

LIVRE BLANC



nibelis.com

LA FORMATION

Clé de la performance individuelle
et collective

SEPTEMBRE 2023


NIBELIS
INNOVATION PAIE & RH

SOMMAIRE

LE MANQUE DE COMPÉTENCES NUIT À LA CROISSANCE 03

2023, l'année européenne des compétences

Le digital, clé du renouveau de la formation

Le développement des compétences salariés, le grand handicap des entreprises françaises

Les français s'emparent de leur droit à la formation professionnelle

1. FORMATION PROFESSIONNELLE, CE QUE DIT LA LOI 05

Le plan de développement des compétences

Nouvelle définition accordée à une action de formation

Zoom sur le CPF

2. LA RÉVOLUTION DU PARCOURS DE FORMATION 08

Les freins pour les salariés et les services RH

Employeurs, identifiez – formez – évaluez !

3. LUTTER CONTRE LES PÉNURIES DE COMPÉTENCES 16

Evolution de la prise en charge des frais pédagogiques par l'état

Upskilling, reskilling, cross-skilling : quand les compétences se musclent et s'entrecroisent



LE MANQUE DE COMPÉTENCES NUIT À LA CROISSANCE

2023, L'ANNÉE EUROPÉENNE DES COMPÉTENCES

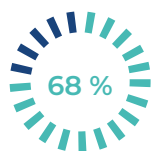
L'Europe appelle les États-membres à valoriser leurs politiques des compétences, sous l'angle de l'adéquation au marché du travail, du soutien aux transitions professionnelles, de la contribution aux grandes transitions, de l'accroissement des mobilités et de la reconnaissance des qualifications. Cette "reconnaissance" de l'importance des **compétences** montre un double enjeu :

- **Un enjeu d'adéquation** entre les compétences dont les entreprises ont ou auraient besoin pour se développer et celles dont elles disposent en réalité.
- **Un enjeu d'employabilité** pour les salariés : se former tout au long de sa vie pour acquérir les compétences recherchées sur le marché est un facteur de prévention contre le chômage subi.

Les entreprises françaises observent une forte baisse de leur productivité depuis la fin des années 1990.



des salariés exercent un métier pour lequel ils n'ont pas de qualification adéquate.



des salariés affirment être prêts à se former sur un nouveau métier ou à reprendre une formation sur leur métier pour rester à jour.

Source Empowill 2022



des RH font de l'upskilling et du reskilling leur priorité.

Source Empowill 2022



des RH pensent que le digital est le dispositif le plus efficace en matière de formation.



69% des salariés demandent des formations développant leurs compétences et culture digitales.

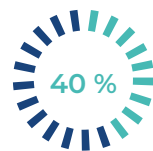
La quatrième révolution industrielle bouleverse profondément le marché du travail.

Une transformation numérique sans précédent **rend prématurément obsolètes les compétences techniques acquises**. La fusion des frontières technologiques et physiques ne laisse d'autre choix aux actifs que d'enrichir en continu **leurs connaissances** afin de maintenir à flot leur employabilité et de répondre aux besoins des entreprises.

De plus, **les prévisions annoncent :**



des métiers de 2030 n'existent pas encore



des métiers d'aujourd'hui auront disparu d'ici 20 ans

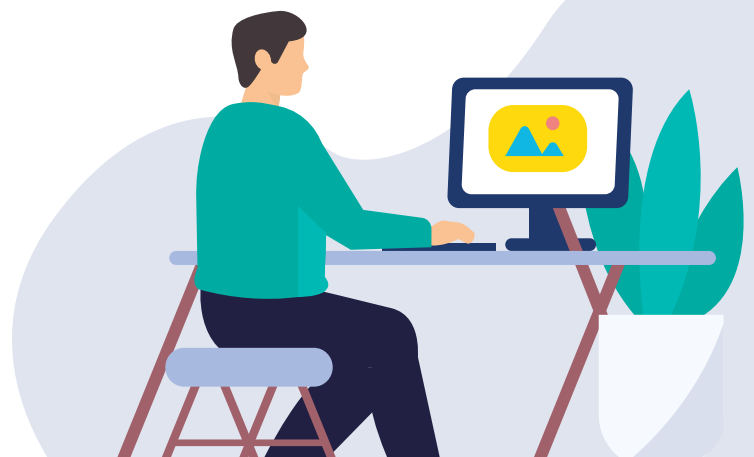
L'épanouissement professionnel réside donc dans l'adaptation continue aux perpétuelles évolutions des métiers.

