

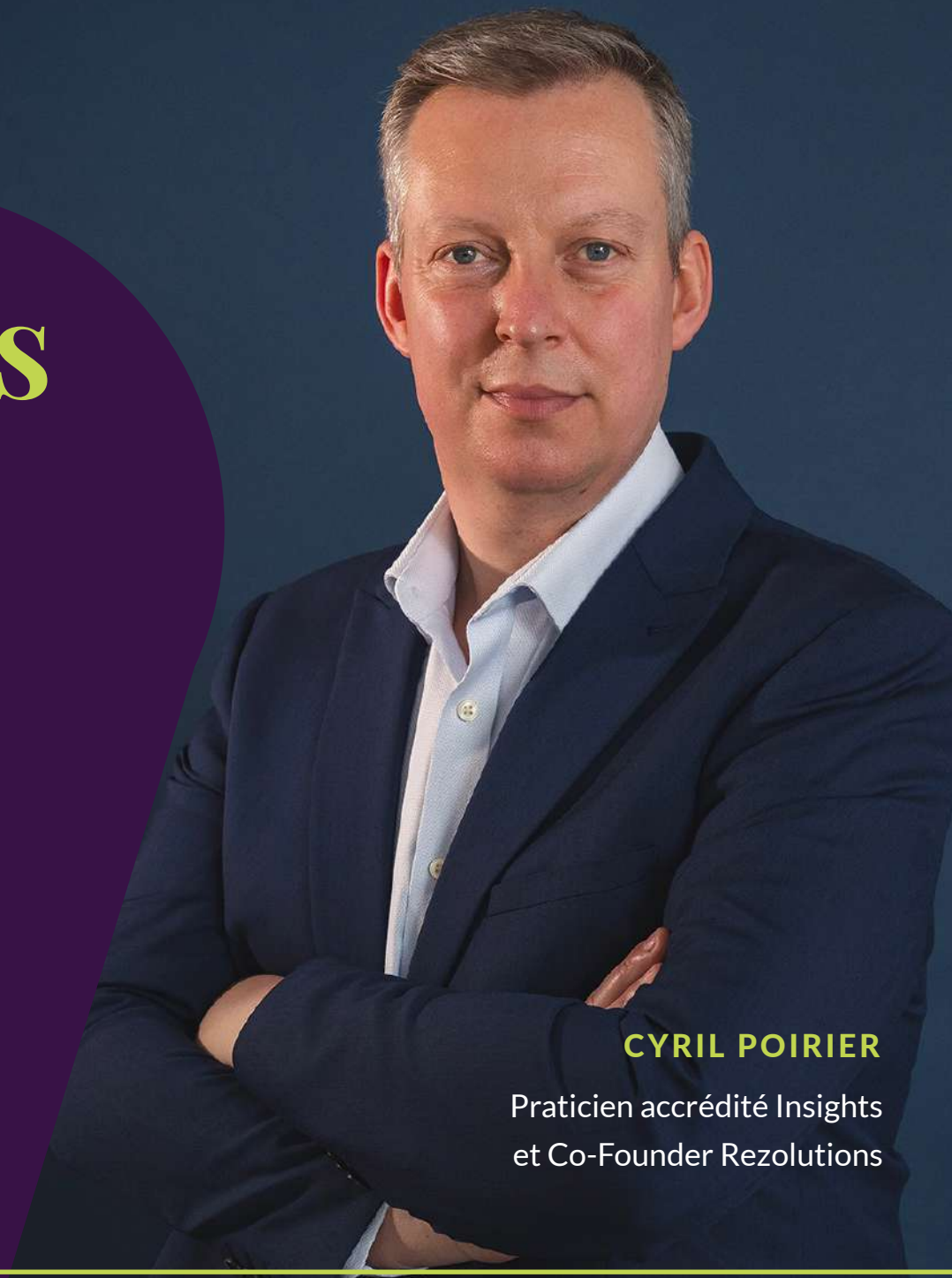


Les tendances 2022 de la formation

+33 01 89 16 78 63

INFO@REZOLUTIONS.FR

WWW.REZOLUTIONS.FR



CYRIL POIRIER

Praticien accrédité Insights
et Co-Founder Rezolutions

Sommaire

2

État des lieux

5

L'évolution des technologies

8

L'accélération des défis

10

Les thématiques clés de 2022

17

Les modalités clés

23

Synthèse



État des lieux

État des lieux

Les tendances 2022 de la formation sont un prolongement et un approfondissement des thématiques clés de 2021. Les tendances se déclinent souvent sur plusieurs années, en fonction des événements et de l'avancée des technologies.

