

Valorisez les impacts de la formation – Rôle de la formation & des responsables

Le contexte du projet

Entreprise, de 6000 salariés, dans le secteur social et sanitaire, l'activité d'accueil et de services des personnes âgées. Avec des résidences médicalisées, des résidences non-médicalisées, des agences d'aide & soins à domicile, le groupe est composé de 80 sites et le Siège Social. La Direction souhaite obtenir des certifications qualité, ayant le projet de fusionner avec un autre groupe européen du même secteur, dans les 2 ans. C'est l'occasion de mettre à plat les processus de la formation pour l'ensemble du groupe.

Mon rôle et ma contribution

En tant que responsable formation siège, je dois mettre en place le système qualité au niveau global dans le respect des normes ISO 9001. Pour cela, je vais m'appuyer sur les 20 responsables formation du Groupe. L'objectif du projet consiste à proposer dans le cadre d'un séminaire des outils et des améliorations afin d'être conforme à la norme ISO; de permettre aux responsables formation d'avoir un suivi de leurs activités; et de pouvoir consolider l'activité au niveau du Groupe. Ces axes d'améliorations doivent s'inscrire dans un cadre flexible pour laisser de l'autonomie aux responsables formations.

Livrables attendus

- ☒ un document sur le rôle attendu de la formation et des responsables formation
- ☐ un schéma global des évaluations
- ☐ un support d'évaluation des actions de formation
- ☐ une liste des critères d'évaluation des organismes de formation
- ☐ des tableaux de bord du plan de développement des compétences et de l'activité formation intégrant les indicateurs, la fréquence de mise à jour, la méthode pour les utiliser et les comprendre
- ☐ un plan d'action pour la mise en conformité avec la norme ISO 9001

Enjeux & contraintes

Constat d'un grande disparité de pratiques entre sites. Les évaluations des formations ne sont pas systématiques et hétérogènes. Enfin, les prestataires de formation sont souvent choisis par facilité..

Les compétences mobilisées

- ★ Choisir et mettre en œuvre le système d'évaluation
- ★ Piloter la collecte des résultats
- ★ Définir avec les prestataires les critères de réussite
- ★ Analyser les résultats des enquêtes
- ★ Définir et mettre en place des indicateurs de ROI
- ★ Définir les plans d'action dans une démarche d'amélioration continue
- ★ Identifier les démarches de certification
- ★ Identifier les indicateurs pertinents pour construire le tableau de bord de suivi



Le rôle de la formation et des responsables

Faire de MédicaFrance une entreprise apprenante

Rôles et enjeux de la formation

L'intention et l'esprit de la loi

Code du travail

Article L6311-1

“ La formation professionnelle continue a pour objet de favoriser l'insertion ou la réinsertion professionnelle des travailleurs, de permettre leur maintien dans l'emploi, de favoriser le développement de leurs compétences et l'accès aux différents niveaux de la qualification professionnelle, de contribuer au développement économique et culturel, à la sécurisation des parcours professionnels et à leur promotion sociale. ”

Les éléments clés de la Réforme 2019

Les modifications structurantes pour l'organisation de la formation en entreprise

Loi pour La liberté de choisir son avenir professionnel

- ▶ Le plan de formation devient « **plan de développement des compétences** » avec un maintien de l'obligation d'employabilité des salariés
- ▶ La **nouvelle définition de l'action de formation** et de nouvelles modalités de formation : **un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel** et pouvant être réalisé en tout ou partie à distance ou en situation de travail (AFEST)
- ▶ Les **formations dites obligatoires** doivent se dérouler **sur le temps de travail** et donne droit au **maintien de la rémunération**.
- ▶ **L'état des lieux à 6 ans de l'entretien professionnel** permet de vérifier que le salarié a bénéficié des entretiens professionnels prévus et **d'apprécier s'il a suivi au moins une action de formation, acquis des éléments de certification** par la formation ou par une validation des acquis de son expérience, ou encore **bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle**.
- ▶ La possibilité offerte aux entreprises d'ouvrir **leur propre Centre de formation d'apprentis (CFA)**.

Les impacts de la législation

Quelles orientations pour l'employeur et les salariés

Le PDC implique la définition par l'entreprise d'une stratégie de développement des compétences de ses employés.

La formation devient un outil de croissance à part entière dès lors qu'elle permet :

- ✓ d'adapter les compétences des collaborateurs à leur poste de travail
- ✓ de maintenir leur employabilité en lien avec l'évolution constante de leur environnement de travail
- ✓ de développer leurs compétences pour se développer économiquement et commercialement
- ✓ de permettre leur reconversion au sein de l'entreprise si nécessaire ou si besoin
- ✓ de progresser individuellement et collectivement
- ✓ de participer à l'épanouissement professionnel de chacun
- ✓ d'évaluer les process et les résultats des actions pour s'améliorer sur le long terme



Les responsables formation

Des responsables de ressources vitales & stratégiques de l'entreprise

Mission : faire en sorte que les collaborateurs – au même titre que toute autre forme de ressource – enrichissent et adaptent leurs compétences grâce à l'acquisition de savoirs, de savoir-faire, et de savoir-être.

1

Accompagner les collaborateurs et l'entreprise

2

Marketer les actions de formations

3

Collaborateur interne + consultant externe

4

Être des *business partners*

Opérationnellement, quelles bonnes pratiques ?

1. Une veille stratégique partagée + Knowledge management adapté à l'organisation
2. Optimiser la collecte des besoins
3. Inclure les parties prenantes selon leurs enjeux
4. S'appuyer sur un réseau interne
5. Partage et diffusion des informations
6. Rendre compte des résultats
7. Favoriser la prise de décision
8. Délivrer des clients internes
9. Évaluer > ajuster > agir > évaluer
10. Conduite de projet avec pratiques agiles
11. Centraliser les actions mises en place



Le support des responsables formation

Des actions qui favorisent et concrétisent le plan de développement des compétences

Fonction de support dans sa définition la plus élémentaire puisque grâce aux équipes formation, Médica France peut faire face à plusieurs problématiques qui l'affectent et vont l'affecter inévitablement.

Légal & réglementaire

- Suivre l'évolution du cadre légal de la formation en entreprise
- S'assurer et piloter le déploiement administratif des obligations
- Appliquer les dispositifs réglementaires de la formation à la gestion du budget annuel

Ressources & moyens

- Synthétiser l'ensemble des besoins, des objectifs
- Identifier les axes de formation à développer
- Piloter les actions de formation
- Définir et optimiser le budget formation annuel ou pluriannuel avec la direction
- Organiser la communication des orientations formation
- Assurer les interactions avec les prestataires

Environnemental & prospectif

- Adapter le plan de formation selon l'évolution des métiers de l'entreprise pour favoriser l'employabilité
- Définir la politique de formation en lien avec le secteur économique et social
- Aider la réflexion des responsables de l'entreprise pour traduire les enjeux stratégiques en développement de compétences

Stratégique

- Digitalisation de la formation
- Choix des modalités appropriées
- Nouvelles formes d'accès aux savoirs
- Nouvelles formes d'apprentissage
- Gérer les appétences & les freins
- Comprendre et concilier besoins individuels & collectifs
- Faire des collaborateurs des apprenants acteurs

Ligne directrice

Suivre le cercle vertueux de l'apprentissage et de l'amélioration continue



