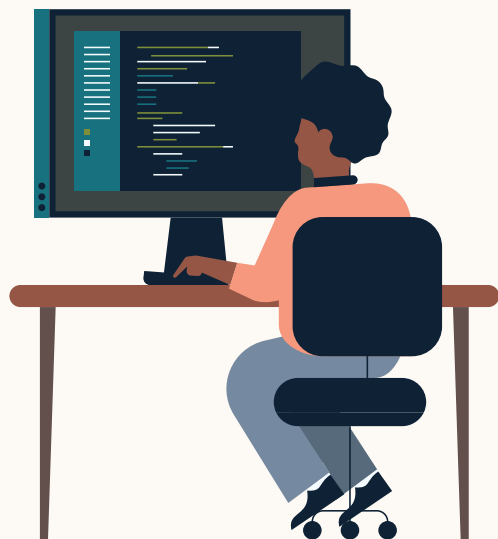




LinkedIn Learning

Formation professionnelle :
un engouement croissant des salariés et entreprises

Sommaire



Introduction	3
Les nouvelles tendances de l'apprentissage	4
La formation a consolidé sa position stratégique, à la fois sur les plans fonctionnel et culturel	5
Les dirigeants mettent l'accent sur l'apprentissage et en font activement la promotion	6
Les budgets consacrés à l'apprentissage ont rapidement été réorientés vers le digital.	8
Dans le secteur de la formation, les programmes passent au digital et les fonctions évoluent	9
Formation à distance en direct + formation en ligne : le nouveau mix de l'apprentissage.....	10
Pour pallier la distanciation sociale, l'apprentissage digital mais social va s'installer.	12
Nouvelles responsabilités : santé mentale et bien-être des employés.....	13
Les managers s'impliquent davantage, les professionnels de la formation les accompagnent	15
La formation aide les entreprises à se préparer au nouveau monde du travail	17
La formation renforce la culture d'entreprise en développant la résilience et l'adaptabilité	18
Et ensuite ? L'ère du développement et de la mise à jour des compétences, ainsi que de la mobilité interne	20
Conclusion : l'émergence d'une culture de l'apprentissage plus forte	22
Méthodologie	25
Remerciements	26
À propos de LinkedIn Learning	27

Introduction

Le 11 mars, l'Organisation mondiale de la santé a déclaré le coronavirus comme étant une pandémie mondiale, et le monde que nous connaissions a complètement changé. Dans un contexte où de nombreuses entreprises ont fermé leurs portes et où les travailleurs non essentiels ont commencé à travailler depuis chez eux, presque toutes les organisations ont dû rapidement redéfinir les conditions de réalisation du travail.

Dès le début de la crise, deux phénomènes se sont produits : les employés se sont mis à passer bien plus de temps à se former et les professionnels de la formation se sont rapidement mobilisés pour les accompagner dans cette période de changements.

Du côté des apprenants, une très forte hausse (130 % d'augmentation) du nombre total d'heures passées par les employés des entreprises à se former sur la plateforme LinkedIn Learning a été constatée. Cela représente 4,8 millions d'heures (ou 454 années) de formations supplémentaires, qui se sont inscrites

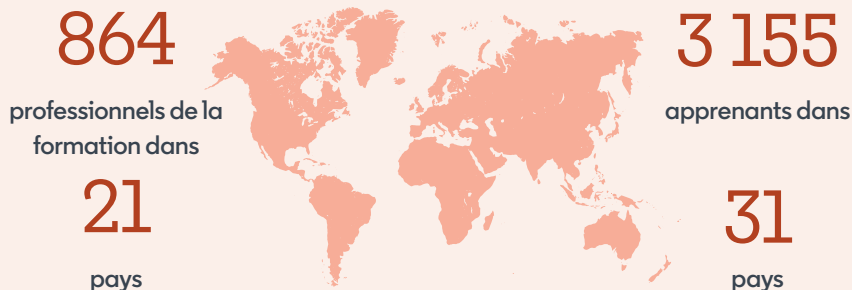
dans un contexte où les employés se sont habitués à travailler à distance, à utiliser de nouveaux outils de collaboration et à gérer leur stress.

Les responsables de formation ont, pour leur part, rapidement adapté leurs programmes et leurs budgets afin que les employés disposent de ressources pertinentes, tels que des cours sur la manière de rester productif chez soi ou traitant de la santé mentale et du bien-être. Ils ont adopté un fonctionnement à distance, aidé les managers à soutenir leurs équipes et utilisé des outils de collaboration pour rendre les formations plus sociales.

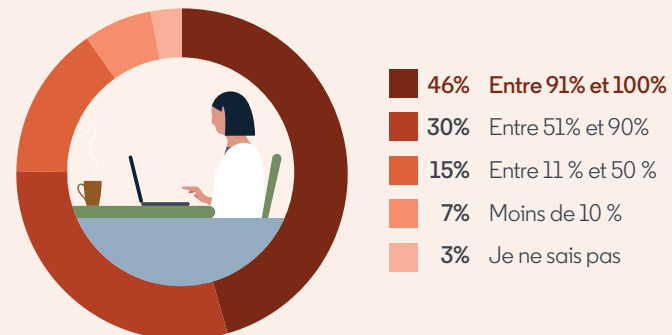
Les dirigeants d'entreprise ont bien pris conscience de cette situation. Nous avons demandé à des professionnels de la formation si leurs dirigeants faisaient une promotion active de l'apprentissage : plus de 70 % ont répondu que c'était le cas, ce qui représente une augmentation de 159 % du soutien des PDG aux programmes de formation et de développement en seulement sept mois.

Une chose est claire. L'apprentissage est plus important que jamais. Ce rapport analyse comment la formation a enfin reçu l'attention qu'elle méritait, ainsi que le rôle central qu'elle joue alors que nous entrons dans un nouveau monde du travail.

Nous avons interrogé des professionnels de la formation ainsi que des apprenants en entreprise.



Les professionnels de la formation que nous avons interrogés nous ont indiqué quel pourcentage de leurs employés travaillent actuellement à distance.





