

Processus de formation

Description

Le processus de formation regroupe les étapes d'évaluation des besoins, de planification, d'acquisition des compétences et d'évaluation des effets.

Clients

Les clients directs sont les individus qui suivent la formation.

Les clients indirects sont les cadres intéressés par les effets de la formation sur leurs collaborateurs et la direction générale qui finance éventuellement les programmes.

Finalité

La finalité du processus est d'améliorer au meilleur coût les performances individuelles ou collectives des individus par l'acquisition de connaissances ou de savoir-faire¹.

Résultats attendus

1. Est-ce que les participants à la formation ont été satisfaits ?

2. Est-ce que les performances ont été améliorées ?

L'amélioration des performances ne peut se détecter que par la mesure des indicateurs des processus dans lesquels interviennent les participants à la formation. Dès lors, en dehors d'une telle démarche, la seule mesure d'efficacité de la formation qui soit réalisable est basée sur une évaluation de connaissances acquises à l'issue de la formation.

3. Est-ce que le rapport entre le coût et les effets de la formation a été satisfaisant ?

Indicateurs finaux

$$FRM1 = \frac{\text{nombre de participants satisfaits}}{\text{nombre total de participants interrogés}}$$

$$FRM2 = \frac{\text{nombre de notes au dessus de la moyenne}}{\text{nombre total de participants}}$$

$$FRM3 = \frac{\text{Coût total de la formation}}{\text{Economies ou gains totaux réalisés}}$$

Tableau de bord

Indicateur	Signification	Source / Modalités	Pistes d'analyse
FRM1	Permet de connaître le taux de satisfaction des participants à la formation (résultat attendu 1).	Les organisateurs proposent immédiatement à l'issue de la formation un questionnaire de satisfaction aux participants. Ce questionnaire doit permettre d'apprécier le contenu de la formation et sa forme (voir en annexe). L'anonymat doit être garanti. Le niveau minimum de satisfaction est prédéterminé.	L'évolution de l'indicateur révèle l'évolution des performances des intervenants. L'analyse doit porter sur les différents critères de satisfaction.

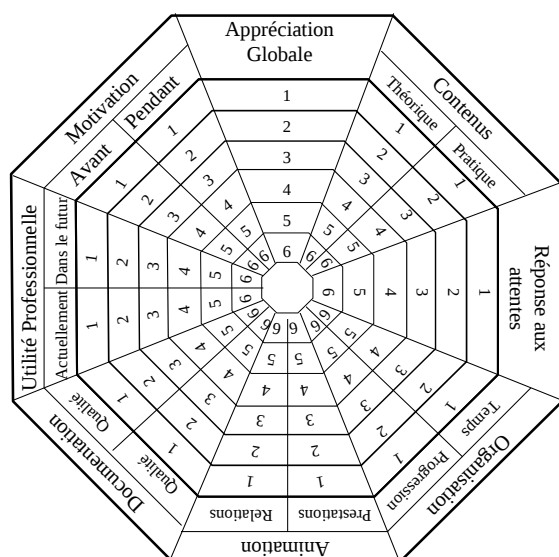
¹ Voir Pierre Jocou et Frédéric Lucas - Au cœur du changement, une autre démarche de management : la qualité totale - Dunod 1992.

FRM2	Permet de connaître le niveau moyen d'acquisition des connaissances par les participants lors de la formation (résultat attendu 2).	Les organisateurs proposent, à l'issue de la formation, un questionnaire d'évaluation des connaissances. La finalité de la démarche n'étant pas de sanctionner les individus, les questionnaires peuvent être anonymes. On privilégiera un format rapide (questions à choix multiples - QCM, questions à réponses ouvertes courtes - CROC). Les questionnaires sont notés sur une échelle prédéterminée dont la moyenne révèle le minimum acceptable d'acquisition par les participants.	L'évolution de l'indicateur peut être interprétée comme une évolution de la qualité de la formation.
FRM3	Permet de connaître le rapport qualité prix effectif de la formation (résultat attendu 3).	Le coût total de la formation intègre les éléments logistiques, les supports pédagogiques, la rémunération des formateurs et celles des participants si leur salaire continue à leur être versé. Les économies ou les gains réalisés ne peuvent être estimés que par une mesure des indicateurs finaux des processus dans lesquels les participants sont impliqués.	Le coût de la formation est intégré dans le coût de la prévention (voir annexe). L'évolution de l'indicateur peut indiquer une évolution du niveau d'adéquation de la formation aux besoins de la structure.

Annexes

Annexe 1 : exemple de questionnaires de satisfaction formation.

Exemple 1 : exemple de grille de synthèse²



Echelle des appréciations

6 : très bien

1 : Très insuffisant

Remarques personnelles :

² Source : Electricité De France

Exemple 2 : exemple de questionnaire d'évaluation³

Appréciation globale de la séance

- communication de très satisfait ... à ... pas du tout satisfait
 - contenu

Technique

- image de très bonne ... à ... très mauvaise
 - son
 - organisation de la salle (confort...)

Appréciations complémentaires :

Déroulement de la séance

- durée convenable trop longue insuffisante
 convenable trop dense insuffisante

- information reçue

de très bien expliquée ... à ... très mal expliquée
 de très nouvelle ... à ... pas du tout nouvelle
 de très bien conçus ... à ... très mal conçus
 de très enrichissants ... à ... pas du tout enrichissants

- supports pédagogiques (films, diapos, transparents...)
 - débats

- part de temps consacrée aux débats
 - animation

convenable trop importante insuffisante
 de très adaptée ... à ... très inadaptée

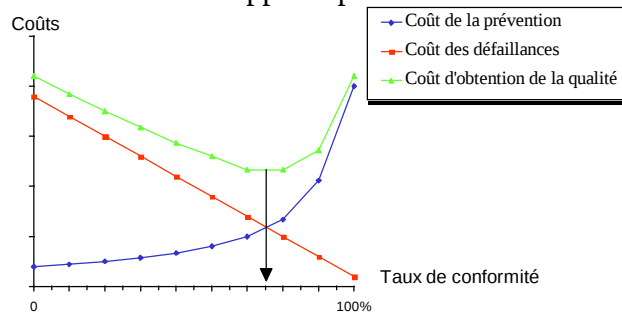
Commentaires et suggestions :

Annexe 2 : le coût d'obtention de la qualité.

Le coût de la formation est intégré dans le coût de la prévention.

Les économies ou les gains réalisés viennent diminuer le coût des défaillances.

Il existe donc un rapport optimal coût - effets de la formation.



³ Source : France Télécom