Le point central c'est que la formation reste un besoin nécessaire et utile pour continuer d'adapter les Hommes et les entreprises à des enjeux toujours plus divers et toujours plus soudain.

L'année 2021 restera marquée par l'épisode sanitaire de la Covid et par le changement des habitudes de travail, de consommation et plus largement par l'accélération de nouveaux comportements (consommer local, défiance vis-à-vis de certains domaines, etc ...). Le Télétravail s'installe durablement et le Management hybride prend son envol. Le variant Omicron confirme la nécessité pour beaucoup d'entreprises de ne pas interrompre les montées en compétences de leurs salariés mais à travers des formations à distance. L'utilisation de modalités technologiques en complément des classes virtuelles animées par un formateur deviennent une norme.

Observons en 2021 ce qui pousse les entreprises à évoluer et les impacts sur la formation. Et regardons l'évolution des modalités dans ces changements.

Les 3 grandes thématiques 2021 qui ont poussé les entreprises à former leurs collaborateurs.

L'évolution du comportement du public

La Covid a définitivement fait évoluer et accélérer le comportement du public (Client et Prospect). Ainsi les habitudes de consommation changent. Que ce soit à travers le canal d'achat ou l'exigence du public, une profonde métamorphose s'est opérée. Plus de digital mais plus d'Humain en cas de besoin. Du relationnel sincère et de la proximité, voilà résumé en quelques mots ce phénomène engagé dès 2019 et qui a pris son essor en 2020.

Les impacts sur les entreprises et les salariés ont été nombreux. D'abord pour l'entreprise le parcours cross canal d'un client a nécessité d'être amélioré voire créé pour certaines entreprises.

Pour les salariés il a fallu développer cette relation client plus personnalisée, plus profonde et sincère. Et cela ne se décrète pas ! En conséquence la formation a dû elle-même se réinventer pour offrir des approches plus relationnelles en travaillant notamment à travers les soft skills sur des sujets comme « bien télétravailler », « Manager à distance » et « piloter des projets à distance ». Ainsi l'entreprise offre à ses collaborateurs des formations leur permettant d'assurer le service et d'évoluer dans cette période de fort bouleversement.





L'évolution des technologies

L'évolutions des technologies

Certes ce n'est pas en 2021 exclusivement que les technologies ont évolué mais c'est en 2021 qu'elles se sont fortement imposées dans un paysage dominé jusqu'alors par l'Humain. L'utilisation de ces technologies digitales répond en partie à ces nouvelles attentes du public énoncées plus haut.

Les entreprises ont délégué les tâches simples à faibles valeur ajoutées à ces technologies pour transférer les tâches les plus complexes à leurs collaborateurs.

De quelles technologies parlons-nous ?

Prenons plusieurs exemples :

Pour acheter un billet de train il est aujourd'hui normal de se rendre sur le site de la SNCF plutôt qu'à un guichet dans une gare. Ce qui est nouveau c'est le Chatbot de la SNCF qui en 3 clics va vous donner le choix dans votre recherche et vous emmener jusqu'au paiement sans rupture dans l'échange. Inutile donc de confier cette tâche à un Humain.

Autre exemple, vous viendrait-il l'idée de vous rendre à votre banque et de demander un relevé de compte ? Certainement que non ! Les sites web des banques fournissent aujourd'hui ces éléments ...

Dernier exemple en cas de dysfonctionnement simple de votre box internet, la majorité des fournisseurs mettent à disposition un forum d'échange entre client, un chat et des tutoriels.

