

# Contribuez à la GPEC de l'entreprise – Évolution du futur responsable formation

## Le contexte du projet

Expertise, un bureau d'études de 831 salariés, composé d'un siège social de 230 personnes et de deux établissements régionaux connaît un contexte économique défavorable : le chiffre d'affaires est en baisse et les clients actuels se plaignent, car le bureau d'études n'arrive pas fournir les études commandées dans les délais. Le cabinet manque également de compétences et n'arrive pas à attirer des talents du fait d'une mauvaise image et d'une politique de rémunération qui est en-dessous du marché. La direction générale décide de faire évoluer la société afin que celle-ci soit plus compétitive.

## Mon rôle et ma contribution

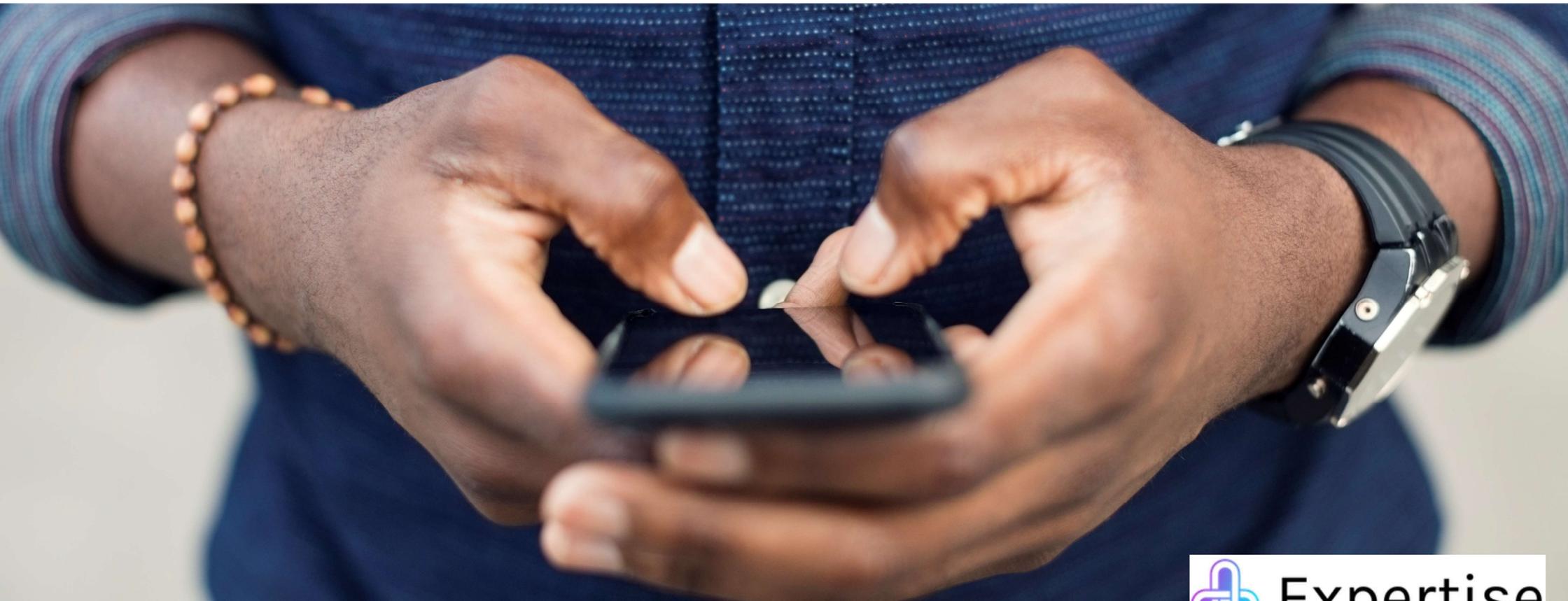
En tant que responsable de la formation, je suis sollicitée pour piloter la GPEC du groupe afin d'accompagner l'entreprise dans son évolution et de développer l'employabilité des salariés, en commençant par la fonction RH. Le but est de créer un service de formation dans le futur.