Les nouvelles tendances de l'apprentissage

1 La formation a consolidé sa position stratégique, à la fois sur les plans fonctionnel et culturel

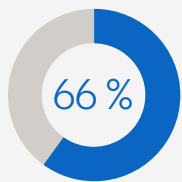
Alors que la plupart des employés étaient encore sous le choc suite aux changements profonds et rapides provoqués par la crise, les organisations, sous l'impulsion de leurs équipes dédiées, ont misé sur la formation pour aider leurs employés à s'adapter. En mars, LinkedIn Learning a partagé des cours particulièrement adaptés à la situation et les employés ont consacré un temps record à l'apprentissage. Grâce à leur réactivité face à la situation et à un très fort intérêt des apprenants, les professionnels de la formation occupent désormais une position bien plus stratégique au sein des organisations.

 **Conseil de LinkedIn Learning :**

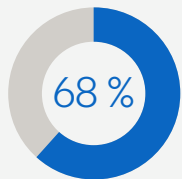
Il est temps de démontrer l'intérêt de la formation

Si votre organisation a elle aussi connu une telle hausse des activités d'apprentissage, le moment est venu d'analyser les données à ce sujet et de les présenter à votre équipe de direction pour mettre en évidence l'intérêt que représente la formation en cette période difficile. L'essor continu de la formation confirme 1) que les employés sont plus que jamais conscients de l'intérêt de se former, 2) qu'ils prennent l'habitude de se former dans le but de s'adapter et de faire face aux changements et 3) que les professionnels de la formation répondent efficacement aux besoins des employés en leur proposant des cours adaptés, au moment le plus opportun.

La position stratégique des professionnels de la formation s'est rapidement renforcée au sein des organisations.



des professionnels de la formation disent que leur domaine d'activité occupe désormais une place bien plus stratégique au sein de leur organisation.



des professionnels de la formation ont déclaré que l'urgence relative au lancement de nouveaux programmes de formation s'est considérablement fait sentir.

Le partage de cours par les administrateurs de LinkedIn Learning a augmenté.

126% ↑

de nouveaux cursus d'apprentissage.

La plupart de ces cursus d'apprentissage traitaient du travail à distance, de l'utilisation des outils de collaboration et du bien-être au travail.*

346% ↑

de recommandations de cours partagées par LinkedIn Learning avec les employés.*

L'engagement des apprenants avec les cours a fortement progressé.

130% ↑

du temps consacré à la formation par les apprenants en entreprise.

Cela représente la plus forte hausse de l'activité de formation depuis la création de LinkedIn Learning.*

3.8 MIL ↑

heures consacrées à la formation par les apprenants en entreprise.

Cela équivaut à 434 ans.*

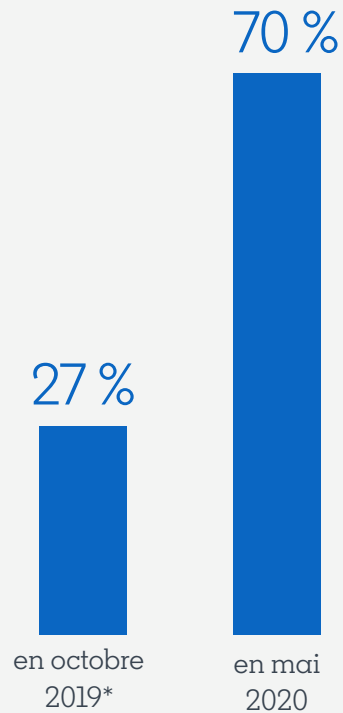
2 Les dirigeants mettent l'accent sur l'apprentissage et en font activement la promotion

Les équipes de direction sont désormais pleinement conscientes de l'intérêt de la formation. Lorsque nous avons interrogé en octobre 2019 des professionnels de la formation du monde entier dans le cadre [du rapport 2020 Workplace Learning de LinkedIn](#), bien que 83 % d'entre eux considéraient qu'obtenir l'approbation de leur direction n'était pas difficile, seulement un quart des départements formation déclaraient que celle-ci faisait une promotion active de l'apprentissage dans leur organisation. Nous savons tous qu'il y a une grande différence entre apporter son soutien aux initiatives de formation (ou comprendre leur importance) et promouvoir celles-ci activement.

Aujourd'hui, près de trois quarts des professionnels de la formation rapportent que leurs dirigeants font une promotion active de l'apprentissage, et deux tiers d'entre eux déclarent que la direction de leur organisation tient compte de leur avis. Ce nouvel intérêt de la part des dirigeants et des managers sera bénéfique pour le secteur de la formation alors que nous surmontons ensemble cette crise et que nous nous habituons à ces changements.

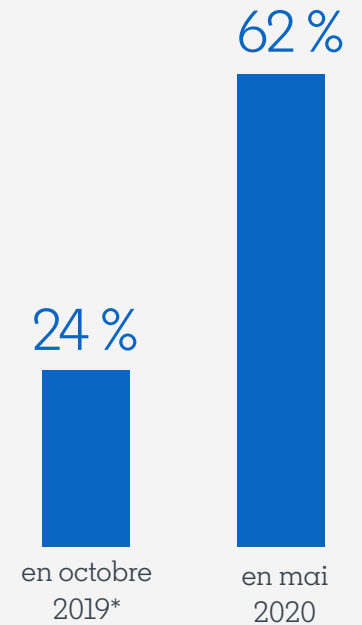


Professionnels de la formation ayant indiqué que leurs dirigeants promeuvent activement l'apprentissage



Soit une augmentation de 159 % en seulement 7 mois.

Professionnels de la formation ayant déclaré que leurs dirigeants tiennent compte de leur avis



Soit une augmentation de 158 % en seulement 7 mois.

