

Le 16 mai 2019

RECHERCHE D'UN CABINET

Accompagnement au changement

Identification de la demande et du demandeur

Objet :

Le présent appel d'offres a pour objet de sélectionner le cabinet Ressources Humaines qui accompagnera Constructys, Opérateur de Compétences de la Construction, au déploiement d'un dispositif d'accompagnement et de conduite du changement.

Demandeur :

Nom : Opérateur de Compétences de la Construction depuis le 01/01/2019

Dénomination : Constructys depuis 1er janvier 2012

Responsable de l'organisation et relations avec le prestataire :

- Claire KHECHA Directrice Générale
- Patrick RISSEL Chargé de Missions
- Site de l'Opérateur de la Construction : www.constructys

Depuis le 1^{er} avril 2019, Constructys est l'opérateur de compétences pour le secteur de la construction, intégrant 2 nouvelles branches (négoce matériaux et négoce bois), en plus de celles du Bâtiment et des Travaux Publics.

Si la loi *pour la liberté de construire son avenir professionnel* a un impact réduit sur le périmètre sectoriel de Constructys, sa mise en œuvre a en revanche de grandes conséquences sur notre organisation interne.

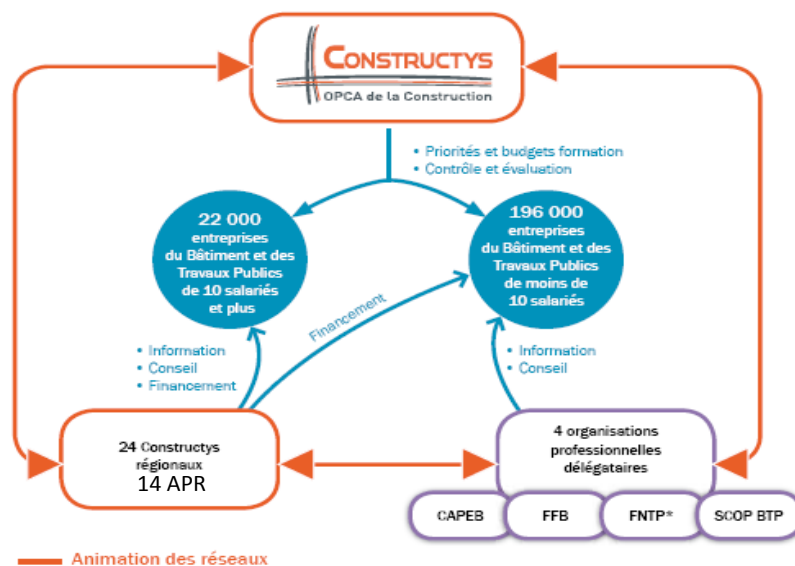
I. Contexte de Constructys fin 2018 / Début 2019

- ➔ Jusqu'au 31 décembre 2018, l'OPCA Constructys couvrait uniquement les 2 branches Bâtiment et Travaux Publics soit :
 - 220.000 entreprises adhérentes, dont 190.000 de moins de 11 salariés
 - Le bâtiment est représenté par 2 fédérations patronales : Capeb et FFB
 - Les travaux publics sont représentés par la FNTP
- ➔ Son organisation s'articulait autour de :

- Un site (appelé siège ou national) portant schématiquement :
 - d'une part les fonctions centrales : RH, systèmes d'information, DAF, développement, communication, processus
 - d'autre part la gestion centralisée des dossiers de formation (engagement, paiements) pour les entreprises de moins de 11 salariés, excepté pour les dossiers complexes (cofinancements par exemple) qui étaient gérés en région.
- Un réseau constitué de 14 régions Constructyts (appelées APR = Association Paritaires Régionales), portant les activités de conseil et de gestion des dossiers de formation pour les entreprises de 11 salariés et plus.

Les APR sont juridiquement autonomes, dotées chacune d'un Conseil d'Administration paritaire et sont au nombre de 12 en métropole (Paca et Corse réunies) + 2 dans les DOM (Antilles-Guyane et La Réunion)

- Un réseau de proximité pour le conseil aux entreprises de moins de 11 salariés, délégué aux organisations patronales sur tout le territoire (Capeb / FFB et FNTP). La fédération des Scop du BTP était également porteuse de ces missions déléguées. Elles ne sont plus représentatives désormais)



→ La loi modifie cette organisation interne car :

- Elle interdit la délégation de nos missions à des organisations patronales (conseil aux entreprises de moins de 11 salariés chez Constructyts) ;
- Elle limite fortement les délégations possibles à des structures paritaires comme les APR (gestion des dossiers non déléguable) ;

→ Les partenaires sociaux ont signé en décembre un accord qui supprime ces 2 délégations en janvier 2020. La loi se mettant en œuvre progressivement, une année de transition est prévue en 2019 pour opérer toutes ces transformations (et regroupements) au sein des nouveaux Opérateurs de Compétences

- Le 1^{er} avril 2019, Constructys a obtenu un agrément sur un périmètre d'activités élargi avec l'arrivée des nouvelles branches du Négocio des matériaux et du Négocio de Bois.

