



Repères pour l'intégration de la santé et de la qualité de vie au travail dans l'offre de formation continue

L'humain au cœur de la performance globale

Chantier Formation Continue-2018

3-Repères pour la construction d'une offre

Septembre 2018

Equipe coordinatrice

Emmanuel CERTAIN



Isabelle PIN-CLARET



Dominique DUJARDIN



Avec la contribution de, en particulier lors de la phase d'ingénierie de septembre 2015 à septembre 2016 : CEPITRA (Patrice Remiatte), Conseil Régional (Cathy Filié-Rondenet), la Direccte (Laure Brahami, Isabelle Jourdan-Campigli) et OPCALIA (Valérie Roulier et Marie-Claude Bacquer).



Repères pour la construction d'une offre de formation continue

De la préparation de la formation à son évaluation

Préparer la formation : soigner l'analyse de la demande

- Si la formation est organisée en inter-entreprises :
 - ↳ Connaître les publics (profil : poste, compétences, pratiques actuelles ou futures) et leurs attentes
 - ↳ Afficher les clefs «SQVT&PG» dans les fiches programmes
- Si la formation est organisée en intra-entreprise :
 - ↳ Bien identifier la problématique : rencontrer les différents acteurs : dirigeants, participants, managers ... et comprendre les différents enjeux
- Sélectionner un formateur formé, expert de son sujet et sensibilisé à la SQVT&PG, qui préparera
 - ↳ Les supports d'animation et les supports participants contextualisés
 - ↳ La sélection de documents, vidéos ... pour envoi aux participants pour se préparer avant la formation et approfondir après.
 - ↳ L'évaluation sur le modèle de Kirkpatrick

Démarrer la formation : une séquence à part entière

- ✓ « Evacuer » les contraintes logistiques : horaires, repas, pauses ...
- ✓ Prévoir une phase d'inclusion, par exemple : « ice-breaker », jeu, quizz, présentations croisées...
- ✓ Recueillir les attentes, les problématiques en lien avec la thématique
- ✓ Mettre en perspective les fonctions/compétences/résultats/contextes
- ✓ Présenter les objectifs, contenus, déroulé et ce que l'on ne traitera pas
- ✓ Exprimer et co-valider les critères de réussite de la formation
- ✓ Créer un collectif, en donnant les règles, les principes de coopération, de bienveillance, de confidentialité, d'échanges de pratiques professionnelles. C'est aussi faire des liens avec la vie personnelle.

Dérouler la formation en se basant sur le travail réel

- Utiliser des études de cas transposables, soit apportées par le formateur, soit par les participants
- Limiter, encadrer les jeux de rôle (on est « trop » ou « pas assez » en faisant semblant)
- Laisser du temps aux apprenants pour comprendre, analyser, transposer
- Faire des liens entre les séquences en cours et les objectifs de formation
- Rebondir sur les échanges, anticiper les apports debriefer après chaque séquence, prévoir des synthèses

- Faire régulièrement des « pas de côté ». Sortir du cadre permet aux apprenants de faire évoluer leur représentations
- Rester explicite sur la disponibilité du formateur
- Veiller à sa posture de formateur : soutenir, accompagner, montrer de l'empathie, s'intégrer dans le groupe...


Clore la formation : un jalon

- Reboucler sur les attentes du départ et les objectifs de la formation
- Faire reformuler les points clefs par le groupe
- Prévoir un temps réflexif sur la formation et de mise en perspective des notions de SQVT&PG
- Recueillir les suggestions d'évolution de la formation par le groupe
- Faire émerger les perspectives d'actions au retour dans des apprenants dans leur entreprise (engagement à agir, transmission aux collègues)
- Proposer des ressources complémentaires , un suivi, un dispositif post-formation
- Inviter le commanditaire au bilan, si la formation était organisée en intra-entreprise
- Remettre la liste des participants avec leurs coordonnées à ceux qui le souhaitent
- Remercier les participants

