

Mettez en place une politique de formation

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

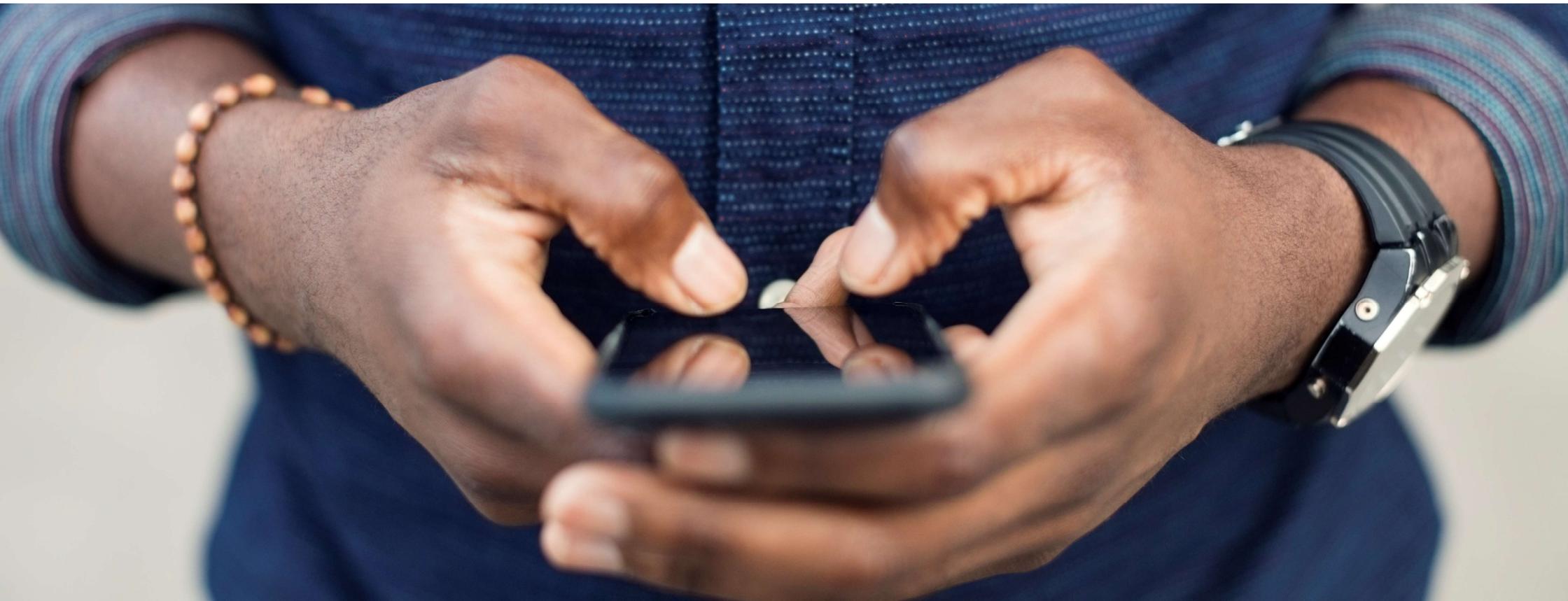
Après ma promotion en tant que Responsable Learning & Development sur l'établissement de 146 salariés, je manage un assistant administratif qui a consolidé les demandes de formation pour l'année à venir et enregistré les évolutions de carrière validées par la Direction de l'établissement. La directrice 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