De nouvelles technologies embarquant de l'intelligence artificielle se développent actuellement pour gérer encore plus de tâches dites simples.

L'accélération du changement

Cette accélération a des conséquences significatives sur les besoins des entreprises vis-à-vis des compétences de leurs salariés. Et l'impact est encore plus fort dans le recrutement.

Par exemple pour répondre à un client, les salariés de l'entreprise, du commercial à l'ingénieur en passant par l'informaticien doivent dorénavant se parler. Or jusqu'à ce jour, les offres étaient conçues par le marketing, d'après ces analyses, construites par un service production selon un cahier des charges établi par 2 ou 3 directions stratégiques et vendues par le service commercial avec quelques remontées mais sans évolutions majeures possibles. Mais il est aujourd'hui inconcevable de segmenter à ce point la création, la production et la vente d'un produit ou d'une offre.

Sous la pression des consommateurs et l'évolution des technologies à disposition de l'entreprise tous les salariés de l'entreprise doivent se parler pour répondre à des exigences clients. Ces mêmes clients sont aujourd'hui acteurs de la création de l'offre d'une marque.

En conséquence l'ensemble des collaborateurs d'une marque doivent être à l'écoute du client et doivent être en capacité de s'adapter, offrir des solutions technologiques simples, réactives et fiables. Et surtout prévoir d'offrir à ses clients un point de contact Humain avec de réelles capacités relationnelles pour répondre aux demandes plus complexes.

Encore une fois nous en revenons à nos fameux Soft Skills qui deviennent clés dans cette configuration de l'entreprise et du marché en 2021. Nous pouvons élargir cet exemple à tous les domaines de l'entreprise et à tous les domaines de l'économie du pays.

D'ailleurs l'une des compétences clé citée par les DRH est la maîtrise de la communication digitale.





L'accélération des défis

L'accélération des défis

Les entreprises aujourd'hui doivent faire face à l'accélération des défis commerciaux, industriels, technologiques et Humain à travers notamment le recrutement. Ce dernier point est certainement le plus criant de 2021. Outre la difficulté de recruter, les entreprises ont dû faire face à un défi de taille :

Recruter avec des compétences Soft pour servir tous les thèmes abordés juste au-dessus.

En conséquence la formation sur des thématiques de plus en plus variées et personnalisées à des environnements de plus en plus divers et complexes a pris un virage sans précédent en 2021. Selon les DRH Français 49% (+10 pts en 2021) pointent une difficulté croissante à faire coïncider les besoins en compétences de leur organisation avec l'offre de formation.

Un signal important pour renouveler l'offre de formation et la faire mieux coïncider aux besoins des entreprises.

Le défi de former pendant des épisodes sanitaires.

Avant l'effet Covid la formation présentielle représentait environ 51% de toutes les actions de formation selon une étude OF Covid de Juin 2020, or depuis 2020 la modalité phare pour former c'est le distanciel.

A noter que dans le distanciel vous retrouvez les modalités digitales (e-learning) et la classe virtuelle (animée par un formateur). Depuis 2020 58% des DRH Français utilisent ces modules e-learning, classes virtuelles, et des formations via des ressources accessibles en ligne, LinkedIn Learning par exemple. C'est un bond de +de 16 points par rapport à 2019.

Les confinements successifs et le télétravail sont en partie à l'origine de ce changement mais la tendance semble durable. Vient ensuite le blended learning associant des phases de présentiel et de distanciel puis la formation en salle. Pas de révolution mais une utilisation plus importante du distanciel qui s'inscrit dans la durée.

Source: Les Echos – 30/01/2020 – Mathias Nirman



Les thématiques clés de 2022

Les thématiques clés de 2022

Notre société en évoluant provoque d'innombrables changements dans l'entreprise qui cherche à s'adapter en permanence. Des phénomènes de plus grande ampleur comme la Covid viennent accélérer ces changements.

Enfin les nouvelles technologies viennent modifier ou répondre à des demandes du public et elles enclenchent à leur tour des changements.

