



Protocole d'accord sur la formation professionnelle continue



Gestion et innovation sociales

Pôle Développement et accompagnement des compétences et des parcours
Mission Projet formation

Sommaire

Préambule	3
Chapitre introductif - Valeurs, principes et enjeux partagés.....	4
I. Les valeurs partagées autour de la formation :	4
II. Les grands principes de la politique formation :	4
III. Les enjeux de formation :	6
Partie 1 - Le management de la formation	6
I. Les acteurs de la chaîne formation et leurs contributions respectives :	6
II. Les outils de mise en œuvre de la politique de formation.....	11
III. Efficience globale du processus formation	13
Partie 2 - L'accès à la formation.....	14
I. L'information faite autour de la formation	14
II. L'entretien individuel de formation (EIF) et l'accès aux actions du plan de formation	15
III. Une diversification des modalités d'apprentissage	15
IV. L'accès à la formation à l'initiative des salariés.....	16
Partie 3 - Les parcours professionnels et la formation	19
I. Les mobilités.....	20
II. Les dispositifs de promotion et de qualification	21
Partie 4 - Le dialogue social autour de la formation	23
I. Rôle des organisations syndicales représentatives	23
II. Rôle des CDEP et du CRE.....	23
III. Rôle des délégués du personnel.....	23
IV. Information et formation des représentants du personnel	24
Partie 5 - Mise en œuvre de l'accord.....	24
IV. Durée de l'accord	24
V. Bilan annuel de la mise en œuvre de l'accord.....	24
VI. Information sur le protocole d'accord	25
VII. Publicité de l'accord.....	25

Préambule

Pour répondre aux enjeux auxquels elle se trouve confrontée, la RATP doit être en mesure d'identifier les compétences nécessaires à la mise en œuvre de sa stratégie, à la réalisation de ses missions de service public, aux exigences des autorités organisatrices des transports ainsi qu'à anticiper sur le développement de ces compétences.

La formation continue tout au long de la vie professionnelle est un des éléments structurants pour inscrire dans la durée la performance de l'entreprise tant sur le plan social, humain, qu'économique. Elle est dispensée sans discrimination pour l'ensemble des salariés.

Elle participe au développement et à l'épanouissement professionnel des salariés par l'accompagnement de leur évolution professionnelle. Elle contribue à la professionnalisation des salariés tout au long de leur vie professionnelle en leur permettant de maintenir et développer leurs compétences via l'accompagnement des parcours professionnels et des dispositifs de promotion.

Dans un environnement où l'ensemble des métiers connaissent ou connaîtrons des évolutions profondes, chaque salarié doit pouvoir disposer tout au long de sa vie professionnelle, d'un ensemble de moyens qui doivent lui permettre :

- d'acquérir et de développer de manière durable des connaissances, des compétences et des qualifications,
- de progresser tout au long de leur vie professionnelle,
- d'être un acteur à part entière de son projet professionnel et de son évolution au sein de l'entreprise,
- d'être accompagné en terme de visibilité et de moyens pour mener à bien son projet professionnel.

La formation garantit la maîtrise des savoir faire, l'excellence technique, la compréhension des enjeux propres à la RATP, entreprise publique intégrée, et aux métiers qui la composent (exigences liées à la sécurité, à la continuité de l'exploitation...). Dans le même temps, elle accompagne les évolutions de l'entreprise et les projets de changements, tant individuels que collectifs, et contribue à la réussite de la mise en œuvre des nouveaux matériels et équipements, des nouveaux métiers, des nouvelles organisations,...

La politique de formation de l'entreprise contribue, entre autre, à répondre aux besoins prévisionnels en emplois et en compétences de l'entreprise compte tenu de ses évolutions à moyen terme. Ces besoins s'expriment notamment à travers les schémas directeurs des ressources humaines de chaque département et le schéma directeur établi désormais pour l'entreprise dans son ensemble. Elle contribue aussi au bien être des salariés via une maîtrise accrue des processus d'activité.

Au travers du présent protocole, la RATP s'engage à faire de la formation professionnelle tout au long de la vie un outil efficient de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

Chapitre introductif - Valeurs, principes et enjeux partagés

La formation professionnelle ne se limite pas à l'utilisation de technique ou d'outils, même si elle fait appel à des processus très structurés. Les politiques et dispositifs mis en œuvre traduisent des valeurs, principes et enjeux auxquels l'entreprise et les organisations syndicales réaffirment leur attachement.

I. Les valeurs partagées autour de la formation :

- La formation est un investissement. Les connaissances et compétences développées par les salariés sont un gage de performance économique, sociale et d'évolution de l'entreprise à court, moyen et long terme.
- La formation est source d'épanouissement et d'émancipation pour le salarié et contribue au bien-être au travail.
- La formation est une des constituantes du « contrat social » passé entre l'entreprise et ses salariés. En effet, la formation est importante pour le fonctionnement et le développement de l'entreprise car sa mission est de contribuer à développer les compétences qui lui sont nécessaires. La formation est également essentielle en ce qu'elle permet de répondre aux attentes des salariés en matière de développement professionnel et de parcours professionnels.
- La formation permet de maintenir et de développer l'autonomie et l'adaptabilité des salariés. Elle joue un rôle crucial pour faciliter les changements professionnels en maintenant à jour les connaissances de base acquises par les individus et en permettant l'acquisition de nouvelles connaissances.
Dans ce cadre, l'entreprise s'attache à garantir à tous les agents le droit et l'accès à la formation tout au long de leur vie professionnelle.

II. Les grands principes de la politique formation :

7 grands principes :

- Maintenir et organiser les actions de formation professionnelle sur le temps de travail dans les conditions définies par la réglementation en vigueur au jour de la formation et s'assurer au travers de la planification de l'offre de formation du meilleur respect possible vie professionnelle / vie personnelle.
- Affirmer que l'action de formation est constitutive de l'acte de travail. En effet, le salarié en formation dans le cadre du plan de formation exécute normalement son contrat de travail. Toutes les conditions (organisation du temps de travail, dispositifs de formation, délai de prévenance nécessaire,...) doivent être mises en œuvre pour sa réalisation.
- Garantir un accès égal à la formation quel que soit le sexe, l'âge ou la catégorie professionnelle. Dans le cadre des actions et des bilans menés sur l'égalité professionnelle des femmes et des hommes, pour l'emploi des handicapés ou bien encore sur les seniors, ..., la situation au regard de l'accès à la formation est systématiquement examinée.

Pour favoriser l'accès de tous à la formation, il est accordé une attention particulière aux salariés qui n'ont pas participé, au cours des deux dernières années, à une action de formation répondant aux critères légaux d'imputabilité.

Les Responsables Formation des Unités doivent les identifier précisément afin qu'ils puissent bénéficier d'un suivi personnalisé. L'information est transmise au responsable hiérarchique du salarié concerné. Les raisons de l'absence de formation doivent être abordées au moment de l'entretien individuel de formation ou lors de tout autre entretien individuel pour analyser précisément la situation. Le manager et le salarié déterminent conjointement les besoins de formation ; ces besoins sont pris en compte prioritairement lors de l'élaboration du plan de formation.

- Garantir l'information des salariés sur les modes d'accès à la formation et les informer systématiquement de la prise en compte ou non au sein du plan de formation de leur demande de formation notamment par le biais du Libre service RH.
- Développer l'évaluation des acquis de la formation en situation professionnelle et introduire une culture du retour sur investissement en formation.
L'entreprise entend continuer à consacrer un haut niveau d'effort financier à la formation professionnelle continue, elle se doit donc de mieux mesurer encore le degré de satisfaction des besoins et des attentes et de l'efficacité économique des moyens mobilisés pour y arriver. L'évaluation permet, entre autre, de mesurer la contribution attendue de la formation, son adaptation aux besoins d'évolution des compétences et /ou des qualifications. Si la responsabilité de l'évaluation est portée par la maîtrise d'ouvrage, chacun reste acteur de l'évaluation.

L'objectif n'est, en effet, pas d'évaluer l'ensemble des formations offertes par l'entreprise. Il convient de développer l'évaluation des acquis en situation professionnelle sur des formations ciblées :

- Les formations longues et récurrentes
- Les formations stratégiques visant à accompagner les réorganisations entrant dans le champ du Protocole d'accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et sur les conditions d'introduction des projets de changement. Dans ce cadre, les résultats de l'évaluation seront partagés avec les organisations syndicales
- Les formations nécessitant un investissement financier lourd de la part de l'entreprise
- Les formations traitant de sujets liés à la sécurité (sont exclues les formations relevant de l'obligation légale de l'employeur).

Au début de chaque année, une liste des actions à évaluer par les départements et l'entreprise sera arrêtée lors de la réunion du réseau des responsables formation de département (RFD).

Les résultats de ces évaluations seront partagés au sein du réseau RFD et figureront également dans les réalisations de formation des départements concernés.

En outre, ces évaluations seront partagées avec les commissions formation des CDEP et/ou du CRE lors de la présentation des Réalisations formation.

A cet égard, l'outil Libre Service RH utilisé lors de l'EIF permet de réaliser une première évaluation tant qualitative que quantitative.

- Assurer la séparation entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre dans le cadre des projets formation et réaffirmer la complémentarité des rôles entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre : la maîtrise d'ouvrage ayant en charge la définition du besoin au travers d'un cahier des charges et la maîtrise d'œuvre ayant en charge la réponse aux besoins exprimés et, dans certains cas, l'assistance à maîtrise d'ouvrage.
- Former et accompagner dans la transmission des savoirs tout salarié en charge de l'animation de formation de façon permanente ou occasionnelle. L'entreprise veille à inscrire cette mission dans les contrats d'objectifs et à prendre en compte cette compétence dans les parcours professionnels des salariés concernés.