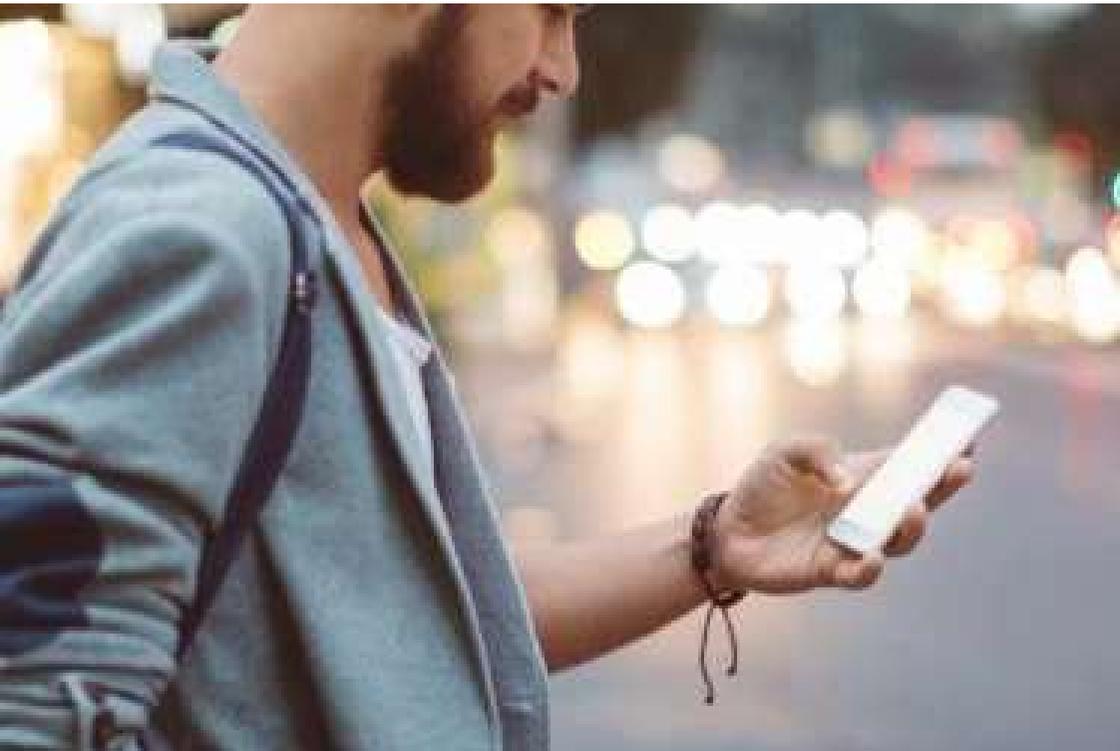
- ★ Définir des critères de choix et de priorisation
- ★ Organiser et structurer les données
- ★ Recenser et traduire les besoins de formation
- ★ Préparer et diffuser les documents
- ★ Élaborer des tableaux de bords de suivi
- ★ Piloter la mise en œuvre des actions de formation dans le respect des contraintes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



Plan de formation N+1

Budget, arbitrage et chiffres clés

Sommaire



Plan de formation Expertise N+1

1. Les axes stratégiques pour l'année N+1
2. Le plan de formation prévisionnel N+1
3. Le budget prévisionnel N+1
4. Chiffres clés consolidés