2 Les dirigeants mettent l'accent sur l'apprentissage et en font activement la promotion

« Le rôle que nous jouons est plus important que jamais, ce qui a renforcé l'intérêt de la direction envers nos activités. Nous avons toujours eu son soutien, mais désormais, davantage de ressources internes nous sont allouées pour nous permettre de concevoir des pages web et présenter des témoignages d'apprenants : il y a une réelle volonté de la direction de développer la formation. »



Jacqueline Gay

responsable de la formation chez TomTom (Amsterdam, Pays-Bas)

Découvrez comment Jacqueline Gay favorise l'engouement pour la formation professionnelle chez ses collaborateurs.

[En savoir plus >](#)

« Nous sommes privilégiés, car nous bénéficions déjà d'un fort soutien de notre PDG avant la pandémie de COVID-19. Notre direction a immédiatement compris que nous avions un rôle important à jouer dans cette crise, celui d'aider nos 90 000 employés qui devaient subitement travailler depuis chez eux à apprendre à travailler à distance, à utiliser de nouveaux outils de communication et à gérer efficacement leur temps. »



Simon Brown

Chief Learning Officer chez Novartis (Bâle, Suisse)

 **Conseil de Simon Brown :**

Restez proche des membres de la direction chargés de définir les nouvelles modalités de travail.

« Maintenant que la plupart des PDG font de la formation une priorité, il est plus important que jamais de rester en contact avec les personnes chargées de définir les nouvelles modalités de travail. Il peut s'agir de l'équipe commerciale, de l'équipe en charge de la stratégie, ou encore des RH. Lorsque le sujet des nouvelles méthodes de travail est abordé, les professionnels de la formation doivent participer aux échanges et aborder les besoins en mise à jour et en développement des compétences qui ne manqueront pas de se poser. Cela permet non seulement aux professionnels de la formation de préserver leur influence, mais également de continuer à être des partenaires stratégiques qui participent à définir la future organisation du travail. »

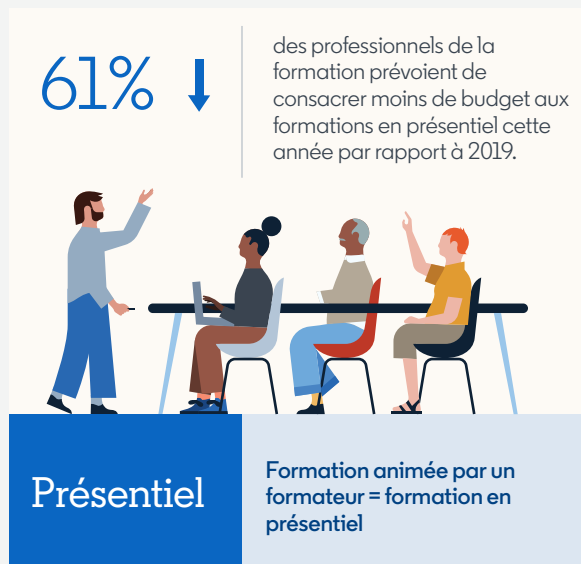
3 Les budgets consacrés à la formation ont rapidement été réorientés vers le digital

Indépendamment du fait que les budgets consacrés à la formation augmentent, diminuent ou restent les mêmes, ces fonds sont dépensés d'une manière très différente par rapport à l'année dernière : ils servent à rendre les formations plus évolutives, plus rentables, et surtout, à faire en sorte qu'elles se déroulent totalement à distance. La majeure partie des professionnels de la formation consacrent désormais le budget à la formation en ligne ou à distance animée par un formateur plutôt qu'aux sessions en présentiel. Étant donné que l'organisation des formations en présentiel constitue souvent le poste de dépenses le plus important, il est désormais possible de consacrer davantage de budget à des expériences de digital learning de premier plan dans lesquelles les apprenants peuvent se plonger depuis chez eux.

 Conseil de LinkedIn Learning :

Requalifiez vos coordinateurs de formation en producteurs de formations à distance en direct.

Au cours de nos échanges avec nos clients, nous avons constaté que chez beaucoup d'entre eux, les coordinateurs et les assistants de formation ne peuvent plus assurer leurs fonctions du fait de la suspension de la plupart des formations en présentiel. Il est donc temps de les former à un nouveau poste : celui de producteur de formations à distance en direct, qui gère les plateformes technologiques pendant que les formateurs enseignent. Cela leur donne l'opportunité d'acquérir de nouvelles connaissances et d'occuper de nouvelles fonctions tout en aidant les instructeurs à se consacrer à ce qu'ils font de mieux : enseigner.





Dans le secteur
de la formation,
les programmes
passent au digital
et les fonctions
évoluent

4 Formation à distance en direct + formation en ligne : Le nouveau mix de l'apprentissage

Maintenant que les budgets sont principalement consacrés à dispenser des formations à distance, les professionnels de la formation doivent parvenir à déterminer comment y parvenir efficacement. Ici, une opportunité majeure s'offre aux professionnels de la formation : [l'apprentissage digital mixte](#), consistant à proposer la combinaison adéquate d'expériences à distance en direct et de cours en ligne.

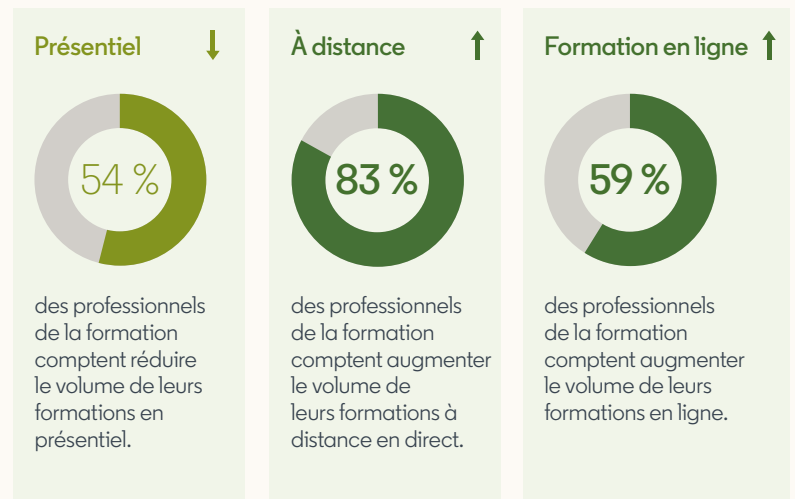
Avec quels types de supports de cours les employés peuvent-ils interagir seuls, à la manière des vidéos et des diaporamas ? Les formations sont-elles plus efficaces lorsqu'elles se déroulent en groupe comme lors d'ateliers, de sessions de retours, de programmes d'intégration ou de jeux de rôle ? Les réponses à ces questions varient en fonction de l'audience et des objectifs du programme de formation.