Bien entendu cette approche n'est pas nouvelle, elle était vraie ces dernières années et va certainement l'être encore plus ces prochaines années.

Toutefois on note une certaine rupture qui s'installe dans les thématiques de formation où l'on passe progressivement de formations orientées Hard skills, des formations très techniques, vers des formations Soft Skills c'est-à-dire relevant du comportemental, des attitudes et du relationnel. Bien entendu l'on forme encore à la technique (les Hard Skills) mais ces formations sont assurées par les entreprises à travers des modalités comme le mentoring.

Upskilling et Reskilling

Et la fin de l'année 2021 était marquée par un point sur l'Upskilling et Reskilling (Apprendre, désapprendre et réapprendre) C'est certainement un point central de la grande tendance de fond des évolutions de la formation en 2022.

Découvrez l'article complet :

<https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6872429283151753216>

Derrière ces termes se cache en fait une réponse à l'état des lieux dressé dans le chapitre précédent.



Retour sur les évolutions

Reprenons les évolutions en cours. Le consommateur change dans ses habitudes de consommation, les entreprises adaptent leurs interactions avec ces clients en déléguant les tâches à moins forte valeur ajoutée à des technologies et les tâches à plus forte valeur ajoutées à des Humains. Cette dernière conséquence impose aux entreprises d'avoir des collaborateurs formés à un niveau de relationnel élevé.

Le consommateur est définitivement acteur dans l'entreprise car sous son impulsion, une marque à l'écoute de ses clients, va adapter son offre ou son produit aux exigences client.

Pour répondre à ces exigences les collaborateurs sont amenés à interagir plus souvent. Ainsi le marketing parle à la fois aux clients mais aussi aux services production et commercial. Toutes les unités d'une entreprise doivent désormais adopter le Customer Centric et travailler en traverse pour le satisfaire.

Imaginez-vous cette révolution ? Cela implique de pouvoir écouter, parler, comprendre, s'adapter et communiquer avec de multiples interlocuteurs possédant eux-mêmes des codes, des références et des compétences toutes différentes !

Et voici en conséquence de ces constats résumés les principales thématiques clés qui seront plébiscitées en 2022.

Agilité / Adaptation

Vous conviendrez avec moi que la notion d'agilité n'est pas nouvelle mais elle revêt une dimension particulière d'où sa présence dans les thématiques clés de 2022.

L'agilité c'était avant tout une posture qui permet de s'adapter à notre environnement et ses évolutions. Nous sommes dans le thème. La tendance 2022 est d'accélérer sur l'agilité en mode adaptation constante.

Les challenges seront nombreux entre des arrêts possibles de l'activité, réorganisation du travail peut être quotidienne et/ou de l'activité partielle et nouvelles règles de télétravail. L'avenir n'a jamais été aussi incertain avec des risques psychosociaux de plus en plus profonds et il faut l'admettre difficilement maîtrisables.

Aujourd'hui l'agilité n'est pas uniquement applicable aux Managers mais à tous les acteurs du monde économique, collaborateurs, chefs d'entreprises, commerçants nous sommes tous impactés.

Le manager agile

Alors bien entendu le Manager Agile est finalement un grand classique, il faut toutefois noter que cette posture « classique » l'était dans un monde « classique » ou en mouvement entre 2020 et 2021 pendant les premiers épisodes COVID. Mais aujourd'hui ce monde en mouvement est une norme, même si nous pouvons espérer un retour à la normale, le Manager Agile 2022 aura une autre dimension que précédemment.



