

**DÉVELOPPER
SON ATTRACTIVITÉ :
UN DOUBLE DÉFI
POUR LA FORMATION**

INTRODUCTION

L'avènement du digital a entraîné l'apparition de nouvelles technologies et de nouveaux métiers. Dans le même temps, l'individu redevient central. Dans ce contexte, la **formation doit se réinventer** pour répondre à ces nouveaux besoins et développer son attractivité.

Le 11 octobre, l'**équipe People & Culture de Talan Consulting a organisé une table ronde avec des acteurs de la formation professionnelle**. Des représentants de 2Spark, 360Learning, Lemon Learning et le DRH du groupe Talan ont décrypté les nouveaux enjeux et grandes tendances.

Favoriser l'engagement des collaborateurs et développer l'attractivité de la marque employeur

Le lien entre l'engagement des collaborateurs et la performance d'une organisation n'est plus à démontrer. Pour rester compétitives et performantes, les organisations doivent veiller à anticiper les transformations. Impliquer les salariés dans la dynamique de l'entreprise. Repérer, faire émerger et cultiver le potentiel de tous, leur permettre d'évoluer, de développer leurs compétences et enrichir leurs connaissances.

Susciter l'engagement et fidéliser les collaborateurs grâce à une offre de formation personnalisée

Donner du sens, susciter l'envie de s'impliquer, de progresser et d'apprendre sont des préoccupations majeures.

En interne, l'enjeu pour la formation est d'abord d'aligner les actions de développement des compétences avec les besoins présents et futurs de l'organisation. Comme le rappelait Loïc Lemoine, une étude publiée par Dell et l'Institut pour le futur indique que 85% des emplois de 2030 n'existent pas.

Il est indispensable d'identifier et de

cartographier les "compétences du futur" d'une part ; et les forces et axes d'amélioration (actuels) de chaque collaborateur d'autre part. En outre, il faut prendre en compte les souhaits et appétences de chacun.

Cette double étape d'analyse et d'identification des compétences détenues en interne et des aspirations individuelles est importante pour personnaliser l'offre de formation.

La personnalisation encourage une logique d'apprentissage en continu, d'accomplissement personnel mais aussi collectif.



La première question d'un candidat en entretien c'est : "qu'est-ce que je vais apprendre chez vous ?". La formation est aujourd'hui un marqueur fort de notre marque employeur.



Une promesse d'apprentissage à destination des candidats

Il ne s'agit plus seulement de concevoir une offre de formation attractive pour vos collaborateurs mais également de prendre en compte les compétences que souhaitent acquérir vos futurs collaborateurs.

Nicolas Récapet, DRH du groupe Talan met en avant la première question des candidats en entretien : « *qu'est-ce que je vais apprendre chez vous ?* » Il poursuit « *notre formation est un marqueur fort de notre marque employeur* ».

Une offre de formation doit être attractive par son contenu en ciblant les compétences attendues en interne comme en externe, mais aussi par sa forme.

Les grandes tendances à suivre pour développer l'attractivité de son offre de formation



La fonction RH a un rôle stratégique à jouer pour recueillir les besoins des métiers et y répondre via une offre de formation adaptée.



1) **Business first** : le besoin métier comme point de départ

Il est temps de dépasser l'approche

globale des traditionnelles « Grandes Orientations » annuelles du plan de formation.

Se rapprocher du client interne et interroger régulièrement les métiers sur leurs besoins et problématiques est désormais incontournable. C'est une tendance forte qu'Emmanuel Rougetet, Sales Manager chez 360Learning a confirmé en expliquant : « *Il y a toujours un besoin métier et une problématique à résoudre à l'origine des solutions d'accompagnement que nous développons* ».

Le rôle de **Business Partner** de la fonction Ressources Humaines

Le collaboratif est un réflexe difficile à développer, en particulier dans les univers de sachants et d'experts. La fonction RH a un rôle stratégique à jouer pour créer le lien et aller vers les métiers afin de recueillir leurs besoins, les analyser et y répondre en mobilisant son expertise.

Cela implique d'adopter un positionnement de *Business Partner*, capable de comprendre et traduire les préoccupations opérationnelles des métiers et de concevoir les actions de formation pertinentes en lien avec leur contexte.

Suite à sa rencontre avec un dirigeant d'une société du CAC 40, Lara Pawlicz, CEO de 2SPARK, partageait sa vision de l'organisation et du management du futur, en l'imaginant comme un écosystème : « *La DRH sera responsable de l'animation de l'humain et garante de sa fluidité pour favoriser la performance* ».