Ici, la grande question est la suivante : les apprenants reprendront-ils les formations en présentiel lorsqu'ils reviendront sur leur lieu de travail, ou bien l'apprentissage digital mixte va-t-il s'installer sur le long terme ?

Des responsables de formation des quatre coins du monde ont donné leur avis à ce sujet. Environ un quart d'entre eux estiment qu'ils géreront beaucoup moins de formations en présentiel et nettement plus de formations à distance en direct et de programmes en ligne après la crise.

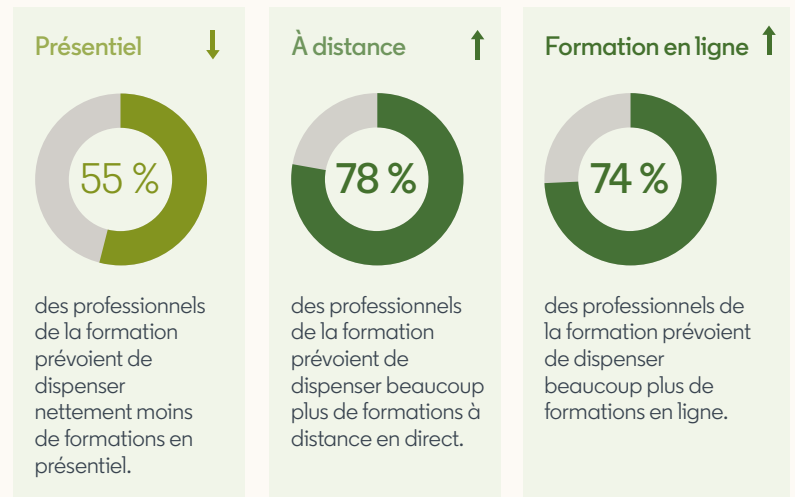
Court terme

Dans un contexte où les formations en présentiel sont encore impossibles, les professionnels de la formation prévoient d'avoir recours à l'apprentissage digital mixte au cours des trois prochains mois.



Long terme

Même lorsque les employés seront de retour sur leur lieu de travail, les formations seront principalement dispensées via l'apprentissage digital mixte après la pandémie de COVID-19.



4 Formation à distance en direct + formation en ligne : Le nouveau mix de l'apprentissage

« L'une des erreurs qu'il est possible de commettre, mais qui est facilement évitable, est de simplement transposer les formations en présentiel en conférences vidéo, sans les adapter. Dans ce type de contexte, mieux vaut faire court. »



Kevin Delaney
vice-président Formation et développement, LinkedIn
(Sunnyvale, Californie)

Découvrez comment Kevin Delaney favorise l'engouement pour la formation professionnelle chez ses collaborateurs.
[En savoir plus >](#)



Conseil de Kevin Delaney :

Laissez-vous guider par vos principes directeurs

« Quatre grands principes directeurs nous ont guidés lors de cette transition :

- 1) proposer des cours de qualité,
- 2) fournir un accès optimal à ces cours,
- 3) assurer l'excellence opérationnelle et
- 4) offrir une expérience d'apprentissage haut de gamme.


En respectant ces quatre principes, les expériences d'apprentissage seront pérennes, peu importe que les formations se déroulent en présentiel ou à distance. »

« Voici un conseil qui, à mon sens, se révélera très utile à ceux qui veulent se lancer dans les formations virtuelles en direct : elles doivent soit avoir lieu entièrement en présentiel, soit être totalement en ligne. Ces deux modes d'enseignement impliquent en effet des modalités d'apprentissage très différentes, qui ne sont pas compatibles entre elles. »

5 Pour pallier la distanciation sociale, l'apprentissage digital social va s'installer

Nous avons tous besoin de rapports humains. Dans le contexte actuel, où la distanciation sociale renforce le sentiment d'isolement, l'apprentissage devient donc digital mais doit rester social (apprentissage en groupe dans des environnements virtuels). Au vu des réponses obtenues en interrogeant des professionnels de la formation ainsi que des données de la plateforme LinkedIn Learning, nous constatons un changement majeur dans la manière dont les apprenants interagissent entre eux en ligne, du fait qu'ils cherchent à se sentir membres d'une communauté.

Lorsque l'apprentissage devient plus humain, cela contribue à le rendre plus pérenne et motive également les apprenants. De plus, cela permet à davantage d'experts de votre organisation de participer aux expériences d'apprentissage, ce qui offre à votre équipe la possibilité de trouver parmi eux des aspirants formateurs qui pourront présenter à vos employés des thématiques plus pertinentes.

 **Conseil de Daniel Brigham, formateur de LinkedIn Learning :**

L'apprentissage digital doit être ludique

Daniel Brigham, professionnel de la formation, a fait part d'un excellent conseil dans son nouveau cours LinkedIn Learning, intitulé Transposer les formations en présentiel en digital learning. « Demandez aux employés de partager leurs bonnes pratiques ou de dire ce qu'ils ont appris de nouveau dans de courtes vidéos informelles, prises avec leur téléphone portable. Le partage de ces vidéos sur Microsoft Teams ou Slack peut être à l'origine d'interactions et de discussions et, surtout, constituer une opportunité d'apprentissage. »



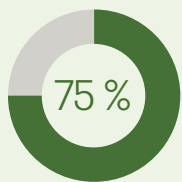
Daniel Brigham

Senior instructional designer specializing in e-learning and digital learning solutions (**Denver, Colorado**)

Découvrez comment Daniel Brigham favorise l'engagement pour la formation professionnelle chez ses collaborateurs.