## Livrables attendus

- le bilan quantitatif des effectifs
- la cartographie des métiers
- le processus d'intégration des nouveaux arrivants
- la proposition concernant l'employabilité des salariés
- le référentiel du futur responsable Formation

## Les compétences mobilisées

- ★ Conduire un diagnostic compétences
- ★ Élaborer un référentiel métier
- ★ Mettre en place une démarche de transfert des savoir-faire
- ★ Repérer et déployer les dispositifs de validation de compétences
- ★ Réaliser un bilan quantitatif des effectifs



# Évolution de métier : diagnostic & stratégie

---

Janvier 2022

A group of diverse people in a meeting, smiling and holding up sticky notes. The scene is brightly lit, suggesting a collaborative and positive work environment. The people are of various ethnicities and are engaged in a discussion, with some holding up colorful sticky notes (pink, blue, green) as if presenting ideas or points.

## Focus sur l'évolution du Responsable de formation



Expertise

# Descriptif du métier « Responsable de formation »

Synthèse des missions et compétences issues du référentiel d'Expertise

<i>Contribue à la politique de formation France et met en place des actions des formation.</i>	
1	Coordination opérationnelle et administrative d'un service.
2	Management des membres de son service : suivi des objectifs et des performances, accompagnement dans le développement des compétences.
3	Analyse des besoins de formation de l'organisation.
4	Traduction des besoins et obligations en plan de formation.
5	Validation de l'adéquation des plans de formation et des objectifs de l'organisation.
6	Conduite de projets.
7	Représentation du service auprès de la direction et des IRP.
8	Animation de réunions de service, et des commissions avec le CE.
9	Négociation, gestion des relations avec les prestataires et partenaires externes.

# Évolution du métier « Responsable de formation »

Les nouvelles missions et compétences nécessaires à l'exercice de l'emploi

*Assure la formation et le développement des salariés tout au long de leur carrière.*

1	Identifier les objectifs de formation à court, moyen, et long terme.
2	Faire du développement de compétences un outil de compétitivité.
3	Capacités relationnelles et d'adaptation aux différents profils composant l'organisation.
4	Connaissance du secteur de son organisation et des besoins en termes de compétences.
5	Observation et analyse des profils et des enjeux de l'entreprise.
6	Analyse prospective des métiers et des compétences.
7	Capacité d'arbitrage et décisionnelles.
8	Coaching, conseil et accompagnement.
9	Compétences numériques adaptation à la transition numérique des outils de formation.
10	Déployer des outils de GPEC et de mobilité.
11	Évaluation des actions de formation.
12	Gestion budgétaire de la politique de formation.

# Diagnostic des écarts à remplir

Les principaux axes de développement pour s'adapter à l'évolution du métier

## Stratégique

- Gérer les compétences en tant que ressources créatrices de valeur économique.
- Faire la liaison entre les compétences disponibles, à venir, en tension, à risque, et les objectifs stratégiques de l'entreprise.
- Intégrer la démarche prévisionnelle à la politique de formation.
- Connaître les métiers du secteur d'activité de l'entreprise.

## Conseil

- Enrichir le savoir-faire en matière de conseil auprès des salariés, des managers, de la direction et de l'entreprise.
- Savoir écouter pour réussir à déterminer les lacunes et les problèmes à résoudre.
- Observer, analyser et adapter l'accompagnement selon la personnalité et le profil de chaque salarié.

## Mobilité

- Diagnostiquer les besoins et les possibilités de mobilité.
- Connaître les outils et le cadre réglementaire de la mobilité.
- Définir et recommander un plan d'action pour la GPEC.
- Déployer des parcours d'évolution professionnelle.

## Numérique

- Connaître et suivre l'évolution technologique des outils de formation.
- Accompagner la transition et l'adoption des outils numériques dans la conception et le suivi des formations.

