

STRATÉGIE

En
BREF■ Un Mooc
« Digital RH »

Les responsables RH sont aussi concernés par le processus de transformation digitale. A leur intention, Unow, pionnier dans la conception de Mooc, s'est associé à quatorze start up afin de créer le premier Mooc (cours gratuit en ligne) « Digital RH » qui débutera le 16 novembre. Interactif et ouvert à tous, il s'étendra sur quatre semaines, jusqu'au 18 décembre. Un examen final permettra aux candidats de valider les compétences acquises.

www.unow.com

■ Challenge
du conseil
en management

Consult'in France (ex-Syntec Conseil en management) organise une compétition d'innovation en ligne : le Grand Challenge du Conseil en management. Ce dispositif propose aux étudiants de master d'inventer l'entreprise de demain dans un contexte de révolution numérique. Pour cela les étudiants seront amenés à constituer des équipes pluridisciplinaires inter-écoles/universités de 2 à 5 personnes. Clôture des candidatures : le 1^{er} novembre.

www.studyka.com/fr/challenges/

■ S'implanter
à l'international

Pramex International et Banque populaire viennent d'éditionner un guide, « S'implanter à l'international ». Il vise les chefs d'entreprise de taille moyenne et intermédiaire désireux de s'implanter à l'étranger en regroupant conseils, analyses, et études de cas d'experts. Guide consultable en ligne sur

www.pramex.com

■ Etre un manager
responsable

Dans un monde en perpétuelle évolution, les entreprises pérennes seront celles qui auront développé un « management responsable », prenant en compte, en plus des aspects économiques et environnementaux, la véritable richesse de l'entreprise : les hommes et les femmes qui la composent. Dans « Etre un manager responsable », le coach Alain Manoukian donne aux managers les outils pour réussir dans un management à visage humain.

Alain Manoukian - Collection « Projet professionnel » - Studyrama Editions, 19,90 €. Ouvrage disponible sur :

librairie.studyrama.com



(REA/Pascal Stittler.)

La réforme de la formation continue se met en place

Malgré les débuts un peu lents du nouveau Compte personnel de formation (CPF), elle accompagne toujours les entreprises vers une meilleure employabilité de leurs salariés.

Chez eux, pas de changement majeur à signaler. Et surtout, pas de retour en arrière. Depuis le 1^{er} janvier 2015, chez Schneider comme ailleurs, le Compte personnel de formation (CPF) remplace le Droit individuel à la formation (DIF). « Nous maintenons l'effort d'investissement en formation avec le CPF, comme auparavant avec le DIF, pour des formations diplômantes et qualifiantes, témoigne Magali David, en charge de la formation dans le groupe. Cela reste pour l'entreprise un moyen important de développer les compétences des collaborateurs et l'entreprise. » La

L'idée de « budget légal » s'efface de plus en plus au profit de la notion de retour sur investissement

nouvelle loi de réforme de la formation professionnelle prévoit une contribution « unique et obligatoire » pour tous les employeurs, qui remplace l'ancienne obligation de dépense au titre du plan de formation chez les entreprises de plus de 300 salariés.

Comment s'en passer ? Le groupe GFI Informatique ne se pose pas non plus la question. « Dans une société du numérique comme la nôtre, où les évolutions technologiques sont plus rapides que dans d'autres secteurs, la formation initiale devient vite insuffisante, confirme France Desnouveau, responsable du développement RH et de la formation. Les collaborateurs sont demandeurs de nouvelles

compétences et nous leur donnons le temps nécessaire pour pouvoir les obtenir. » Ce groupe, qui contribue volontiers à la formation au-delà de ses obligations légales, y voit un intérêt stratégique. « Nous avons des partenaires économiques qui exigent certaines certifications de nos collaborateurs. Si nous ne le faisons pas, nous perdons le contrat et l'impact du manque de formation peut se répercuter sur le chiffre d'affaires. »

Malgré tout, certains employeurs espèrent encore une légère évolution de la loi. « Le CPF est un nouveau dispositif qui se met en place progressivement, explique Maryse Berger, responsable de la formation chez Saretec. Nous avons pu traiter quelques premiers dossiers, mais notre branche travaille activement sur le sujet parce que nous avons des certifications propres à nos métiers de l'expertise qui ne sont pas encore référencées au niveau du répertoire national, et qui pourraient rentrer dans ce cadre. » Mais en attendant que le CPF soit plus adapté à sa branche professionnelle, ce cabinet d'expertise en prévention et gestion des risques organise ses propres parcours d'intégration et de formation. « Nous recrutons essentiellement des experts pour lesquels

nous avons créé des parcours d'intégration destinés à les rendre rapidement très opérationnels, poursuit-elle. L'enjeu est de rester en phase avec l'évolution de notre marché, voire d'être en avance car c'est important pour nous de rester à la pointe. »

