

Culture RH

PRÉSENTE

Tendances RH

2025



EN PARTENARIAT AVEC

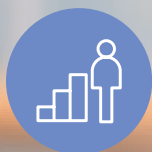


Construire ensemble l'avenir des Ressources Humaines



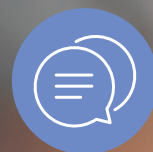
Capter les meilleurs candidats

Attirez et recrutez
les bons profils en
garantissant un
onboarding réussi.



Former et fidéliser les talents

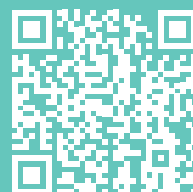
Digitalisez vos entretiens
professionnels, gérez
les compétences et
la formation en toute
simplicité.



Faciliter les échanges

Notre solution de gestion
de l'information RH
fluidifie la collaboration
de votre entreprise.

En savoir plus



01 Recrutement..... 5

02 Paie 9

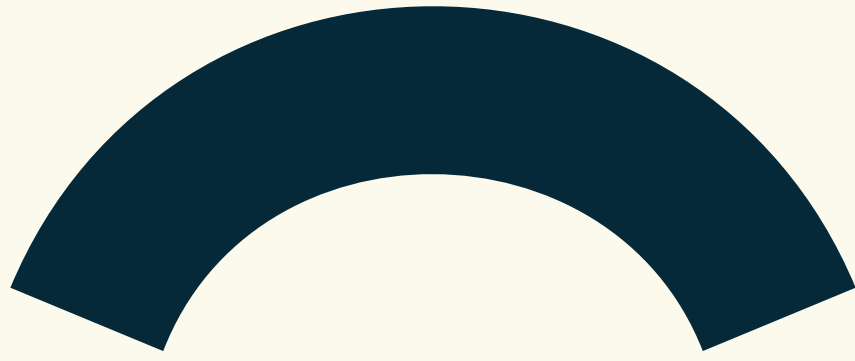
03 QVCT 14

04 Formation 27

05 Management.... 35

06 RPS 39

07 Gestion des talents. 44



01

TENDANCES
RECRUTEMENT



01.

Recrutement



Le monde du recrutement évolue rapidement, et 2025 ne fera pas exception. Après une décennie marquée par l'accélération des innovations technologiques et des bouleversements du marché du travail, les recruteurs se trouvent à un tournant stratégique. Entre montée en puissance de l'intelligence artificielle, changement des attentes des candidat.e.s et nouveaux modes de travail, les pratiques traditionnelles sont aujourd'hui largement dépassées.

Face à ces défis, les professionnel.le.s RH doivent anticiper et s'adapter pour attirer et fidéliser les talents de demain. Faites un tour d'horizon des tendances qui façonneront le recrutement en 2025 et découvrez des conseils concrets pour intégrer ces évolutions dans vos pratiques.

Que vous soyez déjà familier avec certains de ces concepts ou que vous cherchiez à moderniser vos processus, ces tendances vous offriront une vision claire des enjeux à venir et des actions à entreprendre dès aujourd'hui.

➤ L'essor du recrutement basé sur les compétences

Le modèle classique du recrutement fondé sur les diplômes et l'expérience est en train de s'effacer progressivement pour laisser place à une approche axée sur les compétences. Cette tendance s'impose dans de nombreux secteurs, et d'ici 2025, elle sera certainement devenue incontournable.

Une priorité sur les compétences transférables

Les entreprises ne se limitent plus aux qualifications strictes des candidat.e.s. Elles valorisent désormais les compétences transférables, c'est-à-dire celles qui permettent aux employé.e.s de s'adapter rapidement aux nouvelles tâches et contextes. Par exemple, un.e responsable marketing peut aisément transférer ses compétences analytiques

et organisationnelles vers d'autres fonctions nécessitant des capacités similaires, même en dehors de son domaine initial.

Diminution de l'importance des diplômes

Les diplômes ne seront plus le critère principal pour évaluer un.e candidat.e. De plus en plus d'entreprises se concentrent sur les capacités pratiques des candidat.e.s, leur potentiel d'évolution, et leur aptitude à répondre aux besoins immédiats. Cela implique une transformation des processus d'évaluation, avec des entretiens et tests axés sur des situations concrètes, plutôt que sur les acquis académiques.



➤ L'intelligence artificielle et l'automatisation au service des recruteur.euse.s

Les nouvelles technologies, et en particulier l'intelligence artificielle (IA), ont bouleversé la façon dont les recruteur.euse.s travaillent. En 2025, elles joueront un rôle encore plus important.

Optimisation du sourcing et du tri de CV

Les recruteur.euse.s doivent traiter des centaines de candidatures, ce qui peut être une tâche rapidement fastidieuse. Avec l'IA, le tri des CV devient plus rapide et plus pertinent. Des outils permettent déjà de filtrer les candidat.e.s en fonction de critères précis et de prédire leur compatibilité avec le poste et l'équipe. Cela permet aux recruteur.euse.s de se concentrer sur les profils les plus prometteurs.

IA et prédiction de la performance des candidat.e.s

Grâce à des algorithmes sophistiqués, l'IA peut désormais analyser les comportements passés des candidat.e.s pour estimer leur performance future. Les entretiens prédictifs, combinant des tests de compétences et des évaluations comportementales, permettent de réduire les erreurs de recrutement et de sélectionner les talents qui évolueront efficacement au sein de l'entreprise.

Limites et gestion de l'aspect humain

Malgré tous les avantages, l'automatisation complète du recrutement n'est pas la solution idéale. Les candidat.e.s continuent de privilégier les interactions humaines et souhaitent sentir que leur personnalité est valorisée dans le processus. L'équilibre entre IA et accompagnement humain sera donc essentiel pour garantir une expérience candidat optimale.



➤ Le micro-recrutement et les missions courtes

Les tendances de 2025 ne se limitent pas aux outils technologiques. Les formes de travail évoluent également.

Augmentation des besoins ponctuels des entreprises

Les entreprises recherchent de plus en plus des talents pour des missions courtes et ponctuelles. Les contrats longs et les CDI ne sont plus la norme pour tous les secteurs. En 2025, on s'attend à voir un développement accru du recrutement pour des projets précis, avec une montée en puissance des freelances et des consultant.e.s indépendant.e.s.

Freelances et contrats à court terme

Les freelances et les indépendant.e.s deviennent une ressource clé pour les entreprises, notamment dans les secteurs créatifs, numériques ou techniques. Les recruteur.euse.s devront ajuster leurs méthodes pour attirer et évaluer ces talents, tout en restant flexibles dans la gestion de contrats courts ou temporaires.

Adapter ses pratiques pour ces missions

Pour les recruteur.euse.s, cela signifie qu'il faudra repenser les entretiens et les processus de sélection. Plutôt que de chercher des talents pour un long terme, l'objectif sera de trouver des candidat.e.s capables de répondre rapidement aux besoins immédiats, avec une grande autonomie.

➤ La gamification dans les processus de recrutement

L'une des innovations les plus surprenantes en matière de recrutement est l'intégration des mécanismes de jeu, ou gamification, dans les évaluations des candidat.e.s.

Pourquoi et comment intégrer des outils de gamification ?

Les tests traditionnels ne suffisent plus à évaluer l'étendue des compétences d'un.e candidat.e. En 2025, les recruteur.euse.s utiliseront de plus en plus des simulations interactives, des jeux d'entreprise ou des exercices "gamifiés" pour mieux cerner les soft skills et l'engagement des candidat.e.s dans des situations concrètes. Cela permet de voir aussi la personnalité des candidat.e.s et leurs réactions dans des contextes plus réalistes.

Quels bénéfices ? Tester les soft skills et les compétences techniques

De plus en plus d'entreprises utilisent la gamification pour rendre leurs processus de recrutement plus interactifs et engageants. En effet, la gamification permet de tester des compétences spécifiques comme la gestion du stress, la résolution de problèmes ou encore la créativité, des qualités qui ne ressortent pas forcément dans un entretien classique. Cela offre aux recruteur.euse.s une image plus complète du.de la candidat.e et facilite la sélection des talents qui correspondront le mieux à la culture d'entreprise.

Ces méthodes offrent une évaluation plus dynamique et précise des soft skills. Elles permettent aussi d'améliorer l'expérience candidat, qui se sentira plus impliqué et stimulé par ce format ludique et moderne. Cette approche aide également à identifier les profils capables de s'adapter rapidement aux défis concrets du poste.

➤ L'importance de la marque employeur en 2025

Pour attirer les meilleurs talents, les recruteur.euse.s doivent soigner leur marque employeur, un facteur déterminant pour les candidat.e.s.

