

Mettez en place une politique de formation – Présentation CSE

Le contexte du projet

Le DRH groupe du cabinet Expertise a été embauché, il y a quelques mois pour accompagner l'évolution de l'entreprise. Il réorganise son équipe de façon à positionner la fonction RH comme une fonction « business partner ». La volonté de la Direction Générale est de faire évoluer les comportements de façon à être orientés clients. Cela signifie également que les managers doivent développer leurs compétences afin de mieux piloter leurs activités et leurs équipes.

Mon rôle et ma contribution

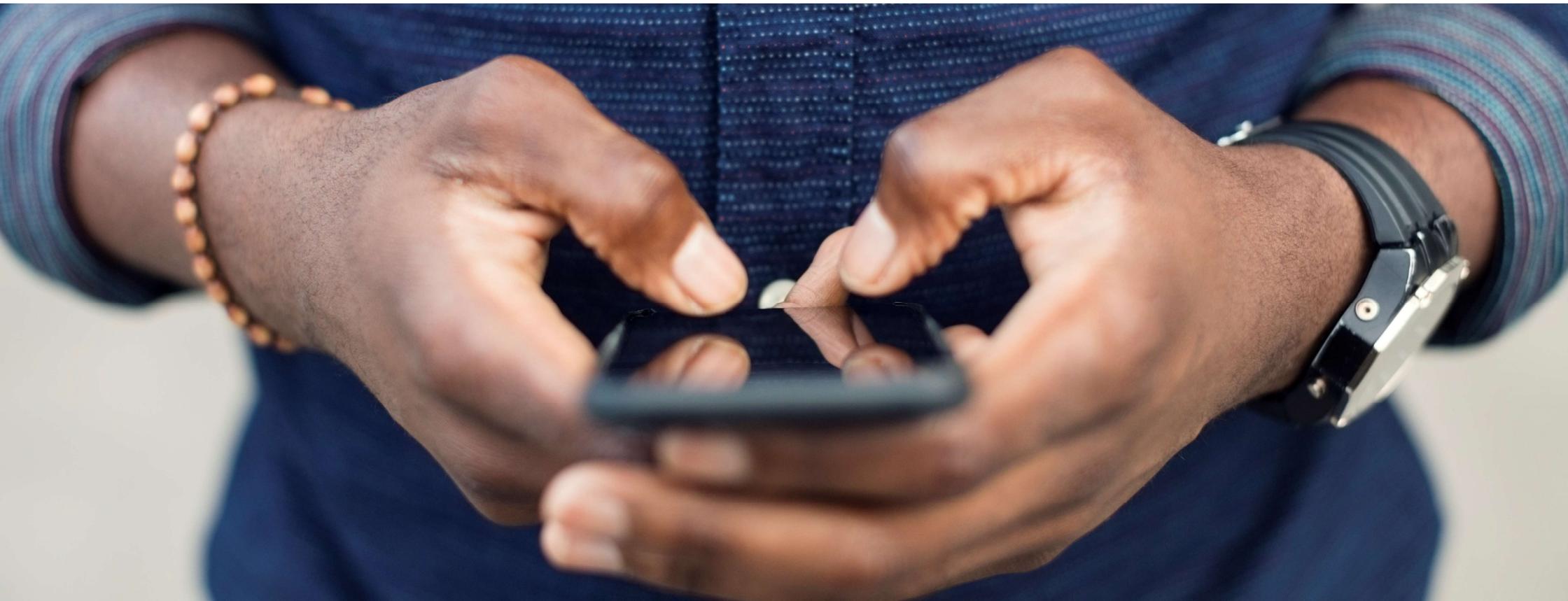
Après ma promotion en tant que Responsable Learning & Development sur l'établissement de 146 salariés, je manage un assistant administratif qui a consolidé les demandes de formation pour l'année à venir et enregistré les évolutions de carrière validées par la Direction de l'établissement. La directrice du Développement RH et le DRH de mon établissement m'indiquent qu'ils vont bientôt avoir besoin de la consolidation du plan de formation de l'année en cours et de la projection de l'année N+1 afin de préparer l'information / consultation du CSE central qui se déroule en septembre et en décembre.

Livrables attendus

- un plan de formation prévisionnel avec un budget associé
- la consolidation des actions et du budget du plan réalisé
- une présentation au CSE avec les données de l'année N et N+1**
- un tableau de bord de suivi du plan de formation

