From goat to GOAT N°34

Déployée ne veut pas dire accessible : pourquoi l'accès à la formation recule quand l'usage de l'IA progresse

Série From goat to GOAT | Décembre 2026 | GOAT LEARNING®

En traitant l'accès comme une question d'architecture et d'exploitation plutôt que comme une étape de lancement, et en amenant la formation jusqu'aux salariés qui portent l'essentiel du travail quotidien, les organisations peuvent réduire l'écart entre les plateformes qu'elles financent et les compétences qu'elles obtiennent réellement.

La plupart des plateformes de formation sont en production. Beaucoup moins sont réellement atteignables.

L'enquête Global Workforce Hopes and Fears 2026 de PwC, publiée le 29 septembre 2026 et menée auprès de 49 364 salariés dans 48 pays et territoires, met côte à côte deux chiffres qui mériteraient plus d'attention. 64 % des salariés déclarent avoir utilisé l'IA au travail au cours des douze derniers mois, soit dix points de plus qu'un an plus tôt. Sur la même période, la part de ceux qui disent avoir accès aux ressources de formation dont ils ont besoin est passée de 59 % à 51 %.

L'usage monte. L'accès baisse. Les deux courbes s'écartent au moment précis où les entreprises demandent à leurs équipes de changer leur façon de travailler.

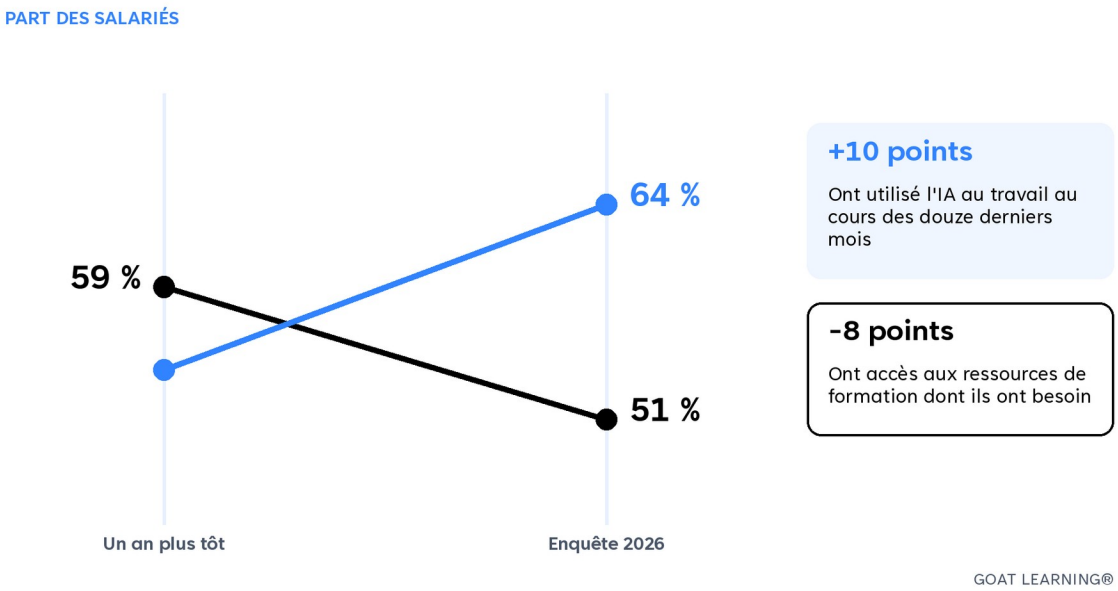


Figure 1. Usage de l'IA et accès aux ressources de formation évoluent en sens inverse. Source : PwC, Global Workforce Hopes and Fears Survey 2026.

L'écart se creuse dans la « salle des machines »

La moyenne masque l'essentiel. PwC répartit les salariés en quatre groupes. Le plus important, qu'il appelle l'« engine room », la salle des machines, représente 56 % des effectifs : des personnes dont les compétences ne sont pas rares et qui sont encore peu avancées dans l'usage de l'IA. Ce sont elles, souligne PwC, qui assurent l'essentiel du travail quotidien de l'organisation. Seules deux sur cinq disent avoir accès aux ressources de formation nécessaires. Chez les « front-runners », qui pèsent 14 % des effectifs, la proportion approche 80 %.