Des KPIs spécifiques pour un R.O.I ciblé

Comme l'évoquait Lara Pawlicz, l'évaluation de la formation est « *un*

vrai serpent de mer ». Partir du besoin de son client interne offre également la possibilité de co-construire, avec les métiers, des indicateurs pertinents et adaptés au contexte en s'appuyant sur les constats et KPIs identifiés lors de la phase d'analyse.

2) Casser les codes : lâcher prise sur la méthode et la forme



Le challenge de la formation est de s'intéresser de près à l'apprentissage informel (pratiques, échanges, ...).



Favoriser la production autonome de contenus pédagogiques

Rappelons rapidement le modèle 70/20/10 de l'acquisition des compétences :

- 70% de pratique et d'expérience ;
- 20% grâce aux interactions sociales ;
- 10% par la formation traditionnelle ou l'apprentissage formel.

Le challenge de la formation est donc de s'intéresser de près à l'apprentissage informel sous toutes ses formes : échanges entre pairs ou connaissances, recherche personnelle, expérimentation en toute autonomie ou autodidaxie.

Grâce à la digitalisation, la fonction RH dispose aujourd'hui de nombreux outils et supports d'aide à la conception qui permettent de produire rapidement

des ressources de qualité. C'est le cas par exemple de la solution de 360Learning qui vise à faciliter la création et la collaboration autour de la formation.

La fonction RH doit alors adopter un rôle de facilitateur d'échanges et de partages. Elle doit à la fois capter les ressources informelles diffusées pour les mettre à disposition du plus grand nombre et intégrer les productions les plus pertinentes dans ses parcours de formation.

Favoriser l'autodidaxie pour plus d'engagement.

L'autodidaxie se définit comme l'acquisition de connaissances par un individu en dehors des dispositifs éducatifs officiels et sans intervention d'un enseignant ou d'un formateur.

Elle présente ainsi un avantage majeur : celui de mettre l'apprenant en dynamique. Il est acteur de sa montée en compétences en prenant pour point de départ son savoir et ses acquis.

Faciliter l'accès aux contenus pédagogiques et proposer des outils simples et rapides à prendre en main, c'est permettre à chacun de vivre l'expérience de leur formation. Engagement, appropriation efficace et autonomie des collaborateurs sont ainsi favorisés.

C'est la conviction de Pierre Leroux, CEO de Lemon Learning, qui propose des guides interactifs permettant d'apprendre par la pratique dans une logique de "pas à pas" ou encore la mise à disposition d'outils d'édition simple facilitant la conception.

Former par l'exemple

Pour favoriser l'apprentissage par la transmission d'expérience et l'échange social, le mentorat est une tendance

qui se confirme dans les entreprises car il permet de démultiplier l'acquisition et l'appropriation, en se centrant sur le rapport humain.

En instaurant une relation d'égal à égal entre sachant et apprenant, les deux partis progressent mutuellement et développent de nouvelles compétences. Le mentor, en transmettant son savoir, valorise et capitalise son expérience. Le mentoré accède à un savoir à la fois empirique, contextualisé et théorique, facilitant son intégration et l'appropriation des compétences.

Le mentor peut d'ailleurs être plus jeune que le mentoré, surtout quand il s'agit de pratiques technophiles. On parle alors de *reverse mentoring*.



La capacité à susciter de l'intérêt pour les parcours de formation qui sont proposés par l'entreprise est clé. Les RH doivent réussir à trouver des solutions qui captent l'attention des collaborateurs.



Mixer les modalités de formation

Blended learning, MOOC, rapid learning, micro learning, mobile learning... Aujourd'hui, de nombreuses modalités de formation peuvent être proposées grâce à la digitalisation.

Le choix du format est donc déterminant et doit faire l'objet d'une

analyse qui ne peut se cantonner à l'objectif pédagogique poursuivi et aux aspects budgétaires. Là encore, l'élément crucial à prendre en compte est le client final, destinataire de votre offre de formation, et sa réceptivité au format que vous allez proposer.

Même si les formats courts et la granularité séduisent et représentent aujourd'hui une tendance de fond, la formation présentielle reste un temps d'échange et de partage apprécié.

Grâce à la digitalisation, le *blended learning* permet d'accéder à des contenus théoriques précis, faciles à s'approprier, encapsulés dans des formats ludiques et attractifs, et de recentrer le présentiel sur des temps dédiés à l'expérimentation et au partage pour un ancrage mémoriel réussi.

Oser, innover ...

De nombreux contenus sont aujourd'hui disponibles et accessibles sans condition pour se former et apprendre au gré de ses besoins. Dans ce foisonnement, retenir l'attention devient un vrai défi pour les entreprises.