Valorisation des valeurs et de la culture d'entreprise

Les candidat.e.s d'aujourd'hui veulent travailler pour des entreprises qui partagent leurs valeurs. En 2025, cette tendance continuera à s'ancrer dans le quotidien des ressources humaines. Les recruteur.euse.s devront être capables de présenter de manière claire et authentique les engagements sociaux, environnementaux, et la culture de l'entreprise pour attirer des candidat.e.s engagé.e.s.

Comment développer une marque employeur authentique ?

Il est essentiel de mettre en avant les actions concrètes de l'entreprise : qu'il s'agisse de politiques de diversité, de flexibilité de travail ou d'engagements éthiques. Ces éléments sont devenus des critères majeurs pour les talents en recherche d'un.e employeur.euse aligné.e avec leurs propres valeurs.



➤ Se préparer aux défis de 2025 : stratégie et adaptation en recrutement

L'année 2025 impose aux recruteur.euse.s d'aller bien au-delà de la simple technologie. La clé du succès réside dans une stratégie globale qui anticipe les évolutions du marché tout en intégrant de nouveaux outils. Il s'agira non seulement d'identifier les compétences techniques, mais aussi de valoriser les soft skills.

En effet, bien souvent sous-estimés, ces deux paramètres sont essentiels pour naviguer dans un environnement en perpétuelle mutation. L'utilisation d'évaluations alternatives, comme la gamification ou les tests de compétences transférables, permettra aux recruteur.euse.s de sélectionner des candidat.e.s capables de s'adapter à un monde professionnel en constante évolution. Face à cette complexité, une approche anticipative et agile sera indispensable pour transformer ces tendances en actions concrètes.

Réconcilier technologie et humanité dans le recrutement de 2025

Alors que l'intelligence artificielle jouera un rôle déterminant dans l'optimisation des processus de tri et de présélection, il est crucial de préserver l'aspect humain du recrutement. Les candidat.e.s continueront de rechercher des interactions authentiques avec les entreprises, que ce soit à travers des retours personnalisés ou des échanges directs avec les équipes. L'IA, bien utilisée, pourra libérer du temps pour ces interactions essentielles, tout en automatisant les tâches répétitives.

En parallèle, pour attirer les meilleurs talents dans un contexte de concurrence accrue, les entreprises devront renforcer leur marque employeur par des actions concrètes, comme des initiatives en matière de durabilité, diversité ou flexibilité du travail.

Anticiper les besoins futurs passe aussi par l'investissement dans la formation continue, garantissant ainsi la compétitivité des collaborateurs.trices et leur rétention.



02

TENDANCES
PAIE



02. Paie



La gestion de la paie est un domaine en constante évolution liée d'une part à la réglementation, mais également à la révolution technologique de notre société et aux nouvelles attentes des collaborateurs.trices. En 2025, cette évolution s'accélère encore avec de nouvelles tendances qui viennent transformer le fonctionnement des services paie.

Voici les cinq tendances majeures à suivre en matière de gestion de la paie pour 2025.

➤ La digitalisation des processus de paie

La digitalisation n'est pas nouvelle en matière de paie, mais en 2025, elle atteint un nouveau niveau, révolutionnant les pratiques et améliorant ainsi l'efficacité des processus.

L'automatisation de la paie

Les logiciels permettent désormais d'**automatiser au maximum les tâches répétitives** comme la saisie des éléments variables ou la production des déclarations sociales. Par exemple, une entreprise peut intégrer directement les éléments qui varient chaque mois, comme les primes ou les heures supplémentaires, générant ainsi automatiquement les rubriques de paie conformément à la réglementation légale, conventionnelle et interne à l'entreprise (maintien de salaire, heures supplémentaires, etc.).

Les déclarations sociales, telles que la DSN mensuelle et les signalements, peuvent également être générées automatiquement en quelques clics. Le logiciel intègre également des contrôles pour faciliter le contrôle de paie et la DSN.

Concernant la gestion des embauches, la déclaration d'embauche est transmise automatiquement dès la saisie des données personnelles du/de la collaborateurs.trices.

L'automatisation accrue de la gestion de la paie permet de diminuer le risque d'erreur et d'alléger la charge de travail des gestionnaires.

Des outils collaboratifs et accessibles

En 2025, la tendance est aussi à l'**utilisation d'outils en ligne collaboratifs**. Par exemple, les salarié.e.s peuvent saisir directement les éléments les concernant dans un espace personnel, comme une demande d'acompte, un changement de RIB ou une demande de congés payés. Les manager.euse.s, quant à eux, peuvent saisir à distance les éléments variables.

Concernant les embauches, les salariés peuvent directement saisir leurs données personnelles et les chargé.e.s de recrutement ou responsables RH peuvent saisir les éléments concernant le contrat de travail, lesquels sont ensuite automatiquement transférés dans la paie.



➤ L'IA au service de la gestion de la paie

L'intelligence artificielle (IA) ne cesse de prendre de l'ampleur dans le secteur des Ressources Humaines comme le recrutement où elle a été intégrée dans de nombreux process. Toutefois, en gestion de la paie, elle est encore peu développée, mais l'IA représente le grand défi de l'année 2025 pour les métiers de la paie.

Accompagner les équipes paie

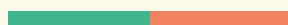
Les chatbots, par exemple, permettent de répondre aux questions des salarié.e.s concernant leur bulletin de salaire, les congés ou encore les procédures internes à l'entreprise libérant ainsi les gestionnaires de ces tâches chronophages. Il s'agit, à l'instar de ce qui peut se pratiquer dans les services commerciaux, d'un **premier niveau de conseil** aux salarié.e.s avant de solliciter le service paie pour une réponse personnalisée.

Une aide à la veille sociale

Certaines revues spécialisées dans la gestion de la paie intègrent un modèle d'agent conversationnel afin de **répondre aux questions des utilisateur.trice.s au sujet de la réglementation sociale**, incluant les dispositions conventionnelles. Ceci représente un gain de temps considérable pour les équipes dans la mission fastidieuse que représente la veille sociale.

Aide au contrôle de paie

Certaines solutions proposent des modules permettant aux utilisateur.trice.s d'optimiser leurs contrôles, tâche qui peut être négligée par faute de temps avant la clôture, mais tellement importante pour sécuriser la paie. Ces outils utilisent l'intelligence artificielle pour gagner en efficacité d'un mois sur l'autre en fonction des réponses des utilisateur.trice.s.



➤ Renforcer le contrôle de paie

En 2025, le contrôle est plus que jamais au cœur des services paie. L'automatisation de la paie et l'essor de l'IA permet de disposer de plus de temps pour assurer cette mission primordiale pour garantir des paies conformes et éviter les erreurs.

L'importance des contrôles réguliers

Le contrôle de paie est crucial pour éviter les erreurs qui peuvent entraîner des conséquences financières et sociales importantes, tant pour l'entreprise que pour les salarié.e.s. Le grand défi de 2025 en gestion de la paie est d'**intégrer le contrôle au cœur du process**.

Il ne s'agit plus d'une simple étape parmi tant d'autres, mais bien d'une mission essentielle permettant de garantir la conformité de la paie. Des outils de contrôle de plus en plus performants peuvent alors aider les gestionnaires à renforcer leurs contrôles de paie.

Automatisation des processus de contrôle

Pour simplifier les contrôles de paie et gagner en temps et efficacité, de nombreuses entreprises se tournent vers l'automatisation de ces contrôles. Exit les contrôles visuels des bulletins de salaire avant clôture de la paie, **le contrôle de masse est la nouvelle norme**.

Ces contrôles se font à partir de l'extraction des rubriques de paie générées par la solution et de tableurs. Pour plus d'efficacité, des logiciels sont désormais capables de détecter automatiquement les anomalies, d'alerter les gestionnaires et de proposer des solutions, facilitant ainsi le processus de contrôle.

➤ Responsabiliser les collaborateurs.trices de l'entreprise

La paie n'est plus de la seule responsabilité des gestionnaires, mais est une affaire de tous : direction, équipe Ressources Humaines, éditeurs de logiciel, mais également managers et salarié.e.s.

Les salariés aux commandes

Les salarié.e.s peuvent dorénavant accéder à leurs informations personnelles de manière très simple grâce à un **espace personnel sécurisé**. Cet espace leur permet de télécharger leurs bulletins de salaire, de déclarer leurs congés ou encore de gérer leurs données personnelles comme un changement d'adresse ou de coordonnées bancaires.

Impliquer les manager.euse.s

Les manager.euse.s sont de plus en plus impliqués dans la production de la paie. Celle-ci n'est alors plus de la seule responsabilité des Ressources Humaines, mais d'**une équipe pluridisciplinaire**. Les manager.euse.s peuvent par exemple saisir les éléments variables (heures supplémentaires, primes, ...) ou encore valider les congés de leurs collaborateurs.trices. Ils sont également garants du respect du calendrier afin que la paie puisse être clôturée à la date convenue.