III. Les enjeux de formation :

En cohérence avec les orientations triennales 2012-2014, la RATP et les organisations syndicales, se fixent comme priorités de formation pour la durée du présent accord les cinq axes stratégiques suivants :

- Accompagner les nouveaux entrants
- Maintenir et développer les compétences professionnelles et managériales
- Accompagner l'arrivée des nouveaux matériels et des nouvelles technologies
- Accompagner les évolutions d'organisation
- Accompagner les parcours professionnels (égalité des salariés dans les parcours professionnels et dans l'accès à l'information).

Élément déterminant du projet professionnel de chaque salarié et condition de réussite du développement de l'entreprise dans son ensemble, la formation est également un puissant vecteur d'insertion, de promotion sociale, d'égalité des chances et de prévention des risques professionnels, participant ainsi de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Partie 1 - Le management de la formation

La réussite de la politique formation de l'entreprise réside dans la mise en place d'un dispositif de management de la formation adapté et efficient.

I. Les acteurs de la chaîne formation et leurs contributions respectives :

Il s'agit des principaux acteurs qui, chacun à leur niveau, contribuent à la mise en œuvre de la politique formation et à la réalisation des actions de formation. Ils sont ainsi collectivement responsables de la qualité et de l'efficacité des processus et des dispositifs de formation et doivent être professionnalisés à cet effet.

Une action de formation doit être considérée comme un projet à part entière, nécessitant de mettre en œuvre les différentes étapes d'ingénierie qui permettront de garantir son efficacité partant de l'identification du problème ou du projet inducteur de formation à l'évaluation des effets de la formation. La responsabilité de l'efficacité des formations est donc partagée entre la maîtrise d'ouvrage (le client) qui est responsable de l'identification des compétences à maintenir ou à développer permettant de garantir au prestataire la clarté et la pertinence de la demande et la maîtrise d'œuvre qui est responsable de l'ingénierie pédagogique, du développement et de la

réalisation de l'action. Ainsi, toute action de formation est programmée sur la base de cahiers des charges élaborés par les demandeurs mentionnant les résultats attendus de la formation.

Les acteurs de la chaîne sont les suivants :

Le salarié :

Il est l'acteur majeur de sa formation et doit s'impliquer du départ en formation jusqu'à l'évaluation des résultats :

- Il définit avec son manager ses besoins individuels de formation.
- Il suit les actions de formation qui lui sont proposées dans ce cadre.
- Il veille à être présent et assidu
- Il met en œuvre les acquis des formations suivies.
- Il participe à l'évaluation de sa mise en pratique en lien avec son manager, son responsable formation.

Le manager :

Il est maître d'ouvrage du développement des compétences des salariés de son équipe. A ce titre, il conduit l'Entretien Individuel de Formation (EIF) et assiste ses collaborateurs dans la définition et la mise en œuvre de leur projet professionnel.

- Il définit les compétences individuelles et collectives de ses collaborateurs.
- Il recueille et valide auprès de ses collaborateurs leurs besoins en matière de développement des compétences. Ce recueil s'effectue au cours de l'EIF (qui est un des moments forts de l'EAP) lorsque celui-ci est programmé dans une temporalité compatible avec la période d'élaboration du plan de formation de l'année N+1. Au cours de cet entretien, des besoins pluriannuels peuvent être formalisés. Pour les EIF qui ne peuvent être programmés dans cette temporalité, il est possible de mettre en place une méthode de recueil des besoins distincte de l'EAP. Pour que ces besoins ainsi recueillis alimentent le plan de formation, ils devront être validés par le manager.
- Il transmet les éléments au responsable formation au travers de l'outil Libre service RH ou à défaut par la transmission du volet papier « EIF » du support EAP.
- Il organise l'activité de son équipe de façon à favoriser la participation de ses collaborateurs aux actions de formation organisées en présentiel ou en distanciel.
- Il explique au salarié les enjeux et objectifs de la formation qu'il va suivre avant son départ en formation.
- Il s'assure de l'utilisation en situation professionnelle des acquis de la formation et s'implique dans l'évaluation de l'action de formation.

Les encadrants de proximité peuvent être amenés à assurer occasionnellement une fonction de formateur. L'entreprise s'assurera qu'ils maîtrisent l'intégralité des contenus à dispenser. A ce titre, ils devront également être formés aux méthodes et techniques de transmission du savoir afin d'être en mesure d'accompagner les salariés qu'ils encadrent.

Pour l'aider dans ces missions, le manager doit avoir connaissance des orientations de la formation et des mesures de l'accord relatif à la formation. Dans le même esprit, le plan de formation est communiqué à l'ensemble de l'encadrement.

Dans cette perspective et pour l'ensemble de ses interventions (s'agissant de la détermination des compétences et des besoins correspondants) le management local s'appuie sur la fonction ressources humaines ou lorsqu'ils existent sur des référents techniques.

Le directeur d'unité opérationnelle (DUO) ou responsable d'unité :

Il est responsable de la performance de son unité et par conséquent du développement des compétences de l'ensemble des collaborateurs qui la constituent.

- Avec le soutien du RFU, il définit la politique de l'unité en matière de formation professionnelle.
- Il partage avec la fonction ressources humaines la responsabilité de la mise en œuvre de l'accord formation au travers des orientations triennales de la formation et du plan de formation annuel.
- Il veille à l'efficacité du dispositif y compris en termes de moyens attribués à la formation et à sa gestion.

Le responsable formation d'unité (RFU) :

Il garantit, avec le RRHU, la mise en œuvre de la politique formation de l'unité et joue à son niveau le rôle de conseil et de soutien.

- Il participe à la définition de la politique formation pour permettre à l'unité de disposer en permanence des compétences nécessaires à la réalisation de ses objectifs.
- Il élabore et met en œuvre le plan de formation de l'unité et en réalise le bilan.
- Il s'assure que les salariés et leurs managers soient informés suffisamment en amont de la date de départ en formation.
- Il informe les managers et les salariés sur la formation professionnelle. Par sa connaissance précise de l'accord, de la loi sur la formation professionnelle et des règles en vigueur au sein de l'entreprise, il est une ressource d'information et de conseil pour les managers et les salariés.
- Il assure l'ingénierie de formation pour répondre aux besoins de l'unité.
- Il pilote la mise en œuvre des dispositifs d'évaluation des actions de formation et contribue à mesurer leur efficacité.

Le poste de responsable formation demande la mobilisation de compétences qui s'acquièrent dans la durée. Pour leur permettre de pérenniser leurs compétences, il convient de stabiliser au mieux la rotation des responsables formation dans le respect de la charte de la mobilité.

Le responsable formation de département (RFD) :

Il garantit, avec le RRHD, la mise en œuvre de la politique formation du département et se positionne en expert, en conseil et en animateur auprès du directeur du département.

- Il participe à la définition de la politique du département en matière de formation et veille à sa mise en œuvre, au travers de l'agrégation des plans de formation des unités. Il assure la cohérence de la politique formation du département et sa déclinaison au sein des unités.
- Il identifie, en lien avec leur RRHD, dans le cadre de la démarche d'élaboration des SDRH, les conséquences, à moyen terme, des évolutions de l'entreprise en matière de ressources humaines (mise en œuvre de projets influant sur les métiers et les organisations) et les traduit en terme d'évolution de compétences pour disposer des moyens nécessaires en temps utile.
- Il élabore le plan de formation du département, s'assure de sa mise en œuvre et en réalise le bilan.
- Il est en soutien des managers et des salariés sur la formation professionnelle. Par sa connaissance précise de l'accord, de la loi sur la formation professionnelle et des règles en vigueur au sein de l'entreprise, il est une ressource d'information et de conseil pour les managers et les salariés.
- Il apporte sa contribution à la définition et à la mise en œuvre de la politique formation de l'entreprise.
- Il anime, le cas échéant, le réseau des responsables formation d'unité.
- Il assure l'ingénierie de formation pour répondre aux besoins des unités.
- Il pilote la mise en œuvre des dispositifs d'évaluation des actions de formation.
- Il assure le dialogue social en matière de formation au niveau de son département.

Le réseau des responsables formation de département est piloté et animé par le département GIS. Celui-ci favorise les échanges entre départements et promeut le partage d'expériences et l'échange de pratiques en termes de management de la formation.

Le formateur :

Il conçoit, adapte et diffuse les actions de formation.

Pour mieux répondre aux besoins des unités, il peut participer avec le responsable formation à l'analyse de la demande. Il élabore les réponses pédagogiques en intégrant les modalités adaptées au public visé.

La fonction de formateur requiert une constante adaptabilité aux évolutions technologiques et pédagogiques. Avec l'introduction des modes d'apprentissage à distance, le rôle du formateur s'enrichit d'une fonction tutorale. Dans cette optique, les fonctions de suivi et d'accompagnement sont davantage au premier plan.

L'entreprise porte une attention particulière à la formation de ses formateurs.

Au sein de la population des formateurs, certains salariés exercent une mission de formation de façon occasionnelle. Il s'agit de salariés volontaires, validés par leur encadrement.

Afin qu'ils réalisent au mieux cette activité, la RATP met en œuvre une formation transversale pour les formateurs occasionnels. Cette formation leur permettra d'obtenir une labellisation interne.

Pour permettre au formateur occasionnel d'être reconnu et d'exercer sa mission dans de bonnes conditions, l'entreprise :

- veille à ce qu'il soit formé, en amont, au métier de formateur et qu'il dispose du temps nécessaire à l'animation d'actions de formation. Le formateur occasionnel reçoit pour cela une formation transversale d'entreprise dispensée par des formateurs labellisés appartenant aux centres de formation de l'entreprise.
- veille à ce que la mention de l'exercice d'une mission de formateur occasionnel soit explicitement intégrée au contrat d'objectif du salarié concerné, et soit prise en compte dans le cadre de l'EAP.
- s'engage à prendre en compte les compétences ainsi développées dans les parcours professionnels des salariés concernés. Les formateurs occasionnels constitueront ainsi un vivier naturel, mais non exclusif, afin d'alimenter les postes de formateurs permanents au sein de leur département.