Après la formation : passer de la capacité à la compétence

- Questionner la mise en œuvre des acquis de la formation en entreprise
- Reboucler sur les effets attendus (cf Kirkpatrick)
- Transmettre aux Ressources Humaines et au N+1 les grandes lignes des contenus abordés en formation
- Valoriser les compétences acquises au regard de l'absence au poste pendant la formation (retour sur investissement)
- Faire évoluer la formation en tenant compte du bilan/des évaluations

Des leviers d'actions pour le formateur, à partir des critères de construction d'une équipe performante

- **Construire le sens en équipe**
 - Partager les représentations sur le thème de la formation, afin d'enrichir la représentation de chacun
 - Faire exprimer les attentes et expliquer pourquoi certains thèmes seront traités et d'autres non
 - Expliciter les objectifs de la formation, et expliquer le pourquoi des contenus
 - **Piloter la performance globale**
 - S'assurer de l'acquisition des connaissances, des savoir-faire des savoir-être, et du bien-être des participants tout au long de la formation
 - En cas de difficultés d'un ou plusieurs participants, procéder à des remédiations le plus tôt possible
 - Aider les participants à transférer leurs nouvelles compétences dans leur contexte professionnel
 - **Mettre en dynamique les compétences**
 - Favoriser le travail en sous-groupes à partir de cas pratiques apportés par les participants pour leur permettre de s'inspirer les uns les autres
 - Faire témoigner les participants sur leur expérience et les pratiques collectives dans leur entreprise pour enrichir les pratiques de tous
 - Proposer aux participants d'exprimer les leçons apprises au cours de la formation pour les partager avec leurs collègues au retour
 - **Améliorer le travail en continu**
 - Remettre en cause les contenus et les modalités du module en tenant compte des remarques des participants
 - Expliquer la raison des évolutions du module (fond et forme)
 - Demander aux participants d'exprimer les évolutions qu'ils proposeraient pour le module (en fin de formation)
 - **Faire preuve d'agilité organisationnelle**
 - Ajuster la réponse à la demande client (en tenant compte de la culture de l'entreprise, de ses contraintes et de sa vision)
 - Saisir les opportunités pour traiter un sujet prévu ultérieurement au moment où un participant le fait émerger (en acceptant de modifier l'agenda)
 - Procéder à des apports de fond ou sur des pré-acquis pour aider certains participants à s'emparer du sujet en cours
 - **Manager pour servir le travail de l'équipe**
 - Le formateur est disponible pour les stagiaires pendant les temps libres et les temps collectifs
 - Le formateur s'intègre dans le groupe
 - Le formateur s'adapte aux participants (langage, supports visuels, comportement ...)
 - **Prendre les décisions avec les acteurs impliqués**
- 

- Co-construire avec le commanditaire les messages clé de la formation
- Aménager les contenus et les modalités de la formation en fonction des demandes ou contraintes exprimées (dans le respect des objectifs de la formation)
- S'appuyer sur les compétences des participants pour approfondir certains thèmes de la formation
- **Construire un dialogue de qualité**
 - Le formateur est le garant (et incarne) du respect et la bienveillance dans les échanges
 - Le formateur assure une distribution équitable de la parole
 - Le formateur favorise l'expression d'une parole vraie en osant partager son expérience (les réussites et les échecs) et ses émotions
- **Développer l'autonomie des personnes**
 - Le formateur aide les participants à formaliser leurs connaissances relatives au sujet traité avant de faire un apport théorique, et leur laisse du temps d'appropriation en fin de séquence
 - Le formateur suggère des outils, les faire expérimenter par les participants et les explicite dans le support laissé à l'issue de la formation
 - Le formateur fait régulièrement des feedbacks positifs et circonstanciés pour aider chacun à prendre confiance en lui (compétences et comportements)
 - Le formateur multiplie les illustrations et les partages d'expérience pour donner envie aux participants d'expérimenter de nouvelles pratiques (une fois de retour dans leur environnement professionnel)







Financeurs et porteurs du projet Élence



DIRECCTE Auvergne-Rhône-Alpes
Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence,
de la Consommation, du Travail et de l'Égalité