Les compétences mobilisées

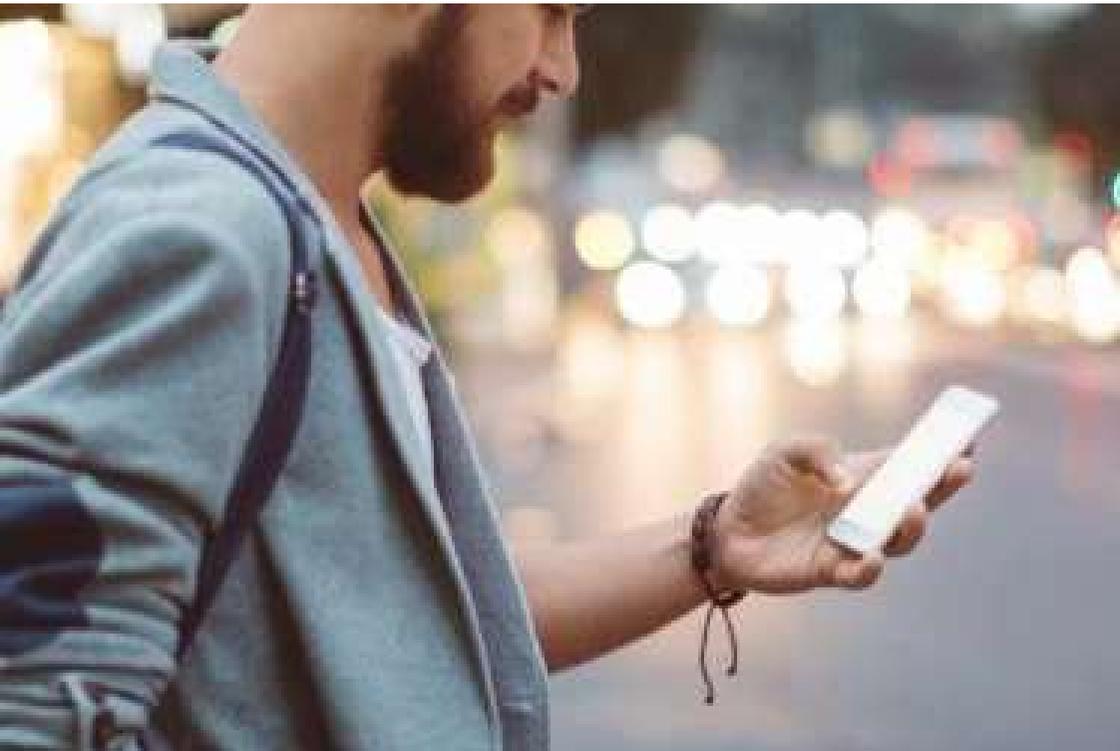
- ★ Définir des critères de choix et de priorisation
- ★ Organiser et structurer les données
- ★ Recenser et traduire les besoins de formation
- ★ Préparer et diffuser les documents
- ★ Élaborer des tableaux de bords de suivi
- ★ Piloter la mise en œuvre des actions de formation dans le respect des contraintes
- ★ Construire la communication autour des projets et dispositifs formation



Plan de formation Année N-1 et N+1

Présentation CSE

Sommaire



Plan de formation Expertise N-1 et N+1

1. Le plan de formation réalisé
2. Le budget de l'année N-1
3. Les axes stratégiques pour l'année N+1
4. Le plan de formation prévisionnel N+1
5. Le budget prévisionnel N+1
6. Annexes : parcours pédagogiques par profil de collaborateurs

Le plan de formation réalisé

*Scénario d'analyse : année écoulée



1

Profil des salariés du plan Année N-1*

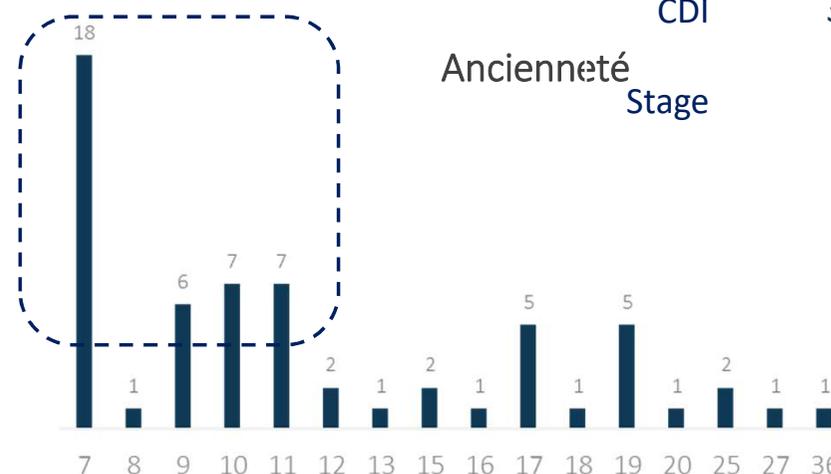
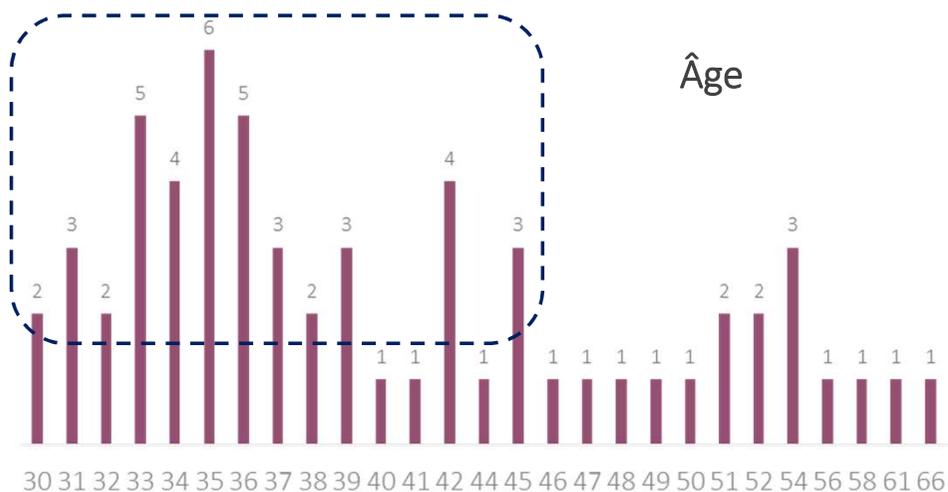
*Scénario d'analyse : année écoulée

- 65,5% des salariés en formation ne font pas parti du plan.
- Disparité homme/femme représentative de la répartition à l'échelle de l'effectif total à Bordeaux.
- La disparité pour les contrats et qualifications est aussi représentative.
- Déséquilibre sur les plans de l'âge et de l'ancienneté des personnes formées.