LE DIGITAL, CLÉ DU RENOUVEAU DE LA FORMATION

Le modèle de référence s'essouffle : le présentiel laisse la place au digital qui permet de se former à distance, en dehors des horaires de bureau et en privilégiant la vidéo ou le jeu.

Qu'ils concernent l'acquisition des compétences ou l'évaluation, **les outils numériques facilitent considérablement l'apprentissage**.

À vos marques, prêts, formez vos salariés et boostez l'efficacité de votre organisation !



LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES SALARIÉS, LE GRAND HANDICAP DES ENTREPRISES FRANÇAISES



80% des PDG affirment que la pénurie de compétences :

- **menace la croissance** de leur entreprise,
- **nuît à la qualité** du travail effectué,
- **réduit les chances** de saisie de certaines opportunités commerciales.

Le gouvernement tire la sonnette d'alarme : bon nombre d'entreprises peinent à recruter des profils qualifiés de « mouton à 5 pattes » et à former les salariés en poste depuis plusieurs années.

France Compétence a fait part de ses intentions d'investir plus de 13 milliards d'euros en 2022 dans les formations en alternance (**7,8 milliards**), le CPF (**2,6 milliards**) et la formation des demandeurs d'emploi (**1,6 milliard**).

LES FRANÇAIS S'EMPRENT DE LEUR DROIT À LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Il semble y avoir une prise de conscience ces dernières années de l'importance à se former pour gagner en adaptabilité. La pandémie n'est pas étrangère à ce regain d'amour pour la formation.



des actifs projettent de suivre une formation dans les 12 mois à venir



des personnes interrogées disent que leur métier évolue très vite (+ 9 points par rapport à 2020)

Source : Baromètre Centre Inffo CSA 2021

Ce livre blanc vous offre toutes les clés pour optimiser l'activité de formation et favoriser la rétention de vos salariés.

Bonne lecture !



1. FORMATION PROFESSIONNELLE : CE QUE DIT LA LOI

La formation a fait l'objet d'une **refonte structurelle**. Déployé sur 4 ans, le plan d'action initié en 2018 suite à l'adoption de la loi Avenir professionnel poursuit l'objectif de favoriser le renouvellement des compétences des actifs et de booster la productivité des entreprises françaises.

L'employeur doit répondre à deux obligations légales concernant la formation professionnelle :

- L'adaptation du salarié à son poste de travail,
- Le maintien des salariés dans leur emploi.

TRANSITION DU PLAN DE FORMATION VERS UN PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Le plan de développement des compétences constitue **un document consolidant l'ensemble des actions de formation retenues par l'employeur pour ses salariés**. Ce nouveau dispositif permet aux salariés de suivre des « actions de formation » à l'initiative de leur employeur, par opposition aux formations qu'ils peuvent suivre de leur propre initiative grâce au CPF (article L.6312-1 nouveau du Code du Travail).

ÉTABLIR UN PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES N'EST PAS SIMPLE

Les besoins de formation sont souvent d'origine très diverses et nécessitent parfois des arbitrages complexes.

- Identifier et définir **les besoins de formations des collaborateurs** (réglementaires, stratégiques pour l'entreprise, développement personnel, ...)
- détailler leurs actions et les prioriser,
- puis partager **le plan de développement** des compétences auprès de la Direction, aux membres du Comité d'Entreprise puis aux salariés.

Notez que dans les entreprises d'au moins 50 salariés, le comité social et économique (CSE) est consulté sur les orientations stratégiques de l'entreprise, notamment en matière de formation professionnelle. Cette consultation porte chaque année sur les orientations de la formation professionnelle dans l'entreprise et sur le plan de développement des compétences (article L 2312-24 du code du travail).

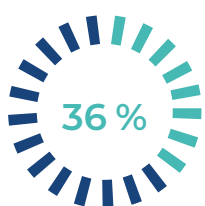
NOUVELLE DÉFINITION ACCORDÉE À UNE ACTION DE FORMATION

Par « action de formation », le ministère du Travail entend « un **parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel** » pouvant être réalisé « **en tout ou partie à distance** » ou « **en situation de travail** » en plus de la traditionnelle formation en présentiel (art. L.6313-2 du Code de Travail). L'accent est davantage mis sur **l'acquisition des compétences** que sur les moyens déployés.

LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION

Le compte personnel de formation (CPF) permet aux salariés de financer les formations de leur choix dans le but d'acquérir un premier niveau de qualification ou de développer leurs compétences et leurs qualifications (code du travail, art. L.6111-1). Depuis le 1^{er} janvier 2019, le CPF est alimenté en euros, à hauteur de **500 euros** par année de travail dans la limite de **5000 euros** pour les salariés à temps plein (800 euros dans la limite de 8000 euros pour les salariés peu qualifiés).

Les salariés à temps partiel dont la durée de travail est au moins égale à un mi-temps bénéficient des mêmes droits que les salariés à temps plein. A contrario, les salariés à temps partiel en dessous du mi-temps, ceux qui n'ont pas bénéficié d'une année pleine de travail salarié, ceux qui ont été absents pendant l'année, comptabilisent un droit au CPF



**des utilisateurs du Compte
Professionnel de Formation
sont des demandeurs
d'emploi.**



au prorata de leur temps de présence. Le CPF est personnel, seul le salarié peut décider de l'utiliser pour se former.

L'employeur ne peut donc pas imposer au salarié de mobiliser son compte pour financer une formation. Cependant, il est toujours possible de co-construire un projet de formation en combinant plan de développement des compétences et CPF.

ATTENTION AUX ARNAQUES

Ne donnez jamais vos codes CPF. Ils vous sont propres et personnels. Les parrainages, les offres d'emploi conditionnées à l'utilisation de votre CPF ou toute autre sollicitation sont des pratiques frauduleuses.

Pour utiliser votre CPF, un seul site officiel moncompteformation.gouv.fr

Nous vous recommandons de redoubler de vigilance lors de votre navigation sur internet. Beaucoup de fraudes (usurpation d'identité principalement) ont été déclarées depuis 2021.

MISE EN LIGNE DE L'APPLICATION CPF

La réforme souhaite accorder **davantage de liberté aux salariés apprenants** : ils deviennent **acteur majeur de leur évolution professionnelle**. C'est la raison pour laquelle l'application en ligne CPF facilite le pilotage des formations, supprimant tout intermédiaire. Les salariés peuvent :

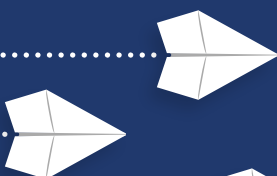
- suivre leurs droits et démarches,
- trouver des formations en lien avec leur secteur d'activité, leur région et leur disponibilité,
- s'inscrire et payer en ligne en toute autonomie,
- consulter le taux d'insertion sur le marché du travail relatif à une formation et connaître le salaire prévisionnel à l'embauche,
- consulter et rédiger des commentaires pour chaque formation suivie.

2022, DERNIER ACTE DE LA LOI AVENIR PROFESSIONNEL

La transformation du système de la formation ébauchée en 2018 s'achève avec l'entrée en application des dernières mesures phares issues de la loi « avenir professionnel ». Ces trois dernières

UN NOUVEL INTERLOCUTEUR POUR LE VERSEMENT DES CONTRIBUTIONS

Autre changement marquant début 2022 : le transfert de la collecte des contributions de formation professionnelle et de la taxe d'apprentissage aux Urssaf et à la MSA (Mutualité sociale agricole). Le calcul et le paiement des contributions s'effectuent désormais sur une base mensuelle par un vecteur unique : la déclaration sociale nominative (DSN) par laquelle transitent déjà les cotisations sociales. Retardé d'un an, ce changement s'inscrit dans une logique de simplification et d'optimisation de la collecte.



années ont en effet été marquées par d'importants changements. De nouveaux dispositifs de formation ont fait leur apparition. D'autres ont été modernisés. Certains acteurs ont disparu, d'autres comme les opérateurs de compétences - qui ont pris la suite des Opcas - en 2020 ont été créés.

Plus structurantes encore, **la libéralisation du marché** de l'apprentissage et la **désintermédiation du compte personnel de formation (CPF)** ont fait entrer les prestataires de formation dans une nouvelle ère.

Soumis à une concurrence plus rude et à un nouveau mode de financement dans le champ de

l'apprentissage, ces acteurs doivent repenser leur modèle économique et se soumettre à de nouvelles obligations.

