



Marc KOFFI

Responsable de l'activité
gestion des talents
d'Open Portal

“ Dans le domaine des RH, le plan de navigation, c'est le plan de formation ”



RH : un pilotage toujours plus fin

Gestion des talents, formation présentielle ou encore *rapid learning* font partie du vocabulaire de plus en plus étoffé de ceux qui ont à gérer les ressources humaines de l'entreprise. Mais au delà des mots, cela met aussi en évidence le fait que les managers souhaitent disposer d'outils et de techniques toujours plus variés dans le domaine de la gestion du personnel.

La mission des ressources humaines s'apparente au pilotage d'un avion : « Dès le décollage, l'objectif du pilote est d'atteindre sa destination. Pour y parvenir, quelles que soient les zones de turbulences, il doit suivre un plan de vol. Dans le domaine des RH, le plan de navigation, c'est le plan de formation. Celui-ci tient compte à la fois des objectifs à atteindre et des capacités de l'entreprise à affronter des tempêtes » résume Marc Koffi, responsable de l'activité gestion des talents d'Open Portal.

La gestion des talents et de la formation regroupent l'ensemble des processus, dont la première mission est d'identifier les compétences clés sur lesquelles l'entreprise doit s'appuyer, compte tenu de sa stratégie. Cette cartographie est suivie d'un état des lieux. « L'entretien d'évaluation permet d'identifier les écarts entre les compétences requises et celles du terrain. En découle l'ensemble des actions à mener, dont le plan de formation. C'est pourquoi, la détermination de ces écarts est vitale, dans la mesure où cela permet de fixer le



Conférence : Habileté et Agilité, une exigence de transformation de la fonction RH

Mardi 13 mars de 16h15 à 17h45 au salon Solutions Ressources Humaines - Porte de Versailles - Paris - La Défense

Le thème de l'engagement des salariés constitue l'une des facettes sociales d'une crise qui révèle des modifications économiques profondes. Placées face à une exigence de compétitivité et d'innovation, les entreprises occidentales comptent notamment sur la « transformation » de la fonction RH pour contribuer à relever ces défis. Dans cette optique, les solutions RH, et les technologies qu'elles mettent en oeuvre, constituent-elles, et dans quelle mesure, un levier sur lequel la fonction RH peut s'appuyer pour réussir sa transformation ?

Animé(e) par :

Patrick Storhaye, *Président de Flexity, fondateur de RHinfo*

Intervenants :

- Véronique Montamat, *directeur conseil et marketing de l'offre RH, Sopra Group*
- Valérie Dormeau-Ralli, *directrice marketing et communication, Cegedim SRH*
- Philippe Galiano, *directeur marketing ADP*
- Pascale Boyaval, *directrice marketing activité RH, Cegid*
- Marie Garaix, *directeur marketing, Meta4 France*

curseur, permettant de mesurer les progrès. En ce sens, le pilotage RH est aussi l'affaire des dirigeants et des partenaires sociaux, qui doivent se réunir pour établir un diagnostic en amont », insiste Marc Koffi.

Ce diagnostic permet d'autre part de connaître le positionnement et les aspirations de ses collaborateurs. C'est en ce sens un outil supplémentaire pour optimiser le climat social de l'entreprise, et par conséquent la motivation de ses équipes.

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est en pleine mutation : « Aujourd'hui, le bilan de compétences monte en puissance. Auparavant, il était réservé aux personnes quittant l'entreprise, alors qu'il devient désormais un outil de réflexion. Ce bilan s'adresse à tous les acteurs d'une entreprise qui, après quelques années de présence, voient leurs motivations évoluer et souhaitent envisager un autre avenir dans leur parcours professionnel », explique Alix de Saint-Denis, directrice de la pédagogie chez CSP Formation.

Nouvelle donne

Un grand changement depuis quelques années, 50 % des bénéficiaires de bilans de compétences ont entre 25 et 35 ans, l'autre moitié étant des seniors. En substance, aujourd'hui il s'agit de faire le point, d'identifier et de valoriser ses compétences,

de donner un sens à son parcours et d'élaborer un projet réaliste. C'est la définition et la validation de ce projet qui permet ensuite de définir un plan d'action.

« Il existe différents types de bilans de compétences : le « classique » pour faire le point et repartir sur de nouveaux projets ; le « senior » pour la dernière étape de la vie professionnelle, quand on souhaite se diriger vers d'autres activités, par exemple le tutorat ; le bilan de compétences « d'orientation » pour ceux qui recherchent un emploi ; le bilan « de carrière » dans le cas d'un désir de mobilité professionnelle dans une même entreprise ou encore le bilan de « recrutement » pour les managers recruteurs qui ont sélectionné plusieurs candidatures et qui souhaitent une analyse approfondie avec tests et entretiens », précise Alix de Saint-Denis.

Pour bénéficier d'un bilan de compétences, la demande s'effectue auprès du DRH qui fait appel à une société spécialisée. Dans le cas d'un bilan de compétences à titre personnel, il convient de s'adresser au Fongecif de sa région.

