

PROJET D'EVOLUTION DE LA FONCTION FORMATION

Fiche technique complémentaire à l'attention des membres du CUEP

à la suite du CSSCT EP du 11 mars 2021

Compléments apportés suite au CSST du 11 mars 2021 et aux deux questions relatives à :

- des précisions sur les enseignements des séances de travail collectives avec les équipes
- des précisions sur les points d'analyse et d'attention de l'audit

LES ENSEIGNEMENTS ISSUS DES TRAVAUX DES EQUIPES FORMATION EN 2019-20

Plusieurs ateliers de travail ont été tenus au cours de l'année 2020 associant tant les acteurs du réseau formation, que les responsables RH Métiers ainsi que de jeunes agents et des managers « seniors », pour :

- réfléchir sur une vision d'ensemble partagée sur la place et l'organisation de la formation
- s'appuyer sur une enquête interne en définissant son contenu puis en partageant ses enseignements et d'autres retours managers et agents,
- identifier les processus à améliorer, de proposer des options de modalités d'organisation.

➤ **ce qu'ont proposé les équipes formation de l'EP en termes de vision : les thèmes prioritaires selon elles**

1 - Développer des parcours en cible avec les métiers de demain en :

- Approfondissant la GPEC pour définir des compétences fines à développer
- Créant des blocs de compétences
- Approfondissant le dialogue avec les managers pour capter les tendances (et y associer les formateurs internes)
- Intégrant la formation dans la conduite des projets de transformation (en amont et non plus en aval)

2-Proposer une offre de formation sur les softskills car :

- Ce sont les compétences les plus recherchées par les recruteurs et les plus transférables en cas de mobilité
- Elles sont au cœur du digital et des modes de fonctionnement de demain

Comment?

- En identifiant ces softskills par des études externes, du benchmark
- En communiquant sur ces compétences aux collaborateurs et aux managers ;
- En les intégrant dans les fiches de poste
- En créant une offre adaptée à intégrer dans des parcours

3-Evaluer les gains en compétences

- Clarifier les compétences (lien avec la GPEC) et les fiches pédagogiques
- Procéder à une triple évaluation : Avant, pendant, après avec le collaborateur et le manager dans une démarche d'amélioration continue, de responsabilisation et implication du collaborateur et du manager
- Valorisation des acquis pour le collaborateur

4- Être réactif au besoin client en :

- Etant proche de nos clients, en travaillant en équipe avec le client, du réseau formation, avec les formateurs
- Gérant ce qui peut être perçu comme des irritants, à travers les modalités de gestion et de recours liées au CPF, aux outils RH, à l'EPA
- Communiquant régulièrement

- Réduisant le temps entre la demande et la mise en place de la formation
- Pour
- Lutter contre le risque d'obsolescence de la demande
 - Optimiser la relation client (satisfaction/frustration).
 - Donner une bonne image de la formation

5 - Développer des socles de compétences sur un même métier en

- Généralisant la notion de socle de compétences pour chaque métier (les attendus)
- Renforçant le rôle de partenaires avec les opérationnels
- Allant voir à l'extérieur ce qui se fait (Benchmark)

LES POINTS D'ANALYSE ET D'ATTENTION DE L'AUDIT CONDUIT PAR DGAU (fin 2019- début 2020)

Au terme de ses travaux, l'audit identifie trois enjeux majeurs :

* **La nécessité de préciser la répartition des tâches entre les équipes de formation transverse et RH métier.** La DRH, désormais unifiée, n'a pas encore pu tirer les conséquences de sa réorganisation sur le partage des rôles entre le niveau transversal et le niveau de proximité.

Cette situation n'a pas été propice à une révision profonde des méthodes de travail. La part assez significative du temps de travail qui paraît être consacrée aux tâches de gestion administrative à faible valeur ajoutée (d'après l'auto-évaluation des répondants à un questionnaire de l'audit, qui s'est efforcé de reconstituer cette part) atteste du maintien d'une gestion peu dématérialisée et ne pariant pas toujours assez sur l'autonomie des collaborateurs. Or, l'outil profondément rénové que constitue Form&vous doit être une opportunité de réviser ces méthodes de travail.

• **Le besoin de renforcer la performance opérationnelle.** Une meilleure efficacité des formations doit être recherchée à travers différents leviers d'action que l'audit s'est efforcé de caractériser :

- o promotion de la démarche qualité,
- o meilleur équilibre du dispositif de recueil des besoins entre les souhaits des collaborateurs (bottom up) et les besoins de l'EP (top down),
- o développement de l'évaluation des formations,
- o diminution de l'absentéisme,
- o développement des pratiques innovantes en matière d'ingénierie pédagogique.

• **La formalisation et le renforcement du dispositif de contrôle interne.** L'audit a relevé que les points de contrôle de niveau 1 prévus dans les procédures d'instruction des demandes de formations n'ont pas été mis en œuvre depuis la réorganisation de la filière risque. Par ailleurs, le corpus procédural n'est plus à jour de la nouvelle organisation de la DRH. Il convient, dans le cadre de la mise à jour des procédures, d'identifier des points clés de contrôles et de mettre notamment en place un contrôle des habilitations à l'outil Form&Vous.

L'audit a également fait une liste de recommandations

Rappel des recommandations de l'audit

	Recommandations	Enjeu d'organisation afférent
1	Rédiger une procédure décrivant le plan annuel	Renforcer la fonction pilotage mutualisée
2	Compléter les bilans d'éléments chiffrés et d'analyse sur l'atteinte des objectifs	Renforcer la fonction pilotage mutualisée
3	Actualiser et faire valider le corpus de procédure	Harmonisation des pratiques Révision et simplification des process
4	Réaliser des pesées de postes pour déterminer le temps consommé par les différentes activités de formation	En cours pour orienter les ressources vers les fonctions à forte valeur ajoutée Enjeu mutualisation + simplification
5	Faire valider une vision cible sur la répartition des rôles RH transverse / RH métiers	Enjeu global de l' évolution de l'organisation
6	En lien avec la montée en charge des écoles, formaliser la procédure de refacturation interne EP / Groupe	Enjeu révision des process
7	Mettre en place un plan d'action absentéisme	Enjeu portage transverse dans une approche projet en gestion déléguée
8	Renforcer l'autonomie des collaborateurs via un module de « formation à la formation »	Enjeu portage transverse dans une approche projet en gestion déléguée
9	Réexaminer le processus d'inscription préalable mis en place à la DRS pour les formations métier	Enjeu du choix d' organisation de la gestion des inscriptions
10	Identifier les points de contrôle dans les procédures de gestion	Harmonisation des pratiques Révision et simplification des process

Caisse des Dépôts

Transformation fonction formation

Interne