QUALIOPI DEVIENT LA NORME

Depuis le 1^{er} janvier 2022, **la certification Qualiopi est désormais indispensable** pour intervenir sur les fonds publics ou mutualisés. Cette nouvelle démarche qualité, basée sur un référentiel national et validée par des procédures d'audit mises en œuvre par des certificateurs indépendants, marque une rupture par rapport à l'ancien système. Elle fait entrer les organismes de formation dans une logique d'amélioration continue de leur process.

39 131

**PRESTATAIRES CERTIFIÉS OU RÉPUTÉS CERTIFIÉS
QUALIOPI AU 1^{ER} JUILLET 2022.**



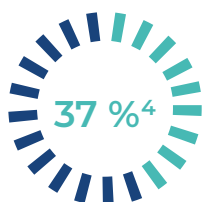
2. VERS LA RÉVOLUTION DU PARCOURS DE FORMATION

COMMENT REDYNAMISER LA FORMATION ?

La formation peut parfois être considérée ou apparaître comme une mise en avant des RH ou une perte de temps pour certains salariés. Pour éviter cela, il faut la valoriser. Heureusement, plusieurs moyens simples à mettre en place existent.

“ Le développement professionnel est valorisé, mais nous manquons de processus et d’initiatives clairs⁴. ”

“ Il semble que les RH veulent juste cocher des cases et n’ont pas de véritable stratégie pour améliorer les compétences des employés⁴. ”



des employés affirment avoir consulté le programme ou le portail de formation de leur entreprise en vue d’obtenir des conseils ou des recommandations sur leur travail ou leur carrière en 2019.

LES FREINS POUR LES SALARIÉS

LES SALARIÉS MANQUENT DE TEMPS

Près de 50 % des salariés⁴ déplorent le **manque de temps à consacrer à la formation**. Bien que le temps passé en formation serve l’efficacité et la productivité des travailleurs, ces derniers le perçoivent comme un obstacle à l’avancée de leurs projets à court terme.

C’est l’une des raisons pour laquelle le **format traditionnel s’essouffle** : rester concentré du matin au soir, tout en devant mettre de côté ses obligations professionnelles, c’est trop en demandant à de nombreux actifs, notamment lorsqu’ils portent des responsabilités managériales.

LA SOLUTION : LE MOBILE LEARNING

Le mobile learning constitue LA solution. Complet et disponible à tout moment, il fait naître de nouvelles méthodes de formation telles que le **micro-apprentissage**. Il s’agit d’un **mode de formation souvent déployé au format vidéo segmenté en séquences de 30 secondes à 5 minutes**. Les moments de formation sont facilités, multipliés et réguliers grâce à l’utilisation du smartphone.

Le format plébiscité :

- des sessions **courtes**,
- un apprentissage **dynamique et interactif**, favorable à la mémorisation et la mise en pratique,
- un parcours **adapté** et un contenu **consommable à tout moment**.

L’apprenant d’aujourd’hui souhaite **choisir son lieu et ses horaires d’apprentissage** répondant à ses besoins et servant ses objectifs de développement professionnel.

⁴Les pratiques d’apprentissage des employés, étude menée par Degreed et Harvard Business Publishing

LES FREINS POUR LES SERVICES RH



des responsables formation ne se sentent pas suffisamment équipés pour mettre en place un plan de développement de compétences performant et suivre leurs actions de formation !

APPLIQUER LES NOTIONS ACQUISES PAR LES SALARIÉS

Tout apprentissage reste vain si les éléments théoriques nouvellement acquis ne sont pas appliqués. Le modèle de formation actuel **évalue davantage la mémorisation des notions enseignées et très rarement la maîtrise opérationnelle.**

En 2020, un salarié performant est un salarié en perpétuel renouveau, s'adaptant aux fluctuations de son entreprise et de son marché.

La compréhension de ces enjeux est cruciale : elle détermine à la fois la **capacité d'adaptation des salariés et les gains de productivité d'une entreprise.**

LE PLANNING DE MISE EN ŒUVRE

La problématique identifiée dans le modèle de formation traditionnel réside dans la finalité. Jusqu'à présent, une formation efficace et performante est évaluée suivant les critères, ci-après :

- le contenu,
- l'animation,
- la documentation remise,
- l'organisation et les conditions matérielles,
- la réponse aux objectifs,
- la satisfaction globale.

Cependant, de bons résultats aux questions afférentes au contenu traduisent seulement une bonne mémorisation à court terme.

Quid de la mise en application sur le long terme ?

