

→ Les nouvelles de l'externalisation de la gestion de la formation

édito

■ Externaliser la gestion de formation, se concentrer sur la GPEC

1 La GPEC, en théorie

L'évolution des carrières et le maintien des compétences dans l'entreprise représentent un axe important de la GPEC. Parce que l'époque d'un « travail pour la vie » est lointaine, permettre au salarié d'évoluer en interne limite le turn-over et donc les coûts liés au recrutement. Ainsi, chaque salarié peut avoir un projet d'évolution de carrière. Cela passe bien sûr par la gestion de la mobilité, qu'il s'agisse d'évolution interne, mutation, ou reconversion. Cet axe est primordial car il intervient sur la cohésion sociale et confère à l'entreprise une certaine image, agissant ainsi sur l'image qu'elle projette sur le marché de l'emploi.

Le second axe tout aussi important concerne la **compétitivité**. Parce qu'elle permet d'anticiper et d'avoir une démarche proactive, la GPEC est un outil stratégique d'adaptation des ressources aux besoins.

En l'aidant à faire face aux évolutions technologiques, la GPEC participe ainsi à la lutte concurrentielle, et ce notamment grâce à la formation.

Il est donc important de souligner que la GPEC sans les outils de GPEC qui l'entourent, n'est que théorie.

2 Parallèle entre GPEC et formation

La formation est un facteur d'amélioration des compétences, elle requiert un réel effort d'ingénierie.

Construire un plan de formation cohérent passe par son intégration au sein de la politique GPEC car il doit être dans l'alignement de la stratégie d'entreprise.

C'est grâce aux nombreux outils de la GPEC que cette construction peut être pertinente :

Tout d'abord, le **référentiel des compétences**, et la **cartographie des passerelles-métiers**, qui permettent de répondre aux besoins en termes de mobilité et évolution de carrière, en reliant métier, compétences, et formations requises. Puis, les **entretiens individuels d'évaluation**, qui permettent de faire émerger les besoins. Pour finir, le **parcours de formation**, qui dessert à la fois la GPEC, car il permet notamment d'améliorer l'employabilité des publics prioritaires (seniors, jeunes, travailleurs handicapés...), et la formation, car il valorise le projet, et permet son financement.

L'interdépendance qu'il y a entre formation et GPEC, est indiscutable. Ce qui souligne la charge de travail qui en découle dans la réalité du terrain et la difficulté de gestion d'un point de vue matériel et humain. L'externalisation de la formation ne pourrait-elle pas représenter une solution ?

“

La loi du 18 janvier 2005, impose à toute entreprise de plus de 300 salariés de mettre en place des accords GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) avec les instances représentatives du personnel. Plus récemment la loi en fait aussi un outil de dialogue social : des négociations triennales doivent être instaurées; les entreprises de plus de 50 salariés doivent mettre en place des accords seniors.

”

La DIRECCTE finance à 50% et dans la limite de 15 000€ les démarches GPEC pertinentes présentant :

Un diagnostic avec une réflexion globale sur la stratégie

Un état des lieux du secteur (emplois, métiers, pratiques RH...)

Une analyse SWOT de l'organisation des compétences par métier

Un plan d'action GPEC

Un accompagnement au changement

Où nous joindre ?

N°Azur 0 811 02 99 42
FWA APPEL LOCAL

Par mail : contact@developinvest.com

Par courrier :

Parc Club du Golf – Bat 19 / 350, av. Guilibert de la Lauzière
13856 Aix en Provence Cedex 3

■ Point de vue de Michel LASBLEIS, DRH et Directeur de Technologies-Sociales



Michel LASBLEIS,

a notamment occupé la fonction de DRH au sein du Groupe ORTEC pendant 6 ans avant d'intégrer le Groupe Finaxim, et devenir DRH en temps partagé. Egalement Directeur associé de la société Technologies-Sociales, il partage avec nous son expertise de la GPEC.

« Véritable outil de mesure, la GPEC permet de donner une vision instantanée des compétences requises et des compétences existantes dans l'entreprise.

Comment réorganiser l'employabilité des Senior face à la réforme des retraites ?
 Comment adapter les postes aux éventuelles restrictions médicales ?
 Comment garder la motivation des seniors et de ceux qui attendent leur place ?
 Comment organiser le transfert des compétences ?

Autant de questions que de défis pour l'entreprise. Et pour les relever, elle a besoin de temps et de stratégie.



Plus d'information

A quoi sert la GPEC ?

« J'ai envie de répondre qu'elle ne sert à rien, si l'on se contente de faire le minimum et de répondre à une obligation légale, sans y mettre de réflexion, sans chercher à anticiper les événements, ni même à exploiter les résultats obtenus. Ce qui est malheureusement souvent le cas. Or, la GPEC n'a de sens que si l'on se donne les moyens d'analyser. Faisons d'ailleurs un parallèle avec la formation : Les actions de formation sont souvent validées jusqu'à ce que l'obligation légale soit atteinte, alors que la véritable stratégie réside dans la construction d'un plan de formation pour faire évoluer les compétences et préparer l'avenir. Quitte à satisfaire aux exigences légales, autant y mettre de la valeur ajoutée en construisant une démarche prospective, en la déployant et en mesurant les résultats pour ensuite ajuster les objectifs et faire progresser la collectivité. C'est à mon avis le véritable enjeu. »

Pourquoi mener une politique GPEC ?

« Parce que la plupart de ces entreprises ont compris que le capital humain est leur principale richesse et que pour rester performant, il faut savoir adapter les compétences aux emplois et faire face aux changements technologiques et économiques. La GPEC permet aussi de garder les bons collaborateurs grâce à une meilleure gestion des carrières et de réduire les risques de conflits sociaux (égalité des salaires, égalité hommes/femmes, emploi des seniors et des handicapés, etc.). »

Quelles sont les problématiques principales rencontrées par les entreprises en matière de GPEC ?

« Beaucoup d'entreprises font de la GPEC sans le savoir. Parce que le dialogue existe dans ces entreprises et qu'elles sont gérées avec bon sens et parce que, sans faire de la prospective à long terme, les managers savent de temps en temps s'extraire du quotidien pour se projeter sur l'avenir. A ces entreprises, il ne manque pas grand-chose, si ce n'est sans doute un surcroît de méthode et de traçabilité. »

Choisir d'externaliser la gestion de la formation peut-il être un facteur de succès en matière de GPEC et pourquoi ?

« Un manager, qu'il soit dirigeant ou DRH, apporte le maximum de valeur ajoutée à son entreprise en se rendant disponible pour les tâches qui requièrent toute sa compétence et toute sa réflexion. Pour dégager du temps, externaliser la gestion de la formation peut être une bonne solution. Optimiser le rapport qualité-prix des actions de formation est un métier à part entière qu'un consultant peut faire aussi bien et parfois mieux que l'entreprise. Ainsi l'équipe RH peut se recentrer sur les grandes orientations stratégiques de l'entreprise. Alors, en hiérarchisant ses priorités, elle arrive souvent à la conclusion qu'il lui faut externaliser certaines tâches, comme la gestion de la formation. L'équipe RH s'affranchit des tâches fastidieuses et sans valeur ajoutée pour se libérer du temps et engager une réflexion stratégique en GPEC. C'est aussi une question de culture. »

www.developinvest.com