Le tuteur :

Volontaire, il est sélectionné pour ses qualités professionnelles, pédagogiques et humaines.

Il a pour mission d'accueillir, aider, informer et guider le tuteur, de transmettre ses connaissances et son savoir-faire au salarié qu'il accompagne dans le cadre de l'apprentissage en situation de mise en double ou de formation en alternance.

Il assure la liaison avec l'organisme ou le service de formation chargé de mettre en œuvre les actions de professionnalisation et participe à l'évaluation du suivi de la formation.

Pour permettre au tuteur d'exercer sa mission dans de bonnes conditions, l'entreprise :

- veille à ce qu'il soit formé, en amont, aux principes de base du tutorat et qu'il dispose du temps et des moyens nécessaires à l'accompagnement de ceux dont il a la charge.
- dote le tuteur d'un guide pour l'accompagner dans ses missions.
- veille à ce que la mention de l'exercice d'une mission de tutorat soit explicitement intégrée au contrat d'objectif du salarié concerné, et soit prise en compte dans le cadre de l'EAP
- s'engage à prendre en compte la mission tutorale dans les parcours professionnels des salariés concernés.

Le centre de formation :

Partenaire privilégié, il développe les dispositifs de formation adaptés dans la maîtrise des coûts et planifie l'offre interne de formation nécessaire à la réalisation des plans de formation des départements clients.

Les centres de formation contribuent à l'efficacité du dispositif de formation en mutualisant au maximum, chaque fois que cela est pertinent les actions de formation avec les autres centres de formation. En effet, depuis la mise en place du chantier de mutualisation des moyens de formation en 2009, les responsables de centres de formation et les responsables formation de département recherchent ensemble toutes les solutions de mutualisation concernant les contenus pédagogiques, l'ingénierie de formation et les outils associés.

D'ici à fin 2017, GIS veillera à ce que les centres de formation mettent tout en oeuvre pour qu'il n'existe plus aucune formation redondante.

La coopération entre les centres de formation et le développement d'une démarche partenariale avec des objectifs communs au service des unités est primordial pour permettre une adéquation entre l'offre des centres de formations et les demandes des unités.

Les centres de formation seront attentifs à ce que la planification proposée intègre les contraintes des unités notamment en terme d'organisation de travail. Dans cette optique, ils favorisent le développement de l'activité des formateurs hors des centres de formation permettant ainsi d'organiser efficacement les formations en lien direct avec l'activité quotidienne des salariés.

Les conditions d'exercice de l'activité des formateurs en délocalisé doivent être définies au niveau des départements concernés.

Dans le cadre de formations animées localement, le centre de formation s'assurera de la conformité des contenus diffusés.

Les départements dotés de centres de formation veilleront tout particulièrement à favoriser la mise en place entre le centre de formation et les unités "clientes" de contrats de partenariat, qui feront l'objet de revues annuelles.

Le partenariat entre ces différents acteurs, responsables formation, responsables de centres de formation et formateurs des centres de formation est favorisé par la mise en place de lieux d'échange.

Le département GIS :

Il définit la politique de formation de l'entreprise au travers des orientations triennales et fixe les règles de management au travers du protocole d'accord sur la formation professionnelle continue.

Le département GIS est garant du suivi de la déclinaison des engagements de l'accord : à cette fin, un bilan annuel est élaboré à partir des actions spécifiques conduites au sein des départements. Ce bilan est présenté en commission de bilan de l'accord.

Le centre de formation de Noisiel est désormais le CAMPUS de la RATP, lieu transversal de formation de l'entreprise. Au delà de son périmètre traditionnel, il s'affirme comme espace transversal maîtrise d'oeuvre/assistance à maîtrise d'ouvrage pour la définition et la mise en oeuvre des dispositifs transversaux de formation continue.

II. Les outils de mise en œuvre de la politique de formation

1. Les orientations pluriannuelles de formation

Les orientations formation expriment les axes stratégiques prioritaires définis par l'entreprise en matière de maintien et de développement des compétences par la formation professionnelle.

Elles sont élaborées tous les 3 ans au regard des perspectives de développement de l'entreprise, de l'évolution des emplois et des compétences.

Ces orientations font l'objet d'une concertation avec les organisations syndicales au niveau de l'entreprise et sont ensuite déclinées dans les départements. Cette déclinaison fait l'objet d'une concertation avec les organisations syndicales au niveau de chaque département.

La qualité de la démarche de rédaction des orientations et du dialogue social associé est déterminante pour encadrer et préparer l'élaboration du plan de formation.

Conformément à la loi et préalablement à la démarche d'élaboration du plan de formation, l'entreprise consultera le CRE sur les orientations formation. De même, les CDEP seront consultés sur les orientations formation au niveau des départements.

En cas d'évolution particulièrement significative des priorités pluriannuelles de formation, un avenant portant sur l'année N+1 pourra être envisagé et mis en discussion à la demande de la direction de l'entreprise ou des départements ou à la demande des organisations syndicales selon les modalités suivantes :

- Toute demande de discussion d'un avenant aux orientations triennales devra être notifié avant le 31 décembre de l'année n-1.
- La finalisation d'un avenant donne lieu à l'examen par le CDEP concerné ou le CRE si l'évolution est transversale.

2. Le Plan de formation

Le plan de formation est la traduction chaque année des orientations triennales. Prérrogative de l'employeur, il exprime les décisions de l'entreprise en matière d'allocations de ressources, de domaines et de publics prioritaires par rapport à la formation sous réserve du principe de non discrimination.

En contrepartie de cette prérogative, l'employeur est responsable de l'adaptation du personnel à son poste de travail et doit veiller au maintien de sa capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations.

La loi du 24 novembre 2009 a fixé deux catégories d'actions de formation pour la présentation du Plan de formation.

Ces deux catégories concernent :

- Les actions de catégorie 1 destinées à l'adaptation au poste de travail (action qui répond à un besoin court terme par rapport aux exigences actuelles de l'emploi) et à l'évolution des emplois et au maintien dans l'emploi (action qui répond à un besoin moyen terme par rapport aux exigences à venir de l'emploi ou aux exigences d'un emploi auquel pourrait accéder le salarié du fait de la disparition de l'emploi qu'il occupe).
- Les actions de catégorie 2 destinées au développement des compétences. Elles visent à assurer le développement professionnel du salarié.

La RATP a fait le choix de suivre en complément une 3^{ème} catégorie qui regroupe les dispositifs et actions de formation non imputables.

De façon plus pragmatique, le plan de formation ordonne les demandes de formation dans le souci d'améliorer l'efficacité de la formation professionnelle continue, au service de l'entreprise et des salariés, tant en terme de contenus, qu'en terme de coûts.

A cette fin, il prend en compte les objectifs locaux de développement de compétences qui découlent des orientations de l'entreprise sur la formation, articulés avec les besoins des salariés. Lors de sa mise en œuvre, chaque action en fonction des objectifs poursuivis est rattachée à une orientation formation d'entreprise ; ceci permet de mesurer la contribution de l'investissement formation à la stratégie et au développement de l'entreprise et au parcours professionnel de ses salariés.

Pour les formations dont les besoins sont difficiles à estimer (volumétrie, catégorie concernée, etc.), il est possible de recourir à des enveloppes qui facilitent ainsi la planification de ces actions de formation. L'utilisation des enveloppes assure une plus grande réactivité en permettant au management de proximité d'optimiser l'articulation des temps de formation et de production et de répondre à des besoins de formation immédiats émergeant à l'issue de l'entretien individuel de formation.

2.1 Le processus d'élaboration du plan

Les unités opérationnelles élaborent leur plan de formation et le concertent avec les organisations syndicales. L'agrégation de ces plans d'unités arbitrés au regard des orientations du département et de l'entreprise donne lieu au plan de formation du département. Ce plan de formation est présenté au CDEP.

La consolidation de l'ensemble des plans des départements et leur mise en perspective avec les orientations stratégiques et les axes transversaux constitue le plan de formation de l'entreprise. Ce plan est présenté au CRE.

Le projet de plan de formation de l'unité (ou du département selon l'organisation retenue) fait l'objet d'une réunion avec les organisations syndicales. Au cours de celle-ci, le projet de plan de formation de l'année N+1 est concerté.

Afin de mettre en perspective la politique formation de l'unité et/ou du département et en vue de préparer et enrichir les échanges lors de cette réunion, les documents Réalisations formation de l'année N-1 et l'état d'avancement à mi année du plan de formation de l'année N seront adressés aux organisations syndicales.

Afin que les échanges soient le plus construits possibles, les différents documents seront envoyés en amont.

Le bilan annuel des plans de formation des départements et des unités comprend :

- une synthèse chiffrée des réalisations formation,
- une présentation qualitative incluant une analyse des écarts entre le plan prévisionnel et le plan réalisé,
- un bilan de la professionnalisation (contrats de professionnalisation et périodes de professionnalisation),
- un bilan du DIF (total des droits acquis, volumes des heures consommées, nombre de demandes reçues, nombre de demandes validées et refusées ventilé par domaine de formation, nombre de stagiaires concernés,...),
- Une synthèse des évaluations définies en début d'année lors du réseau RFD,

- des éléments qualitatifs sur le pilotage de la formation et les actions conduites pour décliner les engagements du présent accord formation ainsi que le suivi des indicateurs prévus par celui-ci.

Le plan de formation de l'entreprise agrège ces résultats, présente une analyse globale et met l'accent sur les dispositifs de formation transversaux.

Des indicateurs complémentaires pourront être mis en œuvre si nécessaire en concertation avec les commissions formation.