[Voir le cours >](#)

L'apprentissage digital social occupera une place importante au sein des programmes de formation à l'avenir.



des professionnels de la formation prévoient une augmentation de l'apprentissage digital social, par exemple via des groupes d'apprentissage en ligne ou par le biais de questions-réponses.

De plus en plus de personnes se forment en groupe, échangent avec leurs formateurs et se rassemblent au sein de communautés.

Augmentation de

301 % ↑

du nombre de professionnels intégrant des groupes d'apprentissage.*

Augmentation de

153 % ↑

du nombre de cours partagés.*

Augmentation de

111 % ↑

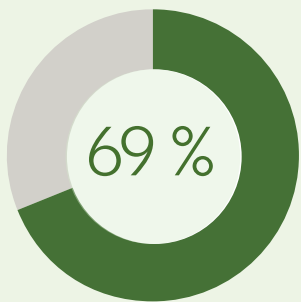
des contributions aux questions-réponses figurant sur les cours LinkedIn Learning.*

6 Nouvelles responsabilités : santé mentale et bien-être des employés

La formation a désormais une visée supplémentaire, très pertinente au vu du contexte actuel. En plus d'avoir pour mission de développer les compétences techniques et interpersonnelles des employés, les initiatives de formation concernent désormais également leur santé mentale et leur bien-être. Nous éprouvons tous des difficultés à faire face aux nombreux changements qui bouleversent le monde. Chaque employé traverse des difficultés qui lui sont propres et les gère à sa manière.

Face à cette accumulation de stress et d'anxiété, les professionnels de la formation ont redoublé d'efforts afin de proposer aux employés des ressources pour se former à des thématiques telles que la pleine conscience, la résilience et l'adaptation au changement. Au cours des derniers mois, nous avons constaté une très forte hausse du nombre d'apprenants en entreprise recherchant activement de telles ressources. Nous avons également relevé une augmentation importante de consultation des cours en libre accès sur ces thématiques. Ces deux tendances nous indiquent qu'il y a une très forte demande de la part des apprenants pour ce type de cours et que les professionnels de la formation sont bien positionnés pour leur fournir directement des ressources afin de les aider à s'adapter.

Les professionnels de la formation sont les nouveaux « responsables de la santé mentale » de leur organisation.



des professionnels de la formation ont déclaré que fournir un accompagnement relatif à la santé mentale et au bien-être des employés faisait nouvellement partie de leurs attributions depuis la pandémie de COVID-19.

Les apprenants en entreprise interagissent activement avec les cours traitant de la pleine conscience et de la gestion du stress.

10 X

plus d'apprenants ont consulté des cours traitant de la pleine conscience et de la gestion du stress sur LinkedIn Learning en avril par rapport à février.

LinkedIn Learning peut vous aider.



Nous proposons des cours en ligne qui vous aideront à fournir un accompagnement à vos employés vis-à-vis de leur santé mentale et de leur bien-être. Pour accéder à ces cours, rendez-vous sur [cet article](#).

6 Nouvelles responsabilités : santé mentale et bien-être des employés

« J'ai souhaité devenir le Chief Connexion Officer pour renforcer les liens entre les employés. Les êtres humains, lorsqu'ils font face à de nombreuses incertitudes, ont besoin de rapports sociaux. C'est pourquoi je me suis concentré sur la manière dont je pouvais mettre en place des échanges constructifs entre les dirigeants et leurs équipes lors de « moments de vérité » au cours desquels ils peuvent s'adresser les uns aux autres de manière franche, même s'il s'agit de grandes réunions d'équipe ou d'assemblées générales. L'organisation de tels événements, associée à la création et au partage de cours traitant de sujets tels que la conscience de soi, l'adaptation au changement et la gestion de l'anxiété, a un impact positif et nous aide à surmonter tous ensemble cette période difficile. »



Naphtali Bryant
responsable formation et développement,
Finance & Operations chez Netflix (Los Angeles, Californie)

 **Conseil de Naphtali Bryant :**

Débutez vos réunions en posant une « question du jour » d'ordre personnel

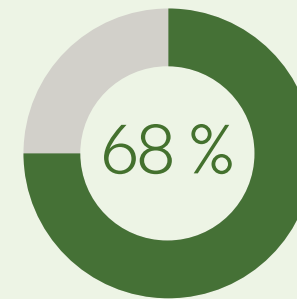
« L'une des méthodes que j'utilise pour aider les équipes et les dirigeants de Netflix s'appuie sur le potentiel de ces questions. Je leur ai appris et les ai encouragés à mieux se connaître et à renforcer leurs relations en leur faisant réaliser une tâche simple, qui consiste seulement à poser des questions pertinentes à leurs interlocuteurs. Il peut s'agir de commencer une réunion par une question ouverte pour encourager les échanges et promouvoir une bonne dynamique d'équipe, ou de poser une question spécifique à son interlocuteur lors d'un entretien individuel pour l'inviter à réaliser une introspection. Le défi que je vous propose cette semaine implique simplement de poser une question. En posant des questions empreintes de vulnérabilité mais aussi de courage, nous donnons davantage de sens à nos lieux de travail et à nos vies. Le fait de poser des questions percutantes permet de susciter les moments d'échange et de motivation dont nous avons tous besoin à l'heure actuelle. »

7 Les managers s'impliquent davantage, les professionnels de la formation les accompagnent

Dans [le rapport 2020 Workplace Learning de LinkedIn Learning](#), les professionnels de la formation du monde entier interrogés indiquaient que leur principale difficulté était de motiver les managers à faire de la formation une priorité pour leurs équipes. Nous avons toujours été conscients du rôle crucial que les managers jouent dans la mise en place d'une culture de l'apprentissage, et nous avons de bonnes nouvelles à ce sujet. En effet, plus de deux tiers des responsables de la formation disent que les managers encouragent désormais davantage l'apprentissage auprès de leurs équipes qu'ils ne le faisaient avant cette crise.



