

► CA

► 21 Md€

► Effectif (groupe)

► 150 000

► Nombre de jours

► 70 jours

► Équipe

► 3 consultants

► 1 chef de projet

► Domaines

► Développement de la fonction RH

► Ingénierie de formation

Organiser l'offre de formation au service du développement des compétences-clés

Objectifs poursuivis

- Construite par strates successives, l'offre de formation Corporate de ce groupe bancaire est perçue comme peu lisible pour les collaborateurs et ses bénéficiaires en termes d'acquisition des compétences sont difficilement mesurables.
- Dans un double objectif de rationalisation et de recherche de valeur ajoutée, le service formation fait appel à BPI pour déployer, sur l'ensemble des entités du Groupe, une méthodologie de construction de parcours de formation par filière métier, accompagnant le développement professionnel des collaborateurs.

Faits marquants / Démarche déployée

- **Organiser des parcours de formation métier attractifs, mettant en valeur la dimension d'apprentissage dans le cadre d'un métier et rendant visible le lien entre action de formation et compétence développée.**
La méthode consiste à identifier les compétences-clés des métiers et à les traduire en besoins de formation avec les représentants métier et formation des entités bénéficiaires, sur la base des référentiels à disposition.
En parallèle, les applications concrètes de la formation sont décrites sous forme de savoir-faire observables, mesurables en situation de travail.
Sur cette base, les actions de formation existantes sont organisées en une offre structurée qui répond aux besoins, préalablement définis, de développement des compétences. Dans certains cas, des préconisations de création de formations nouvelles sont émises.
- **Caler la méthode et transférer le savoir-faire aux gestionnaires de l'offre de formation.**
Une première phase menée sur des périmètres pilotes, permet de stabiliser la méthode de travail et d'identifier les marges de manœuvre favorisant son déploiement.
Une seconde consiste en la rédaction d'une méthodologie et l'animation d'une formation par les consultants BPI pour accompagner la professionnalisation des gestionnaires formation dont le rôle évolue vers une dimension de conseil interne plus prononcée.

Enseignements

Mieux servir les objectifs business à l'échelle du Groupe

- En donnant du sens à l'offre de formation en termes de développement des compétences-clés sur un métier cible.
- En rendant l'offre de formation existante plus lisible et plus accessible pour les collaborateurs et les managers.

Optimiser le rôle de la DRH Groupe dans le domaine de la formation et l'ancrage d'une culture Groupe

- L'un des premiers challenges des gestionnaires formation a été de convaincre à la démarche les entités du Groupe, qui pour certaines sont très autonomes vis-à-vis du Corporate.
- Pour cela, il a fallu construire une méthode garantissant un cadre de travail commun, mais adaptable aux enjeux et contraintes spécifiques à chaque périmètre.