

# CHAPITRE FORMATION ET DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

---

RÉALISÉ PAR: MADAME ZINEB OULIDI JAWHARI

## Introduction à la Formation et au Développement Professionnel

Dans un environnement changeant (techniques, législation, goûts etc.) la capacité de survie de l'entreprise dépend de sa flexibilité. Cette dernière ne peut être assurée que grâce à la flexibilité du personnel qui concerne aussi bien la durée du travail et la polyvalence des ressources humaines. D'où l'intérêt de la formation du personnel.

La formation et le développement professionnel désignent les processus par lesquels une organisation améliore les compétences et les performances de ses employés afin de répondre aux exigences actuelles et futures. La formation vise à développer des compétences spécifiques, tandis que le développement professionnel englobe une vision à long terme, qui inclut la gestion de carrière, le coaching, et le mentorat.



## I - Intérêts de la formation :

### A- Définition :

La formation est un investissement immatériel dont l'objectif est d'accroître la compétence des salariés et de renforcer leur degré d'adaptation à leur poste ou à leur environnement.

### B- Objectifs de la formation.

Toute action de formation a un double objectif, Il sert à satisfaire les besoins des salariés et ceux de l'entreprise :

Intérêt pour le salarié	Intérêt pour l'entreprise
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ouverture culturelle et intellectuelle</li><li>• Un moyen de promotion et d'évolution de sa carrière;</li><li>• Enrichissement des tâches;</li><li>• Etre polyvalent;</li><li>• Se reconvertir dans des métiers plus valorisants</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Améliorer ses performances et sa compétitivité;</li><li>• Être flexible et augmenter sa capacité d'adaptation aux changements de l'environnement;</li><li>• Préparer la relève des postes vacants;</li><li>• Assurer la mobilité interne : minimiser la monotonie.</li></ul>

## Importance de la formation et du développement professionnel

- **Adaptation aux changements** : Les employés doivent constamment s'adapter aux nouvelles technologies et aux changements dans leur secteur d'activité.
- **Amélioration de la performance** : La formation permet aux employés de mieux performer dans leurs fonctions, ce qui entraîne une augmentation de la productivité globale de l'entreprise.
- **Motivation et fidélisation** : La possibilité de se former et de se développer professionnellement renforce l'engagement et la satisfaction au travail.
- **Avantage compétitif** : Une organisation qui investit dans la formation a un avantage stratégique en termes de qualité et d'innovation.



## II. Types de Formation et Développement Professionnel

### 2.1. Types de Formation

**1. Formation initiale** : Formation dispensée avant l'entrée dans le monde professionnel (exemple : études supérieures).

**2. Formation continue** : Formation dispensée tout au long de la carrière professionnelle pour maintenir et développer les compétences.

**3. Formation en entreprise** : Formation interne dispensée par l'entreprise à ses salariés. Elle peut être en présentiel ou en ligne.

**4. E-learning (Formation en ligne)** : Utilisation de la technologie pour dispenser des cours à distance.



### III- Le plan de formation :

#### A - Définition.

Après l'évaluation et la définition des besoins en formation, l'entreprise doit établir son plan de formation prévisionnel sur une période à moyen terme, après consultation du comité d'entreprise.

- Détermination des besoins en formation.
- Élaboration du plan de formation.
- Réalisation du plan de formation.
- Évaluation et suivi de la formation.

#### B - Établissement du plan de formation :

Le plan de formation est établi généralement par l'entreprise chaque année en concertation avec *les représentants* du personnel. Cette opération passe par les phases suivantes : il s'agit de recenser :

- ✚ Le contenu de la formation (c- à-d les qualifications à acquérir ou les programmes)
- ✚ Le personnel à former (les bénéficiaires)
- ✚ la durée de la formation
- ✚ les moyens et les méthodes à employer.
- ✚ le budget à prévoir (coût de la formation)
- ✚ le calendrier des opérations de formation (la date de réalisation de chaque action de formation) ;

## IV. Évaluation de la Formation et Suivi

L'évaluation de la formation peut se faire à plusieurs niveaux :

- ❖ **Évaluation immédiate** : Évaluation de la satisfaction des participants, du contenu et de l'animation de la formation.
- ❖ **Évaluation à moyen terme** : Suivi des compétences acquises et de leur mise en application.
- ❖ **Évaluation à long terme** : Mesure de l'impact de la formation sur les performances de l'entreprise (augmentation de la productivité, amélioration de la qualité, etc.).
- ❖ **Outils d'évaluation** : Enquêtes, questionnaires, tests de compétence, entretiens individuels, observations.



salariés et de renforcer leur degré d'adaptation à leur poste ou à leur environnement.

## Les Objectifs de la formation

**Objectifs personnels pour le salarié :**

- S'adapter à son poste actuel
- Se préparer pour un poste futur
- Accroître sa mobilité interne et externe.

**Objectifs économiques pour l'entreprise :**

- Améliorer sa productivité
- Améliorer sa compétitivité
- Se préparer aux changements de l'environnement
- S'adapter aux évolutions
- Motiver les salariés

## les modalités de la formation

**Formation initiale :** formation acquise par une personne avant son entrée dans le monde du travail

**Formation continue :**

- **Définition :** formation suivie au cours de l'activité professionnelle d'une personne, qu'elle soit ou non matérialisée par un diplôme.
- **Modes de réalisation de la formation continue :**
  - **Formation Interne :** les actions de formation sont réalisées par l'entreprise elle-même. les formateurs sont les salariés de l'entreprise. (l'entreprise dispose de son propre centre de formation)
  - **Formation Externe :** la formation est assurée par un établissement de formation public (OFPPT) ou privé, que se soit dans les locaux de l'entreprise ou ailleurs.