Deux solutions s'offrent aux entreprises :

1. Lors de l'entretien d'évaluation annuel ou une entrevue dédiée, le manager évalue la performance du formé à l'aide d'indicateurs qu'ils auront identifiés ensemble après la formation.
2. Aussi, on voit émerger au sein des entreprises de nouveaux départements « **Learning & Development** » ou « **Training & Development** », multipliant les variétés de méthodes sur ou hors site visant l'acquisition
 - de savoirs ou connaissances nécessaires à la prise en main d'un poste,
 - de savoir-faire ou compétences techniques,
 - de savoir-être ou qualités humaines.



EMPLOYEURS, IDENTIFIEZ - FORMEZ - ÉVALUEZ !

Depuis le vote de la loi Avenir professionnel, les salariés gagnent en autonomie concernant leur évolution professionnelle. Cependant, la formation des salariés demeure une obligation légale pour les entreprises. Pour rappel, l'obligation de formation couvre les 5 cas suivants :

- les salariés **nouvellement embauchés**,
- les salariés **en CDD**,
- les salariés **en changement de poste ou de technique**,

- les salariés **reprenant le travail après un arrêt d'au moins 21 jours**,
- les salariés **liés par un contrat de travail temporaire** (excepté les remplaçants appelés en urgence, dotés de la qualification nécessaire).

Manquent à l'appel, les salariés en CDI depuis plus de 4 mois, période moyenne de la période d'essai.

Alors, comment concevoir une offre de services performante, couvrant l'ensemble des besoins de l'entreprise tout en répondant aux attentes de chacun des salariés ?

Le triptyque **identification - formation - évaluation** constitue la solution la plus performante.

LA GEPP, NOUVELLE GPEC

La gestion des emplois et des parcours professionnels (**GEPP**), anciennement nommée gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (**GPEC**), est obligatoire pour les entreprises de plus de **300** salariés.

La GPEC était plus orientée vers l'avenir et la planification des besoins de l'entreprise en termes de compétences alors que la GEPP est plus axée sur la gestion des parcours professionnels des employés actuels de l'entreprise.

ÉTAPE 1 : IDENTIFIEZ

Avant de former, il convient d'identifier les leviers de développement des collaborateurs. La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (**GPEC ou la GEPP**) constitue un excellent outil de pilotage RH, visant à **prévenir et analyser les choix stratégiques à opérer**. Obligatoire dans les entreprises de plus de 300 salariés, cette « boîte à outils » aide les Services RH à s'assurer que l'organisation dispose des bonnes compétences, servant ses objectifs d'aujourd'hui et de demain.

La GEPP peut s'appuyer sur les outils suivants :

- la création de parcours de mobilité,
- l'établissement d'une trame claire et précise pour les entretiens annuels,
- la cartographie des compétences existantes,
- la formalisation d'un plan de développement des compétences,
- la réalisation de bilans de compétences,
- le recueil des attentes et des perspectives d'évolution,
- la mise en place de tutorats visant la bonne transmission des connaissances et savoir-faire⁶.

⁶La mise en place d'une GPEC en entreprise



L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL : UN PROCÉDÉ GAGNANT-GAGNANT



Si l'entretien professionnel constitue le meilleur moyen d'échanger sur les attentes du salarié, ce moment s'avère également propice à la recommandation de formations par le manager.

QUELLES RAISONS POUR LES SALARIÉS DE SE FORMER ?



Force est de constater que les salariés **attendent une implication de l'entreprise dans leur développement professionnel**, ce qui ne les empêche pas de s'auto-former régulièrement via des articles et des ouvrages spécialisés, des vidéos ou encore les réseaux sociaux⁸.

Au vu des pratiques d'apprentissage des salariés, les outils digitaux constituent les meilleurs alliés des Services RH pour la gestion mais aussi le suivi des formations. À l'aide du logiciel Compétences & Évaluations de Nibelis, les managers et les Services RH identifient aisément les besoins des salariés :

- **31 % des actifs** ont suivi une formation en 2021 (+ 2 points par rapport à 2020),
- **60 % des individus** formés en 2021 l'ont fait de leur propre initiative versus en 2020, 1 actif sur 2 était formé à l'initiative de son employeur

Source : enquête Visiplus Academy et BVA - 2022

Cartographie des emplois et des métiers associés

Référentiel des compétences des collaborateurs

Suivi individuel des entretiens

Compétences « en cours » d'acquisition

Souhaits de formation

ÉTAPE 2 : FORMEZ

Une étude⁸ a identifié le dysfonctionnement majeur de la formation au sein des entreprises : le **manque de cohérence entre les formations proposées par les entreprises et les réels besoins des salariés**.