Du Manager agile au Manager 3.0

L'exigence qui pèse sur les Managers n'est pas nouvelle mais pour toutes les raisons évoquées précédemment le Manager 2022 ne sera plus le même qu'avant. Les domaines de l'agilité pour un Manager étaient jusqu'à maintenant circonscrits à certaines tâches souvent en lien avec l'activité. Voici quelques besoins renforcés dans l'agilité:

- Écouter ses collaborateurs et adapter les tâches aux situations vécues, au moment, aux crises tout en respectant le besoin de l'entreprise et des clients.
- Conduire le changement avec toujours plus d'exigences et des fréquences plus rapprochées. L'effet Omicron est insoupçonnable à cette heure mais sans nul doute qu'il va avoir des conséquences dans les stratégies des entreprises.
- Communiquer différemment avec assertivité et un travail collaboratif pour renforcer l'adhésion. Notre Manager 2022 sera un Leader, Agile +, Excellent Communicant maîtrisant l'art de narrer plus que d'exiger. Il sera flexible, collaboratif et à l'écoute de sa hiérarchie de ses collaborateurs et des clients. Un concentré de toutes les items du Manager de ces dernières années. La question se posera un jour du devenir de ce super Manager

Le collaborateur agile

Nous parlons ici de symétrie des attentions avec un Management agile renforcé, les collaborateurs doivent pouvoir être eux-mêmes agiles et embrasser cette véritable flexibilité. Si cela fonctionne sur le papier ce n'est pas toujours évident sur le terrain. Selon le degré de maturité du Management les équipes sont plus ou moins agiles voire des fois totalement réfractaires au Management exercé. Il y a ici pas mal de questions et d'analyses à réaliser pour évoluer. Des ingrédients comme la confiance réciproque, des échanges sincères et profonds ou encore un véritable travail collaboratif sont nécessaires pour insuffler de l'agilité chez les collaborateurs.

A l'inverse un Management directif aura des effets contraires, créant de la défiance et des effets réfractaires aux décisions. La formation a parfaitement joué son rôle en accompagnant depuis plusieurs années les Managers sur l'axe de l'agilité, même s'il reste encore du travail au vu des changements qui se profilent. Concernant les collaborateurs ce n'est pas vraiment une réalité et l'apprentissage du mode agile n'a que très peu été réalisé. C'était un peu la chasse gardée du Manager or c'est certainement le défi 2022 pour l'agilité chez le collaborateur. Apprendre à mieux cerner son environnement, mieux s'adapter pour mieux évoluer, développer son employabilité et traverser les évolutions traduites en stratégies avec plus de facilité et d'harmonie.

L'Apprentissage de soi

C'est **LE levier** de cette année 2022 « Mieux se connaître pour mieux agir » ! En effet la connaissance de soi est un soft skills basique qui permet de mieux comprendre son fonctionnement dans l'interaction avec autrui afin de mieux s'adapter aux autres. Managers, collaborateurs ou tout autre individu en interaction, donc à peu près tout le monde, se doit aujourd'hui de mieux maîtriser sa communication pour répondre à tous les enjeux évoqués précédemment dans cet e-book.

Le monde des Soft Skills est devenu prépondérant dans la formation car il répond à des besoins actuels. Le profil de communicant est un essentiel pour démarrer sur l'apprentissage de soi.

Reprenons par exemple le besoin pour un Manager agile d'être assertif. L'assertivité c'est cette capacité de s'affirmer dans le respect de l'autre. Nous comprenons alors parfaitement que le Manager doit maîtriser la connaissance qu'il a de lui et sa capacité à comprendre le fonctionnement des autres pour communiquer avec une parfaite assertivité.

Source: Focus RH septembre 2021

Prenons un exemple pour illustrer mon propos:

Un Manager doit refuser des congés à son collaborateur car il manque du monde lié à l'épidémie Omicron. Ce Manager est dominant rouge : <https://rezolutions.fr/insights-les-dominants-rouges/>

Découvrez les différents profils couleurs: www.rezolutions.fr

Il est par définition dans l'action avec une certaine assurance et une détermination pour atteindre les objectifs.

Son collaborateur est dominant vert. Sa relation aux autres est basée sur l'écoute, la confiance, le respect de ses valeurs et le relationnel sincère. Imaginez les conséquences d'une communication du Manager qui ne maîtrisera pas sa propre connaissance et celle des autres.

