

# FORMER POUR TRANSFORMER : LE PARI GAGNANT DES ENTREPRISES

**S'adapter, évoluer, anticiper : au Luxembourg, la formation continue guide les entreprises à chaque étape de leurs transformations. Bien plus que le développement de compétences, elle façonne de nouvelles manières de travailler et de progresser. Regards croisés avec Muriel Morbé, CEO de la House of Training.**

**Pouvez-vous nous présenter la House of Training et sa mission au sein de l'écosystème économique luxembourgeois ?**

La House of Training a été créée en 2015 à l'initiative de la Chambre de commerce et de l'ABBL (Association des Banques et Banquiers Luxembourg), avec une mission

centrale : soutenir la compétitivité de l'économie luxembourgeoise en développant et renforçant les compétences des entreprises, de leurs dirigeants et de leurs collaborateurs, grâce à des programmes et des plans de formations adaptés aux besoins du marché. Dès le départ, l'ambition a été d'anticiper les évolutions du marché du travail, en identifiant à la fois les be-

soins immédiats et ceux à venir, afin d'accompagner les acteurs économiques dans leurs transformations.

Nous nous positionnons comme un partenaire de formation proche du terrain, au service des dirigeants comme des collaborateurs. Notre rôle est de proposer des parcours adaptés à la diversité des secteurs et des profils présents au Luxembourg. Notre offre s'est ainsi fortement développée, avec aujourd'hui plus de 1.400 formations réparties dans 23 domaines, allant de l'entrepreneuriat aux compétences transversales, comme les ressources humaines, le droit ou la fiscalité, en passant par des formations sectorielles, notamment dans la finance, mais aussi dans l'immobilier, l'industrie ou l'Horeca. Notre modèle repose sur une collaboration étroite avec l'écosystème : nous travaillons avec une soixantaine de partenaires (associations et fédérations professionnelles) et un réseau de plus de 800 formateurs experts issus du monde professionnel. Cette approche nous permet de proposer des contenus concrets, en prise directe avec les réalités du terrain et d'offrir également des formations catalogue et sur-mesure, adaptées aux besoins spécifiques des entreprises.



Muriel Morbé, CEO

## **Au-delà de l'acquisition de compétences, comment la formation peut-elle, selon vous, transformer concrètement le quotidien des entreprises et le travail de leurs équipes ?**

La formation n'est pas seulement un moyen d'apprendre : c'est un véritable catalyseur d'efficacité et d'innovation au sein des entreprises. Elle permet aux équipes de réfléchir différemment, de partager leurs expériences, d'appréhender les transformations et les transitions comme des opportunités et de tester de nouvelles approches. Par ailleurs, nos formations favorisent les échanges entre participants de différentes entreprises confrontées aux mêmes défis, ce qui enrichit les pratiques et ouvre de nouvelles perspectives.

Nous veillons également à ce que chaque formation ait un impact concret : les contenus sont directement applicables et les participants repartent avec des outils qu'ils peuvent utiliser dès le lendemain dans leur fonction. Cela renforce non seulement les compétences individuelles, mais stimule aussi la collaboration, la créativité et la capacité à résoudre des problèmes réels. La formation devient ainsi un moteur pour améliorer les processus, fluidifier la communication et renforcer la compétitivité et l'efficacité collective, tout en donnant aux collaborateurs un vrai sentiment de progression et d'autonomie.

“

**C'est précisément là que notre rôle prend tout son sens : accompagner les entreprises pour identifier leurs besoins et les orienter vers des formations réellement utiles. Car dès lors que l'impact devient tangible, l'engagement suit beaucoup plus naturellement**

”

## **Quels sont aujourd'hui les principaux freins qui empêchent encore certaines entreprises d'investir dans la formation ?**

Il est important de rappeler que la formation relève d'une responsabilité partagée. Elle implique à la fois l'employeur, qui doit

créer un cadre et insuffler une véritable culture d'apprentissage et les collaborateurs, qui doivent s'inscrire avec le manager dans cette dynamique avec une volonté d'évoluer. Tant que cette dimension n'est pas pleinement intégrée, il est plus difficile de faire de la formation un levier naturel de développement.