III. Efficience globale du processus formation

1. Améliorer l'adéquation des moyens aux besoins de formation

La RATP consacre des moyens importants à la formation. Dans ce cadre, elle se doit d'améliorer l'adéquation entre les moyens mis en œuvre et les besoins de formation en garantissant la possibilité pour chaque salarié d'accéder à la formation.

Il s'agira, sur la durée du protocole, de renforcer les compétences des managers et des responsables formation dans l'analyse du besoin lors de l'élaboration du plan de formation et lors du départ en formation du salarié.

Les départements évaluent leurs moyens à partir des besoins exprimés par les unités. Afin d'être en capacité de répondre à de nouveaux besoins apparaissant en cours d'année, des enveloppes peuvent être provisionnées. Les unités ont ainsi la possibilité de concevoir des plans d'actions en fonction de leurs propres projets et, après arbitrage des priorités par le département, de demander aux centres de formation de les aider à mettre en œuvre ces formations.

2. Poursuivre la maîtrise des coûts de formation

L'entreprise poursuit la démarche de sélection des organismes extérieurs prestataires de formation dans le respect de son éthique sociale afin d'assurer une qualité optimale des formations au meilleur prix. Cette démarche, qui associe les acheteurs, au-delà des économies qu'elle permet de réaliser, a pour objectifs :

- de permettre l'accès de tous à des tarifs négociés
- de renforcer le partenariat nécessaire entre les responsables formation et les organismes notamment pour l'analyse des besoins et le choix de la réponse pédagogique
- d'améliorer la lisibilité et de simplifier le processus de suivi administratif et pédagogique
- de professionnaliser les acteurs de la formation sur ces aspects, en privilégiant une démarche de réseau impliquante

Pour les formations assurées par un organisme extérieur, la réalisation d'un cahier des charges est systématisée et les acheteurs sont associés à l'établissement du contrat.

La professionnalisation du réseau des Responsables Formation contribue à l'amélioration des démarches d'achats (établissement de cahiers des charges, contrôle des processus de formation, évaluation des dispositifs importants).

Dans le cadre de l'effort de mutualisation en lien avec le chantier 14, deux groupes pilotés par GIS et regroupant les responsables formation et les responsables de centres de formation ont été créés. Ces groupes constituent des espaces d'échanges ayant pour objectifs d'identifier ensemble toutes les pistes possibles de mutualisation des moyens dédiés à la formation (optimisation du processus de

gestion, des équipements, rationalisation de l'offre, partage des bonnes pratiques,...). GIS en assure la pérennité depuis 2009.

Les départements veilleront à privilégier l'offre de formation interne lorsque cela est possible. GIS veillera à ce que les coûts internes de formation restent maîtrisés au travers d'indicateurs suivis avec les centres de formation.

Toujours dans cette perspective, l'entreprise renforcera les compétences dans le domaine de l'ingénierie financière afin d'optimiser les fonds alloués à la formation et le financement des actions de formation.

Partie 2 - L'accès à la formation

L'accès, large et facilité, à la formation en cohérence avec les besoins et les choix définis sur la base du plan de formation, doit être une garantie. Cela suppose un effort d'information, un dialogue individuel avec chaque salarié et la mobilisation en tant que de besoins des outils pédagogiques adaptés et des droits particuliers dont les agents peuvent disposer en dehors de leur activité quotidienne et du plan de formation.

I. L'information faite autour de la formation

L'entreprise organise l'information de l'ensemble des salariés sur les voies d'accès à la formation ceci afin que chacun soit en mesure d'identifier les différentes voies d'accès à la formation permettant d'accompagner son parcours professionnel et d'en connaître les règles.

Dans cette optique, et dans toute la mesure du possible, le management local donne aux salariés une visibilité sur les évolutions de leur métier et leurs perspectives de parcours professionnel. Pour être en mesure de les orienter, il s'appuie sur le responsable formation qui est une personne ressource en matière d'information sur la formation. En effet, il informe le management et les salariés sur les différentes voies d'accès à la formation, sur les objectifs, les contenus et la politique de formation (accord formation, orientations, ...).

Chaque nouvel arrivant dans une unité doit être informé du nom du responsable formation, de sa localisation et de son rôle.

Les informations sur la formation sont disponibles sur un site dédié « FormaPro » sous UrbanWeb. Ce site met à disposition de l'ensemble des salariés de nombreuses informations telles que l'accord formation, le plan de formation, les orientations, les dispositifs de formation transversaux... Des informations plus ciblées sont également mises en ligne par les départements (centre de formation, responsable formation).

Pendant la durée du présent accord, l'entreprise mettra à disposition des responsables formation des outils leur permettant d'être plus efficaces dans la recherche d'actions de formation adaptées aux compétences à développer (projet de création d'une table de correspondance transversale permettant d'identifier une action de formation en fonction des compétences que l'on souhaite développer chez les salariés).

II. L'entretien individuel de formation (EIF) et l'accès aux actions du plan de formation

L'adaptation au poste de travail, le maintien et le développement des compétences individuelles des salariés à court ou moyen terme accompagnant les objectifs collectifs de l'entreprise et la prise en compte de leurs besoins d'évolution ainsi que le développement personnel, doivent être au coeur des discussions lors de l'élaboration du plan individuel de formation.

En cohérence avec le plan de formation de l'unité dont relève le salarié et de l'entreprise, le plan individuel de formation est établi par la hiérarchie directe du salarié, en concertation avec celui-ci, à l'occasion d'un entretien individuel. Il est l'occasion pour le responsable hiérarchique d'évoquer les aspects d'évolution des compétences avec chaque salarié de son équipe en tenant compte de ses acquis et en lui proposant si nécessaire une formation adaptée et dont il doit comprendre l'objectif. L'entretien individuel de formation constitue naturellement un moment privilégié et formalisé de l'EAP. Il est réalisé sur le temps de travail.

La périodicité souhaitable de l'EIF est annuelle. Le plan individuel de formation établi peut être pluri-annuel.

Si tous les EIF n'ont pas eu lieu au moment de l'élaboration du plan de formation de l'unité, le responsable formation peut mettre en place un dispositif de recueil des besoins de formation auprès des salariés, les besoins ainsi recensés sont soumis à la validation des responsables hiérarchiques concernés, mais si cela n'est pas possible il prévoit une enveloppe permettant de répondre aux besoins non recensés.

Par l'intermédiaire du Libre service Rh le Responsable Ressources Humaines suit des indicateurs relatifs au nombre d'entretiens individuels de formation. Le salarié est, quant à lui, informé de la suite donnée à ses besoins de formation.

Le suivi des indicateurs est présenté annuellement par chaque département dans les réalisations du plan de formation.

Sur la durée du présent accord, des indicateurs complémentaires pourront être introduits et suivis dans le cadre du plan de formation dans la mesure des évolutions de l'outil.

III. Une diversification des modalités d'apprentissage

L'entreprise favorise et organise l'introduction de nouvelles modalités pédagogiques permettant de faciliter l'accès à la formation et s'engage dans le déploiement de la formation à distance dont les enjeux sont précisés ci-après. La réussite de ce déploiement passe notamment par la mise en place de conditions matérielles adéquates.

La formation à distance est une modalité pédagogique complémentaire de nature à diversifier et démultiplier l'efficacité des actions de formation, elle ne se substitue pas aux dispositifs dont la pédagogie justifie une animation et un suivi en présentiel.

Afin de garantir la bonne compréhension et la bonne utilisation des outils de e-learning, l'entreprise veille au partage et à la concertation sur les enjeux et les modalités de déploiement avec l'ensemble des acteurs et notamment les organisations syndicales, ainsi que cela a été mené dans le cadre de l'agenda social depuis 2011. **(Voir annexe 2 : Cadrage de l'utilisation du e-learning à la RATP)**

1. Améliorer l'accès à la formation

Depuis plusieurs années le taux d'accès à la formation des salariés de l'entreprise dépasse 75 %. Si ce taux est important, il justifie d'aller plus loin encore en recherchant une marge de progression au delà de l'utilisation des stages présentiels comme unique vecteur de formation.

Le e-learning favorisera l'accès à la formation du plus grand nombre dans un certain nombre de domaines. En particulier, les salariés pourront accéder à tout moment à ces contenus e-learning, afin notamment de rafraîchir leurs connaissances au moment où ils en ont besoin.

La mise à disposition d'un catalogue de modules e-learning en libre accès permettra de sensibiliser plus largement les salariés à des sujets variés tels que : la non discrimination, le développement durable, les addictions,...

2. Enrichir et moderniser les méthodes pédagogiques

Le e-learning permettra de proposer des parcours personnalisés tant dans le contenu que par le rythme d'apprentissage individualisé proposé, aux stagiaires de s'auto-évaluer, aux formateurs de mieux suivre les stagiaires et de vérifier l'atteinte des objectifs pédagogiques.

Comme pour toute action de formation, un bilan des actions de formation réalisées en e-learning sera présenté dans le cadre des Réalisations formation.

3. Contribuer à la performance de l'offre de formation

Le e-learning favorisera l'homogénéité des messages délivrés, chaque apprenant aura accès au même contenu quel que soit le formateur.

L'entreprise pourra être plus réactive dans la réponse qu'elle apportera aux besoins de formation pour les volets justifiant la transmission rapide et à grande échelle de connaissances. Le déploiement sur des populations importantes pourra ainsi être réalisé en un temps plus réduit favorisant notamment le respect des délais dans l'accompagnement formation des projets.

4. Optimiser les coûts de formation

Compte tenu des moyens importants, que l'entreprise entend continuer à allouer à la formation professionnelle continue au delà des obligations légales, il est essentiel d'optimiser l'allocation des ressources.

Le maintien des compétences des salariés et leur professionnalisation contribuent également à la performance économique.

L'acquisition d'une plate-forme e-learning unique, utilisable par l'ensemble de l'entreprise, dans les domaines où ce dispositif est adapté aux besoins, permet de réaliser des économies d'échelle et contribue à la mutualisation des moyens de formation.

