

Gérez un projet de formation dans l'entreprise – Schéma du projet

Le contexte du projet

L'entreprise **Chem** est une entreprise de bâtiment, implantée en région nantaise et qui emploie aujourd'hui 380 salariés. Le carnet de commandes est rempli pour 5 ans, l'entreprise ayant remporté plusieurs appels. L'entreprise est en pleine croissance, avec des enjeux de recrutement très forts car soit elle ne trouve pas de candidats qualifiés dans la région, soit les candidats refusent de s'y installer; problème qui met énormément de tension dans les équipes. De plus, la pyramide des âges est vieillissante : plus de la moitié des salariés partira à la retraite dans les cinq années. Dans ce contexte, la Direction accepte de prévoir une politique d'évolution de carrière, et d'investir financièrement dans les promotions internes et dans des primes pour les salariés acceptant d'être tuteurs.

Mon rôle et ma contribution

En tant que Responsable de la formation, la Direction me demande de mener un projet pilote sur le service chaudronnerie composé de 9 personnes. J'ai ainsi 2 ans pour mettre en place 2 parcours professionnels certifiants pour un futur technicien et un opérateur de chaudronnerie; et développer le tutorat interne dans l'entreprise.

Livrables attendus

- ☒ le schéma du projet avec calendrier sur 2 ans, les objectifs et les acteurs
- ☐ la liste des compétences à développer pour les 2 postes
- ☐ les 2 parcours professionnels avec les modalités pédagogiques
- ☐ un cahier des charges pour l'appel d'offres
- ☐ la grille de sélection des prestataires avec les critères clés
- ☐ les dispositifs de formation avec l'intégration des formations de tutorat
- ☐ la consolidation du budget avec la proposition des prestataires et les financements possibles de l'OPCO
- ☐ un document de présentation du projet

Enjeux & contraintes

Le budget formation pour ce projet doit être maîtrisé; la majeure partie des effectifs se trouve sur chantier, et il existe souvent des freins de la part des ouvriers à être formés.

Les compétences mobilisées

- ★ Proposer des dispositifs de professionnalisation
- ★ Rechercher des modalités pédagogiques innovantes
- ★ Choisir un organisme de formation sur critères de sélection
- ★ Définir des indicateurs de résultat
- ★ Formaliser un scénario de formation
- ★ Formuler les objectifs attendus de la formation
- ★ Identifier le marché de la formation
- ★ Connaître les règles des processus d'achat et appels d'offres