Dans les faits, le principal obstacle reste bien souvent le temps. Bien avant la question budgétaire, c'est la disponibilité des équipes qui peut être un frein. Dans un contexte de tension sur le marché de l'emploi, où de nombreuses entreprises peinent à recruter, libérer un collaborateur pendant une ou plusieurs journées représente un véritable défi organisationnel. Cela suppose d'anticiper, de redistribuer les tâches.

La question du coût existe, bien sûr, mais le cofinancement permet de faciliter l'investissement dans la formation professionnelle continue. En revanche, un autre enjeu apparaît souvent : celui d'identifier les compétences à développer en réponse aux défis actuels et futurs. Face à une offre abondante, il n'est pas toujours évident pour une entreprise d'identifier les programmes les plus adaptés à ses besoins spécifiques et à sa stratégie de développement. C'est précisément là que notre rôle prend tout son sens : accompagner les entreprises pour identifier leurs besoins et les orienter vers des formations réellement utiles. Car dès lors que l'impact devient tangible, l'engagement suit beaucoup plus naturellement.

## **Ces dernières années, avez-vous observé une évolution des compétences recherchées, notamment avec l'essor de l'intelligence artificielle ?**

Le changement est indéniable et il s'inscrit dans une transformation beaucoup plus large du monde du travail. L'accélération technologique, portée notamment par l'intelligence artificielle, entraîne l'émergence de nouvelles compétences, en particulier dans des domaines comme la data, la cybersécurité ou encore la compréhension des cadres réglementaires, eux aussi en constante évolution. Mais au-delà de ces compétences techniques, c'est surtout la nature même des parcours professionnels qui a profondément changé. Nous ne sommes plus dans un modèle

où l'on apprend un métier une fois pour toutes, au début de sa carrière, pour ensuite l'exercer de manière relativement stable pendant plusieurs décennies. De la même manière, les trajectoires au sein d'une seule et même entreprise deviennent plus rares. Cette réalité impose une évolution continue des compétences. Dans ce contexte, la capacité d'adaptation s'impose comme la compétence clé. Être en mesure d'apprendre, de se réinventer et d'évoluer en permanence face aux transformations devient essentiel. Cette agilité intellectuelle et professionnelle est aujourd'hui tout aussi importante, sinon plus, que la maîtrise d'un savoir-faire précis. Les chiffres confirment d'ailleurs cette tendance : d'ici 2030, près de 40% des compétences devraient évoluer et environ 90% des métiers seront impactés par l'intelligence artificielle. Ces perspectives peuvent susciter des inquiétudes, mais il est important de les appréhender avec recul. L'intelligence artificielle doit avant tout être perçue comme un levier, un outil capable de faciliter certaines tâches et de libérer du temps pour des missions à plus forte valeur ajoutée. Cela implique néanmoins un effort d'accompagnement. La formation et la sensibilisation jouent un rôle central pour aider les professionnels à comprendre ces évolutions, à en saisir les opportunités et à dépasser les craintes qu'elles peuvent générer. C'est un investissement stratégique, tant pour les entreprises que pour les individus.

Dans cette dynamique, l'intelligence artificielle est désormais pleinement intégrée dans les dispositifs de formation. D'un côté, elle fait l'objet de programmes dédiés et de l'autre, elle s'invite plus largement dans l'ensemble des parcours, tant elle est devenue transversale. Parallèlement, elle transforme aussi les méthodes pédagogiques elles-mêmes : personnalisation des parcours, développement de formats à distance, adaptation plus fine aux besoins individuels. Pour autant, ces outils restent complémentaires. L'échange, l'interaction et l'apprentissage collectif conservent une place centrale, que la technologie vient enrichir plutôt que remplacer. ■

### **House of Training**

7, rue Alcide de Gasperi - BP490  
L-2014 Luxembourg  
[www.houseoftraining.lu](http://www.houseoftraining.lu)