La même enquête montre que 51 % des front-runners utilisent l'IA générative chaque jour, contre 11 % du cœur des effectifs, dont la majorité déclare n'avoir jamais utilisé l'IA. Ceux qui ont le plus besoin d'être accompagnés sont ceux que le dispositif actuel touche le moins.

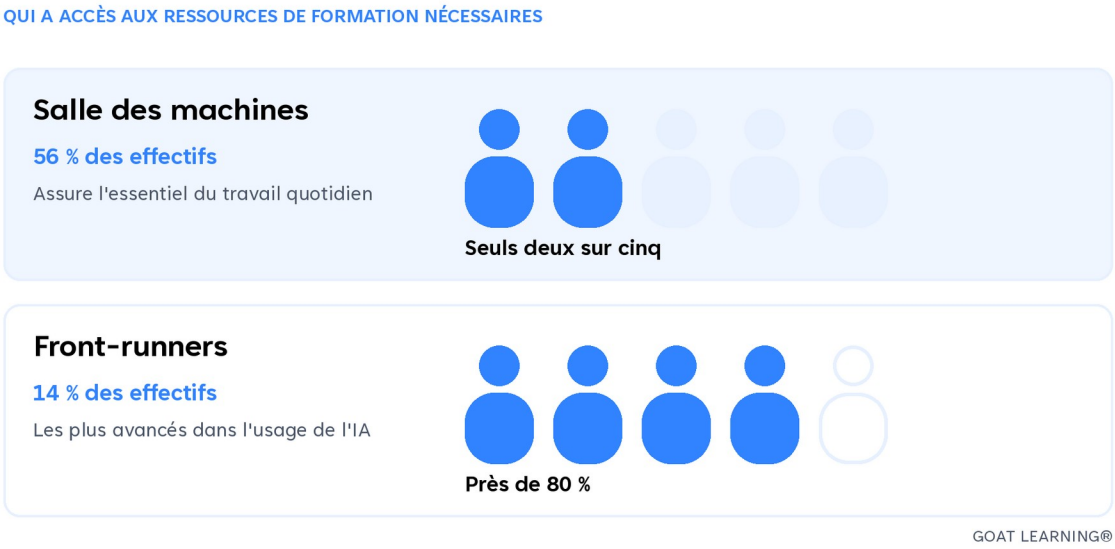


Figure 2. Accès aux ressources de formation nécessaires : salle des machines et front-runners. Source : PwC, Global Workforce Hopes and Fears Survey 2026.

Une licence n'est pas une porte d'entrée

Vu depuis la position d'intégrateur, ces chiffres traduisent rarement l'absence de plateforme. La plupart des grandes entreprises disposent déjà d'un LMS, souvent de plusieurs. Le problème se loge entre le contrat et le salarié.

L'accès se rompt à des endroits qui n'apparaissent jamais dans un comité de pilotage. Un compte jamais créé parce que le flux SIRH exclut les contrats temporaires. Un SSO qui fonctionne sur le poste de travail mais pas sur la tablette partagée de l'entrepôt. Une application mobile qui exige une adresse e-mail personnelle que le salarié préfère ne pas donner. Un catalogue ouvert à tous sur le papier, mais situé à trois clics des outils réellement utilisés dans la journée. Chaque point paraît mineur. Ensemble, ils décident de qui se forme.

Une plateforme est déployée quand elle est paramétrée et en production. Elle devient accessible quand la bonne personne atteint la bonne ressource, sur l'appareil qu'elle utilise vraiment, dans le temps dont elle dispose vraiment.