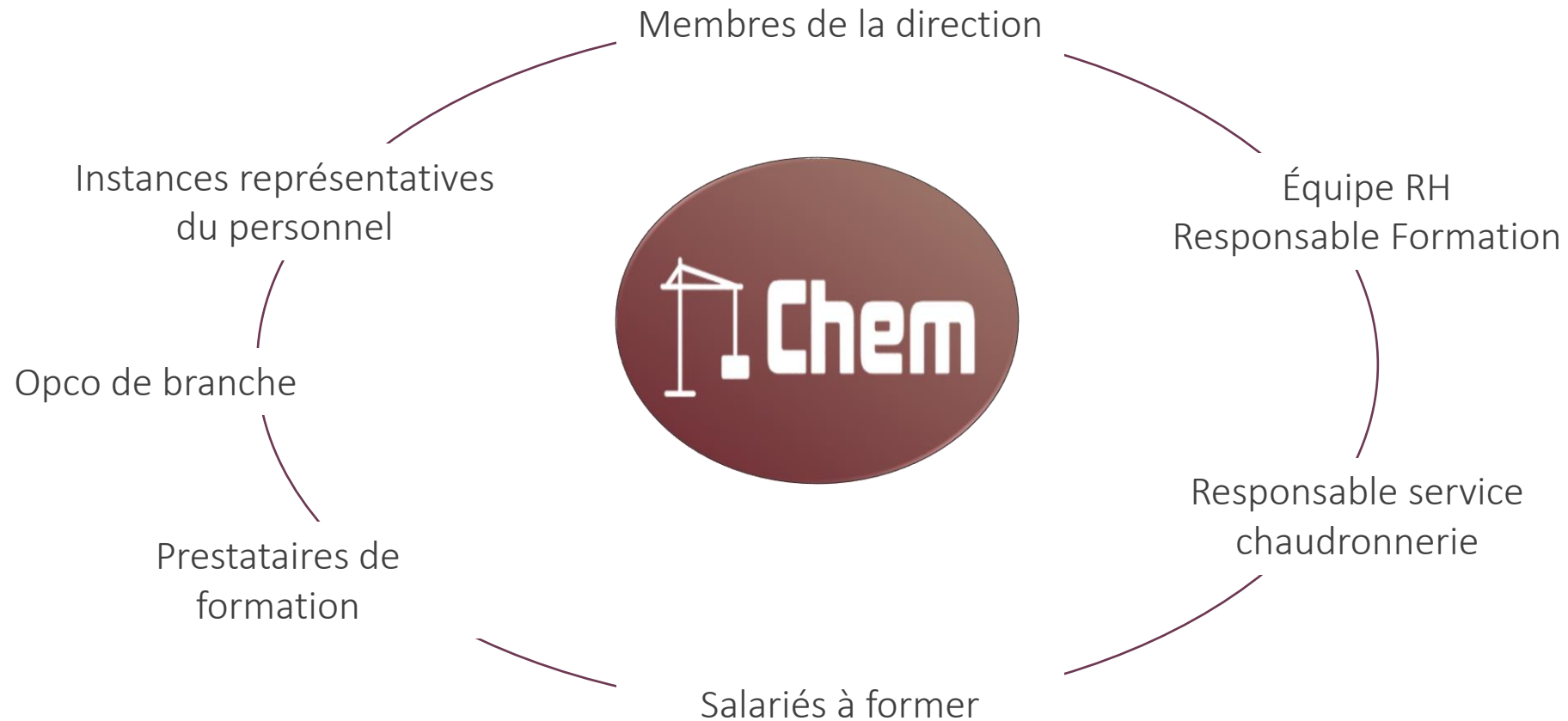


Schéma du projet d'évolution de carrières

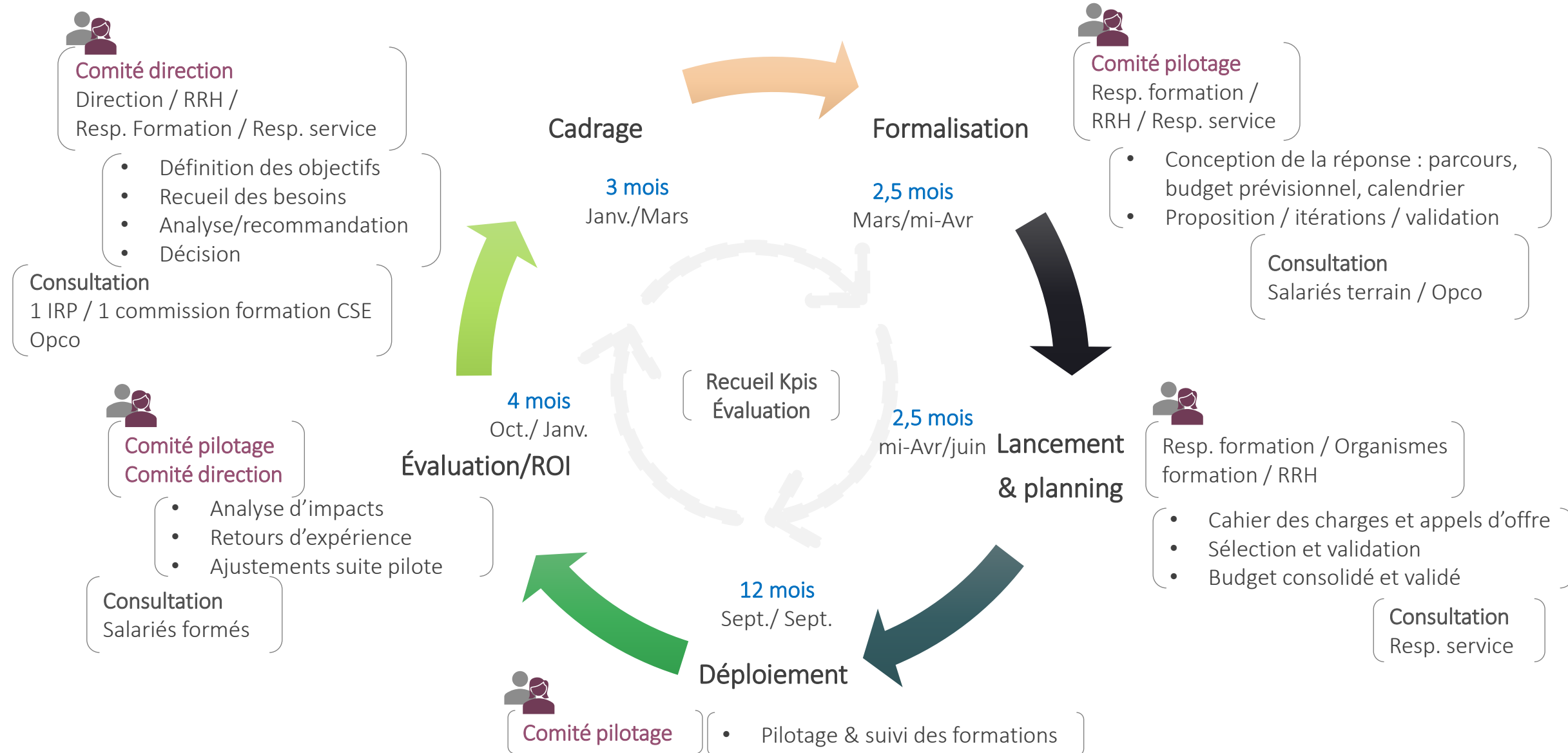
Objectifs, acteurs, et calendrier du projet