Les axes stratégiques du plan de formation N+1

1

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

Le plan de formation prévisionnel N+1

2

Plan adapté aux besoins

Niveau stratégique et Niveau opérationnel

Recueil & Analyse

Demandes individuelles de formation

Enjeux stratégiques d'évolution du cabinet

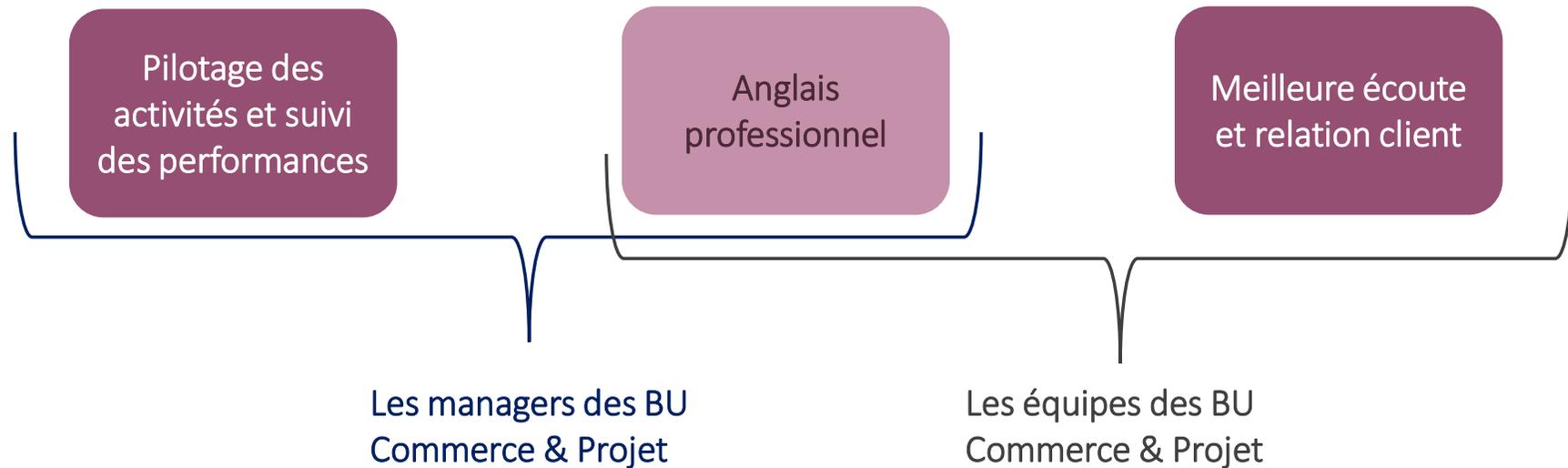
Projet de
développement des
compétences

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
-

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

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 stratégique 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

Méthodologie d'arbitrage

Source :

- fichier d'actions de formation N+1
- fichier de formations réalisées

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
	Prénom	BU	Département / Service	DATE	Date de naissance	sexe	âge	Date d'entrée	Anc	Contrat	Qualification	Empl
1												
2	Alexandra	Environnement	Environnement	20/09/2017	20-janv-63	F	54,00	01-mars-07	10,00	CDI	ETAM	Technicien HSE
3	Alexandra	Conception	Energie	20/09/2017	15-juin-72	F	45,00	04-sept-08	11,00	CDI	Cadre	Chargé d'études techn
4	Anais	Conception	Conception	20/09/2017	01-janv-83	F	34,00	11-févr-08	9,00	CDI	Cadre	BIM manager
5	Aniela 1	Projet	Construction	20/09/2017	09-avr-87	F	30,00	12-avr-10	7,00	CDD	Cadre	Chef de projet
6	Aniela 2	Projet	Construction	20/09/2017	09-avr-87	F	30,00	12-avr-10	7,00	CDD	Cadre	Chef de projet
7	Anne	Conception	Construction	20/09/2017	17-avr-65	F	52,00	18-mai-09	8,00	CDI	Cadre	Chargé d'études techn
8	Anne	Conception	Industrie	20/09/2017	11-janv-62	F	55,00	07-nov-05	12,00	CDI	Cadre	Responsable domaine t
9	Anne Marie 1	Projet	Energie	20/09/2017	27-mai-63	F	54,00	28-juil-08	9,00	CDI	Cadre	Directeur de projet
10	Anne Marie 2	Projet	Energie	20/09/2017	27-mai-63	F	54,00	28-juil-08	9,00	CDI	Cadre	Directeur de projet
11	ANTOINE	Conception	Industrie	20/09/2017	20-avr-58	H	59,00	02-janv-07	10,00	CDI	Cadre	Ingénieur procédés
12	Arnaud	Conception	Industrie	20/09/2017	10-juin-52	H	65,00	02-mai-88	29,00	CDI	Cadre	Responsable domaine t
13	Arnaud 1	Projet	Construction	20/09/2017	15-févr-73	H	44,00	08-déc-08	9,00	CDI	Cadre	Responsable montage
14	Arnaud 2	Projet	Construction	20/09/2017	15-févr-73	H	44,00	08-déc-08	9,00	CDI	Cadre	Responsable montage
15	Barbara	Conception	Conception	20/09/2017	31-déc-74	F	43,00	27-août-07	10,00	CDI	Cadre	Ingénieur R&D
16	Béatrice	Contrôle	Contrôle	20/09/2017	21-janv-53	F	64,00	16-oct-95	22,00	CDI	ETAM	Technicien essais
17	BENEDICTE	Contrôle	Contrôle	20/09/2017	12-nov-56	F	61,00	15-nov-00	17,00	CDI	Cadre	Responsable Contrôle
18	Bérangère	Conception	Construction	20/09/2017	22-déc-79	F	38,00	01-sept-05	12,00	CDI	Cadre	Géomètre

