

La formation tout au long de la vie

Du métier à la gestion du portefeuille compétences, le point de vue de Françoise Brunet, consultante, co-gérante du Cabinet Accessio à Blois.

L'Épicentre : Quelles sont, d'après vous, les évolutions à attendre pour le salarié de la mise en place de la loi « formation tout au long de la vie » ?

Françoise Brunet : Ces évolutions sont déjà en cours et vont bien au delà de la mise en place de la loi. C'est par la mobilisation de ses compétences que le salarié contribue à la réussite de sa structure : entreprise, service, équipe... Même si son métier d'origine reste déterminant pour son identité professionnelle, il prend progressivement conscience de détenir un portefeuille de compétences, un peu comme d'autres détiennent un portefeuille d'actions en bourse. Les compétences résultent de la formation initiale mais aussi de l'expérience de vie : stages, participation à des associations, sports, voyages, fréquentation de milieux diversifiés. Elles mixent savoirs théoriques, habiletés professionnelles, savoir être et savoir agir en situation.

Le travailleur de demain aura donc comme objectif de gérer et de développer son portefeuille de compétences mais aussi... de l'adapter, de l'orienter en fonction des besoins du marché de l'emploi et de son projet personnel. Du statut d'employé d'entreprise, il passera à celui d'acteur de son projet professionnel et de contributeur de valeur ajoutée. Il orientera sa carrière en fonction des opportunités et des perspectives de développement des compétences. Il veillera en permanence à son « employabilité ». Il validera ses acquis professionnels. La validation des acquis de l'expérience (VAE) et la formation seront ses outils privilégiés.

L'Épicentre : Et du point de vue de l'entreprise ?

FB : Les entreprises verront, de plus en plus, leurs ressources humaines comme un capital, un portefeuille de compétences individuelles et collectives, en mouvement perpétuel, un portefeuille à

gérer et à valoriser. Ceci d'autant plus que les OPA de leurs concurrents sur leur portefeuille de compétences (leurs meilleurs salariés) pourront se faire menaçantes. A ce sujet, à la veille du départ en retraite des baby-boomers, le risque de pénurie sur certains types de compétences est déjà perceptible. On peut, d'ailleurs, se demander si les baby-boomers se positionneront, demain, comme prestataires de compétences devenues rares ?

Les entreprises auront, donc, à développer leurs processus de gestion prévisionnelle des compétences de leurs salariés. Elles analyseront leurs résultats et leurs défaillances pour diagnostiquer les compétences mobilisées et mobilisables, en interne et en externe. A partir de leur stratégie, de l'évolution du marché, de leur pyramide des âges, elles détermineront les besoins en compétences et les compareront aux potentiels individuels et collectifs de leurs salariés.

Ainsi, elles proposeront – voire imposeront – à ceux-ci des parcours professionnels et des formations leur permettant de développer les compétences nécessaires.

L'Épicentre : La formation initiale ne serait-elle plus la seule clé de réussite ?

F.B. : Dans ce contexte, la formation tout au long de la vie prend tout son sens et on pourrait même dire qu'elle devient une partie importante du projet de notre société active de demain. En effet, la compétence se nourrit

en permanence de savoirs théoriques, de connaissances universelles et techniques, d'échanges et d'analyses de pratiques par la formation, d'expériences et de mises en pratiques par l'expérience en entreprise.

Ainsi, si hier, le métier déterminait souvent le statut social du citoyen, demain, ce sera sa capacité à valoriser son patrimoine compétences. L'entreprise et le citoyen se rejoindront sur cette finalité qu'il s'agisse de compétences individuelles ou de compétences collectives.