IV. L'accès à la formation à l'initiative des salariés

1. Le DIF

Applicable aux salariés de la RATP comme à tout salarié, le Droit Individuel à la Formation (DIF) donne lieu à des modalités pratiques de mise en œuvre définies dans le document « Le mode d'emploi du DIF » consultable dans l'espace FormaPro sur l'intranet RATP.

1.1 Caractéristiques du DIF

Le DIF est un crédit de 20 heures par an dont peut bénéficier sous conditions chaque salarié afin de lui permettre, à son initiative et en accord avec son management, de suivre une formation, en dehors du temps de travail. Les heures acquises au titre du DIF sont cumulables dans la limite d'un plafond de 120 heures. Le crédit d'heures DIF ne peut être converti ni en temps ni en rémunération.

Cas particuliers :

- L'entreprise accorde aux salariés à temps partiels un crédit d'heures similaire à celui des salariés à temps plein, soit 20 heures par an, cette disposition étant plus favorable que la loi qui prévoit un calcul au prorata temporis.
- Les salariés sous contrat à durée déterminée peuvent bénéficier d'un DIF proratisé à condition de justifier de 4 mois d'ancienneté.

La loi prévoit trois domaines d'actions de formation éligibles au DIF :

- actions d'acquisition, d'entretien ou de perfectionnement des connaissances
- actions de promotion qui ont pour objet d'acquérir une qualification plus élevée
- actions de qualification professionnelle qui ont pour objet l'acquisition d'un diplôme ou d'une certification professionnelle

L'entreprise n'a aucune obligation de prendre en compte les résultats de la formation suivie par le salarié.

L'action de formation envisagée doit intéresser à la fois le salarié et l'entreprise qui la finance, sur présentation du justificatif de suivi effectif du stage, en versant une allocation de formation correspondant à 50 % du salaire horaire de référence du salarié et en prenant en charge les frais de formation.

1.2 Actions prioritaires au titre du DIF

Conformément à l'article L 6323-8 du code du travail, les signataires du présent protocole s'accordent à définir un certain nombre d'actions prioritaires au titre du DIF.

Il s'agit des actions que l'entreprise juge prioritaires au titre du DIF sans pour autant modifier les règles d'acceptation du DIF qui elles restent inchangées.

Il s'agit donc des actions de formation ayant pour objectif :

▪ De développer l'employabilité :

- Formation accompagnement VAE à l'initiative du salarié
- Bilan de compétences à l'initiative du salarié
- Les formations de mise à niveau permettant l'acquisition des prérequis nécessaires pour intégrer les dispositifs Passerelles entre métiers (qui eux seront pris en charge au titre du plan de formation). Dans ce cas, l'entreprise accompagne l'investissement du salarié en lui permettant de suivre la moitié des heures de DIF nécessaires sur le temps de travail.

▪ L'évolution dans le métier :

- Formations de mise à niveau pour entrer dans des dispositifs de promotion interne, qui eux seront pris en charge au titre du plan de formation. Dans ce cas, l'entreprise accompagne l'investissement du salarié en lui permettant de suivre la moitié des heures de DIF nécessaires sur le temps de travail.

- Actuellement, la maîtrise de la langue anglaise est une opportunité tant pour l'entreprise que pour les salariés. L'utilisation du DIF pour se former à l'anglais est ainsi encouragée. Dans cette optique, l'action de formation visée ne doit pas relever du champ de l'adaptation au poste de travail et du maintien dans l'emploi.

- Par ailleurs, sur la durée du protocole, l'entreprise s'engage à étudier l'opportunité de définir des DIF prioritaires dans le cadre des secondes parties de carrière pour les populations seniors.

1.3 Mise en œuvre du DIF

Pour une meilleure prévision des volumes de formation effectuée dans le cadre d'un DIF, les demandes de DIF peuvent être recueillies au moment de l'EIF.

Le DIF se déroulant hors du temps de travail, le salarié et le management local doivent s'assurer que les périodes de formation DIF envisagées ne recouvrent pas un temps de service et correspondent à une période de repos, une absence conventionnelle,... (cf. mode d'emploi du DIF).

Le management local à un délai impératif d'un mois date à date à compter de la réception de la demande de DIF pour accorder ou refuser la demande. L'absence de réponse écrite vaut acceptation. Si la même action de formation demandée par le salarié au titre de son DIF est refusée pendant deux années consécutives, l'UNAGECIF étudie prioritairement la prise en charge financière de l'action dans le cadre d'un congé individuel de formation sous réserve que cette action corresponde aux critères et priorités qu'elle a définis précédemment.

Les modalités précises de mise en œuvre du DIF sont disponibles sur le site FormaPro, via l'intranet RATP.

2. Le CIF

Le congé individuel de formation (CIF) a pour objet de permettre aux salariés de suivre, à leur initiative et à titre individuel des actions de formation indépendamment des actions de leur participation aux actions comprises dans le plan de formation. Le droit au congé individuel de formation s'exerce dans le cadre des dispositions légales et réglementaires notamment en ce qui concerne les conditions d'ancienneté, les procédures d'autorisations d'absence, les pourcentages d'effectifs simultanément absent, les délais de franchise entre 2 stages et les possibilités de report.

Pour user de leur droit au CIF, les intéressés peuvent solliciter la prise en charge de la rémunération et des frais de formation auprès de l'UNAGECIF (Union Nationale des Associations pour la Gestion des Congés Individuels de Formation constitué par la RATP avec d'autres entreprise du « hors champs » et les confédérations et unions syndicales depuis le 01 janvier 2012), organisme paritaire régi par les dispositions de la loi du 1er juillet 1901 et qui a pour objet de gérer selon ses règles propres le financement des congés individuels de formation.

Par le présent accord, l'entreprise s'engage à maintenir - pour les salariés en congé individuel de formation - le salaire qu'ils auraient perçus s'ils étaient restés à leur poste de travail pendant la durée de leur CIF et ce dans la limite d'une année si le CIF est à temps complet ou dans la limite de 1200 heures dans le cadre d'un CIF à temps partiel.

D'autres congés peuvent également être pris en charge par l'UNAGECIF au titre du congé individuel de formation. Il s'agit du congé de bilans de compétences et du congé de VAE. Le premier donne la possibilité à un salarié d'analyser ses compétences en vue d'un projet professionnel ou de formation. Le second autorise l'absence sur le temps de travail pour faire valider des acquis de son expérience.

La RATP verse 0,2% de sa masse salariale à l'UNAGECIF, ce versement obligatoire est complété par une cotisation volontaire. Cette somme est fixée, à minima, à 70 K€ par an pendant la durée du présent protocole.

Dans les trente jours suivant la réception de la demande, la Direction de l'entreprise doit notifier sa décision à l'intéressé.

Si le bénéficiaire du congé est de droit, l'employeur a la possibilité de le reporter. Pour cela, il doit invoquer l'un des deux motifs expressément prévus par la loi. Ainsi, l'employeur peut reporter la demande de l'agent en invoquant :

- des raisons liées à la marche de l'entreprise. Dans ce cas, l'employeur a l'obligation de consulter le CDEP avant de notifier sa décision au salarié. Le délai maximal de report des raisons de services est de 9 mois.
- 2% des effectifs de l'établissement sont simultanément absents au titre du CIF pour la même période.

Les modalités précises de mises en œuvre du CIF sont consultables sur le site FormaPro, via l'intranet RATP.

3. Les autorisations d'absence et autres congés pour formation

Des autorisations d'absence peuvent être données pour accomplir dans de bonnes conditions soit une mission externe à l'entreprise (élus locaux, sapeurs-pompiers volontaires...) soit un mandat interne (comité d'entreprise, CHSCT, conseillers prud'hommes...).

En dehors des congés pouvant être pris en charge par l'UNAGECIF, d'autres possibilités sont offertes aux salariés pour se former (congé de formation économique, social et syndical, congé examen, congé d'enseignement...).

Enfin, un congé peut également être octroyé pour se consacrer à des activités pour convenances personnelles lors de la mise en œuvre d'actions de formation (congé sabbatique, congé pour création ou reprise d'entreprise, congé parental d'éducation).

Les modalités précises de mises en œuvre de ces congés et autorisations d'absences sont consultables sur le site FormaPro.

Partie 3 - Les parcours professionnels et la formation

La motivation des salariés et leur meilleure contribution à l'efficacité globale de l'entreprise passent par la valorisation de leur parcours professionnel, l'enrichissement de leur portefeuille de compétences et de qualifications, leurs possibilités de promotion et de mobilité. Dans cette optique, la formation contribuera à assurer la bonne réalisation et la sécurisation des parcours professionnels.

Aussi, les dispositifs mis en place veilleront à :

- la diffusion auprès de salariés d'une information concrète et accessible sur les métiers et les possibilités de parcours,
- l'accompagnement des mobilités,
- le soutien aux actions de qualification et de promotion.

Les signataires du présent accord réaffirment ainsi l'importance de l'accompagnement formation dans le cadre des parcours professionnels.

I. Les mobilités

La mobilité est une source de richesse pour les salariés et l'entreprise. Elle permet en effet aux salariés d'évoluer, d'enrichir leurs pratiques professionnelles et de développer leur adaptabilité. De son côté, l'entreprise dispose des compétences adaptées (capitalisation de l'expérience et enrichissement des équipes,...).

Dans toutes les situations de mobilité, l'entreprise veillera à mettre en place les dispositifs de formation adaptés afin de permettre aux salariés d'acquérir les compétences nécessaires à leur évolution professionnelle. La charte de mobilité de l'encadrement réaffirme notamment ce principe.