Par exemple, une formation sur la faculté de travailler en équipe reste abstraite : il s'agit d'une formation sur l'aspect comportemental – une « soft skill » - à l'heure où l'on observe une réelle déperdition des compétences techniques.

Au vu du contexte évolutif du marché, comment garantir une parfaite adaptation des compétences salariés aux postes occupés ?

Depuis l'avènement du mobile first, de nombreux sites internet et applications ont été pensés pour accompagner la consommation accrue de contenus sur smartphone. D'après le modèle en « 70-20-10 », on estime que l'apprentissage se réalise à :

- **70%** de manière informelle,
- **20%** dans un contexte social,
- **10%** dans des conditions formelles.

Ainsi, le mobile constitue le premier support de formation informelle. Réenchanter la formation consisterait donc à reconnaître tous les moments d'apprentissage, formels et informels, comme faisant partie intégrante du processus de formation du salarié.

⁸Les pratiques d'apprentissage des employés, Degreed et Harvard Business Publishing



Grâce au digital learning, les formats sont infinis : blended learning, **MOOC**, **COOC**, **SPOC**, podcast... Ces notions ne vous sont pas familières ? Tour d'horizon des nouveaux visages des sessions de formation les plus plébiscitées ces dernières années :

	DÉFINITION	FORMATS	OBJECTIFS / RÉSULTATS
BLENDED LEARNING	L'apprentissage "mêlé" combine la formation digitale et en présentiel	Parcours mixant apprentissage à distance et en salle de formation	Démultiplier les temps et les formats d'apprentissage pour favoriser l'implication
MOOC	Le « Massive Open Online Course » constitue un nouveau type de formation gratuite en ligne	Vidéos, contenus texte, forums de discussions	Possibilité d'obtention d'une certification
COOC	Le « Corporate Online Open Course » constitue un cours en ligne dispensé par une entreprise. Il s'agit d'une version privée du MOOC	Cours conçus pour les collaborateurs d'une entreprise et/ou ses clients	Développer les compétences techniques et comportementales des collaborateurs
SPOC	Le « Small Private Online Course » est organisé en cercle restreint pour un apprentissage personnalisé	Cours payants ouverts dispensés à une dizaine de personnes maximum spécialisée dans un domaine précis	Cours diplômants sur un sujet spécialisé
PODCAST	Le « podcast » se présente sous la forme d'un contenu audio gratuit disponible à tout moment	Replay d'émissions de radios, diffusion directe auprès du public, déclinaison de contenu émanant de la presse écrite (Les Echos, Le Parisien...)	Consommer à tout moment ses émissions favorites

ÉTAPE 3 : ÉVALUEZ

L'évaluation des compétences acquises de manière informelle constitue un incontournable. La loi du 5 mars 2014 (article L.6362-5 du Code du Travail) oblige les entreprises à évaluer leurs formations et justifier leurs actions de formation à l'aide de :

- Listes d'émergence,
- Rapports d'atteinte des objectifs,
- Entretiens individuels...

De plus, **la qualité** a été placée au cœur de la réforme de la formation professionnelle, ne laissant d'autre choix aux entreprises que de suivre précisément les résultats. Il convient de réfléchir à de **nouveaux indicateurs** à même d'évaluer cette pédagogie émergente dite participative. Pour apprécier les nouvelles aptitudes professionnelles du salarié, il est possible de s'aider d'une grille, de mener un entretien plus informel...

À noter : si l'employeur choisit de mettre en place ce dispositif, tous les collaborateurs doivent en bénéficier.

Voici quelques idées d'indicateurs RH à suivre pour évaluer les nouveaux formats d'apprentissage :

AVANT LA FORMATION

Identification du niveau initial des stagiaires
Recueil des attentes et besoins

PENDANT LA FORMATION

Évaluation "apprenante" : à travers la gamification. Par exemple, il est possible de mesurer à chaud la compréhension des notions enseignées

APRÈS LA FORMATION

Taux de complétion : mesure l'implication du salarié dans sa formation
Enquête de satisfaction réalisée auprès des apprenants après la formation
Score obtenu afin d'évaluer l'efficacité de la formation
Gain de compétences : comparaison entre les objectifs fixés et les résultats obtenus
ROI et gain de productivité : calcul de l'impact financier sur le business



Autant de leviers aisément modélisables au sein d'un logiciel dédié. Le module Formation de Nibelis facilite la gestion de la formation (recueil de souhaits, plans de développement des compétences, planification des sessions de formations...) et offre une analyse précise de la performance (suivi individuel, prévision des formations prévues à l'année, plans complets et simplifiés).