En plus des dirigeants, les managers font désormais eux aussi une promotion active de l'apprentissage.



des professionnels de la formation ont déclaré que les managers font maintenant davantage la promotion des ressources de formation auprès de leurs équipes qu'avant la pandémie de COVID-19.

Les managers montrent l'exemple en passant davantage de temps à se former.



plus de temps a été consacré par les managers à se former sur LinkedIn Learning en mars/avril qu'en janvier/février 2020.

7 Les managers s'impliquent davantage, les professionnels de la formation les accompagnent

« Habituellement, nous organisons des formations en présentiel axées sur les fonctions pour former et intégrer nos employés, mais nous avons dû récemment passer à un format totalement numérique. Nous avons mis à profit les cours et les cursus d'apprentissage de LinkedIn Learning pour accompagner nos équipes suite à la crise. Nous apprécions les cursus d'apprentissage, car ils offrent aux employés une présentation claire des thématiques et rassemblent les ressources à leur sujet. De plus, les managers et les employés peuvent les partager facilement à grande échelle, à l'aide d'un simple lien. »



Kirsten Dale
directrice RH, Global Talent and Capability,
Treasury Wines Estates (Melbourne, Australie)

Découvrez comment Kirsten Dale favorise l'engagement pour la formation professionnelle chez ses collaborateurs.
[En savoir plus >](#)

Conseil de Kirsten Dale :

Encouragez les managers à perfectionner leurs compétences managériales afin de diriger efficacement à distance

« Identifiez des moyens de développer les compétences des managers susceptibles d'avoir des conversations difficiles avec leurs subordonnés directs. Il peut déjà s'avérer compliqué pour les managers d'annoncer des changements opérationnels en temps normal, mais le défi est encore plus grand lorsqu'ils doivent le faire à distance. Nous élaborons actuellement des cursus destinés aux managers visant non seulement à les accompagner lorsqu'ils doivent présenter ces décisions, mais aussi à leur donner les moyens de le faire à distance. »



La formation aide
les entreprises à se
préparer au nouveau
monde du travail

8 La formation renforce la culture d'entreprise en développant la résilience et l'adaptabilité

Selon le philosophe grec Héraclite, « rien n'est permanent, sauf le changement ». Il est certain que l'impact du COVID-19, les progrès technologiques et la crise économique vont nous faire basculer dans une période de changements sur les lieux de travail qui durera des mois, voire des années. Les organisations qui tireront leur épingle du jeu face à ce chaos seront celles qui comprendront comment faire preuve de davantage de résilience face à ces changements, et qui trouveront même des manières de prospérer en s'adaptant aux nouveaux modes de travail.



Les cinq principaux défis qui vont se poser aux professionnels de la formation dans les trois prochains mois, par ordre d'importance.

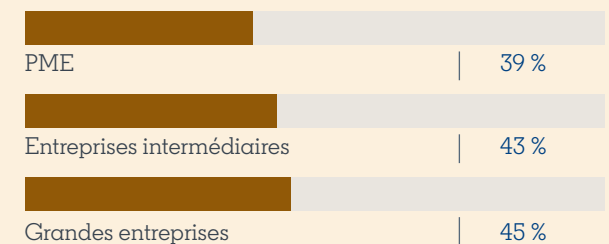
- 1 Aider les managers à être de bons leaders face au changement
- 2 Maintenir la motivation et la productivité des employés
- 3 Faire passer les instructeurs de la formation en présentiel à la formation à distance
- 4 Répondre aux besoins émotionnels et psychologiques des employés
- 5 Mobiliser les managers afin qu'ils soutiennent leurs équipes

Cinq cursus d'apprentissage pouvant aider vos employés à être de bons leaders face au changement.

- [Accueillir le changement](#)
- [Gérer le changement en tant que manager](#)
- [Développer la résilience](#)
- [La science de la vente](#)
- [Être positif au travail](#)

Il est important d'apprendre à être un bon leader en période de changement, particulièrement lorsqu'on est un apprenant membre d'une grande organisation.

Pourcentage d'apprenants souhaitant apprendre à devenir de bons leaders en période de changement



8 La formation renforce la culture d'entreprise en développant la résilience et l'adaptabilité



 Conseil de Gemma Leigh Roberts, formatrice chez LinkedIn Learning :

Le concept de résilience évolue

Gemma Leigh Roberts, une formatrice de LinkedIn Learning, s'est exprimée récemment dans un [webcast sur la résilience](#) où elle a soulevé un point très intéressant. Nous considérons habituellement la résilience comme étant la capacité à se relever après un événement ayant bouleversé notre existence. Toutefois, comme l'a expliqué Gemma Leigh Roberts dans notre webinaire, la situation actuelle nous invite à envisager ce concept différemment. Face aux changements majeurs que nous vivons actuellement, il ne semble pas judicieux de chercher à revenir à notre situation antérieure. Nous devons nous saisir de l'opportunité d'aller de l'avant en adoptant un état d'esprit axé sur le développement vis-à-vis des nouveaux modes de travail et de vie que nous découvrons actuellement.

« Nous pouvons nous servir de ce que nous apprenons pour surmonter cette crise afin de nous améliorer à l'avenir », déclare-t-elle. « Nous pouvons apprendre de la situation que nous traversons actuellement pour être plus heureux, en meilleure santé et plus productifs, ainsi qu'optimiser nos performances. »



Gemma Leigh Roberts

Fondateur de The Resilience Edge, CEO chez Career Compass Club (Londres, Angleterre)

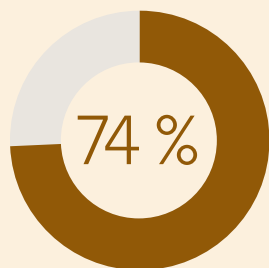
Regarder le cours de Gemma "[Renforcer la résilience en tant que leader](#)" (en anglais)

9 Et ensuite ? L'ère du développement et de la mise à jour des compétences, ainsi que de la mobilité interne

Plus tôt dans l'année, nous avons pu constater dans le [rapport 2020 Workplace Learning de LinkedIn Learning](#) que les professionnels de la formation avaient commencé à adopter une stratégie à long terme. En effet, les responsables de formation s'étaient déjà mis à réfléchir à ce dont leur organisation allait avoir besoin pour s'adapter à la transformation numérique et à l'automatisation. Cette démarche s'est maintenant intensifiée. Les responsables de formation s'attendent encore plus qu'avant à développer chez les employés les compétences qui permettront à leur organisation d'amorcer sa prochaine phase de croissance au sein du nouveau monde du travail.