# Stratégie d'accompagnement préconisée

Les dispositifs et processus d'évolution par axe de développement

## Stratégique

- ➔ Transmission interne
- ➔ Veille
- ➔ Professionnalisation
- ➔ Auto-formation

## Conseil

- ➔ Bilan 360°
- ➔ Coaching externe
- ➔ Veille

## Mobilité

- ➔ Formation
- ➔ Veille
- ➔ Professionnalisation

## Numérique

- ➔ Afest
- ➔ Veille

# Plan d'accompagnement – Axe Stratégique

Stratégie Bottom-up qui part de l'existant et du terrain

## Stratégique



- ➔ Transmission interne
- ➔ Veille
- ➔ Professionnalisation
- ➔ Auto-formation

1	Identifier les objectifs de formation à court, moyen, et long terme.
2	Faire du développement de compétences un outil de compétitivité.
4	Connaissance du secteur de son organisation et des besoins en termes de compétences.
6	Analyse prospective des métiers et des compétences.

- ➔ **Transmission interne** de connaissances et d'expériences sur les compétences exercées, sur les pratiques, et les orientations stratégiques. Organiser des réunions de travail, des entretiens dédiés avec la direction, les RH, et les managers opérationnels de proximité.



### Définir avec la Direction:

- les compétences nécessaires dans 2, 5 et 10 ans par rapport à la stratégie adoptée
- les compétences à préparer et celles à acquérir
- les compétences à réduire volontairement



### Identifier avec les RH:

- quelles compétences disponibles à l'heure actuelle
- où sont les talents et les potentiels inexploités au sein de l'entreprise
- comment réaliser le transfert désiré



### Comprendre avec les managers:

- les pratiques et le fonctionnement des activités
- les capacités, les besoins et les aspirations individualisés
- l'évaluation des actions

# Plan d'accompagnement – Axe Stratégique

## Stratégique



- ➔ Transmission interne
- ➔ Veille
- ➔ Professionnalisation
- ➔ Auto-formation

1	Identifier les objectifs de formation à court, moyen, et long terme.
2	Faire du développement de compétences un outil de compétitivité.
4	Connaissance du secteur de son organisation et des besoins en termes de compétences.
6	Analyse prospective des métiers et des compétences.

- ➔ **Veille** : mettre en place un dispositif de veille générale et spécialisée. Exploiter les informations de type:
  - environnementale, sociétale et économique
  - gouvernementale autour de la formation professionnelle
  - réglementaire & administrative
- ➔ **Professionnalisation** : participer et adhérer à des associations, ou syndicats, clubs de professionnels de la formation et du développement de compétences.
  - Exemple d'organisation : *Acteurs de la compétence*
- ➔ **Auto-formation** : si besoin de compléter les résultats de la veille et des échanges interprofessionnels.
  - Exemple : *MOOC - Former et développer les compétences : innovation et pilotage*

# Plan d'accompagnement – Axe Conseil

## Stratégie de développement des acquis

### Conseil



- ➔ Bilan 360°
- ➔ Coaching externe
- ➔ Veille

### ➔ Bilan 360°

1. Mettre en place une action d'évaluation du collaborateur par :
  - lui/elle-même
  - ses pairs et collaborateurs
  - son/sa N+1
2. Identifier à partir des résultats les compétences à acquérir et/ou à développer.
3. Créer un plan de progression

### ➔ Veille : exploiter les informations de type:

- professionnelle autour du conseil et des RH

1	Identifier les objectifs de formation à court, moyen, et long terme.
3	Capacités relationnelles et d'adaptation aux différents profils composant l'organisation.
5	Observation et analyse des profils et des enjeux de l'entreprise.
8	Coaching, conseil et accompagnement.

- ➔ **Coaching externe** : faire appel à un prestataire externe pour un coaching individualisé du plan de progression.

The image shows a screenshot of the ORSYS Formation website. On the left, there is a graphic titled 'Les différents types de coaching' with a central diagram and lists of coaching types: 'COACHING INDIVIDUEL EN ENTREPRISE', 'COACHING D'ORGANISATION', 'COACHING D'EQUIPE', and 'COACHING D'INDIVIDU'. The main content area displays a course listing for 'Manager en posture de manager coach' with a 4.7/5 rating. The course description states it allows participants to integrate the manager-coach dimension into their managerial practices. Below the description, there are 'Objectifs pédagogiques' and a list of learning outcomes. On the right, there are buttons for 'Inter', 'Intra', and 'Sur mesure', along with a 'Demande de devis' button.

