

**Chapitre 4 – La gestion des compétences et des talents permet-elle de garantir l’employabilité de l’individu ?**

1. **Quelle politique de formation une organisation peut-elle mettre en place pour faire évoluer les compétences et gérer les talents dont elle dispose**

Une politique de formation correspond à l'ensemble des actions et des décisions de formation qu'une organisation va mettre en place pour permettre à ses salariés de faire évoluer, d'améliorer, de maintenir ou d'adapter leurs compétences. Cette politique permet à l'organisation de gérer ses talents et de garantir l'employabilité des salariés.

1. **Une obligation légale pour l’employeur**

Le Code du travail, dans son article L.6321-1, impose aux employeurs l'organisation de formation afin :

* d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail ;
* de veiller au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations.

Les employeurs sont également dans l'obligation de former les salariés pour assurer la sécurité au travail.

Cette obligation légale de formation de l'employeur vise à protéger les salariés, l'objectif est de permettre leur employabilité.

1. **La mise en œuvre du plan de développement des compétences**

Un employeur, à son initiative, qui décide de former ses salariés peut formaliser l'ensemble des propositions de formation (que celles-ci soient imposées ou proposées) dans le plan de développement des compétences.

C'est un outil de pilotage et de communication, car il rassemble l'ensemble des actions de formation, les bilans de compétences, les VAE (validation des acquis de l'expérience) qui sont définies dans le cadre de la politique de gestion des ressources humaines de l'entreprise.

Pour proposer un plan de développement des compétences, l'employeur doit au préalable :

* évaluer les besoins de fonctionnement de son organisation pour l'avenir (quelles compétences pour demain ?) ;
* prendre en compte les besoins exprimés par ses salariés (au moment des entretiens par exemple) ;
* réaliser le diagnostic des ressources disponibles (quelles compétences aujourd'hui dans l’organisation ?).

Ainsi, l'employeur pourra proposer des actions de formation en adéquation avec les besoins de l'organisation et des salariés. Les actions de formation proposées doivent alors correspondre à un parcours pédagogique, qui permettra d'atteindre un objectif professionnel.

Plusieurs actions peuvent être proposées aux salariés : tutorat, compagnonnage, *blended-learning*, e-learning, modules, école, quiz, mise en situation professionnelle…

L’ensemble de ces actions a pour objectif d'apporter de meilleures compétences aux salariés et ainsi assurer le maintien/renforcement de leur employabilité. Elles renforcent également le sentiment d'appartenance des salariés à l'organisation, ce qui est un objectif pour fidéliser les talents de l'organisation.

L'employeur peut être à l'initiative de la politique de formation de son organisation, mais les salariés eux-mêmes doivent rester maîtres de leur avenir professionnel.

1. **Quels sont les différents dispositifs permettant aux salariés d’obtenir une mobilité professionnelle ?**

Un salarié doit rester maître de son avenir professionnel, ce qui peut se traduire par le cofinancement (entreprise et individu) d’actions de formation fondées sur le recours aux dispositifs individuels de financement de la formation, comme le compte personnel de formation (CPF) ou plan de transition professionnelle.

1. **Le compte personnel de formation, un moyen de gérer son parcours professionnel**

Le CPF, compte personnel de formation (qui fait partie du CPA : compte personnel d’activité), recense les droits acquis par le salarié tout au long de sa vie active et jusqu’à son départ à la retraite, ainsi que les formations dont il peut bénéficier.

Ces droits accumulés et convertis en argent permettent de financer pour tout ou partie des formations permettant notamment :

* d’acquérir une qualification (diplôme, titre professionnel, etc.) ;
* d’acquérir le socle de connaissances et de compétences ;
* d’être accompagné pour la validation des acquis de l’expérience (VAE) ;
* de réaliser un bilan de compétences ;
* de préparer l’épreuve théorique du Code de la route et l’épreuve pratique du permis de conduire ;
* de créer ou reprendre une entreprise ;
* pour les bénévoles et volontaires en service civique, d’acquérir les compétences nécessaires à l’exercice de leurs missions.

Le projet de transition professionnelle est une modalité particulière de mobilisation du compte personnel de formation, permettant aux salariés souhaitant changer de métier ou de profession de financer des formations certifiantes en lien avec leur projet.

Le CPF donne aux salariés la possibilité de prendre part à la gestion leur parcours professionnel.

1. **La mobilité professionnelle**

L'organisation comme les salariés ont un intérêt à la mise en œuvre d’actions de formation adaptées, mais la gestion des talents se réalise également par la mobilité professionnelle qui peut recouvrir différentes réalités.

La mobilité professionnelle se définit comme un changement dans les modalités d’exercice de l’activité professionnelle d’une personne.

Ce peut être un changement :

* de poste avec évolution des responsabilités (verticale) ;
* de contenu de métier (horizontale) ;
* géographique (changement de lieu) ;
* sectorielle (changement de secteur d’activité).

La gestion des compétences et des talents à l’initiative des employeurs, par l’obligation de formation et la mise en place d’actions de formation dans un plan de développement des compétences est nécessaire à la garantie de l’employabilité des salariés. Ces derniers doivent néanmoins être des acteurs actifs de leur parcours professionnel en utilisant leurs droits à la formation par le biais du compte personnel de formation. La mobilité professionnelle est également un moyen de faire évoluer ses compétences et de gérer les talents dans l’organisation.