Recruter et la fidéliser les salariés

Même si elles ont, face aux grands groupes, des atouts spécifiques à faire valoir comme une



Alix de SAINT-DENIS

Directrice de la
pédagogie chez
CSP Formation

« Aujourd'hui, le bilan de compétences monte en puissance »

Le Rich Learning®

Un concept de formation innovant. Basé sur la mixité des modes pédagogiques, il prévoit un apprentissage fragmenté sur la durée pour une meilleure assimilation. Un vrai gain en terme d'organisation : durée en présentiel ajustée et centrée sur le training, flexibilité des apprentissages à distance, accès illimité au forum et à la hot line téléphonique.



Noëlle LABELLE

Responsable de la communication
chez Novalto

“ [...] nous proposons une offre externalisée afin d'offrir des services identiques à ceux d'un comité d'entreprise ”

proximité entre les collaborateurs, une hiérarchie moins rigide et une autonomie plus grande, les PME se sentent souvent désarmées pour recruter du personnel. D'où la nécessité de multiplier les initiatives pour séduire les candidats. Organiser des événements ou simplement y participer permet, par exemple, de véhiculer une image dynamique de l'entreprise auprès des organismes de formation, des universités ou encore des bureaux des élèves. C'est se donner aussi l'opportunité de s'ouvrir pour avoir une vision globale du marché des compétences. D'autres solutions existent, comme le groupement d'employeurs qui permet à plusieurs PME, réunies en association, de mutualiser les compétences d'un collaborateur.

Si attirer les meilleurs candidats est une chose, les garder en est une autre. Pour les PME, les principaux ressorts de fidélisation demeurent la rémunération, les conditions de travail, la qualité des relations en interne et la politique de formation.

Le gage de réussite de l'intégration de tout nouvel embauché réside dans l'élaboration d'un parcours d'accompagnement et d'un suivi sur plusieurs mois. La création d'un véritable esprit d'équipe est toute aussi importante. Sans oublier un salaire de base compétitif et les petits « plus sociaux ». En marge de la rémunération, les avantages sociaux font également partie des outils de motivation. Depuis une dizaine d'années, les PME de moins de 50 salariés peuvent s'offrir les services d'un CE inter-entreprises. « Les petites entreprises n'ont souvent ni le temps ni les moyens de mettre en place des outils leur permettant de fidéliser ou d'attirer des salariés. C'est pourquoi nous leur proposons une offre externalisée afin d'offrir à leurs collaborateurs des services identiques à ceux d'un comité d'entreprise », explique Noëlle Labelle, responsable de la communication chez Novalto. Le service fonctionne sur le principe d'un abonnement payé par la PME pour ses salariés. Celui-ci permet au bénéficiaire d'augmenter son pouvoir d'achat annuel de plus de 800 euros en moyenne.

Formation et entreprise

Afin de fidéliser ses équipes, l'entreprise doit veiller à offrir à ses salariés des possibilités d'évolution. Pour bâtir des parcours professionnels, il existe de nombreuses solutions en matière de formation.

Le DIF, qu'est-ce que c'est ?

Le DIF, ou droit individuel à la formation, permet à tout salarié de se constituer un crédit d'heures de formation de 20 heures par an, cumulable sur 6 ans dans la limite de 120 heures. Si l'initiative d'utiliser les droits à formation ainsi acquis appartient au salarié, la mise en œuvre du DIF requiert l'accord de l'employeur sur le choix de l'action de formation. À noter que celle-ci a lieu hors du temps de travail sauf disposition conventionnelle contraire et qu'elle est prise en charge par l'employeur selon des modalités particulières.

Les salariés en contrat à durée indéterminée qui n'utilisent pas leurs droits acquis au titre du DIF peuvent les cumuler d'une année sur l'autre, même en cas de rupture de contrat. « Même si nous sommes encore très en retard en France, les sociétés commencent à se mettre en action. Des catalogues DIF sont élaborés avec un certain nombre de formations. Les collaborateurs les sollicitent et ainsi utilisent leur Droit à la Formation », constate Alix de Saint-Denis.

« Aujourd'hui, de nouveaux modes pédagogiques permettent d'apprendre rapidement et efficacement en vue de mettre en œuvre de nouvelles compétences et, d'autre part, de réduire le temps passé hors de l'entreprise. Pour répondre à ces problématiques, divers concepts de formations sont proposés : le coaching pour une formation individualisée, le cercle de partage pour un groupe de managers réunis autour d'un thème, le « learn and lunch » (où l'on apprend et où l'on partage), le rapid learning pour des groupes allant jusqu'à 250 personnes et qui permet de créer l'ancrage par répétition. Des formations plus longues sont également possibles, c'est le cas de l'atelier « training » prise de parole, de la formation présentielle, et du Rich Learning®, un nouveau mode pédagogique utilisant cinq étapes de stimuli », observe la directrice de CSP Formation.

Le suivi de formation

D'autre part, pour transformer le respect des obligations légales en productivité, il est essentiel de procéder à un suivi rigoureux des actions de formation. « Pour s'assurer d'une démarche gagnant-gagnant, il faut vérifier la progression des performances de l'apprenant sur son poste de travail. Ce volet de l'évaluation à froid permet d'évaluer l'assimilation de la formation », conclut Marc Koffi. ■