NB Salariés au plan	NB Salariés hors plan
21	40
61 formés sur effectif total 148	

	Nb
Femmes	43
Hommes	18

Statut		Nb
Cadre	CDD	1
	CDI	24
ETAM	CDD	5
	CDI	30
Ancienneté		
Stage		1



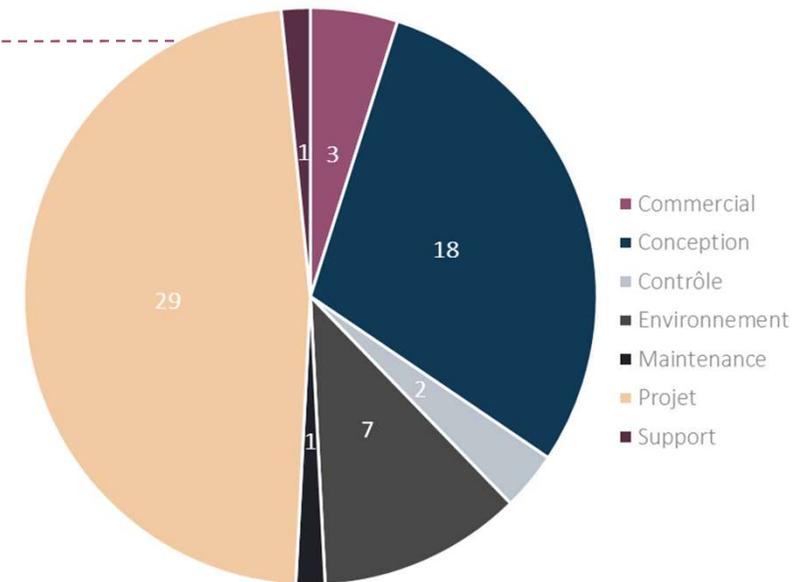
Métiers & domaines d'activités

- Variété des métiers engagés dans la formation mais $\frac{3}{4}$ des personnes formées sont issues des BU Conception & Projet.



Commercial	3
Conception	17
Contrôle	2
Environnement	7
Maintenance	1
Projet	29
Support	1

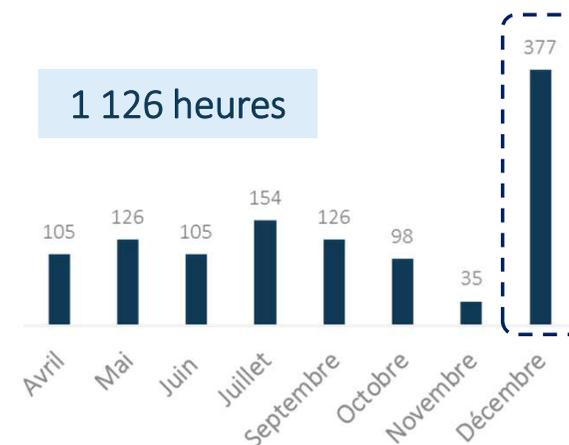
77 % BU
Conception &
Projet



Actions réalisées

- La part importante des BU Conception & Projet se confirme.
- Plan qui a favorisé l'amélioration de l'expertise conception.
- Le poids de la BU Projet est surtout dû à la formation d'anglais versus l'expertise spécifique aux métiers de projet.
- Cohérence entre thème de formation et périmètre des BU et des métiers.
- Trop d'heures de formation et de collaborateurs mobilisés en décembre.

BU	Action de formation	Nb heures	Nb salariés
Commercial	1 Excel	14	1
	2 Techniques de vente	42	2
Conception	1 AUTOCAD	315	9
	2 Excel	28	2
	3 Management d'équipe	21	1
	4 Normes électriques	42	2
	5 Thermographie	84	4
Contrôle	1 Mener un audit	28	2
Environnement	1 Normes ISO	49	7
Maintenance	1 Diagnostic maintenance Industrie	14	1
Projet	1 Anglais	300	20
	2 Excel	42	3
	3 Gestion de projet nv 1	84	4
	4 Gestion de projet nv 2	42	2
Support	1 Législation	21	1



1 126 heures

Anglais
22 personnes BU Projet

Le budget de l'année N -1

*Scénario d'analyse : année écoulée



2

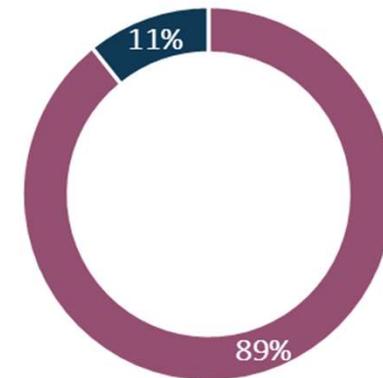
Gestion budgétaire

- 82,5 % des dépenses imputées aux salariés hors plan
- Une part des frais de transports et d'hébergements raisonnable.

NB Salariés formés
61
Budget total : 84 791,50 €
1 390,02 / salarié

NB Salariés hors plan
40
Budget : 69 988,50 €

NB Salariés au plan
21
Budget : 14 803,00 €

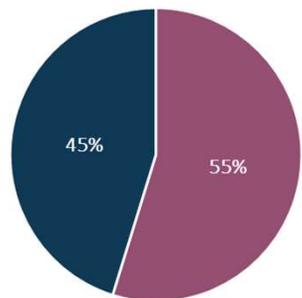


■ Coût total ■ Coût transport et hébergement

Gestion budgétaire

- L'investissement sur les BU Conception et Projet se traduit également en termes de coûts.
- 5 organismes différents pour les postes les plus coûteux.