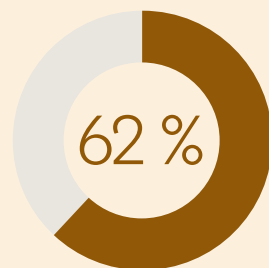
Il est tout aussi essentiel de fidéliser les employés hautement performants et à forte valeur ajoutée que de les faire évoluer vers des postes où ils pourront s'accomplir pleinement. D'autant plus qu'il est devenu plus difficile de recruter des talents aux profils similaires dans ce contexte où les budgets sont limités. C'est pourquoi la mobilité interne (les changements de poste au sein de l'entreprise) va jouer un rôle important pendant un certain temps. Développer les compétences des employés qui feront l'objet de ces mutations en interne sera un enjeu encore plus crucial qu'auparavant.

Le développement de compétences représente l'enjeu le plus important dans la restructuration des organisations pour les préparer à l'avenir.



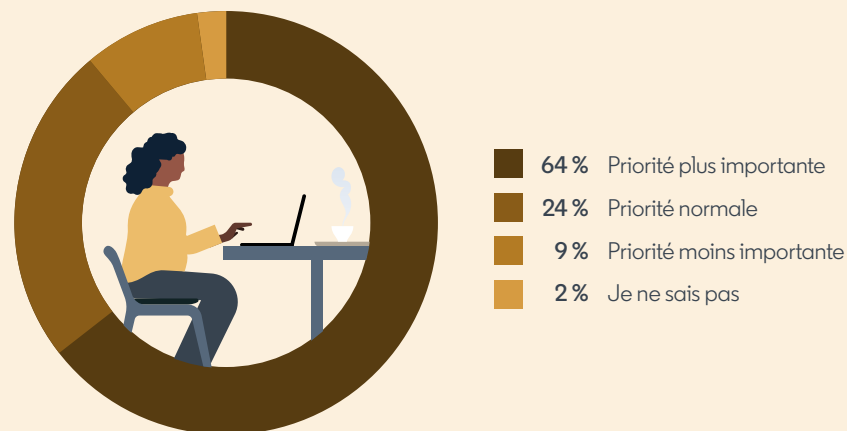
des professionnels de la formation affirment que leur priorité est de restructurer ou de remodeler leur organisation pour la préparer à la période après COVID-19.

Les professionnels de la formation aident activement les employés à développer les compétences dont ils ont besoin pour rester dans leur organisation.



des professionnels de la formation affirment que la mobilité interne représente pour eux un enjeu majeur.

Pourcentage des professionnels de la formation ayant indiqué que la mise à jour des compétences du personnel de leur organisation pour pallier les déficits de compétences était actuellement une priorité



9 Et ensuite ? L'ère du développement et de la mise à jour des compétences, ainsi que de la mobilité interne

« Lorsque presque 6 000 de nos salariés n'ont plus été en mesure de travailler dans nos magasins de vente au détail, nous avons dû les réaffecter à d'autres postes au sein de l'organisation dont les tâches étaient réalisables en télétravail, et ce, aussi vite que possible. Environ 5 000 d'entre eux travaillent désormais en tant que représentants de notre service clients, 400 font de la vente à distance et 100 sont devenus opérateurs de conférences téléphoniques. Ces anciens employés de magasin atteignent déjà leurs objectifs de performances dans leurs nouvelles fonctions. Le mieux dans tout cela, c'est qu'ils prennent du plaisir à travailler car ils font toujours ce qui leur plaît, c'est-à-dire venir en aide aux clients. »



Lou Tedrick
Chief Learning Officer,
Verizon (Basking Ridge, New Jersey)

Conseil de Lou Tedrick :

Proposez différentes solutions pour mettre à jour et développer les compétences des employés

« Lorsque de nombreux employés doivent changer de poste, il faut tout d'abord évaluer leurs connaissances, leurs capacités et leurs compétences. Si possible, proposez-leur différentes solutions de formation qui à la fois correspondent à leurs compétences actuelles et répondent au mieux aux besoins de l'entreprise. Une fois que les employés ont choisi leur parcours professionnel, vous devez faire en sorte que vos programmes de formation combler leurs déficits de compétences afin qu'ils soient prêts à occuper leurs nouvelles fonctions. Enfin, évaluez l'efficacité des formations qu'ils ont suivies ainsi que leurs performances pour vous assurer qu'ils réussissent leur transition. »

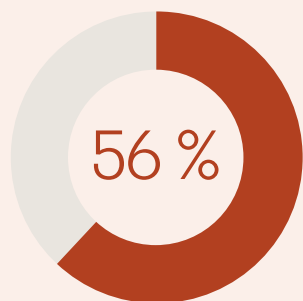


Conclusion

L'émergence d'une culture de l'apprentissage plus forte

Alors que nous entrons dans un nouveau monde du travail, la formation, auparavant considérée comme un simple atout, est en train d'acquérir un rôle indispensable, du fait qu'elle permet d'assurer que les employés et les organisations prospèrent dans ce nouvel environnement. Les dirigeants font désormais la promotion active de l'apprentissage, les managers apprennent à gérer leurs équipes à distance et les employés passent davantage de temps à se former. La convergence de ces tendances est à l'origine d'une culture de l'apprentissage encore plus forte.