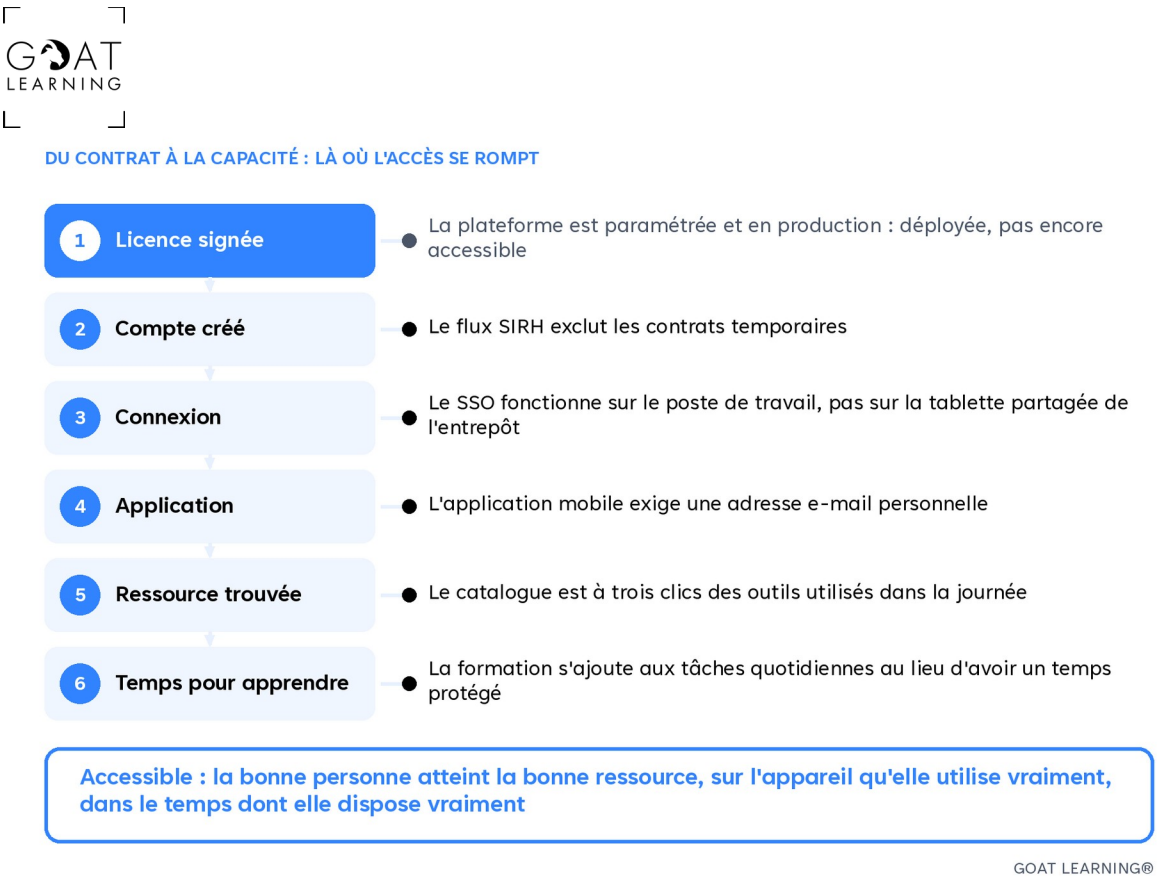


Figure 3. De déployée à accessible : les points où l'accès se rompt le plus souvent entre le contrat et le salarié.

Le temps fait partie de l'accès

PwC est explicite sur ce point. Pour la salle des machines, les organisations doivent rendre la formation et la reconversion accessibles sans alourdir la charge de travail, et les dirigeants devront protéger du temps pour apprendre plutôt que de l'ajouter aux tâches quotidiennes. Le cahier des charges change. L'accès ne se résume pas aux identités et aux appareils. Il porte aussi sur le moment où l'on peut apprendre, et sur qui a le droit de s'arrêter pour le faire.

C'est là que l'apprentissage dans le flux de travail cesse d'être un slogan. Dans « Reimagine learning and development for the AI age » (16 mars 2026), McKinsey décrit une prochaine étape où le salarié sollicite un assistant IA et reçoit un appui tiré des sources de formation et de connaissance, adapté à son rôle, à sa géographie et à ses droits d'accès. Ces derniers mots comptent. Les droits d'accès deviennent une composante de l'expérience d'apprentissage elle-même, et ils ne valent que ce que valent les données d'identité et RH qui les alimentent.

Côté marché, le Digital Learning Realities 2026 de Fosway Group va dans le même sens. Après une phase de consolidation, les plateformes spécialisées regagnent du terrain, portées en partie par les solutions de digital learning destinées aux salariés terrain. Plus d'outils peut signifier plus de portée. Cela signifie aussi plus de portes à maintenir ouvertes.