BU	Coût total
Commercial	4 830,5
Conception	40 418,5
Contrôle	3 224
Environnement	2 348,5
Maintenance	1 655
Projet	29 522
Support	2 793
Total général	8 4791,5



■ Coût total ■ BU Projet/Conception

Organisme	Action de formation	Coût total
CXM	Diagnostic maintenance Industrie	1 655,00
	Normes électriques	4 886,00
	Normes ISO	2 348,50
	Thermographie	8 572,00
D	Gestion de projet nv 2	2 743,00
<i>Elegia</i>	Législation	2 793,00
ExpertBE	AUTOCAD	23 287,50
<i>InformatiqueHelp</i>	Excel	3 390,00
Metalangues	Anglais	12 010,00
<i>MOTIV</i>	Management d'équipe	2 543,00
	Techniques de vente	4 265,50
PMI	Gestion de projet nv 1	10 331,00
	Gestion de projet nv 2	2 743,00
<i>QHSE certif</i>	Mener un audit	3 224,00
Total général		84 791,50

Les axes stratégiques du plan de formation N+1

3

Projet N+1 d'orientation de la formation

Une stratégie reposant sur 3 axes

Évolution vers plus d'orientation client

37 actions d'adaptation au poste de travail

8 actions de développement des compétences

43 personnes niveau des BU Commerce & Projet

Montée en compétence

0 actions de développement de compétences

15 actions d'adaptation au poste de travail

15 personnes des BU Commerce, Conception & Maintenance

Obligations SSIAP & SST

2 actions de formations obligatoires

Nb de personnes à définir

Les orientations stratégiques de formation en réponse à la décision stratégique d'évolution

Niveau stratégie



Direction

Renforcer l'écoute client avec une évolution de la stratégie client

Niveau Opérationnel



Collaborateurs Bordeaux

Savoir diagnostiquer les attentes des clients en développant leur qualité et capacité d'écoute



Managers

Piloter les pratiques d'interaction client en cadrant, construisant une stratégie d'équipe autour de la relation client

Les orientations stratégiques de formation en réponse aux demandes & besoins d'évolution des compétences

Niveau Opérationnel



Collaborateurs Bordeaux



Managers

Les demandes, souhaits, besoins de formation des salariés, recueillis, notamment, lors des entretiens organisés par le cabinet avec chacun de ses salariés.

Les orientations stratégiques de formation en réponse aux obligations réglementaires

Niveau Opérationnel



Collaborateurs Bordeaux

Les actions de formation rendues obligatoires relatives à l'hygiène et la sécurité ainsi que celles permettant d'obtenir une habilitation ou une certification indispensable pour l'exercice de l'activité concernée.

2 thématiques en formation initiale car il n'y a pas eu de formations en année N qui auraient nécessité une actualisation.

SSIAP & SST pour la prévention et le maintien de la sécurité incendie et des personnes

Le plan de formation prévisionnel N+1

4

Plan adapté aux besoins

Niveau stratégique et Niveau opérationnel

Recueil & Analyse

Demandes individuelles de formation

Enjeux stratégiques d'évolution du cabinet

Projet de
développement des
compétences

62 actions de formation

- 52 actions d'adaptation au poste de travail (AAPT)
 - 8 actions de développement des compétences (ADC)
 - 2 actions obligatoires (sécurité)
 - 27 répondent à demandes individuelles d'évolution
 - 33 répondent aux besoins d'évolution du cabinet
-

Les demandes individuelles

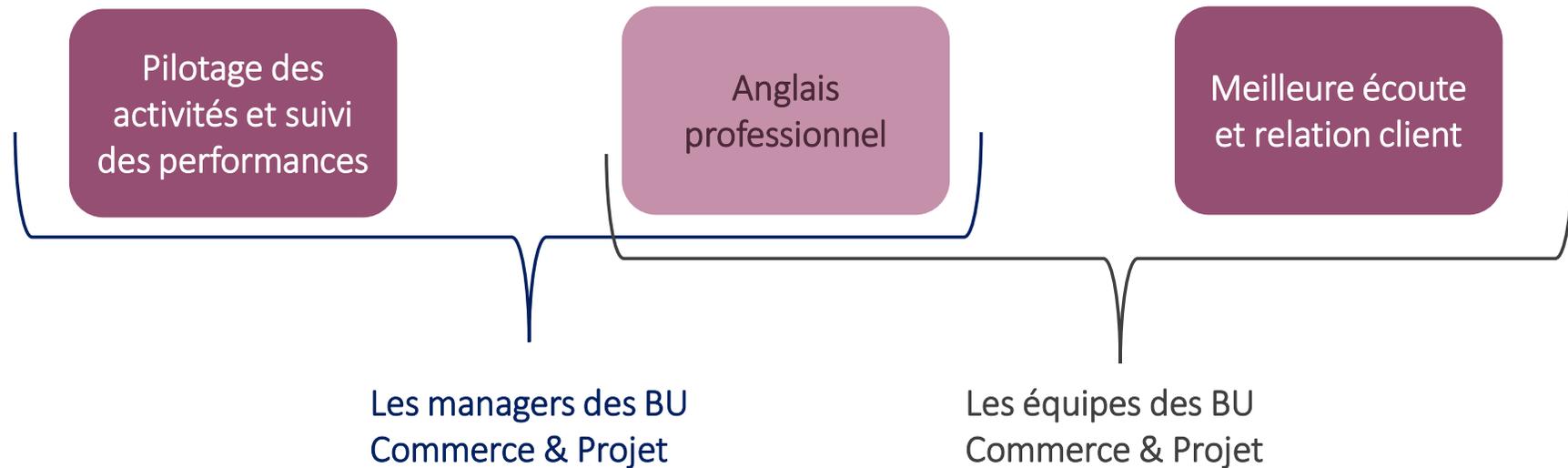
Analyse des demandes individuelles avant priorisation et proposition de formations répondant aux enjeux stratégiques