➤ Maîtriser les évolutions réglementaires

Les règles régissant la gestion de la paie évoluent constamment, et d'autant plus ces dernières années avec de nombreuses réformes encore à prévoir et notamment concernant les cotisations sociales.

Une veille sociale optimisée

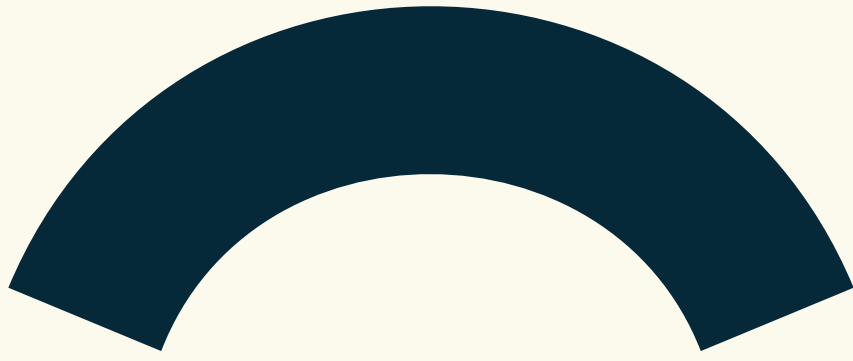
Les gestionnaires doivent être constamment à jour sur les nouvelles réglementations en paie, qu'il s'agisse d'une nouvelle loi, d'un changement de taux ou d'une réforme plus complète. Il est alors important de réaliser une **veille sociale de qualité** afin de ne pas passer à côté d'une actualité.

Pour cela, les équipes paie peuvent souscrire un abonnement à des revues spécialisées, consulter régulièrement les sites internet, s'inscrire à des newsletters ou encore participer à des webinaires. De manière plus ponctuelle, elles peuvent également participer à des sessions de formation afin d'entretenir leurs compétences et/ou en acquérir de nouvelles.

Choisir les bons outils

L'optimisation de la veille sociale va de pair avec le choix des bons outils pour la réaliser. Il est essentiel de sélectionner des **logiciels qui permettent une mise à jour automatique** des nouvelles réglementations ou des **plateformes proposant une veille sociale complète** et personnalisée par rapport au secteur d'activité et au besoin de l'utilisateur·trice.





03

TENDANCES

QVCT



03.

QVCT



➤ Les tendances incontournables de la QVCT en 2025 : entre innovation et humanité

La Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) est un levier stratégique pour les entreprises qui veulent résoudre l'équation : collaborateurs.trices heureux.se.s et performance durable.

Néanmoins, on ne gère plus les équipes comme il y a dix ans, et les attentes des salarié.e.s évoluent aussi vite que les nouvelles technologies. La digitalisation, la quête de sens, la diversité, la santé mentale, sont autant de défis et d'opportunités qui redéfinissent nos manières de travailler.

La santé mentale, au centre des priorités



La santé mentale est passée d'un sujet tabou à une priorité stratégique. Aujourd'hui, elle s'impose comme un pilier fondamental de la QVCT, et les organisations qui ne placent pas le bien-

être psychologique de leurs équipes au sommet de leurs priorités risquent tout simplement de perdre en attractivité et en efficacité.

Les tendances clés :

- **Des psychologues dans les entreprises :**

Les actions «coup de com'» ou les campagnes isolées laissent place à des solutions durables. Les entreprises s'entourent de psychologues intégrés aux équipes RH ou collaborent avec des professionnels externes pour un suivi régulier.

- **Déconnexion numérique, un droit (enfin) respecté :**

L'époque où répondre à des mails à 23 h était un signe de dévouement est révolue. En 2025, des politiques strictes imposent des plages horaires où chacun.e peut se reposer sans être dérangé.e par une avalanche de notifications.

Pourquoi ça marche ?

Une étude Deloitte de 2019 a prouvé que chaque euro investi dans la santé mentale génère **4 euros de retour** en productivité. Autrement dit, ce n'est pas seulement une question d'éthique ou de bienveillance, mais un véritable levier de performance. En investissant dans des initiatives concrètes, les entreprises s'assurent un environnement de travail sain et une équipe motivée.

Et concrètement ?

Envisagez des sessions de sensibilisation à la santé mentale pour vos équipes et des outils comme des «journées off» digitales.

L'hyperpersonnalisation de l'expérience collaborateur



→ L'ère du « taille unique » est révolue

En 2025, l'ère du « taille unique » pour les collaborateurs.trices n'existe plus. Et c'est tant mieux ! Le monde du travail doit aujourd'hui composer avec des aspirations variées, portées par des profils aux besoins bien distincts.

Les talents privilégient l'autonomie, la flexibilité et un travail en phase avec leurs valeurs personnelles. Ils recherchent aussi davantage de stabilité, de reconnaissance et un cadre sécurisant.

Les tendances clés :

- **Plans de carrière sur mesure :** les avancées en intelligence artificielle transforment la gestion des talents. Désormais, il est possible de proposer à chaque collaborateur.trice un parcours professionnel individualisé, adapté à ses compétences, aspirations et ambitions.
- **Rémunération flexible :** et si chaque collaborateur.trice pouvait choisir ses avantages sociaux en fonction de ce qui compte vraiment pour lui.elle ? Congés supplémentaires, télétravail, formations ou même épargne retraite : les entreprises donnent plus de liberté pour que chacun.e optimise son équilibre vie pro/vie perso, selon ses priorités.

Pourquoi ça marche ?

L'hyperpersonnalisation est une nécessité, pas un luxe. Elle permet de maintenir l'engagement des collaborateurs.trices dans un contexte où leurs attentes évoluent rapidement.

Et concrètement ?

Mettre en place des questionnaires trimestriels anonymes pour recueillir les besoins et préférences des équipes. Ces retours réguliers permettent d'ajuster les politiques RH en temps réel et de garantir une meilleure satisfaction globale.

Le leadership inclusif comme levier d'innovation



Le rôle des managers évolue radicalement. Il ne se limite plus à la gestion des objectifs ou de la performance.

Les leaders de 2025 sont des facilitateurs.trices de l'innovation et de l'inclusion qui créent des espaces où

chacun.e peut s'exprimer et contribuer. Un leadership inclusif favorise une collaboration ouverte où chaque voix compte et où toutes les idées ont leur place.

Les tendances clés :

- **Formation au leadership inclusif :**
Les entreprises mettent en place des programmes systématiques de sensibilisation à la diversité cognitive, culturelle et de genre. Ces formations permettent d'adopter des comportements ouverts et équitables.
- **Coaching des managers :**
Un accompagnement individuel pour les aider à développer une posture bienveillante et impactante, capable d'inspirer leurs équipes.

Pourquoi ça marche ?

Un leadership inclusif améliore la collaboration et la confiance au sein des équipes.
En valorisant chaque voix, il favorise l'engagement des collaborateurs.trices, réduit les tensions et stimule l'innovation grâce à une richesse de perspectives.

Et concrètement ?

Faites de vos managers des ambassadeurs.drices de la QVCT avec des programmes de formation continue et des indicateurs pour mesurer leur impact humain.

Les espaces de travail hybrides et durables



En 2025, les bureaux ne sont plus de simples lieux de travail. Ils deviennent des hubs d'innovation, de collaboration et de bien-être. Ils stimulent la créativité et renforcent le lien social.

Parallèlement, la transition écologique incite les entreprises à rendre leurs espaces plus durables, respectueux de l'environnement.

Les tendances clés :

- **Design pensé pour le bien-être :**
Lumière naturelle, zones de silence, espaces collaboratifs modulables. L'architecture est pensée pour améliorer le confort et la créativité.
- **Bureaux verts :**
Des matériaux éco-responsables, une réduction drastique des déchets et des initiatives comme la création de potagers collaboratifs ou des certifications écologiques.

Pourquoi ça marche ?

Des espaces bien conçus augmentent la productivité, réduisent le stress et renforcent le sentiment d'appartenance. Par ailleurs, les démarches écoresponsables reflètent des valeurs alignées avec celles des collaborateurs.trices, favorisant leur engagement.

Et concrètement ?

Travaillez avec des architectes spécialisé.e.s dans la conception biophilique pour transformer vos espaces de travail.

La technologie au service de la QVCT



La tech continue de révolutionner la manière dont nous abordons la QVCT. En 2025, les solutions numériques ne remplacent pas les interactions humaines,

mais elles les enrichissent. Elles offrent des solutions prédictives pour améliorer le quotidien des collaborateurs.trices.

Les tendances clés :

- **Plateformes de feedback en temps réel :**

Des outils permettant aux salarié.es d'exprimer leurs ressentis au quotidien pour une meilleure réactivité des RH.