Il serait d'abord incapable de générer une communication assertive voire il pourrait provoquer un sentiment de défiance et d'opposition au lieu de créer un sentiment d'appartenance avec une réalité, des besoins et une implication dans la décision. Notre Manager dominant rouge irait certainement chercher de l'énergie verte pour s'adresser à son collaborateur tout en gardant le cap et son objectif. Subtil mélange et difficile réalité qui va être la norme au moins dans les premiers mois de 2022.

Par conséquent l'apprentissage de soi est aujourd'hui essentiel, véritable thématique clé 2022 et plus seulement pour les Managers mais aussi et surtout pour les collaborateurs. Offrir la connaissance de soi très tôt à des collaborateurs c'est s'assurer dans le temps d'une meilleure compréhension du monde qui les entoure et c'est un premier pas vers l'agilité. Je vais évoquer plus loin les modalités et les moyens pour y parvenir.

Manager hybride

Cette thématique a été traitée maintes et maintes fois en 2020 et 2021 et les entreprises ont beaucoup accompagné leurs collaborateurs sur cette thématique. 2022 sera certainement l'année de l'ajustement. En effet la formation apporte son lot de compétences mais elle a besoin de recul pour répondre à l'éventail des besoins. En 2020 et 2021 les grands basiques ont pu être transmis mais le contexte évoluant c'est tout un arsenal peut être plus Humain qui sera nécessaire. En lien avec mes propos précédents le Manager va devoir renforcer son écoute et alerter sur tous risques psychosociaux naissants. La nécessité de renforcer le télétravail va induire de développer des approches collaboratives différentes, répartir les séquences de travail d'une autre manière et personnaliser les approches.

« Chacun est unique dans sa sphère surtout quand elle est vécue chez soi ! »

L'enjeu prioritaire pour les managers sera de créer de la convivialité et des liens. Nous passons d'un Management axé sur les tâches à exécuter à un Management axé sur le résultat.

Au final qu'importe le temps ou la manière dont la tâche sera réalisée si elle répond bien aux objectifs de résultats. Avec un détail près que les tâches ne doivent pas envahir le quotidien des collaborateurs sans qu'ils aient eux-mêmes validé cet état. Cela renvoie à la capacité des Managers d'échanger avec leurs équipes, écouter, détecter et le cas échéant alerter.

Ce dernier point est déterminant pour les Managers car ils devront à la fois faire confiance et développer l'autonomie tout en soutenant leurs équipes pour prévenir des situations extrêmes et maintenir le niveau de productivité.

En conclusion une thématique autour d'un volet 2 du travail hybride sera nécessaire pour accompagner les Managers dans du relationnel personnalisé afin d'écouter, soutenir et si besoin aider les collaborateurs dans l'exécution de leurs tâches à distance.

Enfin une nouvelle répartition des tâches est à envisager entre périodes de télétravail et présence au bureau ou le Manager devra être présent pour continuer d'affirmer le lien à créer en travail à distance.



Les modalités clés

Les modalités clés

Pour être très transparent avec vous, j'avais envisagé d'écrire que la modalité phare serait le présentiel.

Doués d'émotions et de sentiments nous les êtres humains aimons par définition le contact physique ou tout du moins visuel sans filtre. Or ces deux dernières années ne nous ont pas vraiment permises de faire du présentiel très souvent. Alors 2022 devait être le grand retour du présentiel !

Mais comme rien n'est jamais certain dans notre monde il en sera certainement autrement. Il ne faut pas perdre l'espoir de refaire vivre du présentiel à des formés mais la tendance de ce début d'année est plutôt d'utiliser le distanciel.

Le digital

Cette modalité de formation regroupe tous les moyens permettant de former en autonomie des participants à distance. Nous pouvons distinguer :

- Le e-learning : suite de scènes plus ou moins interactives qui permettent de délivrer du contenu.
- Le MOOC (Massive Open Online Course) et le SPOC (Small Private Online Course) moyens vidéos qui permettent de suivre un « cours » en ligne de manière asynchrone, qui n'est donc pas en direct, et qui à la manière du e-learning permet de délivrer du contenu sur une ou plusieurs thématiques.