BU	Demandes	Retenues	Refusées	A définir
Commercial	10	8	2	0
Conception	29	15	8	6
Maintenance	8	6	0	2
Projet	43	38	5	0

- ↳ Des demandes essentiellement hors scope de l'enjeu stratégiques hormis l'anglais et du coaching
- ↳ 65 demandes retenues avant priorisation et arbitrage
- ↳ 6-demandes non définies / 2 demandes à clarifier
- ↳ BU Projet : beaucoup de demandes Lean & Six Sigma séparées traduites en 1 action de formation sur les 2 thèmes

La stratégie d'évolution du cabinet

Thématiques de formation en réponse à l'enjeu stratégique



Le plan de formation dédié à l'évolution du cabinet

Proposition d'actions de formation visant une meilleure orientation et compréhension des clients

Action de formation	Nb stages
Anglais professionnel niv 1	12
Compétence Coach - L'essentiel du coaching	2
Développer la posture conseil - Pratiquer l'écoute active	15
Gérer la relation client avec efficacité	4
Pratiquer un management participatif	10
Professionaliser sa démarche commerciale en face a face	4
Total général	47

Arbitrage des actions

Chiffres clés issus du 1^{er} arbitrage

Statut	oui
BU	Nb d'Actions de formation
Commercial	14
Conception	14
Maintenance	4
Projet	28
Total général	60

Statut	non
BU	Nb d'Actions de formation
Commercial	1
Maintenance	1
Projet	34
Total général	36



60 actions de formations + 2 obligatoires
56 collaborateurs à former

Arbitrage des actions

Actions à réexaminer en 2^{ème} arbitrage selon la marge budgétaire

Statut	TBC
BU	Nb Actions de formation
Commercial	1
Conception	2
Maintenance	1
Total général	4

Actions non définies
A préciser/valider avec le
management

Actions identifiées comme optionnelles
finançables par CPF ou par l'entreprise si
marge budgétaire

Statut	non
BU	Nb Actions de formation
Contrat	CDI
Priorité	3
Commercial	1
Maintenance	1
Projet	24
Total général	26



30 actions possibles pour 30
collaborateurs supplémentaires

Traduction en actions de formation

Principales caractéristiques

- ✓ 11 organismes de formations
- ✓ Actions certifiantes et qualifiantes
- ✓ 1321,5 Heures de formations (total salariés)
- ✓ Stages en groupes Inter & Intra selon tarifs
- ✓ Formation blended avec présentiel > e-learning
- ✓ 2 Formations à distance (Foad)
- ✓ Localisation majoritaire : Bordeaux

Action de formation	Organisme
Anglais professionnel niv 1	INFOLANGUES SARL
AutoCAD LT perfectionnement	DAWAN
Compétence Coach - L'essentiel du coaching	IFG
Développer la posture conseil - Pratiquer l'écoute active	ORSYS
Gérer la relation client avec efficacité	CEGOS
Lean six sigma - niveau yellow belt+ certification	CUBIK PARTNERS
Pratiquer un management participatif	LGP CONSEIL
Préparation certification de Branche "Gestion avancée de projet"	ACTINUUM
Préparation certification de Branche "Gestion opérationnelle de projet"	ORSYS
Professionaliser sa démarche commerciale en face à face	MAN'AGIR CONSULTANTS
Recyclage Habilitation électrique H0V-B0-BS-BE manoeuvre	A3F EXPERTISES
Sachez utiliser la thermographie infrarouge dans vos situations de mesure	LNE
SSIAP 1 et SST	M2S33 Formations

Budget du plan de formation prévisionnel N+1

5

Budget disponible versus coûts prévisionnels

Financements disponibles



Expertise

Atlas

**MON
COMPTE
FORMATION**

100 000€

+

Frais pour
4 salariés

+

N/A

Coûts prévisionnels

Externes

Internes

62 Stages

Transports &
Hébergements

N/A

92 201,62 €

+

?

+

0 €

Avec estimations
SSIAP & SST

Modes de financement envisagés

L'enveloppe prévue par l'entreprise (ENT) et le remboursement de l'Opco Atlas sont privilégiés.

Il restera à déterminer le mode le plus approprié pour les action en attente de confirmation

Financement	Statut	Nb d'actions
<input type="checkbox"/> CPF	non	3
<input type="checkbox"/> CPF CDD	non	10
<input type="checkbox"/> ENT	non	23
	oui	56
<input type="checkbox"/> OPCO	oui	4
<input type="checkbox"/> (vide)	TBC	
Total général		96

Estimation budgétaire

Exploitations possibles de la marge

1. Les actions optionnelles refusées
2. Les demandes et besoins non définis
3. Le transport et l'hébergement si stages hors Bordeaux en Extra-entreprise

Enveloppe	100 000 €
60 stages	88 391,62 €
Sécurité	~ 1 790 €
Total coûts	92 201,62 €
Remboursement Opco	18 444 €
Marge totale <i>(enveloppe + opco)</i>	26 242,38 €

+ négociation ?

A group of business professionals in a meeting. In the foreground, a woman with long dark hair is looking upwards and to the right with a thoughtful expression. Behind her, another woman is smiling. In the background, a man is holding a pink sticky note, and another person is holding a blue sticky note. The scene is brightly lit, suggesting a modern office environment.