RAPPEL : NE PAS CONFONDRE ENTRETIEN D'ÉVALUATION ET ENTRETIEN PROFESSIONNEL		
	ENTRETIEN D'ÉVALUATION	ENTRETIEN PROFESSIONNEL
Définition	L'entretien d'évaluation mobilise les managers et les professionnels RH visant à identifier les forces et les axes d'amélioration des salariés	L'entretien d'évaluation mobilise les managers et les professionnels RH visant à identifier les forces et les axes d'amélioration des salariés
Fréquence	1 fois par an	Tous les 2 ans
Obligatoire	NON	OUI

CE QU'IL FAUT RETENIR

La formation professionnelle se digitalise et se nomadise : le digital learning permet un apprentissage permanent et alimente le modèle de consommation « snackable » prisée par les nouvelles générations. Bien qu'il revienne aux salariés de prendre en main leur évolution professionnelle, l'employeur a également son rôle à jouer. Charge aux services Formation & RH de s'adapter aux nouvelles pratiques sociétales.

Les clés d'une formation salarié réussie :

- **identification des compétences de l'entreprise,**
- **formation continue des salariés,**
- **évaluation des compétences acquises.**

3. LUTTER CONTRE LES PÉNURIES DE COMPÉTENCES

EVOLUTION DE LA PRISE EN CHARGE DES FRAIS PÉDAGOGIQUES PAR L'ETAT.

Depuis le 1^{er} novembre 2020¹² : **70% de prise en charge des frais pédagogiques** pour les formations des salariés en activité partielle et 80% pour les salariés en activité partielle de longue durée.

UPSKILLING, RESKILLING, CROSS-SKILLING : QUAND LES COMPÉTENCES SE MUSCLENT ET S'ENTRECROISENT

La pénurie de compétences techniques dans les entreprises françaises est avérée : les Directions déplorent un manque de productivité croissant.

Alors que le **phénomène de « zapping professionnel » s'accroît, les salariés se projettent de moins en moins à long terme dans leur entreprise.** Exercer le même métier toute une vie devient l'exception. Les collaborateurs changent de fonction, de secteur d'activité aisément au cours de leur vie professionnelle, la transition étant facilitée par une offre de formation élargie et plus accessible¹³.

Au sein de son entreprise ou en toute autonomie, se former à un nouveau métier ou acquérir de nouvelles compétences fait désormais partie intégrante du parcours professionnel. Les responsables Formation en première ligne explorent et imaginent les moyens les plus innovants pour embrasser ces nouveaux enjeux. **Zoom sur les nouvelles pratiques de recrutement et les diverses méthodes de formation en entreprise.**

¹²travail-emploi.gouv.fr

¹³PricewaterhouseCoopers « 22nd Annual Global CEO Survey » (janvier 2019)



LA POLYVALENCE OU LE CROSS-SKILLING : LE GRAND CLASSIQUE DES ENTREPRISES

Accompagner les salariés dans l'élargissement de leur domaine de compétences constitue une pratique très répandue. Bénéfique à la fois pour le salarié et l'entreprise, la polyvalence aide le salarié à gagner en agilité et par conséquent, en productivité. La pluralité des tâches améliore la compréhension du métier et la qualité du travail est positivement impactée. D'ailleurs, les profils atypiques séduisent de plus en plus les recruteurs, attirés par leur forte capacité d'adaptation et leurs éventuelles multiples expériences.

UPSKILLING OU BOOSTER SES COMPÉTENCES TECHNIQUES : LA BASE DU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Une étude¹⁴ révèle que l'obsolescence des compétences est avérée. Les métiers d'aujourd'hui seront contraints d'évoluer. En cause ? La transformation numérique. Afin de répondre à l'objectif principale d'innovation des entreprises, il est devenu impératif pour les salariés de veiller les

nouvelles tendances, de faire de courtes formations, de suivre des conférences spécialisées dans leur domaine. Tous les moyens sont bons pour booster ses compétences et approfondir ses connaissances ! Les bénéfices à court et moyen terme profiteront tant au service du salarié qu'à l'entreprise tout entière.