- **Technologies prédictives :**

Grâce à l'IA, les entreprises anticipent les signes de burn-out ou de désengagement et interviennent avant qu'il ne soit trop tard.

Pourquoi ça marche ?

Les solutions technologiques rendent les RH plus réactif.ve.s et plus agiles. Elles permettent de détecter les signaux faibles, d'ajuster les pratiques à temps et d'instaurer un dialogue continu avec les équipes.

Et concrètement ?

Implémentez des solutions comme Eurécia ou Supermood, l'une pour mesurer la satisfaction des collaborateurs.trices en continu et l'autre pour former vos managers à donner et recevoir du feedback.

Une organisation plus agile et collaborative



L'époque des structures hiérarchiques figées est révolue. En 2025, les entreprises misent sur des **modèles agiles**, où la prise

de décision rapide et la collaboration transversale remplacent les lourdeurs bureaucratiques.

Les tendances clés :

- **Modèle en cercles ou en réseaux :**
Inspirés de l'holocratie, ces modèles encouragent l'autonomie des équipes tout en maintenant une vision partagée.
- **Gestion par projet :**
Les collaborateurs.trices évoluent sur plusieurs missions en fonction de leurs compétences et appétences, renforçant leur engagement.

Pourquoi ça marche ?

Des structures agiles réduisent les silos, encouragent la créativité et permettent une meilleure adaptation aux changements. Elles responsabilisent les collaborateurs.trices, les rendant plus motivé.es et performant.es.

Et concrètement ?

Testez des méthodologies agiles comme le design thinking ou le scrum pour ancrer l'expérimentation et la co-création dans vos processus.

La montée en puissance de la diversité et de l'inclusion



La diversité et l'inclusion ne sont plus de simples engagements. En 2025, elles deviennent des leviers stratégiques pour attirer les talents et maximiser la créativité

collective. Une équipe diversifiée reflète mieux la société et génère des idées plus riches et innovantes.

Les tendances clés :

- **Audit inclusif :**
Analyse régulière des processus RH (recrutements, promotions, rémunérations) pour détecter les biais, les éliminer et garantir l'équité.
- **Programmes de mentorat inversé :**
Les collaborateurs.trices juniors partagent leur perspective avec les dirigeants pour favoriser un échange intergénérationnel.

Pourquoi ça marche ?

Des équipes diversifiées sont plus représentatives des clients et de la société, tout en stimulant l'innovation grâce à des points de vue variés. L'inclusion, quant à elle, favorise la rétention des talents en créant un environnement où chacun.e se sent valorisé.e.

Et concrètement ?

Mesurez et publiez vos progrès en matière de diversité via un rapport annuel transparent.

Le bien-être physique, mental et social intégré



La QVCT de 2025 ne s'arrête pas à des actions ponctuelles. Elle s'inscrit dans une vision globale, intégrant tous les

aspects du bien-être : santé physique, sociale et mentale.

Les tendances clés :

- **Programmes santé intégrés :**
Des cours de yoga, des bilans santé réguliers, mais aussi des ateliers sur la gestion des émotions.
- **Initiatives sociales :**
Journées de bénévolat, programmes solidaires, et activités communautaires renforcent le sentiment d'appartenance.

Pourquoi ça marche ?

Un bien-être global améliore la motivation et la satisfaction des collaborateurs.trices. Il réduit également l'absentéisme et renforce le sentiment d'appartenance, essentiels pour la fidélisation des talents.

Et concrètement ?

Lancez une semaine QVCT annuelle avec des activités autour des trois piliers : santé, esprit et engagement social.

La quête de sens au cœur de la QVCT



Les collaborateurs.trices d'aujourd'hui ne veulent pas seulement un salaire: ils veulent un travail qui fait sens.

L'entreprise devient une plateforme où les talents contribuent à des projets ayant un impact positif.

Les tendances clés :

- **Mécénat de compétences :**
Offrir la possibilité aux salarié.es de se consacrer une partie de leur temps à des causes qui leur tiennent à cœur.
- **Alignement des valeurs :**
Les entreprises choisissent des partenaires et projets alignés avec leurs missions sociétales.

Pourquoi ça marche ?

Quand les collaborateurs.trices trouvent du sens à leur travail, ils.elles sont plus motivé.es, plus impliqué.es et moins enclins à quitter l'entreprise. Cela renforce aussi la réputation de l'organisation auprès des talents et des client.es.

Et concrètement ?

Créez une charte de responsabilité sociale pour afficher clairement vos valeurs et fédérer vos collaborateurs.trices autour de projets communs.

L'évaluation continue et transparente



En 2025, les entreprises qui excellent en QVCT adoptent une démarche d'amélioration continue. Elles mesurent, ajustent et progressent.

Les tendances clés :

- **Indicateurs de QVCT :**

Taux d'engagement, satisfaction collaborateurs.trices, réduction des arrêts maladie sont des KPIs spécifiques permettant de suivre l'impact des actions.

- **Certification :**

Obtenir des labels comme Great Place to Work devient un gage de sérieux et d'attractivité. Il renforce la marque employeur.

Pourquoi ça marche ?

La transparence sur les résultats QVCT renforce la confiance des collaborateurs.trices. et valorise les efforts de l'entreprise. Cela montre un véritable engagement et encourage un dialogue constructif pour progresser ensemble.

Et concrètement ?

Mettez en place un tableau de bord accessible à tous pour que chaque collaborateur.trice puisse suivre les avancées de votre stratégie QVCT.



➤ 2025, l'année de la réconciliation entre bien-être et performance

Les tendances QVCT de 2025 montrent une ambition claire : replacer l'humain au cœur de l'entreprise tout en s'appuyant sur l'innovation. Les organisations qui sauront s'adapter ne se contenteront pas de survivre, elles prospéreront, devenant des modèles d'excellence où il fait bon travailler.





04

TENDANCES
FORMATION



04.

Formation



La formation professionnelle est en constante évolution, influencée par les transformations technologiques, les nouvelles attentes du marché du travail et les changements sociétaux. Alors que 2025 approche, plusieurs tendances marquent le secteur de la formation professionnelle, réinventant la manière dont les compétences sont développées et intégrées dans le monde du travail.

➤ L'apprentissage basé sur l'IA et les technologies immersives

L'intelligence artificielle (IA) et les technologies immersives, comme la réalité virtuelle (VR) et augmentée (AR), transforment la formation professionnelle en offrant des expériences personnalisées et engageantes.

- **Rôles de l'IA :**

L'IA personnalise les parcours d'apprentissage en fonction des besoins individuels grâce à des outils tels que des chatbots, des tuteurs virtuels et des analyses de données prédictives. Elle permet aussi de mesurer en temps réel la progression des apprenant.e.s et d'adapter le contenu en conséquence.

- **Technologies immersives :**

La VR et l'AR permettent aux apprenant.e.s de s'entraîner dans des environnements simulés. Par exemple, les métiers techniques comme la maintenance aéronautique ou la chirurgie, utilisent ces outils pour offrir des simulations réalistes sans risque. Une baisse des coûts des équipements pourrait rendre ces approches encore plus accessibles en 2025.





➤ L'apprentissage hybride

Les formations hybrides, mêlant présentiel et distanciel, se généralisent. Ce modèle permet de profiter de la flexibilité du digital tout en conservant les bénéfices des interactions humaines. Il est ainsi favorisé par de nombreux.euses professionnel.le.s pour sa capacité à s'adapter aux contraintes de temps et aux besoins spécifiques des apprenant.e.s.

➤ L'essor du microlearning et de l'apprentissage à la demande

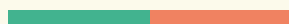
Le rythme de la vie professionnelle moderne pousse à privilégier des formats courts et ciblés, adaptés à des créneaux limités.

- **Microlearning :**

cette approche consiste en des modules courts, souvent disponibles en ligne, qui se concentrent sur une compétence ou un sujet précis. Elle répond aux besoins des employé.e.s qui cherchent à combler rapidement des lacunes spécifiques.

- **Apprentissage à la demande :**

les plateformes comme LinkedIn Learning ou Coursera continuent de gagner en popularité. En 2025, les entreprises investiront probablement davantage dans des solutions intégrées permettant à leurs employé.e.s d'accéder immédiatement aux contenus nécessaires pour résoudre des problèmes spécifiques.



➤ Approche "just-in-time learning"

La formation professionnelle devrait se concentrer encore davantage sur le "just-in-time learning", qui consiste à fournir des contenus au moment précis où un un.e employé.e en a besoin. Cela inclut :

- **Des tutoriels accessibles via des applications mobiles.**
- **Des FAQ enrichies pour résoudre rapidement les problèmes spécifiques rencontrés.**

Ce modèle est particulièrement adapté dans les secteurs en rapide évolution comme la tech, où les compétences doivent être constamment actualisées.

