

Comment relever les besoins de formation rapidement.

La méthode qui suit vous explique comment relever les besoins de formation de manière simplifiée. Cette méthode ne nécessite pas (impérativement) de faire remonter les besoins de formation depuis le terrain, ni de disposer de descriptions de fonction, ni d'avoir mis en place des entretiens d'évaluation ou de fonctionnement. Ceci dit, votre analyse de besoin sera évidemment moins affinée.

1. Vous repartez de l'analyse du PF de l'année précédente

- ✓ Vous reprenez les demandes de formations du PF précédent non réalisées (si elles sont encore pertinentes).
- ✓ Vous reprenez les formations « récurrentes » et « obligatoires », comme par exemple les formations de rappel en hygiène, en sécurité (brevet cariste, brevet secouriste,...), les formations liées à des certifications commerciales (BRC, IFS,...),...
- ✓ Vous intégrez les éventuelles formations imposées par la maison-mère si vous relevez d'un groupe.

2.2. Vous relevez les « événements RH » prévus dans l'année à venir qui induisent de la formation

Vous relèverez les événements dont vous avez connaissance qui induisent presque automatiquement des besoins de formation, et vous vérifiez s'ils sont bien tous couverts par une demande de formation.

Voici quelques un de ces événements « typiques » :

- des recrutements, qui impliquent des parcours de formation et des formations au tutorat,
- l'accueil de stagiaires (élèves, étudiants, apprentis, demandeurs d'emploi), qui passe par des parcours d'intégration/de formation et des formations éventuelles au tutorat,
- des licenciements, qui appellent des actions de reconversions,
- des départs à la pension (en particulier, des travailleurs occupant des emploi-clés dont le départ est proche), qui nécessitent des actions de transmission de compétences en interne vers les plus jeunes,
- des projets de polyvalence et de mobilité via des actions de transferts de compétence en interne,
- des nouveaux investissements et/ou introduction d'une nouvelle technologie,
- des changements dans l'organisation du travail,
- des changements dans la législation, qui entraînent des obligations en termes de formation,
- des changements dans les exigences des clients (certifications par ex.), qui ont pour conséquence des obligations en termes de formation,

- des accidents de travail ; la présence de stress ; une satisfaction de travail en baisse
- ...

Annexe : méthode « par formations-types par fonction » (pour nouveaux collaborateurs)

En particulier, pour l'accueil de nouveaux collaborateurs ou lors d'un changement de poste / de fonction en interne, une méthode simple est celle « **par formations-types par fonction** » (**pour nouveaux collaborateurs**)

Elle consiste à

1. Tout d'abord, lister les formations-types et/ou « récurrentes classiquement » organisées dans l'entreprise (par exemple, les formations en sécurité alimentaire, en sécurité au travail, en qualité, sur les machines sur lesquelles l'opérateur travaille,...) et ce pour chacune des fonctions de l'entreprise.
2. Puis à les classer entre : formations obligatoires, formations souhaitées, formations non-applicables (selon chacune des fonctions).
3. Une fois les formations classées de cette manière, il « suffira » au responsable de département de relever lesquels parmi ses collaborateurs doivent encore suivre quelles formations, compte tenu de leur fonction d'une part, et de leur historique de formation personnel d'autre part.

Ci-dessous, vous trouverez un exemple concret. :

Pour appliquer cette approche, il est nécessaire de disposer :

- d'un historique rigoureux des formations suivies par chaque collaborateur,
- d'un descriptif bien précis des compétences visées par chacune des formations.

Elle présente deux inconvénients majeurs :

- elle part du principe que les compétences visées par une formation ont été acquises du simple fait même que le collaborateur l'a suivie (inversement, les compétences pourraient avoir été acquises autrement que par une action de formation : par l'expérience du collaborateur, par ses études,...).
- elle ne prend en compte ni la dimension stratégique des changements attendus, ni les besoins/souhais de formations exprimés par le collaborateur pour favoriser les changements de fonctions, les évolutions de carrière ou la polyvalence

Exemple

Tableau 1 : synthèse des besoins de formations-type (ou récurrentes) selon la fonction

En colonnes les formations « types »; en ligne, les fonctions constitutives du département/de l'entreprise

O : formation obligatoire ; S : formation souhaitée ; -- : pas de formation nécessaire

	Hygiène	Sécurité de base	Initiation Machine ligne A	Initiation Machine ligne B	Perfectionnement Machine A	Perfectionnement Machine B	Conduite clark	Système d'encodage ERP	Gestion d'équipe	...
opérateurs de fabrication ligne A	O	O	O	--	S	--	S	S	--	
Opérateurs de fabrication ligne B	O	O	--	O	--	S	S	S	--	
Conducteurs de ligne Ligne A	O	O	O	S	O	S	--	O	--	
Conducteurs de ligne ligne B	O	O	S	O	S	O	--	O	--	
Assistants qualité	O	O	S	S	--	--	--	O	--	
Chefs d'équipe (ligne A et B)	O	O	O	O	O	O	--	O	O	
Caristes	O	O	--	--	--	--	O	--	--	
...										

Tableau 2 : registres de formation (analyse fonction par fonction)

2.1. Registre de formations des titulaires de la fonction : « opérateurs de fabrication sur la ligne A »

	Hygiène	Sécurité de base	Initiation Machine ligne A	Perfectionnement Machine A	Conduite clark	Système d'encodage ERP	...
Albert	OK 10/08/2012	OK 03/07/2015	OK 25/06/2015	Pas prioritaire	Pas prioritaire	Pas prioritaire	
Françoise	OK 10/08/2012	OK 03/07/2015	OK 10/09/2011	Pas prioritaire	OK 05/05/2015	Pas prioritaire	
Jacques	OK 15/08/2013	NOK planifié pour le 10/10/2016	OK 10/09/2011	NOK planifié pour le 08/08/2016	NOK à planifier	NOK planifié pour le 10/05/2016	

René	NOK planifié pour le 20/11/2016	NOK encore à planifier	OK 11/07/2011	NOK planifié pour le 08/08/2016	Pas prioritaire	Pas prioritaire	
Mohammed	NOK encore à planifier !	NOK encore à planifier	OK 11/07/2011	Pas prioritaire	Pas prioritaire	NOK encore à planifier	

2.2 Registre de formation des opérateurs de fabrication sur la ligne B

...

2.3. Registre de formation des conducteurs de ligne A

...