



**JEAN-PIERRE WILLEMS**

CONSULTANT, SPÉCIALISTE DU DROIT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

## « L'avenir de la fonction serait dans son élargissement et dans sa disparition progressive par le haut »

Les responsables formation sont plutôt contents d'eux-mêmes ! Ce sont de bons professionnels de la gestion de la production de formation, qui est une dimension classique de la fonction, et le niveau de professionnalisme sur le cœur traditionnel de métier – production-gestion d'actions de formation – augmente. Pour autant, et contrairement à la conclusion de l'enquête sur la vision RH large – je ne vois pas ce qui justifie cela –, la dimension RH fait défaut. Alors que les responsables formation annoncent s'occuper de GPEC, celle-ci n'intervient quasiment pas dans la construction du plan. Les accords promouvant les parcours sont donc très formels. Cela donne l'impression d'activités cloison-



nées, y compris chez le responsable formation : il s'occupe de GPEC, mais les processus formation restent autonomes. Je trouve les responsables formation très cantonnés à leur do-

maine et aux activités directement liées (écoles, alternance, etc.). L'avenir de la fonction serait dans son élargissement et dans sa disparition progressive par le haut, mais on n'en voit pas vraiment de trace ici. Ainsi, l'association de la fonction à la définition de la stratégie trouve vite sa limite, quand on constate que la majorité des RF ne sont pas décisionnaires sur leur champ de compétence ! La fonction apparaît donc comme de gestion et non de pouvoir. Elle accompagne et n'impulse pas, mais c'est une fonction bien gérée par des professionnels compétents dans une activité dont ils repoussent peu les limites. Ce qui est à la fois rassurant pour eux et ce qui nourrit leur professionnalisme sur les activités

de base ; mais ce qui revient aussi à une reproduction d'une fonction qui tourne un peu en rond.

### Pauvreté du dialogue social

Je note, hélas, la pauvreté du dialogue social sur la formation, alors que ce n'est pas *a priori* un des sujets les plus difficiles. C'est assez révélateur du fait que les responsables formation ne paraissent pas être des pôles d'innovation, comme en témoignent les réponses sur les pratiques de gestion du plan et les pratiques pédagogiques ainsi que sur les nouvelles technologies. Mais c'est sans doute vrai plus largement pour la fonction RH. » ■

PROPOS RECUEILLIS

PAR L. G.