

## ACTUALITÉS

**"Etre plus agile avec moins de moyens"**

## INTERVIEW

Publié le : 03.02.2015 - Modifié le : 20.02.2018

**Alexis Hluszko, Président du Garf\* et chef de la mission  
Accompagnement des organisations de l'ONF (Office national  
des forêts)****Votre crédo est « apprendre sans former », pouvez-vous préciser ?**

**A.H.** C'est la définition même de l'entreprise apprenante où tous les membres apprennent les uns des autres au sein d'un même écosystème. On est désormais sorti du modèle contraignant de la déclaration 2483. La liberté acquise avec la fin de l'obligation fiscale va rendre les organisations encore plus matures et plus conscientes des apports du modèle « 70-20-10 ». Ce modèle précise que 70 % des apprentissages et compétences sont acquis au quotidien au fil de l'expérience professionnelle et en situation de travail, 20% via les échanges avec les pairs et les réseaux professionnels (social learning), et enfin 10% dans le cadre de la formation stricto sensu. Ce schéma ne doit pas être pris au pied de la lettre, mais il illustre bien la nécessité de reconsidérer les sources, vecteurs et situation d'apprentissage dans une stratégie globale d'entreprise. On voit bien que le responsable de la formation et des compétences (RFC) est bien un « ensemblier » qui doit organiser un système multimodal où l'on apprend sans forcément être en situation classique de formation.

**La fin du 0,9% est-elle annonciatrice d'une plus grande souplesse dans l'organisation des formations ?**

**A.H.** Nous sommes, depuis un moment déjà, sorti du modèle traditionnel d'apprentissage. L'heure est au développement de modèles variés rendus possible grâce à la digitalisation des formations et une grande diversité d'approche pédagogiques alternées dans le cadre d'un parcours (présentiel, formation action, tutorat, e-learning, ...). Tous les acteurs de l'entreprise sont acteurs : la direction générale, le management, les collaborateurs, la RH, les métiers, les institutions représentatives du personnel. Avec la réduction des moyens disponibles, l'ensemble des acteurs, le RFC en premier lieu, est mis en responsabilité. Chacun va devoir faire sa mue... Cette réforme présente de nombreuses vertus mais elle intervient dans un contexte économique malheureusement peu propice au développement de démarches de GPEC qui nécessitent de la visibilité à moyen terme.

**En quoi la réforme ouvre-t-elle le champ à plus d'innovation ?**

**A.H.** Le responsable de formation avait de nombreuses tâches administratives à accomplir. La disparition de la 2483 va lui permettre de se recentrer sur l'innovation pédagogique pour bâtir de nouveaux outils. Pourquoi pas des Mooc coporate par exemple ? Il pourra également investir dans de nouveaux modèles pédagogiques comme celui de l'apprentissage inversé. Ce qui est sûr c'est qu'avec moins de moyens il va nous falloir être plus agiles. Nous avons besoin de tous nous mettre autour de la table pour y réfléchir : les acteurs de l'entreprise et nos partenaires extérieurs.

**Cette réforme en annonce une suivante dites-vous. Pouvez-vous préciser ?**

**A.H.** Cette réforme est la première étape, un premier palier qui était nécessaire pour entrer dans des démarches de valorisation des compétences. Elle ne pourra qu'être suivie à moyen terme d'une future réforme d'ampleur intégrant la reconnaissance de l'investissement dans le capital humain et sa valorisation par l'entreprise en lien avec les notions de RSE, de qualité de vie au travail, etc. Cet investissement est un levier majeur de compétitivité.

*\*Le Groupement des Acteurs et Responsables de Formation (GARF), créé en 1954, est l'association de référence des professionnels de la formation et du développement des compétences.*

*Fort de 800 adhérents représentant tous les secteurs d'activités sur le territoire national, le GARF est un intervenant majeur dans les réflexions et la mise en œuvre des politiques et outils de la formation dans les entreprises et au sein des opérateurs parapublics.*

Il publie 4 études thématiques par an, organise des colloques nationaux et thématiques et accompagne ses membres dans les échanges de pratiques via 30 groupes régionaux. Il travaille avec les pouvoirs publics et l'ensemble des associations partenaires (ANDRH, ANACT, AFREF, Centre info, FFP...) dans l'analyse et l'observation des politiques et outils de la formation et des compétences. [www.garf.asso.fr](http://www.garf.asso.fr)

**OPCALIA**  
PROMOTEUR DE COMPÉTENCES

[www.opcalia.com](http://www.opcalia.com)