Informations et chiffres clés du plan prévisionnel

Synthèse chiffrée par BU



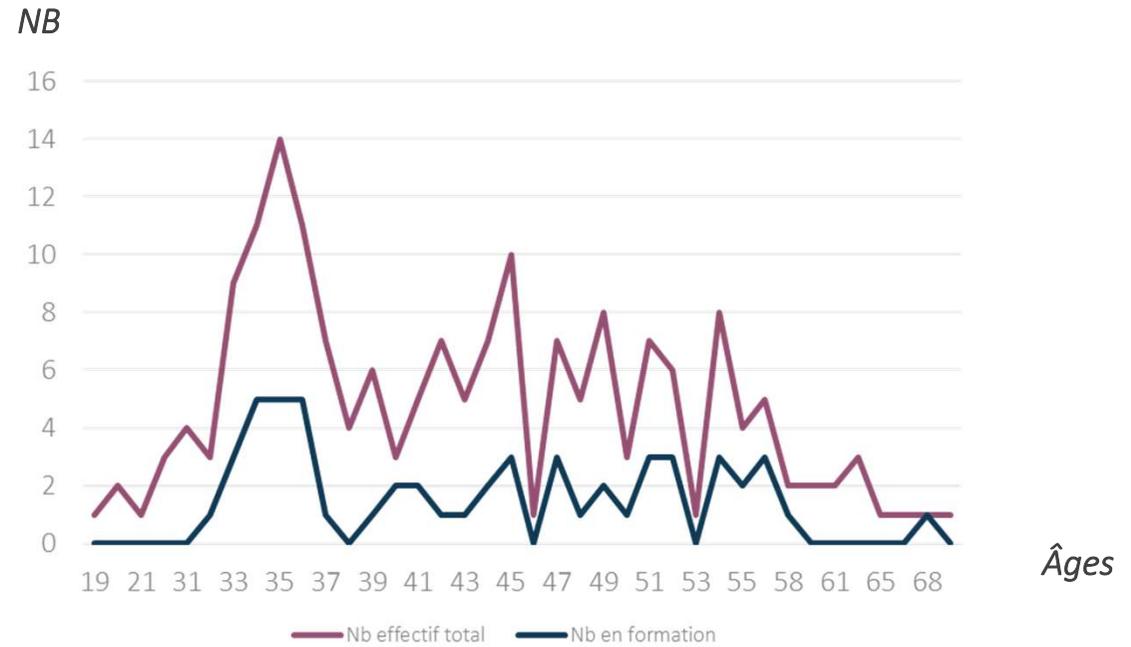
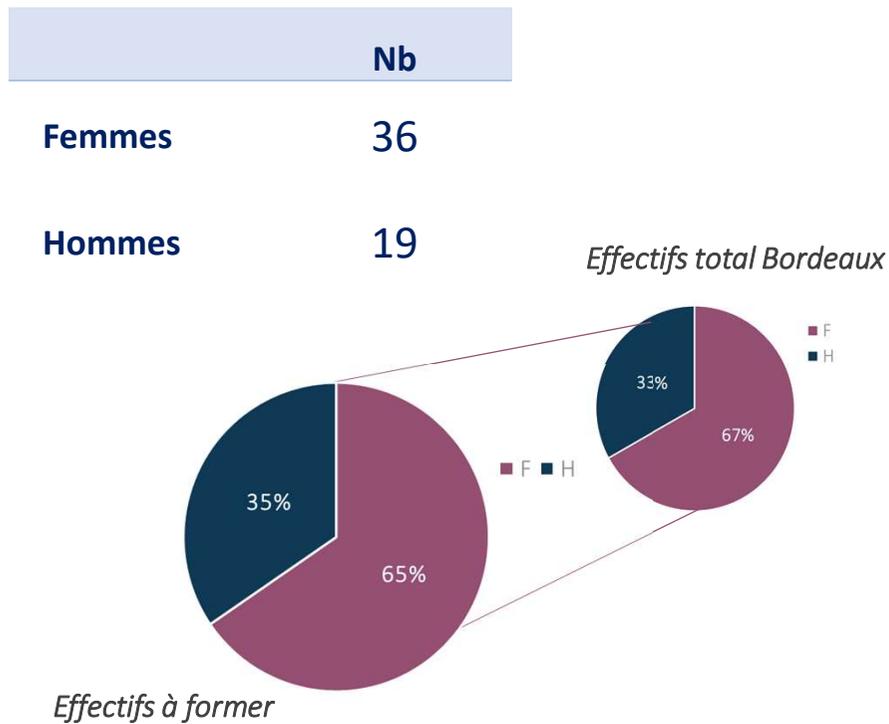
- La stratégie d'évolution du cabinet impacte l'investissement de formation auprès des BU Commerciales et Projet
 - l'investissement pour la BU commerce augmente /N-1
 - le périmètre de montée en compétence évolue pour la BU Projet / N-1

BU Projet	BU Commercial	BU Conception	BU Maintenance
18,2 % de l'effectif total	7,4 % de l'effectif total	9,4 % de l'effectif total	2,7 % de l'effectif total
10 managers 17 non managers	1 manager 10 non managers	2 managers 12 non managers	1 manager 3 non managers
8 métiers	5 métiers	5 métiers	3 métiers
428 heures de formation	468 heures de formation	331,5 heures de formation	134 heures de formation
28 actions validées	14 actions validées	14 actions validées	4 actions validées
25 actions = orientation stratégique	5 actions = orientation stratégique	1 actions = orientation stratégique	0 actions = orientation stratégique
3 actions = demandes individuelles	9 actions = demandes individuelles	13 actions = demandes individuelles	4 actions = demandes individuelles

Profil des collaborateurs à former



- La répartition par âge et par sexe des personnes en formation reflète la répartition par âge et par sexe du total des effectifs rattachés au site de Bordeaux.

