



Avis du Comité National sur le bilan des actions de formation 2024 et le plan de développement des compétences 2025

Après examen des documents transmis et après avoir écouté le rapport de la CCF, les élus du Comité National font les observations suivantes :

Le budget global alloué à la formation en 2025 est en hausse (+5,4%), tout comme le nombre d'heures prévues (+2,8%). Ces chiffres reflètent des efforts ciblés pour répondre aux besoins spécifiques des directions. On citera notamment la mise en place de parcours de formation dédiés à des projets stratégiques comme le PLM Armes.

Nous prenons acte de la volonté affichée de lancer des formations sur des thématiques émergentes comme l'intelligence artificielle générative, le quantique ou les énergies durables.

Nous notons le développement de formations spécifiques pour les managers (« Gérer les conflits », « Recruter et intégrer de nouveaux collaborateurs ») ainsi que les initiatives pour l'égalité professionnelle et la diversité (poursuite de programmes tels que la formation « Oser » pour les femmes, élargie à d'autres catégories de salariés). Cette évolution est importante et marque la prise en compte par la Direction de la nécessité de donner aux managers des outils nécessaires au bon déroulement de leur activité.

La baisse du recours au e-learning au profit de formations en présentiel devrait permettre de favoriser les échanges entre participants et l'acquisition de compétences dans des environnements collaboratifs même si les élus ont conscience que la formation en e-learning qui peut s'avérer parfois efficace sur des thématiques ciblées permet de faire des économies financières non négligeables en terme de déplacement et frais divers.

Néanmoins, le plan de développement des compétences tel qu'il nous est soumis présente un certain nombre de lacunes qu'il faut souligner ici :

- Un sous-investissement persistant dans les compétences scientifiques et techniques : malgré leur importance pour les métiers du CEA, ces formations ne représentent que 14% des heures et 21% des coûts en 2024, ce qui reste insuffisant pour accompagner les transformations technologiques et numériques. Les élus intègrent cependant que dans des directions comme la DRF, les congrès restent un des moyens de formation privilégiés pour les salariés et contribuent à leur montée en compétence sans être suffisamment valorisés.
- Des difficultés d'accès aux formations non obligatoires : des salariés ne bénéficient que de formations réglementaires, limitant leur développement professionnel et leur motivation. Les élus soulignent des disparités dans les processus d'attribution des

formations entre centres et départements, qui peuvent parfois créer des situations d'inéquité.

- Manque de cohérence entre les prévisions et les réalisations : les écarts persistants entre les plans budgétaires et le suivi des formations réalisées rendent difficile une évaluation précise des besoins et des actions menées. Les élus soulignent que cette absence de cohérence peut être liée à des facteurs survenant au moment de l'exécution du plan de formation qui rendent difficiles pour les salariés, le suivi de leur demande : surcharge de travail, report ou annulation de la formation par l'organisme...
- Formation insuffisante à la transition numérique et à l'intelligence artificielle : les actions actuelles restent trop limitées pour anticiper les impacts majeurs de ces transformations sur les métiers et repositionner les salariés concernés. Alors que le CEA comme à avoir recours à l'intelligence artificielle dans ses propres activités, il est important que ces nouveaux outils puissent bénéficier au plus grand nombre.
- Absence de suivi pour les salariés ne suivant pas de formation : il n'existe pas de mécanisme clair pour tracer et traiter les cas des salariés auxquels ont été refusé des actions de formation. L'outil FORLAND dédié à la gestion de la formation ne permet en effet pas de suivre de façon efficace les refus qui la plupart du temps restent limités à la relation du salarié avec sa hiérarchie. Les élus espèrent que les futurs outils de gestion dans le cadre du projet CONVERGENCE permettront un tel suivi.
- Insuffisance de formations RH et de développement personnel.

La politique de formation n'est pas encore suffisamment connectée aux orientations stratégiques du CEA. Alors qu'elle devrait être un outil au service de la GEPP, elle reste encore trop construite pour répondre à des besoins ponctuels sans véritable vision pluriannuelle. Les salariés souhaitant réaliser des formations diplômantes sont insuffisamment accompagnés, et les débouchés professionnels ne sont pas clairement définis, freinant leur engagement et leurs perspectives.

Nous faisons les recommandations suivantes :

1. Renforcer les formations scientifiques et techniques :

Allouer une part plus significative du budget à ces compétences critiques pour anticiper les mutations technologiques et sécuriser l'expertise interne et rendre plus visible la participation des salariés aux congrès.

2. Renforcer les formations RH

Allouer un portefeuille de formation « développement personnel » pour chaque salarié, abondé chaque année et permettant à chaque salarié dans sa carrière d'enclencher des formations Individuelles. Nous demandons également à la direction de mettre en place pour l'ensemble des salariés des actions de formation obligatoires sur la prévention des risques psychosociaux, le harcèlement moral, le harcèlement sexuel et les agissements sexistes, ainsi que pour la gestion des conflits pour les managers et les managers de managers.

3. Renforcer les formations RSE

Inscrire les enjeux liés à la transition climatique dans le plan de formation et développer les moyens d'accompagnement sur des thèmes comme l'économie circulaire, la réduction de la consommation d'énergie et la problématique climatique.

4. Etablir une liste de formations obligatoires en lien avec les postes de travail

Identifier, en concertation avec les responsables métiers, les compétences critiques associées à chaque poste et d'intégrer ces formations dans le parcours obligatoire des salariés, en tenant compte des exigences réglementaires, des évolutions technologiques et des besoins opérationnels spécifiques.

5. Améliorer la lisibilité et la réactivité des plans de formation :

Réviser les prévisions annuelles pour les ajuster aux besoins émergents identifiés en cours d'année.

6. Créer un suivi des refus et des absences de formation :

Mettre en place un système de traçabilité des refus de formation, intégrer ces données dans les bilans annuels et analyser les causes de ces refus et absences de formation notamment dans le cadre du futur outil de gestion intégrée du CEA (Convergence).

7. Promouvoir une stratégie proactive de transition numérique :

Accélérer les efforts de formation sur l'intelligence artificielle

8. Faciliter les parcours diplômants et les mobilités internes :

Assurer un accompagnement systématique des salariés engagés dans des formations diplômantes et garantir une correspondance entre leurs acquis et les postes disponibles et intégrés dans la GEPP.

9. Communiquer les orientations triennales de la formation professionnelle dans le cadre de la consultation sur les orientations stratégiques

Dépasser la vision court terme pour dégager de grandes tendances et mieux connecter l'effort de formation aux orientations stratégiques du CEA et aux enjeux de la GEPP.

Le Comité National se félicite des progrès réalisés en matière de formation, notamment l'augmentation des budgets et la diversification des thématiques abordées. Cependant, des efforts supplémentaires sont nécessaires pour renforcer les compétences scientifiques et techniques, mieux accompagner les salariés face aux transformations numériques et renforcer le lien entre formation et gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.