II. Les enjeux pour Constructys aujourd'hui, changements à conduire

L'année 2019 est une année de transition pour transformer nos organisations et être prêts en 2020 pour la deuxième étape de mise en œuvre de la réforme (prise en main de l'apprentissage notamment). Les 2 axes majeurs de notre transformation sont constitués par :

- L'arrivée de nouvelles branches et des entreprises adhérentes,
- L'évolution des actuelles délégations vers un service déconcentré (2 réseaux différents) : fusion des APR et fin des délégataires patronaux du service de proximité aux entreprises.

Mais la loi porte également de nouvelles missions, qui posent des enjeux forts pour Constructys :

- Développer et gérer l'alternance, dont l'apprentissage,
- Accompagner toujours plus les TPE - PME du secteur de la construction, 99 % des entreprises ont moins de 50 salariés, plus des ¾ en ont moins de 11 salariés,
- Clarifier et porter les certifications liées aux métiers d'aujourd'hui et de demain, en appui des branches professionnelles,
- Accompagner les entreprises pour le développement des compétences de leurs salariés et être plus compétitives demain (mutations technologiques, numériques, sociales...),
- Rénover notre image pour que Constructys devienne Opérateur de compétences des branches de la construction,
- Renforcer l'existant pour plus d'efficacité et de performance,
- Réussir notre transformation particulièrement durant cette période de transition.

Le tableau ci-après reprend les grands changements à conduire :

Type	Fonctionnement actuel	Changement	Acteurs impactés
Changement d'organisation	<p>14 Associations Paritaires Régionales :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juridiquement autonomes • Avec un CA paritaire • Gestion du personnel autonome (entre 3 et plus de 30 personnes) • Propre statut collectif d'entreprise • Propre représentation du 	<p>Fusion des APR au sein d'une seule structure juridique, avec le siège</p> <p>Négociations d'harmonisation à engager dès le mois de juin 2019</p> <p>La reconfiguration des Institutions Représentatives du Personnel post-absorption sera impulsée dans la perspective d'un CSE commun courant novembre 2019 (expiration du CE du siège).</p>	Collaborateurs APR

Type	Fonctionnement actuel	Changement	Acteurs impactés
	personnel (DP pour certaines)	<i>Accompagnement juridique par le cabinet Flichy Grange</i>	
	Les secrétaires généraux sont recrutés et gérés localement par leur CA régional	Mode de management impacté : <ul style="list-style-type: none"> • SG rattachés au siège • Management par objectif • Gestion des emplois et compétences unique • Répartition des responsabilités • Etc... 	Secrétaires généraux APR Et leurs collaborateurs
Nouveaux clients (entreprises M11)	Les organisations patronales ont une délégation de conseil aux TPE Les dossiers de formation, saisis par les OP, sont transmis au centre de gestion TPE pour être engagés et réglés.	Délégation aux organisations patronales terminée <ul style="list-style-type: none"> - reprise des activités par les APR (190.000 adhérents) - portefeuille clients qui s'accroît considérablement - Organisation et process M11 à redéfinir 	Collaborateurs APR AF / gestionnaires du centre de gestion TPE
Modèle économique	Convention d'Objectif et de Moyen avec l'Etat, base collecte Régions qui disposent d'un budget de fonctionnement et d'activité Décisions locales du CA pour certaines modalités d'activité	COM revue, modalités inconnues Structure nationale avec des régions déconcentrées : <ul style="list-style-type: none"> - Processus budgétaire à revoir - Objectifs régionaux ? - Répartition des responsabilités budgétaires et comptables ? 	Tous collaborateurs Secrétaires généraux APR

