

L'approche par formations-types par fonction (pour nouveaux collaborateurs)

Voici une méthode proche de celle par description de fonction / référentiel-métier, mais plus simple (et aussi moins rigoureuse) pour identifier rapidement les formations à organiser.

Cette méthode est surtout utile et pratiquée lors de l'embauche d'un nouveau collaborateur ou lors d'un changement de poste / de fonction en interne.

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 occupée 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/souhaits de formations exprimés par le collaborateur pour favoriser les changements de fonctions, les évolutions de carrière ou la polyvalence

Exemple d'approche « opérationnelle » par fonction / département

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

...