Ce que réduire l'écart demande vraiment

Réduire l'écart d'accès passe rarement par un nouvel achat. Il s'agit surtout d'un travail qui sort du budget projet initial.

Tout commence par une image honnête de la portée réelle. Qui est dans le périmètre, qui est effectivement provisionné, qui se connecte, depuis quel appareil et à quelle heure, et qui

n'apparaît jamais dans les données. Dans nos missions de Conseil, c'est souvent là que se trouve la surprise : les populations les moins bien desservies sont aussi les moins visibles dans le reporting, puisque celui-ci ne compte que ceux qui ont réussi à entrer.

Vient ensuite le câblage, qui relève de l'Intégration. Des règles de provisioning SIRH qui couvrent tous les types de contrat. Un SSO qui tient sur les appareils partagés et mobiles. Une formation qui apparaît dans les outils de collaboration et les outils métier ouverts chaque matin, plutôt que d'attendre dans un portail à part.

Puis il faut que cela dure. L'accès se dégrade sans bruit. Les organisations se réorganisent, les populations évoluent, un connecteur cesse de fonctionner après une mise à jour éditeur et personne ne s'en aperçoit pendant des semaines. Un dispositif de Run-Outsourcing qui surveille le provisioning, assure le support de premier niveau et mesure la portée, pas seulement la complétion, garde la porte ouverte bien après le départ de l'équipe projet.

La question pour 2027

PwC indique aussi que 59 % des salariés s'attendent à utiliser davantage les outils d'IA dans leur travail au cours des douze prochains mois. L'adoption continuera d'avancer, avec ou sans la fonction formation. Reste à savoir si ceux qui portent l'essentiel du travail quotidien pourront accéder à l'accompagnement dont ils ont besoin, au moment où ils en ont besoin.

Avant d'ajouter un nouvel outil à la feuille de route 2027, il vaut la peine de poser une question plus simple à celui qui existe déjà. Parmi tous ceux qui devraient pouvoir l'utiliser, combien le peuvent réellement ?

Une plateforme déployée est un contrat. Une plateforme accessible est une capacité.

Si vous souhaitez mesurer qui votre écosystème de formation atteint réellement, et combler les écarts, écrivez-nous à emilie@goat-learning.com.

GOAT LEARNING® accompagne les entreprises dans la structuration de leur croissance et le développement des compétences nécessaires pour la soutenir.

À propos de GOAT LEARNING®

GOAT LEARNING® est une société de conseil, d'intégration et d'outsourcing spécialisée dans les solutions EdTech et Learning (LXP/LMS/TMS).

Forte de plus de 15 ans d'expérience de collaborations avec des groupes du Global 500 ; CAC40 et SBF120, elle accompagne les entreprises dans la conception, la sélection, le déploiement et l'optimisation de leurs écosystèmes de formation.

Positionnée comme Trusted Advisor, GOAT LEARNING® conjugue expertise technologique/architecture IT, compréhension fine des enjeux Learning & Development et exigence d'exécution pour transformer les investissements learning en leviers concrets d'upskilling, de développement des skills, d'engagement des apprenants et de performance durable.

Menant les dynamiques de Skills Based Organization avec ses clients, elle les aide à mieux aligner stratégies talents, priorités business et dispositifs de formation.

Avec un écosystème réunissant plus de 24 partenariats stratégiques et 250+ fournisseurs de contenus, technologies et services, GOAT LEARNING® poursuit une ambition simple : faire de la formation un actif stratégique, mesurable et accélérateur de valeur pour l'entreprise.

Sources

PwC, Global Workforce Hopes and Fears Survey 2026, 29 septembre 2026. https://www.pwc.com/gx/en/1/issues/workforce/hopes-and-fears.html

PwC, communiqué « Companies risk losing their most AI-savvy employees while leaving majority behind », Londres, 29 septembre 2026. https://www.pwc.com/gx/en/news-room/press-releases/2026/companies-risk-losing-ai-savvy-employees.html

McKinsey & Company, « Reimagine learning and development for the AI age », 16 mars 2026. https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organization/our-insights/the-organization-blog/reimagine-learning-and-development-for-the-ai-age

Fosway Group, « Digital Learning Realities 2026: Ecosystem and experience », août 2026. https://www.fosway.com/research/next-gen-learning/digital-learning-realities-2026-ecosystem-and-experience/