« Je crois vraiment que, demain, la formation deviendra moins une obligation légale qu'un investissement pour un chef d'entreprise, analyse Vincent Raymond, président chez First Group. Je constate ainsi que mon cabinet de formation traite de plus en plus avec des directions opérationnelles comme des responsables achats ou e-commerce plutôt qu'avec des responsables formation. » Pour ce membre actif de la Fédération de la formation professionnelle, le secteur est en pleine mutation. « On s'éloigne de plus en plus de l'idée d'un budget légal pour privilégier l'idée, parfois chiffrée, d'un retour sur investissement. Les grands comptes continuent d'investir car c'est rentable. Et à terme, le collaborateur envisagera lui aussi la formation comme un investissement qu'une entreprise fait sur lui, mais dont il pourra profiter largement pour son employabilité future. »

■ CÉLINE CHAUDEAU

1,1

milliard d'heures

de formations ont été dispensées en 2012 (source : Fédération de la formation professionnelle).

La formation en campagne

Le ministère du Travail a lancé, depuis octobre, une campagne d'information sur le web et à la radio, destinée à guider les futurs usagers du compte personnel de formation. Depuis le 5 janvier 2015, toute personne, salariée ou en recherche d'emploi, peut activer son compte personnel de formation (CPF) sur un site dédié à ce dispositif : moncompteformation.gouv.fr. Six mois plus tard, environ 1,5 million de comptes ont été activés. Il reste encore une grosse marge de progression au regard des 23 millions de bénéficiaires potentiels.

Le compte personnel de formation, comment ça marche ?

« Le CPF, c'est un droit universel, à la fois commun aux salariés, aux demandeurs d'emploi ou aux jeunes qui arrivent sur le marché de l'emploi, explique Jean-Philippe Cépède, directeur du pôle droit de la formation chez Centre Inffo, le centre national expert sur la formation et l'orientation des adultes. L'originalité est de créer un droit portable à la formation quelle que soit la situation des personnes par rapport à l'emploi. C'est un mécanisme de compteur qui cumule des heures. Et c'est l'intéressé qui décide comment les utiliser. Une évolution salutare ! » Concrètement, le décompte d'heures consultable sur Internet permet à chacun de suivre les heures acquises et leur utilisation. N'importe quel salarié ou demandeur d'emploi peut y accéder et le gérer via un espace personnel sécurisé.

Des tutoriels pour construire son projet professionnel

Des tutoriels sont également disponibles en ligne pour aider les intéressés à comprendre comment construire leur projet professionnel. « Les partenaires sociaux ont élaboré des listes de formation qui déterminent les formations accessibles, poursuit cet expert. Donc, normalement, les salariés et les entreprises devraient y trouver leur compte. L'idée est d'en faire un outil de sécurisation des parcours professionnels avec des formations identifiées comme utiles sur le marché du travail. »

« On a pour l'instant des premières listes qui vont s'affiner au fur et à mesure, précise Françoise Gérard, coordi-

natrice de l'Université d'hiver de la formation professionnelle. Mais a priori le système est conçu pour qu'on vous propose des choix qui correspondent à votre situation. » Pour cette spécialiste, le CPF s'adresse tout particulièrement aux profils les moins diplômés. « Ce dispositif permet d'aider les moins qualifiés à un peu mieux gérer leur carrière. Ces formations correspondent à des métiers d'avenir et porteurs. Elles délivrent un socle minimal de compétences qui devrait permettre, à terme, de favoriser une plus grande égalité des chances. »

EN SAVOIR PLUS

À LIRE

- « La formation professionnelle continue », de Claude Dubar, éditions La Découverte, octobre 2015, 128 pages. 10 €.
- « Réussir son projet d'évolution professionnelle », de Daniel Geraud et Jean-Jacques Joubert, septembre 2015, 239 pages. 16,90 €.
- « Boostez votre carrière ou changez de métier par la formation continue », de Didier Janssoone, éditions Maxima, 2013, 221 pages. 19,80 €.

