

Un outil de GPEC et de Gestion des Talents pour allier efficacité, sérénité et rentabilité

La France s'est dotée d'une sorte d'assurance de formation en imposant aux entreprises un budget minimum de formation au regard de sa masse salariale, qui dépasse aujourd'hui 30 Milliards d'Euros /an. Mais hors les formations obligatoires (hygiène et sécurité, CHSCT...), sur quelle évaluation se basent les entreprises pour identifier un besoin ?

Certes un changement de politique globale d'entreprise, une évolution technologique ou une nouvelle norme peuvent indiquer par simple déduction un besoin en matière de formation. Mais en dehors de ces questions liées aux **Compétences Métier**, il reste une proportion très importante du budget d'une entreprise (par exemple 600 000 euros pour 1000 salariés) qui n'est pas fondée sur le métier mais plutôt sur un savoir-faire (manager, vendre, présenter...) et un savoir-être indispensable dans le poste (aptitudes à mettre en œuvre, à recevoir telle formation...), appelées **Compétences Professionnelles** et objet des fameux **Talents Professionnels**.

Financer une formation à un collaborateur qui ne présente pas les **aptitudes** à la mettre en œuvre est un pur gaspillage. Pourtant une enquête faite auprès de 300 DRH en Ile-de-France (2010-2013) révèle que moins de 5% des entreprises ne disposent d'un moyen objectif pour évaluer un besoin en matière de formation lié au comportement ou au savoir-être.



Par exemple quasiment toutes les entreprises consacrent une partie de leur budget à former leurs managers aux techniques de Management, mais lorsque nous leur avons demandé sur quelles **compétences managériales** leur plan de formation était construit, aucune n'a su répondre. En effet, quasiment aucun prestataire de formation ne vient aider les entreprises en leur proposant un **Plan Pédagogique complet en Management**. Comme si chaque prestataire n'avait qu'un morceau de la solution en matière de formation...

Et bien bonne nouvelle :

Ce moyen d'**évaluation des Compétences** et des **Talents**, et d'**évaluation des besoins de Formation** existe désormais

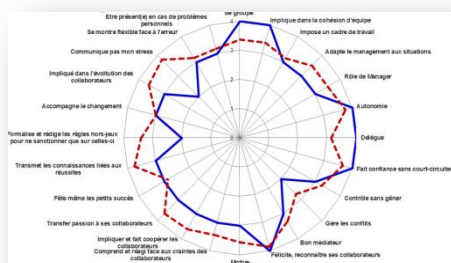
Depuis l'été 2013, la méthode TMA est désormais disponible en France (et en français) et permet d'évaluer un collaborateur (ou candidat) sur **53 compétences** attendues par l'entreprise, et d'identifier ses éventuels Talents parmi un modèle de **44 Talents**. Si l'on compare cette évaluation à ce que requière le poste, les besoins en formation et en développement personnel



sont simplement issus de la différence... si le collaborateur décide de s'investir aussi dans une démarche de changement.

Comme cette nouvelle démarche a besoin de se différencier de la mauvaise image des « Assessment Centers », un dispositif éthique et bienveillant a été créé par des français afin de garantir aux salariés une approche positive et valorisante de la démarche d'évaluation : l'« Ethic Talent Center ». Ce dispositif intègre l'outil TMA au sein d'une démarche d'assessment de toute dernière génération, sans qu'il ne puisse être fait de favoritisme ou de discrimination par qui que ce soit. De ce fait, cette évaluation objective permet de déduire de manière fiable les **besoins en Formation** et en **Développement Personnel** (Accompagnement, Coaching...).

Enfin, grâce à une entière informatisation du processus (hors restitution, bien entendu) et à l'apport d'un système expert, le **coût de cette évaluation est devenu tout à fait abordable** pour l'entreprise, descendant de 540€ par salarié à moins de 130€ en fonction du volume annuel.



C'est ainsi qu'une entreprise française a créé un **Plan Pédagogique** complet couvrant **30 compétences et aptitudes managériales** pour former les **Managers**. Cette nouvelle école de Management s'appuie sur le développement des motivations intrinsèques, c'est-à-dire le plaisir de travailler. Une nouvelle démarche innovante pour **Manager efficacement**, avec une approche **sociétale** !

La cerise sur le gâteau

Une étude a permis d'étudier l'impact sur l'efficacité professionnelle (productivité) d'une telle démarche d'assessment : le fait d'aligner les compétences et les aptitudes d'un collaborateur (lorsqu'il le décide) avec le poste qu'il occupe permet de réduire jusqu'à 41 % de la perte de **productivité** moyenne liée à un décalage entre le profil du poste et celui de l'occupant. L'étude révèle que **le Retour sur Investissement est de l'ordre de 3.7€** pour 1€ investi. Rien que pour une amélioration d'efficacité cette nouvelle démarche devient donc rentable, ce qui permet de donner enfin une orientation de **rentabilité** à un **Plan de Formation**.



Mars 2014

Pierre Davèze, Comportementaliste et dirigeant du Cabinet Alorem – www.alorem.fr

Créateur du programme de Recherche sur la compétitivité des entreprises liée à l'Humain