Lorsque la mobilité est liée à un projet personnel de développement des compétences, le management veille, en lien avec la fonction ressources humaines, à ce qu'il soit en phase avec les possibilités offertes par l'entreprise. En effet, le projet de mobilité doit être le résultat d'une co-construction entre ces trois acteurs. Le management fait le point sur l'adéquation entre les compétences détenues et les compétences requises dans le nouveau poste afin d'identifier un éventuel besoin de formation complémentaire à l'occasion de l'EIF ou lors de tout autre entretien formalisé.

Par ailleurs, pour prendre en compte l'évolution conjoncturelle de la pyramide des âges de l'entreprise et pour préparer le renouvellement des compétences, le management de proximité et les Responsables Ressources Humaines veilleront également à matérialiser le transfert du savoir-faire du salarié porteur de compétences critiques qui quitte son unité par mobilité, ou départ pour tout motif (remplacement et accompagnement formation individualisé, formalisation des processus).

Conformément aux engagements pris au sein du Protocole d'accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et sur les conditions d'introduction des projets de changement, tous les salariés impactés par une évolution d'organisation seront accompagnés. Les évolutions d'organisation peuvent générer une évolution du contenu des métiers ou des changements de métier. L'entreprise mettra en œuvre l'ensemble des dispositifs nécessaires pour favoriser une réorientation professionnelle réussie des salariés concernés par un changement de métier. Elle veillera à ce que les dispositifs d'accompagnement formation soient adaptés à ces changements et anticipés lors de l'élaboration des projets. Les modalités de mise en œuvre devront garantir le réemploi des salariés concernés ainsi que la pérennité de leur parcours professionnel.

Afin d'assurer un suivi optimal des plans de formation mis en œuvre pour accompagner ces projets de changement d'organisation, un objectif dédié a d'ailleurs été créé au sein du plan de formation.

Utilisée en anticipation, la mobilité est également un outil au service de l'employabilité des salariés tout au long de leur carrière. Ainsi, et afin de prévenir des situations d'inaptitude, l'entreprise s'engage à définir des passerelles entre métiers. Ceci peut constituer un moyen pour limiter ou éviter une exposition durable à des facteurs de pénibilité. Dans cette perspective, et afin de donner de nouvelles opportunités de mobilité pour les opérateurs, la construction de passerelles au sein de l'exploitation et entre l'exploitation et la maintenance sont élaborées.

Le développement du Groupe RATP fournit également des opportunités supplémentaires de diversification des carrières et de développement des compétences. Des compétences stratégiques transversales Groupe ont été identifiées ainsi qu'un référentiel de compétences associé sur la base desquels sont mis en œuvre des dispositifs globaux d'acquisition de compétences notamment pour former à l'exploitation ferroviaire des cadres issus des métiers de l'ingénierie ou de la maintenance.

II. Les dispositifs de promotion et de qualification

1. L'accompagnement des promotions

La formation doit favoriser l'acquisition et le développement des compétences permettant d'évoluer au sein de l'entreprise dans le cadre des dispositifs de promotion interne existants. Ces dispositifs offrent aux salariés la possibilité d'accéder aux fonctions de cadres, d'agents de maîtrise ou de techniciens supérieurs et favorisent l'initiative personnelle, l'égalité des chances, l'ascension sociale par l'ouverture d'une nouvelle chance après le cursus scolaire initial. Les formations sont adaptées aux besoins des départements et doivent contribuer à développer les chances de réussite des salariés concernés.

Dans le cadre de la promotion interne l'entreprise propose chaque année un certain nombre de postes de technicien ou d'accès aux catégories de l'encadrement. L'ensemble des candidats, une fois validés dans les dispositifs, intègre des dispositifs d'accompagnement formation dont nombreux sont diplômants.

Afin de favoriser le développement des compétences de ses salariés, l'entreprise peut également être amenée à organiser des actions de VAE permettant ainsi d'accompagner des salariés dans l'atteinte du titre ou diplôme visé. Dans cette optique, la certification ou le diplôme visé doit répondre à un besoin de l'entreprise, identifié au préalable (*voir modalités de mise en œuvre de la VAE infra*).

2. L'aide à la qualification

Afin de permettre aux salariés de faire face aux changements que sont l'évolution de leur métier, une reconversion consécutive à une inaptitude ou à une réorganisation, des dispositifs de formation sont mis en place.

Ainsi, les démarches de requalification des salariés sont poursuivies.

Pour les salariés qui, pendant leur période d'inaptitude, exécutent des missions de longue durée (plus de deux mois), l'entreprise délivrera une attestation portant sur les compétences mobilisées pendant ces missions. Cette attestation pourra ainsi être réutilisée par le salarié pour valoriser ses compétences lors d'entretiens de recrutement.

Il est prévu de construire des dispositifs adaptés pour faciliter le développement et la validation de leurs compétences et leur reconversion en leur donnant la possibilité de découvrir de nouveaux métiers.

L'entreprise propose aussi des dispositifs de qualification permettant aux salariés non qualifiés d'accéder aux métiers qualifiés de l'exploitation et de la maintenance (Dispositifs SESAME). Pour en faciliter l'accès, des dispositifs de pré-qualification sont également mis en œuvre. Dans ce cadre, une information aux salariés potentiellement concernés sur les conditions d'accès à ces dispositifs doit être réalisée.

3. La validation des acquis de l'expérience (VAE)

La VAE permet à toute personne dotée d'une expérience d'au moins trois ans, d'obtenir un titre, un diplôme ou une certification professionnelle. L'activité exercée sur cette période doit être en rapport avec le titre ou le diplôme recherché.

Elle s'effectue à l'initiative du salarié et prend en compte les compétences professionnelles développées au travers d'activités salariées, non salariées et bénévoles, en rapport avec les contenus du titre ou du diplôme visé.

Elle ouvre la possibilité d'une reconnaissance officielle des compétences par l'attribution, après avis d'un jury de validation dont la composition varie en fonction de la nature de la validation demandée, de tout ou partie d'un titre, d'un diplôme et certificats de qualification enregistrés dans le répertoire national des certifications professionnelles.

Elle consiste à valider ses compétences par la description détaillée des activités de travail. Elle permet également l'accès à un cursus de formation sans détention préalable du diplôme normalement nécessaire.

Si la mise en œuvre de la VAE relève naturellement de démarches individuelles, l'entreprise donne la possibilité de prise en compte d'actions de validation de l'expérience dans les parcours de promotion et de validation.

La VAE peut être un vecteur de promotion à la catégorie supérieure, au cas par cas, à côté des voies normales que constituent les PIE, la promotion au choix et les processus de validation d'expériences qualifiantes ou certifiantes réalisées dans le cadre du plan de formation.

Toutefois, il n'existe pas d'obligation légale pour l'employeur de reconnaître les qualifications acquises par le biais de la VAE.

L'entreprise attire l'attention des salariés qui souhaitent s'engager dans un parcours individuel de formation, de qualification ou de certification, hors du cadre du plan de formation ou dans le cadre d'une action de VAE, sur le fait que l'attribution d'un poste correspondant n'est pas de droit.

Tout salarié potentiellement intéressé par une démarche de ce type est donc invité à se tenir informé sur les conditions de prise en compte éventuelle par l'entreprise de la qualification visée. A cette fin, il lui est recommandé de se rapprocher de son manager de proximité et de son Responsable Ressources Humaines, pour l'aider à évaluer la pertinence du projet de formation en lien avec le projet professionnel, les besoins en compétences de l'entreprise et le potentiel de progression de carrière.

Ainsi, lorsqu'un salarié s'engage, de sa propre initiative, dans un processus de formation externe qualifiante, en rapport avec les activités de l'entreprise, l'entreprise est prête à reconnaître sa qualification dans la mesure où il y a compatibilité entre le niveau de qualification acquis et les postes à pourvoir selon les principes suivants :

- lorsque la formation choisie conduit à un diplôme donnant accès à un métier pour lequel la RATP recrute régulièrement, si le salarié a fait part de sa démarche suffisamment tôt pour qu'il soit possible d'envisager de nouvelles fonctions et à condition qu'il réponde aux critères de recrutement dans ce nouveau métier : l'entreprise prend alors en compte la qualification obtenue à l'issue de la formation prévue, et cette décision devient une donnée du plan de mobilité.

- lorsque la formation conduit à un niveau de qualification donnant accès à un métier pour lequel la RATP recrute peu ou épisodiquement : le salarié est averti qu'il aborde sans garantie la formation choisie. Une fois la qualification obtenue, le Responsable Ressources Humaines du département, assisté du Département Gestion et Innovation Sociales, examine, en fonction des données du moment, si un poste correspondant à la qualification obtenue et aux compétences acquises et validées est vacant et si le salarié peut y prétendre.

Partie 4 - Le dialogue social autour de la formation

I. Rôle des organisations syndicales représentatives

Les organisations syndicales représentatives interviennent à différents niveaux dans le cadre de la formation professionnelle :

- Pour la négociation du présent protocole
- Dans la concertation préalable sur les plans de formation
- Dans le suivi au niveau des commissions

La négociation est, en matière de formation comme dans les autres domaines, de la responsabilité exclusive des organisations syndicales. Au niveau de l'entreprise, les organisations syndicales représentatives sont appelées à négocier l'accord collectif sur la formation.

Les représentants syndicaux au sein des CDEP et du CRE peuvent être membres des commissions formation et examiner à ce titre les orientations et les contenus des plans de formation dont elles sont saisies.

Les plans de formation sont bâtis sur l'articulation des priorités collectives et des besoins individuels des salariés discutés lors des entretiens individuels de formation. Leur élaboration s'inscrit résolument dans un processus de dialogue social cohérent avec l'accord relatif au droit syndical et à la qualité du dialogue social signé le 28 février 2011.

Le projet de plan de formation donnera lieu à une concertation au niveau des unités avec les organisations syndicales représentatives dans le cadre de consultations ou d'audiences.

