilité de se concentrer sur la dimension de conseil et de recherche. Il reste le premier interlocuteur pour cibler le besoin et proposer le parcours de formation adapté.

Anticiper également la transformation des métiers impactés par les évolutions technologiques.

C. Les dispositifs d'aide à la formation

Concernant les modes de financement, ces derniers vont eux aussi poursuivre leur évolution. En effet, l'Etat et les collectivités seront de plus en plus exigeants et pousseront les entreprises de formation à se moderniser et à proposer des dispositifs hybrides et innovants.

TENDANCE

12

Le Fonds National de l'Emploi, FNE-Formation

Il s'agit d'un financement de la formation destiné aux salariés en CDI et en CDD qui se trouvent placés en activité partielle. Dispositif très sollicité lors du premier confinement en mars 2020 à la suite de la crise sanitaire de la Covid-19. Ouvert à toutes les entreprises qui en font la demande, sous conditions. La prise en charge financière est initialement de 100%, mais a été réduite à hauteur de 70% depuis le 1er novembre 2020.

Quels sont les objectifs ?

Mettre à profit le temps inactif des salariés en activité partielle tout en veillant au maintien de leur employabilité pour faire face aux éventuels risques liés à la Covid-19 (licenciement économique, etc.);

Anticiper la transformation imminente du marché de l'emploi en veillant à mobiliser et adapter les compétences nécessaires des salariés de demain. Attention aux prochains mouvements de personnel en entreprise ;

Côté employeur : élément de réponse à l'obligation d'employabilité et levier supplémentaire d'engagement vis-à-vis des salariés.

TENDANCE

13

Le CPF de transition professionnelle collective

Dispositif entré en vigueur depuis le 1er février 2021 qui prendra place au sein des entreprises formatrices, en complément du CPF de transition.

Il a été créé pour faciliter la reconversion professionnelle des salariés et pour mieux répondre aux besoins du marché du travail. Sont concernés les salariés dont l'emploi est menacé et qui souhaitent s'engager dans une formation professionnelle en vue d'une reconversion. Actuellement les secteurs visés par le besoin de main d'œuvre sont ceux des services à la personne, de la santé, de l'information et de la logistique.

Les petits plus :

Les salariés conservent leur contrat de travail ;

La prise en charge du salaire et des frais pédagogiques est totale ou partielle par l'État ;

Mise en relation des salariés en reconversion avec des entreprises dans le besoin grâce aux associations « Transition Pro ».

CONCLUSION

Bien que la formation représente un certain coût financier pour les entreprises, il est essentiel de dédier une enveloppe à ce domaine. En effet, pour garantir le maintien de leur compétitivité et faire face à l'intensité concurrentielle omniprésente, les entreprises doivent continuellement s'adapter face au contexte économique et social très fluctuant.

La formation se positionne comme un réel levier de performance pour les entreprises mais également pour les salariés qui en bénéficient et qui se voient monter en compétences par l'apprentissage de nouvelles connaissances.

La formation digitale s'immisce progressivement au cœur des entreprises, malgré certaines sociétés qui restent réticentes. Pourtant, pour faire face à la période de crise sanitaire que nous vivons, les entreprises auront davantage intérêt à s'orienter vers la formation digitale, qui répond avant tout à une demande des nouvelles générations mais qui permet également de simplifier l'apprentissage.

En effet, les nouvelles générations plutôt exigeantes, recherchent à s'épanouir sur le plan professionnel. Cela passe notamment par la stimulation de leurs connaissances à travers l'engagement de leur employeur en matière de formation. De plus, ils sont constamment connectés via les outils numériques, téléphones portables, ordinateurs, tablettes, et maîtrisent parfaitement leur pratique. C'est pourquoi, ces nouveaux modes de formation s'inscrivent dans une vraie logique d'adaptation et visent à faciliter l'apprentissage.

Par les nombreuses formations digitales que nous avons abordées au cours de ce livre blanc, nous constatons que de multiples solutions s'offrent aux entreprises pour répondre à plusieurs objectifs qui relèvent notamment de leur obligation de maintien des compétences et de l'employabilité de leurs salariés, mais également de les rendre plus performants afin d'avoir les meilleurs talents au sein de leur entreprise et de pouvoir ainsi se démarquer de la concurrence.

SOURCES

LIENS DES ARTICLES

A

Un parcours de formation adapté et personnalisé

- <https://www.centre-inffo.fr/coronavirus-covid19/repenser-loffre-de-formation-pour-repondre-aux-defis-de-la-reprise-post-covid>

B

Nouveaux modes de formation : Le digital au cœur de la formation

- <https://www.hays.fr/blog-hays-france-luxembourg/actualites-de-l-emploi/quelles-seront-les-formations-du-futur>
- <https://thinkovery.com/blog/blended-learning-nouveau-graal-formation-digitale/>
- <https://www.myrhline.com/actualite-rh/blended-learning-revolutionne-la-formation.html>
- <https://www.hays.fr/blog-hays-france-luxembourg/actualites-de-l-emploi/quelles-seront-les-formations-du-futur>
- <https://www.learning-show.com/la-formatoin-en-2030-nouveaux-metiers-nouveaux-espaces-et-nouveaux-financements/>
- <https://flashmatin.fr/formation/entreprise/la-formation-professionnelle-en-2030-une-formation-nouvelle-generation>

C

Les dispositifs d'aide à la formation

- <https://www.editions-tissot.fr/actualite/droit-du-travail/fne-formation-prise-en-charge-reduite-depuis-le-1er-novembre-2020>
- <https://www.studyrama.com/pro/le-projet-de-transition-professionnelle/le-cpf-de-transition-professionnelle-collective-un-nouveau-dispositif-de-reconversion-22227.html>

GROUPE PROJET

LES LUTINS RH



Listes des étudiants

Lena BOUARD
Mathilde BUOL
Allison CESBRON
Laurène CHAVOIX
Ophélie CLOUET
Antoine CORBIN
Nadège CREPIN
Melike DASTAN
Camille DELAUNAY
Jéromine EL ISMAILI
Floriane ESNAULT
Aurélia FRANCO
Elsa GICQUEL
Marion GILLES
Marianne GODEAU
Bastien GRANDJOUAN
Flora GUICHET
Morgane GUIVARCH
Amandine JUMEAU
Mathilde LE MAUFF
Léa LE THEON
Lola LEBASTARD
Doriane MAGARIAN
Charlotte MASSE
Ambre MOINEAU
Honorine NEAU
Pauline REMAUD
Amy TREMOUREUX
Noémie VOLAND

Formatrice Juliette COMBES

M

R

H