En continuant à créer des expériences fortes d'apprentissage digital mixte, en proposant des cours pertinents et en demeurant en adéquation avec les stratégies opérationnelles de développement, les professionnels de la formation sont dans une position privilégiée pour exercer encore plus d'influence sur leur organisation. En nous appliquant à renforcer la résilience de nos organisations, nous pourrions nous adapter ensemble à tout ce que l'avenir nous réserve.



des professionnels de la formation considèrent que leur culture de l'apprentissage est plus forte maintenant qu'avant la pandémie de COVID-19



L'émergence d'une culture de l'apprentissage plus forte

« Notre solide culture de l'apprentissage est comme un guide pour nous. Chaque employé peut accéder à des cours qui l'aident à acquérir de nouvelles compétences, et l'importance de l'apprentissage s'exprime dans nos valeurs et dans notre culture d'entreprise. Une culture d'apprentissage forte se caractérise par le fait que les responsables donnent l'exemple en matière de formation, et que se former est recommandé par les managers et constitue une pratique saluée et récompensée. Il s'agit d'aspects d'autant plus importants actuellement, car nous devons apprendre à travailler dans ce nouveau contexte. »



Thor Flosason
directeur sénior, Global Learning & Development,
Kellogg's (Battle Creek, Michigan)

Conseil de Thor Flosason :

Saisissez-vous de cette opportunité et participez à créer le nouveau monde du travail

« Je conseille à mes collègues de se saisir de l'opportunité qui s'offre actuellement à nous. Nous avons l'occasion de redéfinir en profondeur nos rôles en tant que responsables de formation ainsi que la place actuelle et à venir de la formation dans la vie professionnelle. Nous pouvons contribuer de manière déterminante à la création d'une nouvelle culture de l'apprentissage, plus forte qu'auparavant. Nous ne détenons certes pas encore toutes les réponses, mais c'est ensemble que nous vivons cette aventure. »

Vous souhaitez entrer en relation avec des pairs pour échanger au sujet de ces tendances ?

Rejoignez le groupe [L&D Connect](#) sur LinkedIn pour en discuter.

[Rejoindre le groupe >](#)



Méthodologie

Étude mondiale

Pour élaborer ce rapport sur l'engouement croissant de la formation, nous avons interrogé :

864 responsables formation

Professionnels de la formation et responsables RH chargés du développement professionnel et influençant les décisions budgétaires dans des entreprises de plus de 200 employés.

Nous avons interrogé des professionnels de la formation des pays suivants :

Amérique du Nord

États-Unis
Canada

Asie-Pacifique

Inde
Singapour
Australie
Nouvelle-Zélande
Hong Kong

Europe

Royaume-Uni
Irlande
Allemagne
France
Belgique
Pays-Bas
Luxembourg
Autriche
Suède
Norvège
Finlande
Danemark
Islande
Suisse

3 155 apprenants dans 31 pays

Données issues des informations recueillies sur LinkedIn Learning

Comparaison entre les données relatives à l'activité des apprenants en entreprise sur la plateforme LinkedIn Learning recueillies lors de la période « pré-COVID-19 » (mois de janvier et de février) et lors de la crise du COVID-19 (mois de mars et d'avril). (L'OMS a déclaré l'épidémie de COVID-19 comme étant une pandémie mondiale le 11 mars 2020. Par souci de simplicité, nous considérons le mois de mars comme étant le début de la crise liée au COVID-19.)

Remerciements

Rédactrice en chef

[Amanda Van Nuys](#)

Soutien éditorial

[Blake Buisson](#)

[Tara Kusumoto](#)

[Liz Maples](#)

[Laurie Moot](#)

[Kristine Webb](#)

Recherches et informations

[Colleen Dye](#)

[Josh Hawthorne](#)

[Sophie Smith](#)

Relations publiques

[Marisa Ayyar](#)

Aide à la vente

[Ira Amilhussin](#)

[Revan Messak](#)

[Carrie Tacla](#)

[Krystal Thomas](#)

Marketing client

[Mary Healy](#)

Développement et Web

[Emi Agg](#)

[Savanah Barry](#)

[Karl Boehringer](#)

[R.J. Fox](#)

[Lucy Frye](#)

[Nikhil Kanade](#)

[Jonathan Pettingill](#)

[Alyssa Retallick](#)

[Colleen Rombach](#)

[Rajni Sharma](#)

Design

[Robert Tait](#)

Marketing international

[Shih-Chi Chang](#)

[Alexandra Huber](#)

[Shuxian Li](#)

[Kate Mallord](#)

[Namrata Murlindhar](#)

[Christina O'Connor](#)

[Wendy Savin](#)

[Laura Schwalberg](#)

[Elisabeth Wohofsky](#)

Clients LinkedIn Learning

[Simon Brown](#), Chief Learning Officer, Novartis

[Naphtali Bryant](#), responsable de formation, Netflix

[Kirsten Dale](#), directrice RH, Global Talent and Capability chez Treasury Wines Estates

[Thor Flosason](#), directeur senior, Global Learning & Development, Kellogg's

[Jacqueline Gay](#), responsable de programme, Talent Development, TomTom

[Lou Tedrick](#), vice-présidente, Global Learning & Development, Verizon

Formation et développement LinkedIn

[Kevin Delaney](#), vice-président, Learning & Development, LinkedIn



À propos de LinkedIn Learning

LinkedIn Learning est une plateforme de formation en ligne qui aide les professionnels à développer les compétences dont ils ont besoin pour atteindre leurs objectifs. Elle rassemble plus de 16 000 formations actualisées en sept langues différentes avec un système de cours convivial, intuitif et personnalisé. LinkedIn Learning offre également des statistiques uniques qui aident les responsables à identifier les compétences à développer en temps réel. Pour plus d'informations, rendez-vous sur le site <https://learning.linkedin.com/fr-fr>.

Prêt à découvrir comment LinkedIn Learning peut aider vos employés en cette période de changement ?

Contactez-nous pour planifier une **démonstration gratuite** et discuter de la façon dont LinkedIn Learning peut aider vos employés à développer des compétences clés, à renforcer leur résilience et à se préparer au retour au travail.

Demandez une démo >