RESKILLING, QUAND L'INADÉQUATION DES COMPÉTENCES TECHNIQUES N'EST PLUS UN OBSTACLE

Le manque de qualification ne doit pas être un obstacle insurmontable à l'accès à un poste.

L'accent est mis sur la formation, l'entreprise devant contribuer à l'adaptation du salarié à son poste de travail. Certaines compétences comportementales - soft skills - favorisent le recours à ce type de pratique : adaptabilité, ouverture d'esprit, force de proposition, etc.

L'avènement des soft skills décloisonne les méthodes de recrutement : l'ouverture de poste à des profils atypiques constitue une nouvelle dynamique boostant la productivité des équipes notamment.

CE QU'IL FAUT RETENIR

Les compétences acquises de manière collégiale ne déterminent plus l'ensemble du parcours professionnel d'un actif. La vie professionnelle se conjugue aujourd'hui au pluriel ! La formation, mise au cœur de la stratégie des entreprises performantes, nourrit la polyvalence et le développement professionnel des salariés. Le manque ou l'absence de qualification ne sont plus des obstacles pour la mobilité, des solutions existent pour accompagner la transition professionnelle.



¹⁴"La révolution des métiers", étude menée par le cabinet EY et LinkedIn

LE LOGICIEL RH FORMATION DE NIBELIS APPORTE PLUSIEURS BÉNÉFICES À VOTRE ENTREPRISE :



Structurer efficacement la
politique de formation de
votre entreprise



Sécuriser la collecte des besoins
en formation de
vos collaborateurs



Gagner du temps en
décentralisant vos processus et en
responsabilisant vos managers



Aider votre Service RH à construire son
plan de formation prévisionnel, à piloter
simplement les sessions de formation
(inscriptions, budget, documents), à analyser
et à simplifier les coûts directs et indirects



Assurer une gestion productive
et efficace des compétences
internes de votre entreprise



LA FORMATION : DEMAIN SE PRÉPARE AUJOURD'HUI

À l'heure où les entreprises poursuivent un objectif de compétitivité, le premier levier de performance réside dans les compétences des collaborateurs.

La formation s'est transformée. **À distance, hors des horaires de bureau, en présentiel**, via un outil full web... Nombreux sont les formats d'apprentissage qui peuvent être déployés pour une agilité optimisée. **Les organisations doivent concentrer leur attention sur les systèmes d'évaluation** mis en place, afin d'ajuster au mieux leur politique RH et de mesurer les résultats générés par les actions de formation.

L'établissement d'un **plan de développement** des compétences favorise la projection des salariés au sein de l'entreprise. À l'ère de l'infidélité des actifs, la multiplication des expériences professionnelles gagne en attractivité face à l'engagement. **Un apprentissage continu et efficient participe à la rétention des meilleurs talents.**

ET VOUS, OÙ EN ÊTES-VOUS ?



LA SOLUTION PAIE & FULL WEB

adossée à un service révolutionnaire

8 AGENCES

EN FRANCE

23 ANS
D'EXPERTISE EN PAIE & RH



+20%
DE CROISSANCE/AN

+2 000
SOCIÉTÉS CLIENTES



50 M€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

5 M
DE BULLETINS DE PAIE
TRAITÉS/AN



500
COLLABORATEURS



+5 000
UTILISATEURS FORMÉS/AN

nibelis.com

SIÈGE SOCIAL

116, rue Jules Guesde
92300 Levallois-Perret
Tel. 01 46 17 07 77

AGENCE NORD

6, rue Jean Roisin
59000 Lille

AGENCE OUEST

12, rue du Chapeau-Rouge
44000 Nantes

AGENCE RHÔNE-ALPES

40, avenue Pompidou
69003 Lyon

AGENCE OCCITANIE

298, allée du Lac
31670 Labège

APPEL GRATUIT
0 805 033 805

@ contact@nibelis.com

AGENCE EST

B' Coworker Strasbourg
23, rue de la Haye
67300 Schiltigheim

AGENCE SUD-EST

22, rue Guillibert de la Lauzière
Parc du Golf - Bât 22
13290 Aix-en-Provence

AGENCE NOUVELLE-AQUITAINE

198, avenue du Haut Lévêque
Parc d'activité ENORA PARK
Immeuble 2
33600 Pessac

NIBELIS
INNOVATION PAIE & RH