Type	Fonctionnement actuel	Changement	Acteurs impactés
Métier	Constructyts est un Opcas : <ul style="list-style-type: none"> - Collecte des contributions - Conseil aux entreprises sur les dispositifs de formation, montage financier, gestion des dossiers - Plan mutualisé pour les entreprises < 300 salariés - Financement des contrats de professionnalisation - Péréquation via le FPSPP 	Constructyts est un Opco <ul style="list-style-type: none"> - 2 nouvelles branches à intégrer - Perte de la collecte en 2021, et nouvelles modalités France Compétences - Offre de services branches sur certification à construire - Accompagnement branches sur certification et GPEC - Plan mutualisé pour les entreprises < 50 salariés - Financement des contrats d'apprentissage en + - Nouvelle offre de services TPE - Offre de service à enrichir : visites, accompagnements, suivi, relations clients - Tarification à revoir 	Tous collaborateurs
Processus de travail	Constructyts fait de l'optimisation financière sur tous les dispositifs qu'il gère Ne gère pas l'apprentissage	Nouveaux dispositifs de formation (PRO A, apprentissage), évolution et transferts d'autres (CPF), fin de la période de PRO	Tous collaborateurs
Système d'info, outils de travail, usages	Outils informatiques un peu archaïques , faible culture digitale / collaborative <ul style="list-style-type: none"> - Flux papier et mails essentiellement avec adhérents et prestataires de formation - Outils collaborateurs = messagerie, téléphone. - Documents de travail stockés sur serveurs de fichiers - Faible culture du partage et collaboratif 	Volonté (et nécessité) de digitaliser et moderniser les activités et flux de données, avec adhérents et prestataires de formation => schéma directeur en cours <ul style="list-style-type: none"> - Portail de gestion avec adhérents et prestataires de formation - Portail d'offre de services - CRM pour gérer et automatiser les échanges clients - En interne, mise en place d'un intranet ainsi que d'outils de communication instantanée, d'une GED, de réunion par audio ou visioconférence, de réseau social d'entreprise 	Tous collaborateurs

Type	Fonctionnement actuel	Changement	Acteurs impactés
		Système d'info impacté par les changements supra : <ul style="list-style-type: none"> - Processus révisés - Nouvelles branches - Nouveaux dispo de formation - Interfaces autres acteurs (ex sur apprentissage) - Nouvelles règles de gestion - ... 	Tous collaborateurs

III. Accompagnement nécessaire, attentes vis-à-vis du cabinet

Les changements précédemment cités sont considérables pour Constructys (environ 280 collaborateurs), ils bousculent les pratiques, les mentalités, les organisations, les positions et les structures, autrement-dit tout le système Constructys et sa culture d'entreprise.

L'enjeu est de réussir cette transformation en mettant en place une stratégie globale d'accompagnement au changement qui apporte un appui sur 4 plans :

- D'identifier et mesurer les impacts de ces changements, leur volume, les résistances, les risques, les facteurs de succès, les freins, ...
- D'élaborer des scénarios de transformation, et hypothèses de mises en œuvre,
- De construire un plan d'action des opérations à conduire, avec plan d'accompagnement au changement et plan de suivi,
- D'accompagner le Codir et les secrétaires régionaux dans la mise en œuvre.

Le choix du prestataire sera fait par le Comex, composé des membres du Codir, de 2 Secrétaires Généraux d'APR, de la responsable de communication et de la présidence de l'Opc.

IV. Modalités de remise d'une offre

Forme de l'envoi : Par mail à l'adresse suivante patrick.rissel@constructys.fr

Date limite de réception des offres :

Les offres devront parvenir au plus tard le **7 juin 2019 à 18 heures.**

Contenu de l'offre :

Les candidats au présent appel d'offres devront produire une proposition commerciale abordant les items suivants :

- Démarche et les modalités d'accompagnement préconisées, planning général
- L'estimation du nombre de jours pour réaliser la mission, répartition du volume de jours par niveau d'intervenant
- L'offre financière en indiquant le coût global de la mission (en euros HT) qui résulte du volume de jours et du coût journalier de la prestation
- CV de l'équipe pressentie
- Présentation du cabinet : ses champs de compétence et d'intervention (activités, couverture territoriale), expérience sur des problématiques similaires ;
- Les modalités de fonctionnement ; les délais estimés,
- Les modalités de contractualisation, de tarification et de paiement ;

Les candidats dont l'offre ne sera pas retenue par l'Opérateur de compétences de la Construction seront avisés du rejet de leurs offres.

V. Calendrier proposé

OBJET	DATES
Lancement de la consultation	16 mai 2019
Réception des offres	7 juin 2019 à 18h00
Audition des cabinets présélectionnés (1h30)	A partir du 17 juin 2019

VI. Informations complémentaires – demandes de précisions

D'ici au 7 juin 2019, Patrick RISSEL se tient disponible pour apporter toutes précisions et informations en vue de la constitution de votre dossier :

Tél. : 06.31.69.63.63

Mail : patrick.rissel@constructys.fr

FIN DU DOCUMENT