Les acteurs du projet

Écosystème des principaux intervenants inter/intra entreprise



Calendrier général du projet par phases



Qui fait quoi ?

Présentation des objectifs et des interventions par acteur du projet

1

La direction de Chem

Directeur/trice général
+ autre membre

Commanditaire

Enjeux stratégiques : maintenir et développer les activités de l'entreprise par le développement des compétences



- ▶ Impulser la dynamique de formation
- ▶ Respecter ses obligations en matière de formation et de sécurité
- ▶ Développer une stratégie d'évolution des compétences articulée aux enjeux économiques et commerciaux de l'entreprise
- ▶ S'assurer de l'employabilité de ses ressources humaines



- ▶ Phase d'initiation et de cadrage
- ▶ Lors de la validation du budget et de la réponse formalisée/proposée
- ▶ Évaluation du projet

Qui fait quoi ?

Présentation des objectifs et des interventions par acteur du projet

2

L'équipe RH

Responsable des RH
Responsable formation

Exécuteur et pilote du projet

Enjeux stratégiques : favoriser l'évolution des compétences, la mobilité et l'employabilité des salariés à l'aide de la formation.

Capitaliser sur l'expérience du projet pour étendre l'action aux autres services.



- ▶ Appliquer la réglementation en matière de formation
- ▶ Favoriser et contribuer à l'employabilité des salariés
- ▶ Répondre aux besoins et demandes de formation
- ▶ S'assurer de l'acquisition et de l'actualisation des compétences en matière de sécurité
- ▶ Identifier les parcours de formation adaptés
- ▶ Organiser le tutorat pour accompagner les bénéficiaires de formation en situation de travail
- ▶ Accompagner le changement induit



- ▶ Phase de cadrage en réponse à l'initiative de la direction: collecte des besoins et préférences d'apprentissage
- ▶ Phase de formalisation et de structuration du projet: budgétisation et conception des parcours et recherche des prestataires
- ▶ Phase de déploiement : suivi des participations
- ▶ A posteriori : évaluation du projet et accompagnement dans l'application des nouvelles compétences

Qui fait quoi ?