➤ Formation en alternance

L'apprentissage en alternance, qui combine la théorie en salle de classe avec des expériences pratiques sur le terrain, continue de s'imposer comme un modèle clé. Les entreprises et les institutions éducatives renforcent leurs collaborations pour répondre aux besoins spécifiques des secteurs en tension.

Par exemple, dans l'industrie où les métiers de la technologie, l'apprentissage en alternance est un levier stratégique pour combler les pénuries de compétences.

➤ Focus sur les soft skills et compétences transférables

Si les compétences techniques restent essentielles, les entreprises valorisent de plus en plus les compétences comportementales (soft skills). Les nombreuses transformations auxquelles le monde du travail doit faire face par exemple, font de la capacité d'adaptation, la résilience, la gestion du stress, ou encore l'agilité, des atouts précieux pour évoluer au sein d'une entreprise.

Par ailleurs, l'automatisation et l'IA réduisent le besoin pour certaines tâches techniques répétitives. En revanche, les compétences comme la créativité, la pensée critique, l'intelligence émotionnelle et la capacité à travailler en équipe deviennent stratégiques. Elles permettent notamment de résoudre des problèmes et de se concentrer sur des tâches ou missions plus complexes.

En parallèle, les compétences transférables, telles que la gestion de projet ou la maîtrise des outils digitaux sont indispensables dans un contexte où les carrières sont moins linéaires.

Ainsi, les formations ne se limitent plus aux compétences techniques et incluent davantage :

- **Des ateliers de résolution de problèmes en équipe.**
- **Des programmes de développement personnel pour améliorer l'intelligence émotionnelle et la gestion du stress.**
- **Des simulations de situations réelles pour renforcer la communication et la prise de décision.**

Elles pourront notamment être enseignées à travers des approches innovantes telles que le théâtre d'entreprise, les jeux de rôle immersifs et l'apprentissage par l'expérience.

➤ La montée en puissance des badges numériques

Ces micro-certifications numériques, vérifiables en ligne, permettent aux individus de valider des compétences spécifiques rapidement et de démontrer celles-ci auprès des employeurs. Ces formats seront de plus en plus adoptés grâce à des standards communs et des plateformes interopérables, notamment pour répondre aux besoins d'apprentissage court et ciblé.

Pourquoi ces micro-certifications séduisent-elles ?

- **Elles sont accessibles grâce à des formations courtes, souvent en ligne.**
- **Elles se concentrent sur des compétences pratiques et attestent d'une compétence immédiatement applicable.**
- **Elles sont ainsi reconnues par les employeurs qui privilégient les preuves concrètes de savoir-faire, ce qui pousse les apprenants à accumuler des micro-certifications.**
- **Elles favorisent l'apprentissage continu, une exigence dans un monde du travail en perpétuelle transformation.**

➤ Une approche centrée sur l'inclusion et la responsabilité sociétale

Accessibilité renforcée

Les initiatives pour rendre la formation professionnelle accessible à tous se développent.

- **Formation pour les personnes en situation de handicap :**

les plateformes numériques intègrent des fonctionnalités comme le sous-titrage, la synthèse vocale et des interfaces simplifiées pour assurer une meilleure accessibilité.

- **Inclusion numérique :**

les gouvernements et les entreprises investissent dans la réduction de la fracture numérique, en rendant les outils de formation accessibles même dans les zones rurales ou éloignées.

Responsabilité sociétale

Les entreprises intègrent désormais des objectifs de responsabilité sociétale dans leurs pratiques, ce qui influence la formation.

- **Contenus liés à la durabilité :**

les formations sur les pratiques durables, la gestion responsable et l'éthique professionnelle deviennent incontournables. Les apprenants sont sensibilisés à leur impact environnemental et social dans leur travail quotidien.

- **Partenariats locaux :**

les programmes de formation s'adaptent aux besoins spécifiques des régions et des communautés, intégrant des approches responsables et inclusives.



➤ Gamification de l'apprentissage

L'intégration de la gamification dans les programmes de formation professionnelle continue de gagner du terrain. En utilisant des éléments de jeu (récompenses, challenges, classements), les apprenants sont davantage engagés.

Exemples de gamification :

- **Serious games :**

jeux sérieux permettant d'acquérir des compétences en situation ludique.

- **Compétitions collaboratives :**

résolution de problèmes en équipe dans un cadre compétitif.

Ces méthodes sont particulièrement efficaces pour les jeunes générations habituées aux interfaces interactives.

➤ VAE et reconnaissance des compétences acquises hors formation

La reconnaissance des compétences acquises hors des cadres formels de formation devient une tendance forte. La validation des acquis de l'expérience (VAE) et les outils d'évaluation des compétences informelles (par exemple, les portfolios digitaux) permettront de mieux valoriser les parcours individuels.

➤ Le rôle croissant des données et de l'analyse prédictive

Les données jouent un rôle clé dans la personnalisation et l'optimisation des parcours de formation.

- **Analyse prédictive :**

les outils analytiques permettent d'identifier les besoins en formation avant qu'ils ne deviennent critiques, en surveillant les performances et les comportements des employé.e.s.

- **Mesure de l'impact :**

les employeurs utilisent davantage les données pour mesurer l'impact des formations sur la performance individuelle et organisationnelle.



➤ L'importance des communautés d'apprentissage

Les formations ne sont plus uniquement descendantes. Les communautés d'apprentissage où les employés partagent leurs expériences et apprennent les uns des autres sont encouragées. Ces échanges enrichissent les connaissances et favorisent une culture d'entreprise collaborative.

➤ Une nouvelle place pour le bien-être dans la formation

Les formations intègrent désormais des modules pour améliorer le bien-être des salariés, tels que :

- **La gestion du stress.**
- **L'équilibre travail-vie personnelle.**
- **Les pratiques de pleine conscience (mindfulness).**

En 2025, cette dimension devrait être encore plus intégrée, reflétant les attentes croissantes des employés pour un environnement de travail bienveillant.

➤ Collaboration accrue entre les acteurs

Les partenariats entre entreprises, établissements éducatifs et gouvernements s'intensifient pour répondre aux besoins du marché du travail.

- **Approches collaboratives :**

des coalitions multisectorielles développent des programmes axés sur des secteurs clés comme la cybersécurité, les énergies renouvelables ou les soins de santé.

- **Rôle des clusters locaux :**

les clusters régionaux, réunissant entreprises, écoles et autorités locales, jouent un rôle plus central dans l'adéquation formation-emploi.

➤ Conclusion

La formation professionnelle en 2025 s'annonce résolument tournée vers l'innovation, la personnalisation, et l'inclusion. Ces tendances répondent non seulement aux besoins des employeurs d'adapter les compétences à un monde du travail en mutation rapide, mais aussi aux attentes des salariés, qui aspirent à des parcours de développement à la fois flexibles et valorisants. Les organismes de formation devront continuer à innover pour rester compétitifs et pertinents dans ce paysage en transformation.





Interview

de Mickaël Vandepitte

Chief Product Officer - Septeo Human Resources.

La fonction RH évolue au rythme des organisations et des transformations sociétales. Quels seront, selon vous, les principaux enjeux et priorités en 2025, notamment avec l'arrivée de l'IA et la digitalisation ?

Les priorités des RH seront de savoir attirer les bons profils de candidats, fidéliser et engager dans un environnement toujours plus compétitif.

La fidélisation des collaborateurs.trices est un levier essentiel à actionner. Il faut identifier et retenir les talents, tout en s'assurant que les compétences nécessaires sont présentes au bon endroit. Les recrutements en interne et la formation sont donc au centre des préoccupations des directions des ressources humaines.

De plus, les nouvelles générations sont à la recherche de sens dans leurs missions et de

conditions de travail alignées avec les valeurs affichées par l'entreprise. En conséquence, elles doivent travailler à la construction d'une marque employeur cohérente, reflétant les efforts et la réalité interne.

De ce fait, l'intelligence artificielle joue d'ores et déjà un rôle clé, notamment en aidant à analyser les besoins, optimiser les compétences et améliorer les processus RH. Toutefois, un défi majeur est de s'approprier et maîtriser ces technologies, encore souvent méconnues.

Avec l'arrivée de l'IA, comment les RH devront-ils réinventer leur rôle pour rester au service des équipes et de la stratégie d'entreprise ?

La digitalisation permet d'automatiser les tâches à faible valeur ajoutée, comme la gestion des convocations, l'administratif ou encore la recherche d'une salle de réunion. Cela libère du temps pour des missions stratégiques : construction de parcours collaborateur, création de contenu et développement de plans individuels pour fidéliser les talents.

En centralisant les informations (historiques de carrière, formations, etc.), les outils simplifient les processus et renforcent leur efficacité. Toutefois, les RH doivent rester concentrés sur l'humain, car l'IA, bien que performante, ne comprend pas encore pleinement les besoins et aspirations des collaborateurs.trices. Leur rôle est de guider, challenger et utiliser ces outils pour conserver et engager les talents.