1 Informations renseignées et complétées

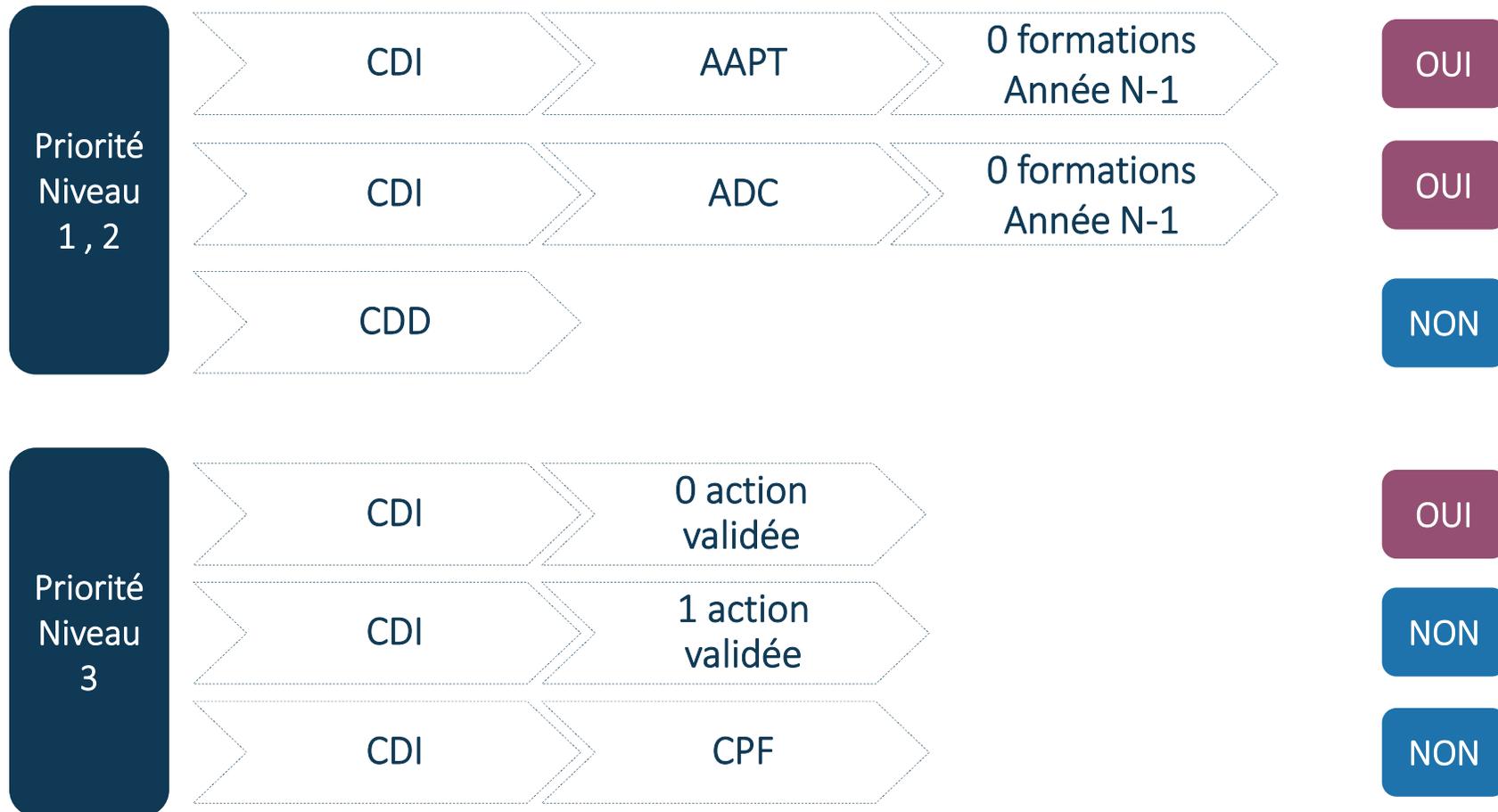
- > Complément avec les actions de formations par collaborateur
- > Qualification du niveau de priorité par action de formation/collaborateur
- > Distinction des types d'actions entre AATP et ADC
- > Qualification des actions avec le mode de financement