II. Rôle des CDEP et du CRE

Les Comités Départementaux Economiques et Professionnels (CDEP) et le Comité Régie d'Entreprise (CRE), ainsi que les commissions formation de ces instances, exercent pleinement les attributions qui leur sont reconnues par le Code du travail en matière de formation professionnelle. Ils examinent, à leurs niveaux respectifs, les projets d'orientations triennales pour la formation, le plan de formation et les réalisations.

Les modalités de fonctionnement des commissions formation résultent d'accord particuliers conclus au niveau de chaque CDEP et du CRE sans pouvoir contrevenir aux dispositions du Code du travail.

III. Rôle des délégués du personnel

Les Délégués du Personnel remplissent, en matière de formation professionnelle continue, un rôle défini dans le cadre de leurs attributions générales. A ce titre, ils ont pour mission de présenter au chef d'établissement toutes les réclamations individuelles et collectives, relatives à l'application du Code du travail ainsi que des conventions et accords collectifs concernant l'entreprise. Ils sont notamment habilités à veiller au respect de la procédure d'élaboration et à l'exécution du plan de formation, à veiller au respect des règles d'obtention du Congé Individuel de Formation et à assister les salariés qui le souhaiteraient dans le cadre de la mise en œuvre des différents droits individuels garantis par le Code du travail et le protocole d'accord applicable dans l'entreprise. Le représentant de l'employeur tient à leur disposition les informations concernant la formation (orientations formation, plan de formation, accord formation...).

IV. Information et formation des représentants du personnel

Toutes les instances concernées reçoivent en temps utile les documents et renseignements nécessaires à l'accomplissement de leur mission en matière de formation. Par ailleurs, des sessions de formation sur la politique et le management de la formation sont organisées à destination des élus des CDEP et des membres des commissions formation pour leur permettre d'exercer pleinement leurs attributions.

S'agissant des agents placés en disponibilité ou en relève spéciale au titre des articles 21 et 33 du Statut du personnel, la perspective de leur réinsertion, dans leur département d'origine ou tout autre département, donne lieu à l'établissement d'un plan d'accompagnement formation.

Partie 5 - Mise en œuvre de l'accord

IV. Durée de l'accord

Le présent accord est conclu pour une durée de cinq ans à compter de sa signature. Il est conclu jusqu'au 31 décembre 2017.

Un bilan de son application sera présenté à l'ensemble des organisations syndicales, afin de le reconduire ou de lui apporter, s'il y a lieu, les aménagements ou les modifications nécessaires.

Il est également convenu que l'ensemble des organisations syndicales se réunira en cas de modifications législatives ou réglementaires susceptibles d'avoir des incidences sur le contenu du présent accord.

A la demande de la Direction ou d'une ou plusieurs Organisations Syndicales signataires, il pourra être convenu d'ouvrir une négociation de révision du présent accord, dans les conditions prévues par les dispositions des articles L2222-5, L2261-7 et L2261-8 du code du travail.

V. Bilan annuel de la mise en œuvre de l'accord

Le département GIS est garant du suivi de la déclinaison des engagements de l'accord : à cette fin, un bilan annuel est élaboré à partir des actions spécifiques conduites au sein des départements. Ce bilan est présenté en commission de bilan de l'accord.

Un bilan annuel sera présenté par des représentants de la direction, dont le directeur du département Gestion et Innovation Sociales ou son représentant qui en assure la présidence, sur les actions menées pour mettre en œuvre l'accord, au cours d'une réunion à laquelle sera convié l'ensemble des organisations syndicales représentatives, à raison de trois membres par syndicat représentatif.

Les finalités du bilan annuel sont de :

- veiller au respect des dispositions contenues dans le présent accord,
- informer les Départements et les salariés sur les dispositions contenues dans le présent accord, et de veiller à leur bonne compréhension,
- susciter les enquêtes qui lui paraissent nécessaires pour sa bonne application,
- faire établir des bilans annuels du fonctionnement des différents dispositifs de formation,
- faire le point sur les indicateurs de suivi institués par le présent accord (récapitulés en annexe),
- formuler en tant que de besoin des propositions à l'intention des partenaires sociaux signataires du présent accord.

Au regard de ces différentes missions, la réunion sera l'occasion de déterminer des actions prioritaires de soutien et de suivi à mettre en œuvre, en lien avec les départements, l'année suivante. Cette réunion annuelle sera également un moment dédié au partage d'informations sur les expériences réussies menées dans les départements et à l'extérieur dans le domaine du management de la formation.

En outre, avant la fin de la période d'application de l'accord, une Table ronde regroupant tous les acteurs de la formation sera organisée. Elle sera l'occasion de faire un bilan de la mise en œuvre de l'accord et de définir les enjeux à venir dans le champ de la formation professionnelle.

VI. Information sur le protocole d'accord

Une attention particulière sera portée à la diffusion auprès de l'ensemble des acteurs de la formation des dispositions portées par le présent accord.

Un plan de communication sera mis en œuvre. Il intègrera notamment la présentation de l'accord au sein des réseaux formation et Ressources Humaines, la mise à disposition de l'ensemble des salariés des engagements de l'accord sur le site intranet de l'entreprise et fera l'objet d'une communication plus ciblée à destination des salariés et de leurs managers.

VII. Publicité de l'accord

Le présent accord est établi conformément à l'article L 2231-3 du Code du travail. Il est reproduit en quatre exemplaires originaux. En outre, la RATP est chargée du dépôt dudit accord dans les conditions définies à l'article L 2231-6 du Code du travail.

Fait à Paris, le 10 janvier 2013

Annexe 1 : Indicateurs de suivi de l'accord

Les indicateurs définis ci-après permettent de suivre la mise en œuvre de l'accord formation :

Thématiques	Définition des indicateurs	Niveau de suivi
Accès des salariés à la formation	<p><i>% d'EIF réalisés par catégorie sur une année glissante du 30 juin de l'année N-1 au 30 juin de l'année N</i></p> <p><i>% de salariés formés sur une année (toutes formations confondues)</i></p> <p><i>% de salariés n'ayant pas participé à une action de formation au cours des deux dernières années (toutes formations confondues)</i></p>	Indicateurs produits annuellement dans les réalisations des plans de formation des départements et de l'entreprise
Maîtrise des coûts de formation	<p><i>Taux d'absentéisme en formation</i></p> <p><i>Coût moyen de l'heure de formation interne</i></p> <p><i>Coût moyen de l'heure de formation externe</i></p>	Indicateurs produits annuellement dans les réalisations des plans de formation des départements et de l'entreprise
	<p><i>Effectifs consacrés à la formation ventilés en :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - management et conseil (Responsables formation, encadrement des centres, ingénierie) - gestion (Assistant RH, organisation, administration et logistique des centres de formation) <p><i>Nbre de dispositifs de formation mutualisés sur l'année</i></p>	Indicateurs suivis annuellement dans le cadre des Réalisations formation de l'entreprise
Investissement consacré à la formation	<p><i>Effectifs nécessaires pour permettre la réalisation du plan de formation</i></p> <p><i>Taux de réalisation du plan de formation</i></p>	Indicateur produit dans les Réalisations formation des départements et de l'entreprise
DIF prioritaire	<p><i>Nbre de demandes total, nbre de demandes validées, nbre de demandes rejetées par catégories et par sexe et par type de DIF prioritaire</i></p> <p><i>Nombre d'heure de formation par catégories</i></p>	Indicateurs produits annuellement dans les Réalisations formation des départements et de l'entreprise
Dialogue social	<p><i>% de plans de formation concertés en unités ou en département (selon l'organisation retenue)</i></p>	Indicateurs produits annuellement dans les Réalisations formation des départements et de l'entreprise

Annexe 2 : Cadrage de l'utilisation du e-learning au sein de l'entreprise



Politiques transversales ressources humaines



Cadrage de l'utilisation du e-learning à la RATP

Département Gestion et Innovation Sociales

SOMMAIRE

INTRODUCTION	3
1. LES ENJEUX DU DEPLOIEMENT DU E-LEARNING POUR LES SALARIES ET L'ENTREPRISE	4
1.1. Améliorer l'accessibilité à la formation.....	4
1.2. Enrichir et moderniser les méthodes pédagogiques	4
1.3. Contribuer à la performance de l'offre de formation	5
1.4. Optimiser les coûts de formation	5
2. CADRAGE POLITIQUE	5
2.1. Le e-learning au service de la politique de formation de l'entreprise.....	5
2.2. Une plate-forme e-learning unique pour l'ensemble des départements.....	6
2.3. Traçabilité.....	7
2.4. Gouvernance des projets de formations intégrant du e-learning	7
ANNEXE 1 : REGLES D'ACCES A LA PLATE-FORME E-LEARNING PAR PROFILS UTILISATEURS.....	8

Introduction

Conformément au protocole d'accord sur la formation professionnelle continue signé le 10 avril 2008, la RATP souhaite mettre en œuvre des dispositifs de formation portés par les technologies modernes basées sur l'utilisation du e-learning.

Cette volonté a été confirmée lors de la détermination des orientations triennales 2012-2014.

Afin de favoriser l'introduction de ces nouveaux outils pédagogiques, il convient de préciser les objectifs attendus et les modalités de déploiement associées. Ainsi, la Direction a souhaité partager ces enjeux avec l'ensemble des acteurs.

Un séminaire d'échanges s'est tenu le 16 septembre 2011 avec les représentants des différents réseaux formation de l'entreprise. Il a notamment permis de bénéficier du témoignage d'autres entreprises et de s'appuyer sur les premières initiatives engagées à la RATP par les équipes d'ingénierie de formation internes.

Des temps d'échanges sont privilégiés avec la commission formation du CRE.

Le management sera sensibilisé aux apports de ces nouvelles méthodes pédagogiques et à leurs conditions de réussite.

Un cycle d'audiences avec les organisations syndicales s'est déroulé au troisième trimestre 2011 prolongé par une réunion de concertation.