Quelles compétences deviendront indispensables pour les professionnels RH de demain afin de s'adapter à cette nouvelle ère ?

Pour s'adapter à l'ère de l'IA, les RH doivent développer une compétence clé : rédiger des "prompts". Cela signifie apprendre à formuler efficacement des demandes, évaluer les réponses fournies, et guider l'IA pour qu'elle améliore ses performances grâce au feedback. Cette

maîtrise permet d'intégrer l'IA dans le quotidien professionnel, en rendant ses réponses et processus toujours plus pertinents. Ainsi, savoir interagir intelligemment avec l'IA est un incontournable de 2025, non seulement pour les RH, mais pour l'ensemble des métiers.

Quel impact concret l'IA aura-t-elle sur le quotidien des RH et sur les outils qu'ils utiliseront ?

Le quotidien des RH ne changera pas de manière révolutionnaire, mais certaines missions, notamment les plus administratives, pourraient disparaître.

Cependant, pour la majorité des RH, l'IA est une opportunité de se libérer des missions routinières et chronophages, leur permettant de se concentrer davantage sur l'humain. En sélectionnant les bons

outils, les RH offrent à leurs collaborateurs.trices des sources d'informations fiables et intuitives. Les salarié.es accèdent librement aux réponses à leurs interrogations concernant la rémunération, les contrats, les avantages sociaux, le droit du travail... Cette facilité d'accès à l'information démontre alors une volonté de transparence dans la politique RH.

Pensez-vous qu'investir dans ces technologies soit indispensable pour les RH, et quels bénéfices concrets les entreprises peuvent-elles en attendre ?

L'idéal serait d'investir dans des logiciels métiers qui intègrent déjà l'IA, car ces outils sont conçus pour répondre aux exigences de chaque fonction. En choisissant des solutions optimisées par les éditeurs de logiciels, l'entreprise bénéficie d'un filtre préalable qui garantit que l'IA est utilisée efficacement.

Pour tirer pleinement profit de ces opportunités, les utilisateurs doivent être accompagnés et formés. Cette approche assure une adoption conforme aux contraintes métier et offre un meilleur retour sur investissement pour les entreprises.

Investir dans ces technologies est très profitable pour l'entreprise, les RH, les managers et les collaborateurs.trices.

Et vous, où en êtes-vous avec l'IA ?

Partagez votre expérience et votre point de vue en participant à notre grand baromètre : L'impact de l'IA dans la fonction RH



[Découvrir](#)



05

TENDANCES
MANAGEMENT



05.

Management



À l'approche de la fin d'année, les entreprises regardent toutes dans le rétroviseur pour évaluer le chemin parcouru depuis janvier. Il est l'heure de rendre des comptes et de capitaliser sur les réussites. Pour autant, c'est également un moment clé pour anticiper les nouveautés à venir.

➤ Un management à la croisée des chemins

Après une mise sur un piédestal pendant la période Covid, le travail à distance semble avoir perdu ses lettres de noblesse. Cela aussi bien auprès des entreprises que des collaborateurs.trices.

D'après l'étude DARES n°64 (parue en novembre 2024), la part des collaborateurs.trices travaillant 3 jours ou plus par semaine en télétravail a chuté de 18% en 2021 à seulement 5% en 2023. A contrario, la part des collaborateurs.trices qui réalisent 1 journée de télétravail par semaine a quasiment doublé en 2 ans (passant de 7% à 13%).

Les collaborateurs.trices et les entreprises ne souhaitent pas abandonner le travail en distanciel, mais plutôt trouver de nouvelles organisations hybrides. L'intérêt sera d'équilibrer les avantages du télétravail et ceux du travail en présentiel. On essaiera de sortir une bonne fois pour toute de la gestion des équipes au temps passé, pour basculer vers une gestion aux objectifs.

Les managers devront devenir des experts en gestion à distance et en leadership partagé. Ce dernier sera basé sur les compétences et non plus la place hiérarchique. Leur rôle d'animateur de la collaboration virtuelle sera prépondérant.

➤ Un coach plutôt qu'un manager

Le modèle du manager est dépassé. On n'attend plus de lui qu'il contrôle les équipes, mais plutôt qu'il aide chacun de ses collaborateurs.trices à se développer, de manière personnelle et professionnelle. On basculera vers un rôle de leader, avec des valeurs de bienveillance et d'empathie notamment.

L'entreprise s'efforcera également d'être irréprochable sur l'aspect inclusif et la diversité dans ses effectifs. En effet, un sondage IFOP, paru à l'issue des Jeux Paralympiques de Paris, révèle que 8 Français sur 10 estiment "qu'ils contribuent à changer les mentalités sur le handicap".

On s'attachera ainsi à l'individualité de chacun, ainsi que la valorisation de toutes les différences.

Avec l'arrivée de la génération Z sur le marché du travail, le management en 2025 devra répondre à une diversité d'âges accrue. Les managers devront intégrer les différences de valeurs, de priorités et de modes de travail entre les générations. Leurs méthodes de communication et de motivation devront s'adapter en conséquence. C'est un véritable enjeu pour les entreprises qui sont amenées à revoir leurs politiques internes. Néanmoins, le gain espéré est grand : créer des équipes soudées où chaque génération peut apprendre des autres, tout en tirant parti des compétences propres à chaque groupe.

➤ Un management des hommes et des données

Les structures hiérarchiques rigides laisseront place à des modèles plus plats. Les équipes seront plus autonomes, afin de réagir rapidement face à un environnement en perpétuel évolution.

Cela impliquera une délégation accrue des responsabilités et une prise de décision décentralisée. Les managers devront savoir faire preuve de flexibilité et encourager l'expérimentation, base de l'apprentissage et de l'amélioration continue.

Avec l'intégration des outils d'intelligence artificielle dans notre société, un enjeu majeur sera d'assurer la sécurité des hommes et des données. Utilisées à bon escient, ces données serviront à analyser la performance des équipes. Elles pourront également aider à la prise de décision grâce à une stratégie prédictive. Elles pourront également s'intégrer dans des processus plus classiques, comme la gestion des compétences des collaborateurs.trices par exemple.

Dans tous les cas, les moyens alloués à la cybersécurité en entreprise permettront de franchir ce cap. D'après une étude du Boston Consulting Group de 2023, la France est le 2e pays le plus pessimiste face à l'arrivée de l'IA dans les entreprises.

Dans tous les cas, l'attention portée à la santé mentale et au bien-être des employés continuera d'être une priorité. Les démarches QVT laisseront enfin place à de réels projets QVCT qui s'inscriront dans la vision de l'entreprise. Les managers seront responsables de détecter les signes de surcharge émotionnelle ou de burnout. Grâce à de la formation, ils fourniront des solutions adaptées, de manière directe.

Le nombre de collaborateurs.trices formés aux Premiers Secours en Santé Mentale sera un bon indicateur.

➤ Un management responsable, social et environnemental

Si les entreprises ont déjà pas mal travaillé sur leurs engagements RSE, l'application concrète doit maintenant se faire à travers la ligne managériale. Les salariés, particulièrement les jeunes générations, seront de plus en plus sensibles aux valeurs éthiques de leur employeur.

En effet, d'après un baromètre réalisé en 2024 par Act For Now, 49% des moins de 35 ans sont "conscients des enjeux RSE" de leur entreprise, contre 30% chez les 35-50 ans. Les salariés interrogés veulent majoritairement être tenus au courant des actions menées par leur entreprise et y être davantage impliqués. Cela passera notamment par un effort de communication. Les résultats diffèrent quand même selon les tailles d'entreprises. Les plus grandes ayant, comme toujours, une longueur d'avance.

En 2025, les processus internes incluront des démarches concrètes et durables. Elles doivent être capables de faire évoluer l'entreprise et ses équipes vers des pratiques plus responsables.

Les entreprises passeront progressivement d'un modèle compétitif à un modèle plus collaboratif. On prônera le travail d'équipe, la coopération inter-services et l'innovation collective. Les techniques de co-développement ou encore de design thinking devront trouver une place courante dans les entreprises.



➤ En conclusion

Le management en 2025 sera résolument tourné vers un modèle alliant humain, flexibilité et nouvelles technologies. La capacité à allier compétences humaines et nouvelles technologies sera la clé. Pour autant, toutes les bonnes recettes créées dans les entreprises ces dernières années ne sont pas à abandonner.

Les leaders devront être capables de s'adapter rapidement, tout en garantissant des pratiques inclusives. Ils devront soutenir le bien-être de leurs équipes tout en poursuivant les objectifs de l'entreprise dans un environnement exigeant et extrêmement changeant.





TENDANCES

RPS

06.