2 Critères utilisés pour statuer

- Statut du contrat
- Niveau de priorité
- Type d'action
- Actions de formation réalisées en année N-1

Process d'arbitrage

Après exclusion des demandes identiques aux formations réalisées en année N



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
Contrat	CDI
Priorité	3
BU	Nb Actions de formation
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 a face	MAN'AGIR CONSULTANTS
Recyclage Habilitation électrique HOV-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

3

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 ?

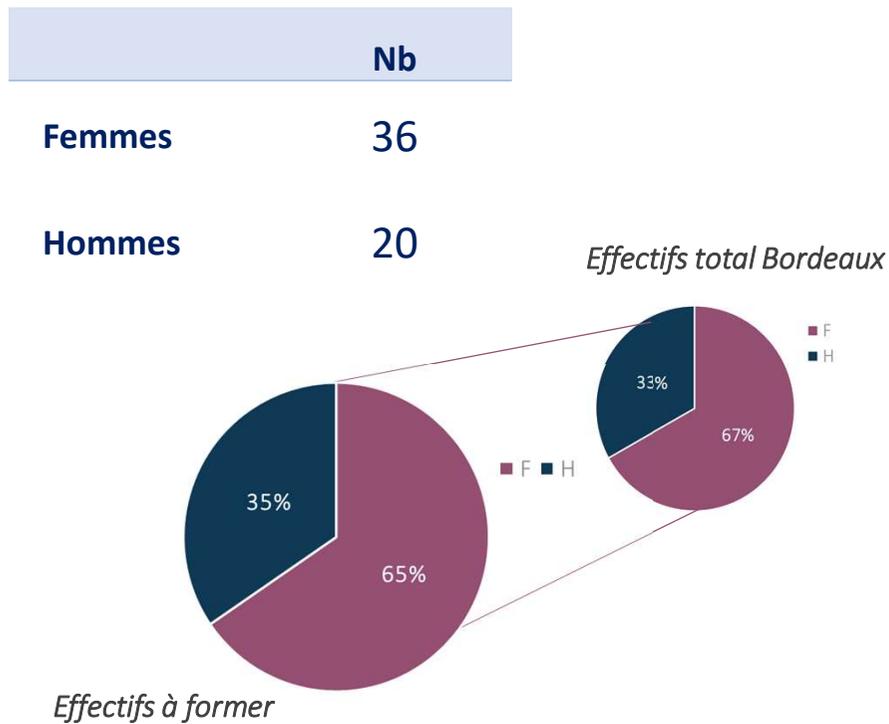
Chiffres clés consolidés

4

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.