A l'issue de ces rencontres, la rédaction d'un texte de cadrage a été élaborée.

1. Les enjeux du déploiement du e-learning pour les salariés et l'entreprise

1.1. Améliorer l'accessibilité à la formation

Depuis plusieurs années le taux d'accessibilité des salariés de l'entreprise se situe au alentour de 77 %, l'utilisation des stages présentiels comme unique vecteur de formation ne permettra pas d'offrir une marge de progression.

Le e-learning favorisera l'accessibilité à la formation du plus grand nombre.

En effet, la flexibilité du e-learning permettra aux salariés de se former sur leur lieu de travail et les dégagera ainsi des contraintes d'organisation propres aux formations présentielles (suppression des temps de trajets supplémentaires,...).

De même, sa durée moyenne plus courte qu'une formation traditionnelle permettra aux managers d'intégrer plus facilement dans leur agenda des modules de plus courte durée et aussi d'inscrire leurs salariés à une formation et ce en adéquation avec les contraintes de production.

Les salariés pourront accéder à tout moment à ces contenus e-learning, afin de rafraîchir leurs connaissances au moment où ils en ont besoin.

La mise à disposition d'un catalogue de modules e-learning en libre accès permettra de sensibiliser plus largement les salariés à des sujets variés tels que : la non discrimination, développement durable, addictions, ..

1.2. Enrichir et moderniser les méthodes pédagogiques

Le e-learning permettra :

- de proposer des parcours e-learning personnalisés tant dans son contenu que par le rythme d'apprentissage individualisé proposé
- de constituer des groupes plus homogènes en présentiel parce qu'ayant acquis les pré-requis en e-learning
- aux stagiaires de s'auto-évaluer
- aux formateurs de mieux suivre les stagiaires et de vérifier l'atteinte des objectifs pédagogiques
- de valider des niveaux de connaissance et/ou compétences dans le cas de formations certifiantes ou habilitantes (ex : habilitation électrique)

La richesse pédagogique du e-learning contribuera à valoriser le rôle des formateurs utilisant cette modalité de formation. L'utilisation de technologies modernes renforcera également l'image « high tech » de la RATP, qui sera perçue comme une entreprise en phase avec les attentes de ses salariés évitant ainsi un décalage entre les outils à leur disposition dans leur environnement extraprofessionnel et ceux disponibles dans l'entreprise.

1.3. Contribuer à la performance de l'offre de formation

Le e-learning favorisera l'homogénéité des messages délivrés. Ceux-ci auront été validés par des « experts contenus » (maîtrise d'ouvrage métier), et chaque apprenant aura accès au même contenu quel que soit le formateur.

L'entreprise pourra être plus réactive dans la réponse qu'elle apportera aux besoins de formation. Le déploiement sur des populations importantes pourra ainsi être réalisé en un temps plus réduit favorisant notamment le respect des délais dans l'accompagnement formation des projets.

La mise à jour et la cohérence des contenus sera facilitée par une maintenance transversale effectuée par les administrateurs identifiés au sein des différents départements.

Un module e-learning à caractère transverse pourra être rendu accessible à l'ensemble des départements.

1.4. Optimiser les coûts de formation

Compte tenu des moyens alloués par l'entreprise à la formation professionnelle bien au-delà de l'obligation légale et des enjeux de performance, il est essentiel d'optimiser l'allocation des ressources.

Le maintien des compétences des salariés et leur professionnalisation contribuent également à la performance économique.

L'acquisition d'une plate-forme e-learning unique, utilisable par l'ensemble de l'entreprise, permettra de réaliser des économies d'échelle et contribuera à la mutualisation des moyens de formation.

2. Cadrage politique

La bonne utilisation des technologies e-learning passe par une définition politique claire de leur condition d'implantation et d'utilisation.

2.1. Le e-learning au service de la politique de formation de l'entreprise

Le e-learning n'est qu'un outil parmi d'autre, dédié à l'apprentissage. Son utilisation en tant qu'action de formation professionnelle s'inscrit dans le cadre du protocole d'accord sur la formation professionnelle continue couvrant la période 2008-2012, et est affirmée dans les orientations triennales 2012-2014.

Les échanges collectifs qui interviennent lors des séquences en présentiel jouent un rôle important de liaison et de cohésion sociale. Ainsi, le recours au e-learning n'a pas vocation à se substituer et à être systématisé mais vient compléter en opportunité une panoplie d'outils pédagogiques.

Ainsi, à titre indicatif, la part du plan de formation s'appuyant sur du e-learning devrait atteindre 3 % à l'issue de la période couverte par ces nouvelles orientations triennales.

Afin qu'une action de formation entièrement conçue en e-learning ou en mixte présentiel / e-learning soit mise en œuvre, il convient de s'assurer pendant la phase d'ingénierie de la réunion des conditions suivantes :

- l'accès à un équipement informatique adapté
- l'organisation du temps de travail permettant de dégager le temps nécessaire à la réalisation de la formation
- un environnement qui favorise l'apprentissage

Pour qu'un module de formation en e-learning soit considéré comme une action de formation tracée dans les réalisations du plan de formation, il devra être suivi sur le temps de travail.

L'imputation ou non des heures de formation e-Learning suivies dans le cadre du plan de formation, répondra aux critères définis par la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle dans le cadre de la FOAD (formation à distance).

Pour chaque module e-learning, la durée moyenne estimée de réalisation du module servira à alimenter le plan de formation. Cette durée pourra être corrigée si elle avait été sous ou sur estimée.

Les modules disponibles en libre accès à la seule initiative du salarié (logique de self service) pourront être suivis par accès Intranet ou Extranet en dehors du temps de travail, et ne seront alors pas assimilables à de la formation professionnelle continue. A titre d'information, leur consultation et le niveau de satisfaction pourront être indiqués lors du suivi du plan de formation ou de la réunion de bilan annuel de l'accord formation professionnelle continue en vigueur.

Une étude d'opportunité d'un Schéma Directeur de déploiement du e-learning sera initiée en 2012. Elle aura notamment pour objectif de définir les moyens techniques autour de l'utilisation du e-learning. En effet, à plus ou moins longue échéance, des lieux dédiés type « Cyberspaces » pourraient être mis en place au sein des Centres de formation ou à des endroits géographiques stratégiques du réseau afin de faciliter l'accessibilité technique pour l'ensemble des salariés.

Dans le cadre de l'accompagnement du changement du projet une attention toute particulière sera apportée à l'accompagnement des formateurs. Notamment, dans le cas de la mise en place de formations tutorées en ligne, un accompagnement des formateurs concernés au rôle de tuteur en ligne sera alors proposé. Des formations seront proposées portant sur la remédiation de séquences e-learning, les outils de rapid-learning,...

2.2. Une plate-forme e-learning unique pour l'ensemble des départements

L'ensemble des contenus e-learning sera accessible sur une unique plate forme e-learning (LMS) de l'entreprise, y compris ceux qui sont actuellement hébergés par certains départements sur d'autres LMS.

Fonctionnellement, le LMS sera supervisé par un administrateur au niveau entreprise nommé par GIS afin de faciliter la mutualisation des contenus et de veiller au respect des règles d'entreprise. Cet acteur sera en charge de donner les habilitations nécessaires au sein de chaque département et animera une communauté d'administrateurs.

2.3. Traçabilité

Le LMS sera interfacé avec HR FORMATION dont il récupérera des données sur les sessions.

Le LMS tracera les parcours réalisés par les apprenants, les connexions, les durées, les résultats aux quiz, etc.

Certaines informations utiles pour l'alimentation du plan de formation pourront être remontées dans HR FORMATION.

L'annexe 1 précise l'accès aux données tracées par le LMS par profils utilisateurs.

2.4. Gouvernance des projets de formations intégrant du e-learning

Afin de garantir la qualité des dispositifs de formation intégrant du e-learning et de permettre le pilotage d'une politique e-learning par GIS, un processus d'homologation des projets sera mis en place par GIS/PRH/CCF.

* * *

A l'issue d'une année de déploiement de la politique e-learning et de mise en service de la plateforme, un retour d'expérience sera organisé.

Annexe 1 : Règles d'accès à la plate-forme e-learning par profils utilisateurs

PROFIL	STAGIAIRE *	ANIMATEUR (formateur) **	MANAGER
ROLE PRINCIPAL	Accéder aux formations	Accompagner les stagiaires des sessions dont il est l'animateur	Piloter la formation de ses collaborateurs
TACHES			
Accède aux formations e-learning	X	X (il visualise les formations pour accompagner les apprenants)	
Visualise un catalogue profilé en libre accès et peut s'y inscrire automatiquement	X		
Reçoit des notifications par mail uniquement pour les stages e-learning créés dans Rhapsodie	X		X (si manager déclaré dans Libre Service RH)
Peut utiliser des outils collaboratifs (chats, forums, etc.)	X	X (sur les stagiaires des sessions où il est affecté comme animateur)	X
Corrige les évaluations et tests le cas échéant		X	
A la vue sur les seuls utilisateurs de son département		X (sur les stagiaires des sessions où il est affecté comme animateur)	
Accède au suivi détaillé : statut du module (<i>module commencé, en cours ou terminé</i>), complétude (<i>% d'avancement dans la réalisation du module et réussite</i>), temps, tentatives, scores, ... des stagiaires inscrits	X (sur lui-même)	X (sur les stagiaires des sessions où il est affecté comme animateur)	
Accède au suivi simplifié (statut du module, complétude) des stagiaires inscrits via Rhapsodie			X (sur les membres de son équipe)

* tout salarié aura accès au minimum au profil « stagiaire ».

** l'interfaçage avec Rhapsodie formation impose une cohérence dans la terminologie employée. Ainsi, un formateur est déclaré Animateur de session, le terme Animateur regroupant les dimensions de formateur et de tuteur en ligne.