Présentation des objectifs et des interventions par acteur du projet

3

Les salariés

Pascal & Thierry
Futurs tuteurs

Bénéficiaires

Enjeux stratégiques : monter en compétences, se qualifier, sanctionner leur expérience, être acteur de leur employabilité, mobiliser leur capacité à acquérir et apprendre, s'intégrer dans une dynamique de changement.



- ▶ Valider leurs acquis
- ▶ Acquérir de nouvelles compétences
- ▶ Attester leurs compétences avec une certification
- ▶ Évoluer et exercer un nouveau poste
- ▶ Faciliter l'intégration des tutorés



- ▶ En amont des formations pour la collecte des besoins, l'analyse de leur situation de travail, et l'audit de leurs préférences d'apprentissage
- ▶ En phase de déploiement : suivi et participation aux formations, et aux certifications
- ▶ A posteriori : évaluation du projet et vérification de la progression en situation de travail

Qui fait quoi ?

Présentation des objectifs et des interventions par acteur du projet

4

Management

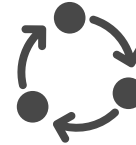
Le responsable du service
chaudronnerie

Promoteur

Enjeux stratégiques : développer les capacités de son service en termes de compétences pour produire dans les meilleures conditions, délivrer dans les temps, répondre aux demandes clients et contribuer aux enjeux stratégiques.



- ▶ Augmenter la performance de son équipe
- ▶ Participer aux enjeux stratégiques de l'entreprise
- ▶ Accompagner ses collaborateurs dans leur montée en compétences
- ▶ S'adapter au mieux aux temps de formation



- ▶ En amont : collecte des besoins lors des entretiens
- ▶ En phase de cadrage et de structuration du projet
- ▶ En pré-déploiement pour l'organisation des calendriers de formation
- ▶ A posteriori pour l'évaluation du projet et de la progression des stagiaires en situation de travail

Qui fait quoi ?

Présentation des objectifs et des interventions par acteur du projet

5

Représentants personnel

CSE, Commission formation,
CSSCT

Consultation & information

Enjeux stratégiques : améliorer les conditions de travail, d'emploi, de sécurité, et de formation professionnelle des salariés.



- ▶ Veiller au respect par l'entreprise des réglementations et de la législation en matière de formation et de sécurité
- ▶ S'assurer de la mise en place du plan de formation
- ▶ Connaître les budgets alloués au plan de formation, les dispositifs utilisés, le nombre et les profils des salariés bénéficiaires
- ▶ Connaître les orientations stratégiques de l'entreprise



- ▶ En amont du projet lors temps et réunions de consultations
- ▶ A posteriori lors de l'évaluation du projet de formation

Qui fait quoi ?

Présentation des objectifs et des interventions par acteur du projet

6

Opco de branche

Opco2i
Branche Métallurgie

Opérateur de compétences

Enjeux stratégiques : aider et conseiller les entreprises adhérentes au sein d'une filière de l'industrie pour développer les compétences, anticiper les grandes orientations de la formation professionnelle et construire les métiers d'avenir.



- ▶ Créer les conditions pour unifier les secteurs interindustriels face aux problématiques et enjeux communs
- ▶ Mutualiser les stratégies emploi-formation et apprentissage impulsées par l'ensemble des secteurs
- ▶ Assurer un service de proximité



- ▶ En amont du projet pour conseil et information
- ▶ En phase de budgétisation
- ▶ En début pour identification de prestataires
- ▶ En début et fin pour remboursements

Qui fait quoi ?

Présentation des objectifs et des interventions par acteur du projet

7

Organismes de formation

2 organismes

Prestataires externes

Enjeux stratégiques : proposer un parcours de formation en réponse aux besoins d'évolution, d'acquisition de nouvelles compétences, de qualification; adapté au rythme de travail, et aux profils des bénéficiaires.



- ▶ Faire atteindre aux stagiaires les objectifs pédagogiques relatifs à leur poste cible
- ▶ Préparer à la certification des postes cible
- ▶ Évaluer leur montée en compétences



- ▶ En phase de structuration de la réponse de formation : réponse à l'appel d'offre et itérations jusqu'à la sélection
- ▶ En pré- et en cours de déploiement
- ▶ Évaluation du projet a posteriori des formations