Oser sortir du cadre, être disruptif en mixant les modalités d'apprentissage, en interpellant sur le fond ou sur la forme pour susciter l'intérêt devient une qualité essentielle pour réussir un projet de formation.

3) Développer vos *soft skills*

Top 10 des compétences à posséder en 2020

Créativité, management, esprit d'équipe, intelligence émotionnelle, jugement et prise de décision, sens du service... Le Top 10 des compétences à posséder en 2020 fait la part belle au "savoir être". Cela confirme que

le développement des *soft skills* est devenu un enjeu majeur et qu'il doit être intégré dans les processus d'apprentissage et de management.

Missions transverses, agilité à l'échelle, reconfiguration rapide et transformations constantes... Tels sont les enjeux des métiers d'aujourd'hui et de demain. L'information est à portée de main et il n'est plus nécessaire d'apprendre par cœur. Les collaborateurs sont de plus en plus attendus sur le développement de leur autonomie, leur capacité à s'adapter et à travailler en mode collaboratif plutôt que sur la détention de connaissances théoriques.



Les enjeux de la formation ne sont plus seulement au niveau des “savoir faire” mais aussi du “savoir être”. Les parcours de formation en entreprise doivent ainsi mettre l'accent sur les soft skills et s'appuyer sur les valeurs de l'entreprise qu'on souhaite promouvoir.



Le digital learning pour booster vos soft skills.

Parmi les nouvelles opportunités offertes par la digitalisation pour développer ces compétences, des

tendances fortes se dégagent : la *gamification* et l'immersion, le *micro learning* et l'utilisation des neurosciences.

Les *serious games* sont un exemple de *gamification*. Ils permettent de se projeter dans une situation et de mettre en pratique ses compétences (techniques ou non). L'erreur n'ayant pas de conséquence business, le collaborateur est moins inhibé et plus enclin à expérimenter pour apprendre à s'adapter et à anticiper.

Le *micro learning* est une modalité de formation ou apprentissage en séquence courte de 30 secondes à 3 minutes. Ce nouveau mode de formation vise à stimuler et susciter une attitude active et volontaire du collaborateur, avec mise en pratique immédiate. C'est le pari de la solution développée par 2spark, qui se base en outre sur les neurosciences. Des capsules de formation d'une minute par jour font appel à l'autonomie des collaborateurs et créent un esprit de corps au sein des services.

Votre ADN comme point de départ.

Dans le prolongement de l'analyse préalable des compétences détenues pour personnaliser la formation, se pencher sur votre culture organisationnelle permet d'identifier vos *soft skills* prédominants, ceux qui vous caractérisent et que vous souhaitez promouvoir, pour développer vos parcours de formation.

L'attractivité de la formation repose donc clairement sur une connaissance fine des compétences *core business* et comportementales, ainsi qu'un lien de proximité fort avec le terrain pour percevoir les attentes et co-construire les parcours d'apprentissage de demain.

L'offre People & Culture de Talan Consulting :



Notre équipe est dédiée au **développement du potentiel** des femmes et des hommes dans les organisations. Les 35 consultants de People & Culture vous accompagnent pour **engager, responsabiliser et fidéliser** votre collectif.

Notre offre allie **innovation managériale et méthodes concrètes** : que ce soit sur des sujets de **formation et de transfert de compétences** dans l'industrie ferroviaire, d'**accompagnement au changement dans un projet de transformation** d'un opérateur télécom ou encore de **développement des pratiques collaboratives** au sein d'une grande banque.

Les start-ups partenaires de notre table ronde :



2Spark est une solution qui enclenche des transformations humaines profondes dans les grandes organisations en 1 minute par jour. Le résultat : multiplication par 10 des interactions avec les collaborateurs, y compris dans des environnements où ils sont déconnectés.

Site web : www.2spark.com



360Learning est une solution de Collaborative Learning utilisée par 1 200 clients en France et dans le monde permettant aux équipes opérationnelles de créer du contenu de formation, le suivre et engager les collaborateurs.

Site web : 360learning.com



Lemon Learning propose une innovation pédagogique : "le learning by doing", en intégrant des guides interactifs personnalisés directement dans les applications, ce qui permet aux utilisateurs d'être guidés pas à pas.

Site web : lemonlearning.fr

CONTACTS PEOPLE & CULTURE

Loïc Lemoine, Partner
loic.lemoine@talan.com

Célia Chervatin, Manager
celia.chervatin@talan.com

Sébastien Chappe, Consultant Senior
sebastien.chappe@talan.com

Soriane Ung, Consultante Confirmée
soriane.ung@talan.com

Suivez toute l'actualité de Talan
sur [notre site web](#) et nos réseaux sociaux :