RPS



➤ Risques psychosociaux : quelles seront les priorités en 2025 ?

Les risques psychosociaux (communément appelés RPS) restent un défi majeur pour les entreprises, liés de près aux enjeux RH tels que le recrutement, l'engagement ou le bien-être des salariés.

En 2025, ces risques s'amplifient dans un contexte de mutation rapide des modes de travail, marqué par la digitalisation, la quête constante d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, et des nombreuses attentes en matière d'épanouissement.

Face à ces défis, la prévention devient stratégique. Les entreprises ne peuvent plus se contenter de réagir aux crises, elles doivent anticiper et mettre en place des actions concrètes pour favoriser un environnement de travail sain et équilibré.

Cet article explore les initiatives clés que les organisations peuvent adopter pour réduire les RPS, mais aussi transformer ces enjeux en opportunités d'engagement et d'innovation.

Les facteurs de risques psychosociaux en 2025

Plusieurs tendances émergent concernant les risques psychosociaux, influencées par les évolutions du monde du travail et les attentes croissantes en matière de santé mentale et de bien-être au travail :

Stress et surcharge de travail

La pression liée aux exigences de performance, à la charge excessive de travail et aux rôles mal définis reste une source majeure de RPS. Les salariés se sentent désemparés face à l'instabilité économique de l'entreprise, une mauvaise gestion des priorités ou un manque de clarification des responsabilités.

Nouvelles formes de travail

Le télétravail, le travail hybride et la digitalisation entraînent des risques spécifiques tels que l'isolement social, le manque de soutien ou l'hyper-connexion. Ces nouvelles formes de travail ont tendance à effacer la frontière entre vie professionnelle et personnelle.

Reconnaissance et autonomie

Le manque d'autonomie et de flexibilité ont toujours été des facteurs de risques. Mais ce besoin s'accroît chez les nouvelles générations. Le manque de reconnaissance au travail et de liberté décisionnelle représentent également des sources de frustration et de désengagement, deux facteurs clés à surveiller pour prévenir l'épuisement professionnel.

Équilibre vie professionnelle-vie personnelle

Les attentes des employés pour une meilleure conciliation de leur vie augmentent, rendant nécessaire des pratiques comme la flexibilité horaire, le télétravail ou la semaine de 4 jours. Une meilleure appréhension de la parentalité est au cœur des préoccupations de la population active, pour mieux gérer les contraintes familiales.

Gestion du changement et incertitudes

Les réorganisations, la précarité de l'emploi et les changements récurrents induisent anxiété et stress.

Harcèlement et violences

Le harcèlement psychologique ou sexuel, ainsi que les relations tendues avec des clients ou collègues, sont des préoccupations croissantes, nécessitant des politiques dédiées de prévention et de gestion.

Ces tendances soulignent l'importance d'une approche intégrée pour gérer les RPS, en les considérant comme des enjeux organisationnels plutôt qu'individuels, tout en renforçant les politiques de prévention et le soutien aux employés.es.

➤ RPS : 5 mesures pour prévenir et réduire les risques en 2025

Face aux risques énumérés ci-dessus, les entreprises doivent faire de la prévention des risques psychosociaux un levier stratégique afin de continuer à attirer et retenir leurs talents.

Tout commence par un diagnostic initial qui pourra être externalisé ou réalisé en interne par le biais de sondages, d'enquêtes, d'entretiens individuels ou collectifs. L'audit permet d'établir un état des lieux et de déterminer les facteurs de risque.

Certains risques peuvent être exogènes, c'est-à-dire qu'ils ne dépendent pas de l'entreprise. Comme par exemple, le contexte économique et social de la France, l'inflation, etc. Il est essentiel pour l'employeur d'identifier les facteurs de risques liés directement à l'entreprise, tels que l'organisation, le management ou l'environnement de travail.

Ce diagnostic est l'étape préalable à la définition du plan d'action de prévention des risques psychosociaux.

Promouvoir une culture organisationnelle saine

Un facteur de risque important est lié à l'environnement de travail. Les entreprises peuvent réduire le stress et les sources de tension en cultivant des valeurs positives, comme la cohésion d'équipe, la transparence ou la reconnaissance.

Quelques exemples d'action :

- Instaurer des politiques de communication transparente et d'écoute active.
- Renforcer le soutien hiérarchique par des formations à l'empathie et au management bienveillant.
- Encourager une culture de reconnaissance (récompenses, feedbacks réguliers).

Agir sur l'organisation du travail

Afin d'améliorer le bien-être global des salariés, l'entreprise peut agir concrètement pour améliorer l'équilibre vie professionnelle – vie personnelle.

Quelques exemples d'action :

- Mise en place de pratiques de travail flexibles : télétravail, horaires adaptés.
- Révision des charges de travail et clarification des rôles.
- Mise en place d'outils participatifs, de logiciels d'automatisation, développement de l'intelligence artificielle, etc.

Prévenir les conflits et le harcèlement

Le climat social reste la source principale de stress et d'anxiété des collaborateurs.trices. La gestion des relations sociales en entreprise est un enjeu, qui s'examine de manière individuelle et collective. L'employeur a la responsabilité de créer un cadre de travail positif, mais les problèmes relationnels se résolvent souvent à un niveau individuel.

Quelques exemples d'action :

- Mettre en place et communiquer sur une politique anti-harcèlement d'entreprise.
- Sensibiliser les équipes avec des formations régulières sur la gestion des conflits.
- Proposer des mécanismes de signalement sûrs et confidentiels.

Favoriser le bien-être global des employés

Dans une stratégie de prévention des RPS, il est essentiel d'intégrer des initiatives de bien-être physique et mental, qui auront également des bénéfices mesurables sur la productivité et l'engagement.

- Promouvoir des activités sociales et collaboratives pour réduire l'isolement.
- Ateliers de relaxation, abonnement à des plateformes de santé mentale.
- Miser sur le sport en entreprise ou d'autres moyens de décompression.



Communiquer sur les actions préventives

Il est aussi important d'agir que de communiquer sur les actions mises en place. De nombreuses études montrent que les salarié.es n'ont pas conscience de ce que fait l'entreprise. Or, le manque de communication est également un facteur de risque. Alors avant de chercher de nouvelles mesures de prévention, commencez par sensibiliser sur le sujet et informez vos collaborateurs.trices de ce que vous faites déjà !

Enfin, un plan d'action n'est efficace que s'il est suivi et ajusté en fonction des retours d'expérience. La mise en place d'indicateurs clés permet d'évaluer l'efficacité des mesures, de mesurer la progression et d'inscrire les actions dans la durée. L'amélioration continue est aussi un pilier de la prévention.

➤ Pour conclure

La prévention des risques psychosociaux ne se limite pas à une obligation légale ou morale. Elle représente une opportunité unique de construire des entreprises résilientes, capables de s'adapter aux changements et de valoriser le potentiel humain. En 2025, les organisations qui intègrent la santé mentale et le bien-être de leurs employés au cœur de leurs stratégies se dotent d'un avantage compétitif majeur.





TENDANCES
GESTION DES TALENTS

07.

Gestion des talents



Dans un climat professionnel marqué par la persistance des difficultés à recruter, mais également par les évolutions technologiques et sociétales, les professionnels des ressources humaines vont devoir identifier, comprendre et affronter les défis de demain.

Les priorités de 2025 seront-elles identiques que celles qui font encore rythmer l'actualité RH en 2024 ou de nouvelles tendances vont-elles émerger ?

➤ **Tendance n°1 : Finaliser la transformation digitale des processus RH**

À l'image de nombreux secteurs qui ont entrepris une transformation numérique, les ressources humaines n'échappent pas à cette tendance. Il s'agit pour la fonction RH d'intégrer cette évolution à leur pratique quotidienne de gestion de leur activité RH. La digitalisation complète des processus RH est donc plus que jamais d'actualité.

Quels processus RH digitalisés ?

Il ne s'agit pas seulement de digitaliser les processus liés à la gestion administrative du personnel, au recrutement et aux tableaux de bord sociaux. Une efficacité totale de la gestion quotidienne des talents implique d'englober toutes les activités inhérentes à la fonction RH, de l'aspect opérationnel à l'aspect stratégique.

Pourquoi digitaliser les processus RH ?

Actionner cette digitalisation à l'ensemble des processus RH répond à des enjeux d'envergure :

- Apporter un meilleur soutien aux professionnels RH : la digitalisation vise à désengorger le service RH des tâches administratives et chronophages, de leur libérer du temps pour mieux accompagner les collaborateurs.trices et se centrer davantage sur la stratégie business.
- Faire de la fonction RH un levier de compétitivité et de performance puissante pour répondre aux ambitions stratégiques des entreprises.

Néanmoins, les entreprises font face à plusieurs freins dans le développement de process RH 100% digitalisés.