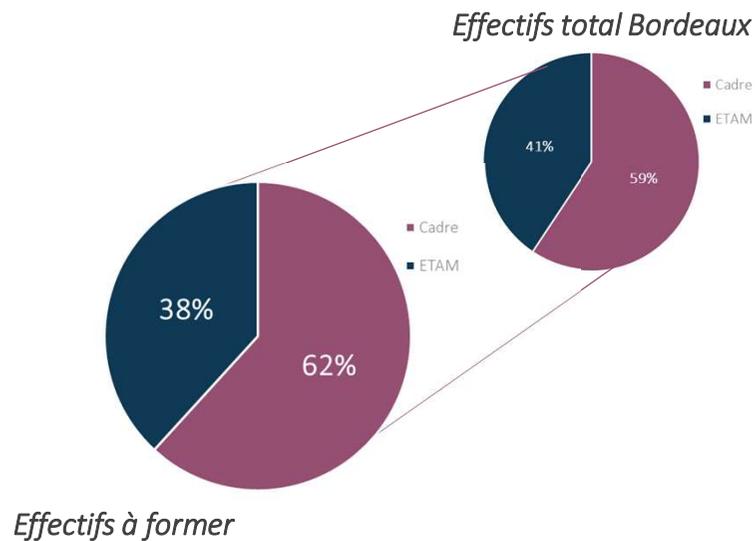


Profils des collaborateurs à former

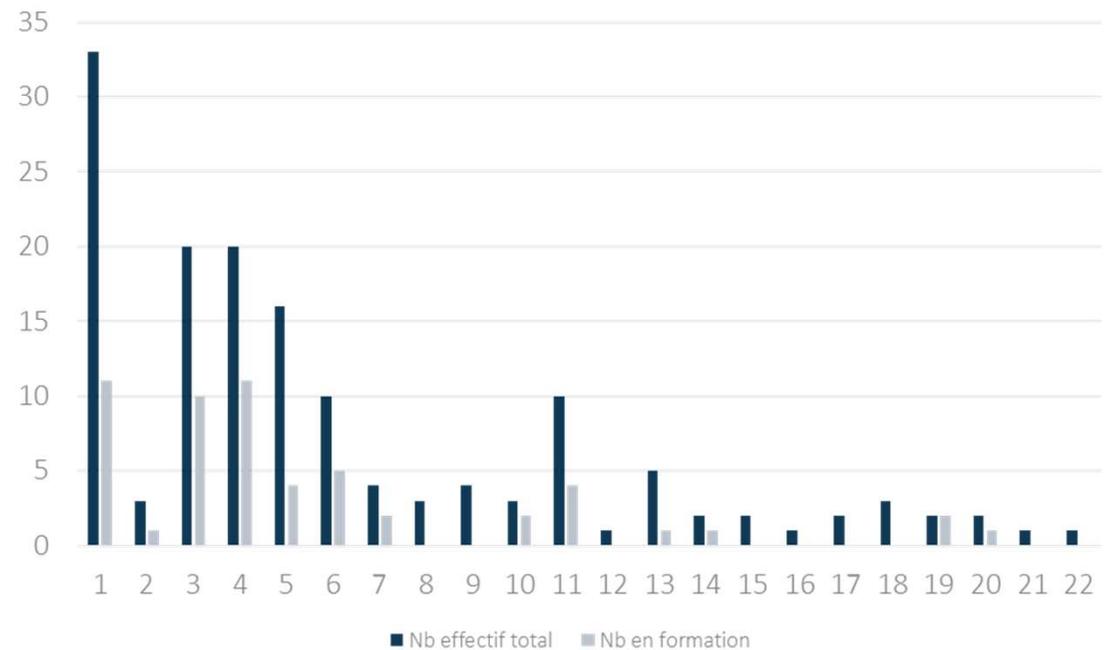


- Une répartition entre etam & cadres équilibrée et représentative de la totalité des effectifs.
- Peu de personnes à mi-carrière en formation. Le développement de compétences impacte plus les personnes en début de carrière.

Qualification	Nb
Cadre	34
ETAM	21



Années



Activités

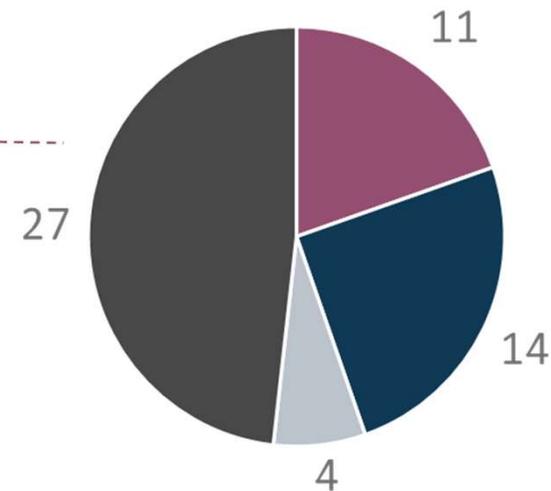


- La moitié des Business Unit (BU) sont concernées.
- Part importante des BU Projet et Commercial car impactées par les demandes individuelles et les formations proposées par le cabinet pour développer l'écoute client.