# Plan d'accompagnement – Axe Mobilité

Stratégie d'élargissement des compétences pour de nouvelles missions

## Mobilité



- ➔ Formation
- ➔ Veille
- ➔ Professionnalisation

- ➔ Formation : intégrer le collaborateur au plan de formation sur la marge budgétaire dégagée.

1	Identifier les objectifs de formation à court, moyen, et long terme.
2	Faire du développement de compétences un outil de compétitivité.
5	Observation et analyse des profils et des enjeux de l'entreprise.
6	Analyse prospective des métiers et des compétences.
10	Déployer des outils de GPEC et de mobilité.



PROGRAMME : Découvrir la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP)

« formation mixte »

### DURÉE :

- 2 journées soit 14 heures
- + 1 heure de suivi collectif à 45 jours par webconférence
- Accès à la plateforme « Activ'learning » pendant 2 mois



### Séquence 5 : Mesurer les écarts quantitatifs, qualitatifs et identifier les ressources internes

- Analyser les écarts entre ressources actuelles et besoins - *Méthode et outils*
- Identifier les compétences non mobilisées, les potentiels et les talents

*Réflexion individuelle* : « Quid pour mon entreprise »

### Séquence 6 : Élaborer le plan d'actions et le pilotage

- Connaître et choisir les dispositifs à mobiliser : recrutement, formations, mobilité
- Cas d'Entreprise de la Branche

Élaboration de son plan d'actions – *QQOCQQP*

Construire les filières des parcours professionnels dans l'entreprise

*Réflexion Individuelle* : « Quels parcours professionnels pour nos salariés? »

- Définir les indicateurs de mesure et suivre la mise en œuvre des actions

*Le Défi 120 secondes* - Exercice « Déterminer sa méthode et ses outils de pilotage »

# Plan d'accompagnement – Axe Mobilité

Stratégie d'élargissement des compétences pour de nouvelles missions

## Mobilité



- ➔ Formation
- ➔ Veille
- ➔ Professionnalisation

1	Identifier les objectifs de formation à court, moyen, et long terme.
2	Faire du développement de compétences un outil de compétitivité.
5	Observation et analyse des profils et des enjeux de l'entreprise.
6	Analyse prospective des métiers et des compétences.
10	Déployer des outils de GPEC et de mobilité.

➔ **Veille** : exploiter les informations de type:

- environnementale, sociétale et économique
- gouvernementale autour de la formation professionnelle
- réglementaire & administrative
- professionnelle

➔ **Professionnalisation** : participer et adhérer à des associations, ou syndicats, clubs de professionnels de la formation et du développement de compétences.

- Exemple d'organisation : *Acteurs de la compétence*

# Plan d'accompagnement – Axe Numérique

Stratégie d'adaptation et de d'adhésion au changement

## Numérique



1	Identifier les objectifs de formation à court, moyen, et long terme.
2	Faire du développement de compétences un outil de compétitivité.
5	Observation et analyse des profils et des enjeux de l'entreprise.
6	Analyse prospective des métiers et des compétences.
10	Déployer des outils de GPEC et de mobilité.

➔ Afest

➔ Veille

➔ **Veille** : exploiter les informations de technologiques autour des outils et processus de formation.

➔ **Afest** : **Conduire un projet de partage des connaissances en entreprise à l'aide d'un outil numérique de collaboration**



Améliorer le travail en groupe; travailler à plusieurs sur un même projet, échanger les connaissances.



- Recueil des besoins et des objectifs
- Conception & validation de la solution en réponse aux attentes
- Recherche et choix du dispositif le plus adapté : Ged, outil *KM*, *groupware*, *intranet*, etc.
- Déploiement pilote auprès d'un groupe du site Bordeaux
- Évaluations et ajustements
- Déploiement sur tout le site de Bordeaux puis France