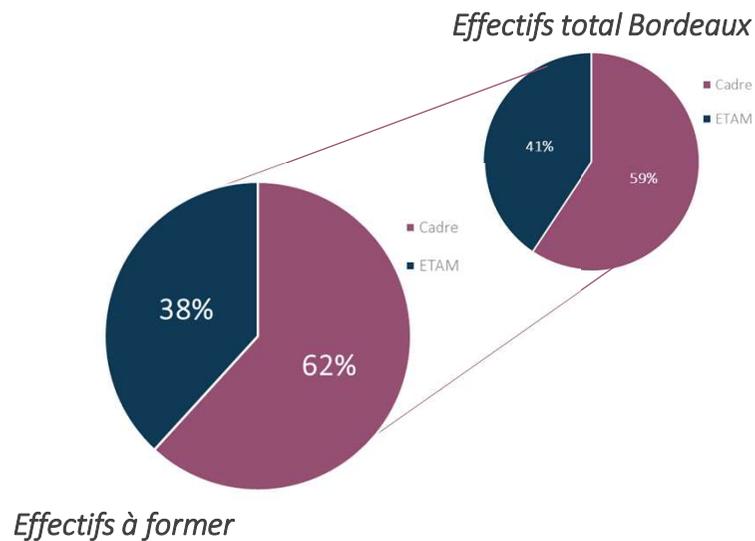


Profil des collaborateurs à former

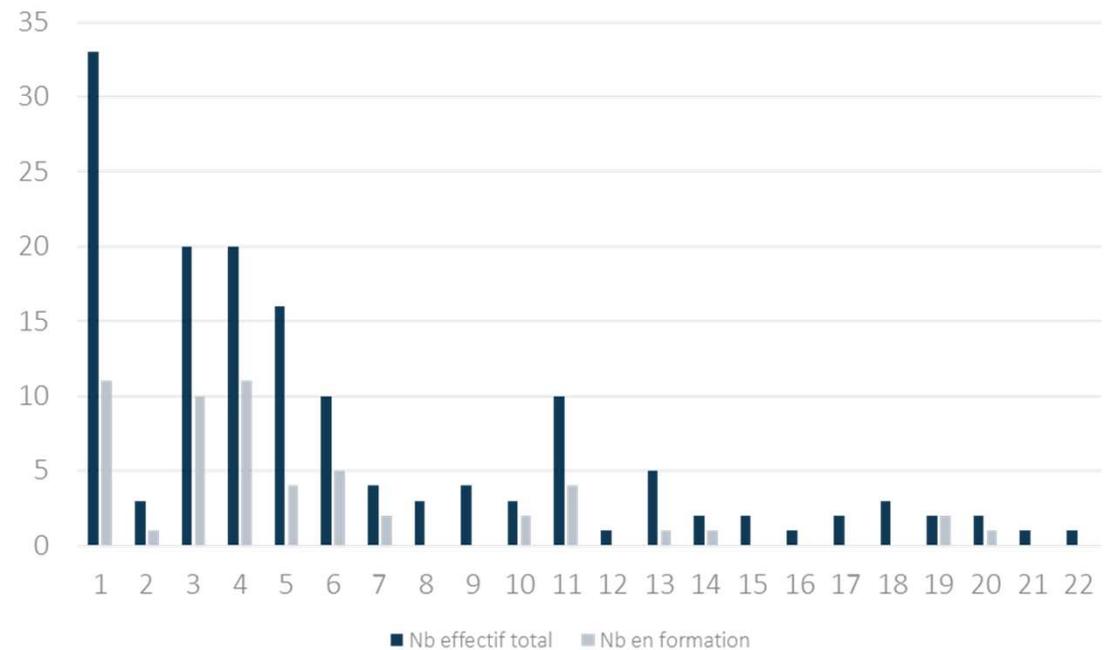


- Une répartition entre etam & cadres équilibrée et représentative de la totalité des effectifs.
- Peu de personnes à mi-carrière en formation. Le développement de compétences impacte plus les personnes en début de carrière.

Qualification	Nb
Cadre	35
ETAM	21



Années



Activités

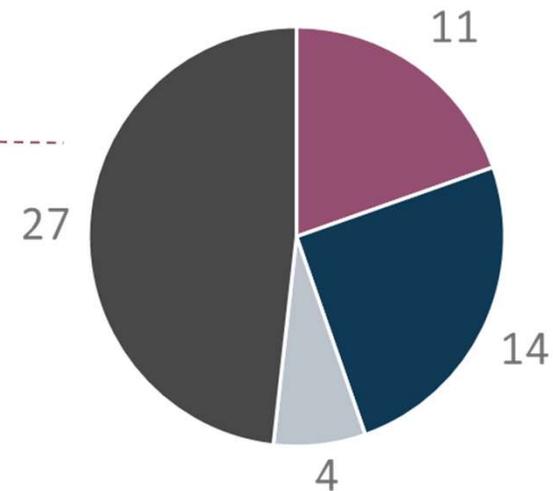


- La moitié des Business Unit (BU) sont concernées.
- Part importante des BU Projet et Commercial car impactées par les demandes individuelles et les formations proposées par le cabinet pour développer l'écoute client.

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

■ Commercial ■ Conception ■ Maintenance ■ Projet

67 % des actions par les BU Commercial & Projet



Synthèse



- Récapitulatif chiffré du plan de formation par BU

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