Là où les concepteurs ne manquent pas d'imagination c'est que vous pouvez retrouver de la gamification dans le e-learning et le MOOC/SPOC. L'apprenant va donc apprendre en jouant à des jeux entrecoupés de phases d'apports pédagogiques.

Le e-learning peut embarquer des séquences de MOOC et peut proposer des séances de simulation pour s'exercer avec des moyens d'intelligence artificielle ou non. Bref vous l'aurez noté on sait tout faire au royaume du digital.

Ce type de modalité s'il est séduisant n'est en revanche pas magique. Sa principale qualité est d'apporter du contenu pédagogique et de commencer l'apprentissage de ces contenus. Toutefois le digital a un point faible : les échanges entre pairs impossibles. Alors il y a bien quelques forums adossés à des MOOC mais ce n'est pas aussi vivant qu'une session en présentiel !

Seul devant son écran le participant peut vite décrocher voire passer à côté des apports. C'est pourquoi depuis plusieurs années et sans nul doute que ce sera la grande tendance 2022, le digital est souvent lié à un passage en Classe Virtuelle ou en présentiel.

La classe Virtuelle

Par ces temps de distanciation nécessaire la classe virtuelle est une bonne réponse à cette préoccupation.

Le principe est simple. Des participants sont connectés via un système de Visio conférence à une classe virtuelle dans laquelle un formateur va apporter du contenu et/ou le faire travailler.

Le Blended Learning

Comme évoqué plus haut, le digital seul ne permet pas de former pleinement. Alors que couplé à des sessions de classes virtuelles ou du présentiel, notre fameux Blended Learning, devient redoutablement efficace ! C'est une modalité en pleine évolution. Il n'est plus rare d'associer plusieurs modalités différentes pour créer des parcours blended. Par exemple pour former à une meilleure connaissance de soi, le participant va découvrir les bases d'un modèle, Chez Rezolutions nous utilisons Insights. Cet apprentissage permet de découvrir le contenu du modèle à travers des jeux, c'est un e-learning interactif. Puis il est invité à remplir un questionnaire pour créer son profil de communicant et c'est en classe virtuelle ou en présentiel, en groupe ou en individuel qu'il pratique ce qu'il a appris avec un formateur. Enfin il va se tester en fin de parcours avec un cas pratique à traiter qui sera corrigé par son formateur avant de recevoir le guide mémo de la formation. Plusieurs modalités au service de l'apprentissage et de la montée effective de la compétence !

Je vous invite d'ailleurs à découvrir ce premier stade du Soft Skills : le mieux se connaître pour mieux agir avec Insights qui permet la montée en compétence des équipes Managériales et des collaborateurs. Nous utilisons d'ailleurs 2 outils d'Insights différents pour ces deux populations.

Le ROI des formations

Le Retour sur investissement de la formation (Return On Investment) est certainement le point le plus difficile à évaluer.

Pour faciliter l'évaluation il est important de définir les objectifs recherchés et comment la formation va contribuer à les atteindre.

Certaines formations permettent assez facilement d'établir le ROI, par exemple pour une formation commerciale la mesure de l'évolution du CA peut être un indicateur assez fiable. Mais pour la plupart des formations et notamment celles liées au Soft Skills les données sont très difficilement disponibles ou maîtrisables.

Il existe pourtant des modèles comme celui de Donald Kirkpatrick, chercheur américain, qui a simplifié le processus des grilles d'évaluation des formations.



Le modèle Donald Kirkpatrick s'appuie sur quatre niveaux d'évaluation :

- **Niveau 1** - Réaction : à quel point le participant trouve la formation impliquante, pertinente, par rapport à son travail : ce qu'a apprécié la personne formée (niveau de satisfaction du participant). C'est l'item le plus couramment utilisé. On retrouve des enquêtes à chaud et/ou à froid pour évaluer ce critère.

A noter d'ailleurs que le formateur rédige également son Feedback pour donner sa vision de la séance, des apprentissages réalisés, des opportunités, des freins rencontrés, etc. ...

