

*Un concept global de formation*



*Concevoir un concept général de formation*

## **Qu'entendons-nous par "Concept de formation" ?**

1. Un ensemble de modules de formation disposé selon un ordre logique et flexible, spécifique à chaque niveau et métier, cohérent avec la culture et la stratégie de l'entreprise
2. Des objectifs clairement identifiés, spécifiques et interdépendants
3. Des cahiers des charges de la formation selon les fonctions et les compétences requises, et pertinents avec l'histoire et le contexte de l'entreprise
4. Des formes pédagogiques appropriées
5. Une politique de formation permanente, souple, dynamique, contextuelle, innovante

## **Les avantages d'une politique de formation :**

- 1 Développer la « culture » et les valeurs de l'entreprise
- 2 Valoriser ses stratégies économiques et sociales
- 3 Améliorer la communication interne
- 4 Favoriser le sentiment d'appartenance et la synergie entre services et départements
- 5 Optimiser les missions et les compétences requises à chaque fonction
- 6 Clarifier les cahiers des charges et les descriptions de fonction
- 7 Accroître la motivation, le sens de la responsabilité et l'esprit critique
- 8 Favoriser la souplesse dans l'organisation
- 9 Anticiper et accompagner les changements
- 10 Gagner une meilleure qualité du recrutement
- 11 Favoriser l'évolution professionnelle des collaborateurs (visibilité de "carrière")
- 12 Prendre en compte l'évolution personnelle de chacun et avoir le souci de son développement : partie intégrante des missions d'une entreprise moderne

## **Un concept de formation peut varier en fonction de quels paramètres ?**

- **L'implication de la direction** et sa vision du concept
- **La préparation** de tous les acteurs concernés
- **Les acquis et pré-requis**, en fonction de l'histoire de formation et l'expérience
- **les contenus**, selon les métiers, les objectifs et les orientations de l'entreprise
- **la durée** : elle induit des comportements différents face à l'apprentissage
- **le rythme** de la formation et son **style** nécessairement différencié
- **les formes** pédagogiques diversifiées

## **Proposition de plan d'action**

### **Etape 1 : Définition du concept : De quoi s'agit-il ? – Fondement du projet et Argumentaire**

- Une philosophie et une politique : la place de la Formation dans l'entreprise
- Une stratégie et un objectif général clairement définis
- Définitions des résultats attendus sur 1, 3 et 5 ans
- Un titre général

#### *Validation par la direction*

### **Etape 2 : Déterminer les acteurs et leurs rôles – Cohérence d'ensemble et articulation**

- Qui est concerné et par quoi ?
- Qui fait quoi, quand et comment ?
- Une esquisse de planification
- Un premier « plan marketing » du projet
- Des ressources
- Les risques à prévoir et à anticiper

**Etape 3 : Déterminer l'ensemble des métiers et des compétences**

- Enquêtes sur le terrain
- Listing des métiers
- Compétences requises
- Niveaux de compétences : acquises, renforcement, rattrapage, aptitude à retransmettre
- Analyse des besoins

**Etape 4 : Cahier des charges de la Formation**

- Formations requises selon les métiers et les fonctions
- Prise en compte des contextes spécifiques à chaque société : un historique
- Définition des pré-requis
- Buts, méthodologies, contenus, supports, durées, rythmes... et coûts
- Politique d'intégration, d'évolution (passerelles dans l'entreprise et dans la formation)

**Etape 5 : Un plan d'action de la formation, cohérent et modulaire**

- Une vue d'ensemble
- Des modules spécifiques et interdépendants, selon métiers et fonctions
- Des « passages obligés » et des « menus à choix »
- Des délais, des tâches et des rôles
- Des intervenants internes et externes
- Des contrats
- Des travaux préparatoires et des évaluations (contrôle des acquis)

## *Un concept global de formation*

### **Une mémoire vivante**

Organiser dès le départ une « Mémoire » du concept et de l'évolution du projet :

- Une trace historique
- Un concept « ancré » et en évolution
- Un support de références pour les acteurs concernés
- Des supports, présentations, évaluations et fiches techniques référencés
- Un héritage pour les successeurs
- Une possibilité de documentation écrite et électronique (C.D., Intranet)
- **Une capitalisation de l'expérience et des connaissances**