Commercial	Conception	Contrôle Environnement	Groupe Maintenance	Projet	Support
✓	✓			✓	✓

■ Commercial ■ Conception ■ Maintenance ■ Projet

67 % des actions par les BU Commercial & Projet



Annexes

Parcours pédagogiques du plan de formation

6

Les managers des BU Commerce & Projet

Objectifs de formation participant à la stratégie d'évolution du cabinet

- Produire un service en phase avec les attentes des clients
 - Obtenir une meilleure satisfaction des clients et les fidéliser
 - Développer l'analyse des besoins clients par une équipe de prospection commerciale ou de partenariat spécifique
 - Identifier et analyser les axes de progrès possibles pour une meilleure orientation client dans son équipe
 - Maîtriser les fondamentaux de communication indispensables pour bien manager les personnes
 - Adapter et faire évoluer son mode de management des personnes pour qu'elles soient orientées client
 - Inscrire la qualité du service client au cœur des métiers composant son équipe
 - Optimiser les talents de chaque collaborateur pour viser la performance de chacun
 - Piloter et fédérer au quotidien l'orientation client dans les actions de communication, de promotion, de commercialisation, et d'animation de réseaux
 - Savoir gérer les changements et accompagner la croissance
-
- Acquérir, développer et mettre en pratique le vocabulaire professionnel de son métier et de son secteur d'activité.
 - Acquérir et réviser les structures grammaticales.
 - Mieux comprendre ses interlocuteurs.
 - Participer à des discussions de la vie courante.
 - Savoir comprendre et rédiger des documents professionnels.
 - Participer activement à des réunions.
 - Faire des présentations en toute confiance.
 - Approfondir ses connaissances des aspects culturels

Pilotage des
activités et suivi
des performances

Anglais
professionnel

Les équipes des BU Commerce & Projet

Objectifs de formation participant à la stratégie d'évolution du cabinet

- Générer une expérience de service réussie
- Fournir le service attendu
- Transmettre une image remarquable de soi et de son entreprise
- Développer des attitudes de service
- Entrer en contact de façon efficace et valorisante
- S'orienter client dans ses échanges clients
- Faire face positivement aux suggestions et manifestations d'insatisfaction des clients
- Faire émerger le besoin réel
- Générer une expérience de service réussie
- Fournir le service attendu
- Acquérir, développer et mettre en pratique le vocabulaire professionnel de son métier et de son secteur d'activité.
- Acquérir et réviser les structures grammaticales.
- Mieux comprendre ses interlocuteurs.
- Participer à des discussions de la vie courante.
- Savoir comprendre et rédiger des documents professionnels.
- Participer activement à des réunions.
- Faire des présentations en toute confiance.
- Approfondir ses connaissances des aspects culturels

Meilleure écoute
et relation client

Anglais
professionnel

Les managers & équipes de la BU Maintenance

Objectifs de formation participant au perfectionnement et au développement

- Mettre à jour les connaissances du personnel habilité et définir l'étendue des tâches et secteurs autorisés relatifs aux travaux ordre non électrique ou des manœuvres de disjoncteur
- Réactualiser les habilitations en fonction de l'évolution du poste et des tâches associées
- Mettre en application la nouvelle norme NFC 18-510 lors de l'exécution d'opérations NON électriques dans des locaux réservés aux électriciens
- Adopter une conduite pertinente à tenir en cas d'accident d'origine électrique
- S'assurer de son aptitude à adapter ces prescriptions dans les domaines et les situations propres à son établissement.
- Connaître les principes de base de la gestion des actifs et d'un patrimoine immobilier
- Analyser l'organisation, les coûts et les activités de la maintenance
- Définir et optimiser les processus de la maintenance
- Mettre en place un système de pilotage technique et économique
- Mettre à jour les connaissances du personnel habilité et définir l'étendue des tâches et secteurs autorisés relatifs aux travaux ordre non électrique ou des manœuvres de disjoncteur
- Acquérir, développer et mettre en pratique le vocabulaire professionnel de son métier et de son secteur d'activité
- Mieux comprendre ses interlocuteurs
- Participer à des discussions de la vie courante
- Savoir comprendre et rédiger des documents professionnels

Acquisition et
amélioration de
compétences
techniques

Anglais
professionnel

Les managers & équipes de la BU Conception

Objectifs de formation participant au perfectionnement et au développement

- Appliquer les principes physiques de la thermographie
- Analyser les situations de mesure par thermographie
- Maîtriser le fonctionnement d'une caméra thermique
- Exploiter les images fournies par la caméra thermique
- Apprendre à maîtriser les techniques avancées d'AutoCAD en 2D
- Utiliser les jeux de feuilles, partager et archiver les projets
- Appliquer les principes physiques de la thermographie
- Analyser les situations de mesure par thermographie
- Maîtriser le fonctionnement d'une caméra thermique

- Acquérir, développer et mettre en pratique le vocabulaire professionnel de son métier et de son secteur d'activité
- Mieux comprendre ses interlocuteurs
- Participer à des discussions de la vie courante
- Savoir comprendre et rédiger des documents professionnels

Acquisition et
amélioration de
compétences
techniques

Anglais
professionnel

Les formations obligatoires

Objectifs de formation participant au respect de la réglementation en vigueur pour la prévention et le maintien de la sécurité incendie et des personnes

- Acquérir les compétences théoriques et pratiques nécessaires aux fonctions d'agent de service de sécurité incendie
- Situer le sauvetage secourisme du travail dans la santé et sécurité au travail
- Sensibiliser pour être capable d'adopter une attitude de préventeur dans l'entreprise
- Être capable d'agir efficacement face à une situation d'accident, en préservant l'état de la victime dans l'attente des secours organisés

Acquisition des
compétences
initiales