- **Niveau 2** - Apprentissage : mesure du niveau de l'évaluation pédagogique : ce qu'a appris la personne formée.

Cette partie peut être traitée sous différents axes, le plus courant étant de valider les apports en situation, cette modalité présentielle (le plus souvent) est appelée le monitorat. Elle permet entre autre de débriefer le participant et de fixer un plan de développement avant une nouvelle session d'apprentissage.

- **Niveau 3** – Comportement : mesure de ce qui a évolué dans la manière de travailler de la personne formée : à quel point la personne formée met en application dans son travail ce qu'elle a appris durant la formation.

Toutes les techniques de Quality Monitoring permettent aujourd'hui de mesurer ce que le participant utilise d'une formation dans son quotidien. Un score vient célébrer les efforts fournis par le participant mais c'est avant tout une démarche pédagogique de développement et en rien de l'audit !

- **Niveau 4** – Résultats : mesure de l'impact de la formation sur les résultats de l'entreprise.

C'est certainement le critère le plus difficile à évaluer et qui mérite une analyse plus poussée. Concernant l'impact de certains Soft Skills comme la communication des indices de satisfaction client (comme le Net Promoter Score) peuvent être d'excellents indicateurs mais en interne par exemple l'observation ou l'enquête devra se substituer à ces indicateurs.

En 2022 une grande tendance devrait se généraliser pour passer du ROI ou ROE. Nous venons de voir que le retour sur investissement n'est pas toujours évident à mettre en avant. Le ROE pour retour sur attentes (Return on Expectation) s'appuie sur les attentes de l'entreprise à travers la direction, le Manager d'unité, de proximité ou bien même le collaborateur. Le principe est simple.

Il faut déterminer des objectifs d'évaluation en amont de la formation en partant des attentes des demandeurs. Je vous invite à lire les évolutions du modèle de Kirkpatrick à travers cet article:

<https://www.blog-formation-entreprise.fr/nouveau-modele-kirkpatrick-k-apports-fonction-formation/>

En conclusion, le ROI dans la formation est absolument essentiel et tous les acteurs en sont conscients. C'est en revanche toujours difficile d'évaluer avec précision les impacts de la formation. De nouvelles approches comme le ROE peuvent venir pallier à ces mesures en offrant de manière plus concrète des réponses. Nous passons d'une logique de besoin de formation à une logique de résultats à atteindre pour lequel la formation intégrera tout un processus pour faire passer d'un point A à un point B tout ou partie des collaborateurs de l'entreprise. Le ROE sera sans nul doute une vraie tendance 2022 !





Synthèse

Synthèse



Depuis plusieurs années nos sociétés ne cessent d'évoluer au gré d'autres mutations comme la technologie par exemple. Depuis 2 ans c'est une crise sanitaire qui accélère certaines évolutions comme le passage au télétravail qui devient une norme. Ces bouleversements influent sur nos habitudes de consommation et change l'approche des marques vis-à-vis de leur public et de leurs collaborateurs.

Les compétences clés évoluent, il faut dorénavant être agile, travailler sur soi et lorsque l'on est manager être complètement à l'aise dans la gestion hybride. **Ce sont donc les 3 grandes tendances de la formation 2022.**

Ces thématiques ne sont certes pas révolutionnaires mais elles impliquent d'être travaillées plus en profondeur avec un côté comportemental très développé. Les modalités de formation à distance sont en pointe dans une épidémie de Covid dont on ne voit pas de sortie à très court terme. Reste une dernière tendance sur la mesure du retour sur investissement qui se déplace vers le retour sur attente (ROE Return on Expectation) pour fournir une bien meilleure réponses aux besoins et attentes formulées.

La formation reste un pilier incontournable pour accompagner les bouleversements de nos sociétés et les nouveaux besoins mais comme toute activité la formation doit muer vers un process d'atteinte de résultats pour garantir son efficacité et sa pertinence.



REZOLUTIONS

Prêt pour 2022 ? Rencontrons-nous !

INSIGHTS PARTNER

WWW.REZOLUTIONS.FR



SUIVEZ-NOUS