➤ **Tendance n°2 : Intégrer l'intelligence artificielle dans les pratiques RH**

Souvent décriée, parfois adulée, l'intelligence artificielle a pris une part importante dans nos vies quotidiennes. Un constat partagé dans le milieu professionnel où son utilisation se démocratise de plus en plus : rédaction automatique de texte, chatbots conversationnels, etc.

Quel est l'apport de l'intelligence artificielle pour les ressources humaines ?

L'IA apporte les mêmes avantages que la digitalisation des processus RH, à savoir un gain de temps au service d'une organisation plus performante.

L'IA a commencé à faire son apparition dans les ressources humaines dans les années 2010 dans le domaine du recrutement avec des solutions de sourcing et de tri des CV.

C'est aujourd'hui devenu un formidable outil d'accompagnement des professionnels RH dans leurs tâches quotidiennes et dans leurs prises de décision dans de nombreux domaines : formation, recrutement, etc.

L'IA est ainsi utilisée par certaines entreprises pour : analyser le travail des salarié.es dans le but d'améliorer leurs compétences et créer des parcours de formation personnalisés, pour analyser les données RH afin de prédire les risques de turnover, ou encore pour cartographier les données internes afin de favoriser la mobilité interne et d'identifier le bon profil pour le bon poste.

Quel regard portent les professionnels RH sur l'IA ?

D'après HireVue, 70% des professionnels RH utilisent ou prévoient d'utiliser l'IA dans un futur proche. En outre, 66% d'entre eux ont une attitude plus positive à l'égard de l'utilisation de l'IA sur le lieu de travail que l'an passé.

L'IA ne doit pourtant pas se substituer à l'humain et à sa faculté de réflexion, de prise de décision dans un intérêt collectif. D'ailleurs, toujours selon HireVue, 75% des employés interrogés se sont déclarés opposés à ce que l'IA prenne des décisions finales en matière d'embauche.

➤ **Tendance n°3 : Faire de la flexibilité un levier stratégique pour attirer et fidéliser les talents**

Sans surprise et dans la continuité des aspirations des talents, et particulièrement de la jeune génération, la quête de la flexibilité reste au cœur des tendances et de l'actualité RH.

Si certaines entreprises ont mis en place des politiques flexibles au sein de leur organisation, d'autres font preuve de réserves.

Qu'est-ce que l'on entend par politique flexible ?

Il s'agit de l'ensemble des dispositifs mis en place dans une entreprise pour améliorer les conditions de travail et apporter plus de souplesse à leurs collaborateurs.trices.

En premier lieu, le télétravail qui s'est fortement démocratisé avec la pandémie de Covid-19. Bien que de nombreuses organisations soient en train de revoir ce modèle, le recours au télétravail reste plébiscité par les salarié.es, car il leur offre la possibilité de concilier plus facilement vie professionnelle et vie personnelle. La corrélation positive entre la réduction du temps passé dans les transports et la fatigabilité ainsi que la facilité à gérer la vie familiale n'est plus à démontrer.

D'autres employeurs vont encore plus loin dans leur approche de la flexibilité au travail en offrant à leurs salarié.es des conditions très avantageuses : semaine de travail de 4 jours, horaires décalés au choix du salarié, nombre de congés illimités, voire même la possibilité d'occuper son emploi en travaillant depuis l'autre bout du monde. C'est ce que l'on appelle être digital nomad.

Comment et pourquoi accompagner cette flexibilité au travail ?

Offrir une flexibilité du travail à ses salarié.es ne doit pas seulement être pensé de manière opérationnelle sur du court terme. Elle doit s'inscrire dans une démarche long-termiste pour répondre aux besoins et attentes des collaborateurs.trices d'aujourd'hui. Ainsi, selon OpinionWay, en 2023, 46% des employé.es envisageaient de changer de travail en raison d'un manque de flexibilité dans leur entreprise actuelle.

Quel que soit le modèle de flexibilité mis en place en entreprise, celui-ci doit s'accompagner d'actions pour encadrer les pratiques et atteindre ses objectifs premiers : concilier vie professionnelle-vie personnelle et performance sans faire l'impasse sur la cohésion d'équipe et le bien-être au travail, tout en permettant à l'entreprise d'assurer sa pérennité et son développement.

➤ **Tendance n°4 :** S'emparer du sujet de la santé mentale pour favoriser le bien-être des salariés

Depuis la crise du Covid-19, la question de la santé mentale a été très médiatisée. De nombreux salariés ont souffert de burn-out et de mal-être au travail pendant et après cette période.

Le 12e baromètre du cabinet Empreinte Humaine réalisé avec OpinionWay, en 2023, démontre que la détresse psychologique touche 48% des salariés, dont 17% de manière très élevée. Et 7 salariés sur 10 attribuent leur mal-être à leur travail.

Comment expliquer ces chiffres ?

Bien que le télétravail continue à être plébiscité, paradoxalement, il a eu un effet négatif pour bon nombre de salariés : perte de motivation, perte de sens, absence de contact humain, plus de cloisonnement entre le lieu de vie et le lieu de travail, augmentation du temps de travail.

Comment y remédier ? Que mettre en place ?

La première étape est bien sûr la prévention et la formation. À commencer par celle des RH pour leur permettre d'avoir une très bonne connaissance de ce sujet.

La prévention et la formation des salariés est tout aussi importante. Cette prévention passe par :

- Des actions théoriques : édition d'un recueil ou d'un carnet du bien-être au travail, par exemple, pour conseiller les collaborateurs.trices.
- Des actions pratiques : réalisation d'entretiens réguliers avec les RH et les managers pour identifier d'éventuels points problématiques, voire des rencontres avec des professionnels de santé pour échanger sans tabou dans un objectif de conseils.

La deuxième étape nécessite un travail de fond beaucoup plus considérable : changer le paradigme de la culture d'entreprise.

En effet, le caractère lucratif d'une entreprise et sa quête absolue d'un bénéfice maximum sont une source de dégradation de la santé mentale entraînant stress, pression et rythme de travail intense.

Une harmonie entre développement économique et bien-être des salariés est possible à condition que les dirigeants d'entreprises acceptent ce changement de paradigme.

La première plateforme de santé mentale holistique "Teale" estime le coût de la santé mentale en France à 3 000 euros par an et par salarié.

Et si l'association prévention + action permettait de faire baisser ce chiffre en 2025 ?



➤ **Tendance n°5 : En finir avec le tabou de la rémunération**

D'après un récent article publié sur Culture RH, 33% des employeurs considèrent la transparence salariale comme leur deuxième plus grand défi pour les années à venir.

Transparence des salaires, que dit la loi ?

Sujet encore tabou en France, la rémunération est pourtant un sujet dont on parle librement dans de nombreux pays. Pourtant, au plus tard le 7 juin 2026, et donc peut-être avant, une nouvelle directive européenne sur la transparence des rémunérations s'appliquera dans le droit du travail français.

Ainsi, un collaborateur pourra librement demander à son employeur la rémunération moyenne associée à son poste et les critères qui sont pris en compte dans l'octroi des augmentations.

Quel est l'intérêt pour un.e salarié.e de connaître les salaires appliqués aux différents postes dans son entreprise ?

Il y a tout d'abord la question de l'égalité femmes-hommes et de l'égalité salariale pour une même fonction occupée et un même niveau de responsabilité. La transparence permet d'équilibrer les rémunérations qui seront basées sur des critères objectifs.

Il a aussi été prouvé que la transparence salariale est source de performances individuelles et collectives plus hautes. La transparence salariale est synonyme de confiance et un salarié en confiance et qui l'est envers ses partenaires de travail sera plus productif.

Et si 2025 on osait enfin parler librement de son salaire ?

➤ **En conclusion**

Les spécialistes des ressources humaines doivent constamment faire preuve d'agilité pour accompagner les tendances associées aux diverses transformations sociétales et technologiques.

Les enjeux placent à nouveau le capital humain au cœur des politiques RH mais avec l'intégration des outils digitaux et de l'IA pour accompagner la transformation digitale de la fonction.

L'année 2025 annonce donc de nouvelles tendances et une transformation toujours plus marquée.

Etes-vous prêts pour affronter ces défis en 2025 ?

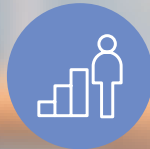


Construire ensemble l'avenir des Ressources Humaines



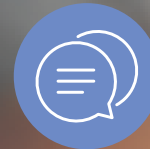
Capter les meilleurs candidats

Attirez et recrutez
les bons profils en
garantissant un
onboarding réussi.



Former et fidéliser les talents

Digitalisez vos entretiens
professionnels, gérez
les compétences et
la formation en toute
simplicité.



Faciliter les échanges

Notre solution de gestion
de l'information RH
fluidifie la collaboration
de votre entreprise.

[En savoir plus](#)