À CONSULTER

- **Pour ouvrir ou consulter son CPF :** www.moncompteformation.gouv.fr
- **Pour comprendre la mécanique et le fonctionnement du compte de formation :** www.orientation-pour-tous.fr

■ TÉMOINS

« On ne se projette plus à quinze ans dans la même activité »



(DR.) Jacques TROTTIER
Directeur général de Labeyrie

« On va déjà au-delà du minimum légal, assure Jacques Trottier. Le sujet de la formation nous tient particulièrement à cœur et il faut le voir de façon globale dans le cadre de la stratégie générale de l'entreprise. » Si le directeur général de Labeyrie n'a pas d'avis particulier — et surtout pas mauvais — sur la récente mise en place du Compte personnel de formation, c'est qu'il adhère de-

puis longtemps à la même philosophie. « On se demande vraiment quel rôle l'humain a dans notre business modèle et dans la construction de plans de développement de la société à moyen et long terme. »

A ce jour, 80% des cadres dirigeants et 100% des chefs de ventes régionaux sont issus de la mobilité interne. Et pour y parvenir, le groupe a notamment lancé un « Campus des Managers » avec HEC. A raison de plusieurs sessions de deux ou trois jours, ce programme spécifique a pour but de parfaire son savoir-faire managérial, d'accroître ses qualités personnelles et son leadership et de développer son potentiel. « Il s'agit de préparer les managers à être de meilleurs managers, à gérer des équipes plus larges, à devenir cadre dirigeant, voire à diriger une des entités du groupe. A la fin, tout le monde est

gagnant. »

Mais les formations proposées aux 1 500 collaborateurs du groupe peuvent être plus transversales. « Tout le monde ne veut pas évoluer en vertical. D'autres peuvent avoir un projet professionnel qui peut être de basculer sur une autre fonction, un autre domaine d'activité ou d'élargir son périmètre de compétences. Aujourd'hui, on ne se projette plus à dix ou quinze ans dans la même activité. »

Au final, Jacques Trottier décrit un système « gagnant-gagnant », bon pour le salarié, pour la performance de l'entreprise et pour la marque employeur. « Il ne faut pas avoir d'inquiétude par rapport à la formation, sourit-il. On sait que l'on va parfois ouvrir la boîte de Pandore et voir partir des collaborateurs, qui vont soudain voir leur avenir ailleurs. Mais c'est une petite minorité et l'entreprise s'y retrouve largement par ailleurs. »

■ L'AVIS DE...



(Cyril Bruneau.)

« Conjuguer la logique individuelle à la logique de l'entreprise »

Gilles POULIGNY

Directeur général adjoint en charge de la formation continue au groupe IGS

◆ **Que va changer le Compte personnel de formation (CPF) ?**
Le changement majeur, à mon avis, et l'esprit et la philosophie de la réforme, sont que l'on a souhaité croiser ce qui relève de l'employabilité de la personne avec le développement de la performance de l'entreprise. C'est-à-dire que les dispositifs de formation auront pour vocation de développer les compétences des personnes par le biais de certifications et de diplômes qui peuvent être cohérents avec l'objectif de l'entreprise de professionnaliser ses coéquipiers. L'évolution majeure est de conjuguer cette logique individuelle aux objectifs de l'entreprise.

◆ **Quels sont les enjeux pour les employeurs ?**
L'entreprise devra faire évoluer sa politique

de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et sa politique de formation, pour justement croiser le développement de la performance et davantage tenir compte de l'employabilité des personnes. On met à contribution des entreprises sur de nouvelles obligations. À elles de voir comment elles peuvent optimiser ces versements.

◆ **Quel bilan tirez-vous de la première année du CPF ?**
C'est clairement une année de transition. On le voit bien, le CPF ne démarre pas assez vite. Cela va prendre un peu de temps et se mettre en place progressivement. Il y a sans doute de la simplification à apporter. Le législateur a été très ambitieux et aujourd'hui le dispositif est encore trop complexe. Une campagne de communication a d'ailleurs été lancée sur le sujet, mais il est urgent de le simplifier. Car pendant ce temps, beaucoup de personnes ne sont pas formées. Et ce dispositif doit se mettre en place vite, surtout pour les moins qualifiés.



(REA/Pascal Sittler.)

Ils RECRUTENT

■ **GFI Informatique**
recherche 200 talents (chefs de projet, consultants BI, ingénieurs d'étude JAVA/JEE, ingénieurs réseaux et sécurité, administrateurs système) pour ses nouveaux bureaux lillois : www.gfi.fr

■ **Saretec**
recherche des experts et des assistants d'experts dans plusieurs régions : www.saretec.fr

■ **Le groupe Labeyrie**
recrute régulièrement sur des postes variés : coordinateurs d'équipes de production, techniciens, commerciaux... : www.labeyrie-fine-foods.com

■ **Schneider**
affiche régulièrement des offres de techniciens ou d'ingénieurs : www.schneider-electric.fr