## le Plan de formation

**Définition :** l'ensemble des actions de formation proposées aux salariés sur une ou plusieurs années. Il comprend les formations décidées par l'employeur et les demandes exprimées par les salariés.

**Les étapes du plan de formation :**

- Détermination des besoins en formation
- Elaboration du plan de formation
- Réalisation du plan de formation
- Evaluation et suivi de la formation

**Les éléments du plan de formation :**

- Les personnes concernées (bénéficiaires)
- La durée de la formation
- Le contenu de la formation (thèmes)
- La date de réalisation de chaque action de formation
- Le budget (coût de la formation)

## Formation et mobilité interne

**Définition :** la mobilité interne est le changement du salarié d'un poste à un autre au sein de la même entreprise. On distingue entre :

- **Mobilité horizontale :** (aussi intitulée mobilité transversale ou mobilité fonctionnelle) se caractérise par les changements de poste de travail, de métier à un niveau hiérarchique identique.
- **Mobilité verticale :** concerne la situation du salarié qui change de poste, afin de bénéficier d'un accroissement de responsabilités, d'une reconnaissance hiérarchique et d'une augmentation salariale.

**Lien entre formation et mobilité interne :** la formation améliore les compétences et renforce le savoir, le savoir faire et le savoir être du salarié. Cela lui permet d'accéder facilement à de nouveaux postes. La formation accroît donc la mobilité interne du salarié et constitue une source importante de motivation et de fidélisation des salariés.

## Conclusion

La formation et le développement professionnel sont des éléments clés pour assurer la compétitivité et la croissance d'une organisation. La mise en place de processus efficaces de formation, ainsi que l'évaluation de leur impact, permet non seulement d'améliorer les compétences des employés mais aussi de renforcer leur motivation et leur engagement. L'entreprise qui investit dans la formation améliore sa performance globale et ses capacités d'innovation.

Les exercices et études de cas proposés permettent aux étudiants de se familiariser avec les enjeux, les processus, ainsi que les outils utilisés pour concevoir, mettre en œuvre, et évaluer des formations en entreprise.



# EXERCICES D'APPLICATION



## EXERCICE D'APPLICATION 1

L'entreprise **DECOM** constate qu'elle rencontre plusieurs difficultés liées à la gestion des projets. Les chefs de projet ne respectent pas toujours les délais, et le taux d'erreur dans les rapports est élevé. L'entreprise décide de lancer une analyse des besoins en formation pour ses équipes.

1. Comment procéderiez-vous pour identifier les besoins en formation dans cette entreprise ?
2. Quelles sont les étapes clés du processus de formation que vous recommanderiez ?
3. Proposez un plan de formation adapté à ces besoins.



## **Solution :**

### **1. Identification des besoins en formation :**

- 1. Analyse des problèmes observés :** Retards dans les projets, erreurs dans les rapports.
- 2. Enquête auprès des chefs de projet** pour connaître leurs difficultés (gestion du temps, communication, outils utilisés).
- 3. Observation du travail :** Analyser les processus de travail, identifier les points faibles et les compétences manquantes.
- 4. Consultation des managers** pour recueillir leurs observations sur les performances des équipes.

### **2. Étapes du processus de formation :**

- 1. Analyse des besoins :** Identifier les compétences nécessaires (gestion de projet, gestion du temps, etc.).
- 2. Conception de la formation :** Formation sur la gestion du temps, la gestion des priorités, et la communication efficace.
- 3. Mise en œuvre de la formation :** Formation en interne avec des experts ou des formateurs externes spécialisés.
- 4. Évaluation :** Suivi des projets après la formation pour vérifier si les compétences ont été acquises et appliquées.



### 3. Plan de formation proposé :

- **Module 1** : Gestion du temps et des priorités (2 jours)
- **Module 2** : Techniques de communication efficace (1 jour)
- **Module 3** : Outils de gestion de projet (3 jours)
- **Module 4** : Leadership et gestion d'équipe (2 jours)
- **Suivi post-formation** : Coaching individuel et suivi mensuel des projets.

## Exercice 2 : Évaluation de la Formation

Après avoir suivi une formation de 5 jours sur la gestion de projet, un groupe d'employés de l'entreprise **Innovatech** a été évalué. La direction veut savoir si cette formation a eu un impact réel sur les performances des employés.

1. Quelle méthode d'évaluation recommanderiez-vous ?
2. Quelles questions poseriez-vous pour évaluer l'efficacité de la formation ?
3. Comment mesureriez-vous l'impact de la formation sur la performance des employés ?

## **Solution :**

### **1. Méthode d'évaluation recommandée :**

- 1. Évaluation immédiate :** Distribution d'un questionnaire de satisfaction à la fin de la formation pour recueillir les impressions des participants.
- 2. Évaluation à moyen terme :** Mise en place d'une enquête après 2-3 mois pour observer si les compétences acquises ont été mises en pratique.
- 3. Évaluation à long terme :** Analyse des performances des projets avant et après la formation (respect des délais, réduction des erreurs).

### **2. Questions pour évaluer l'efficacité :**

- Quelles compétences avez-vous acquises lors de cette formation ?
- Comment évaluez-vous l'utilité de cette formation pour votre travail quotidien ?
- Avez-vous pu appliquer les techniques apprises dans vos projets ? Si oui, donnez des exemples.
- Quels sont, selon vous, les points à améliorer dans cette formation ?

### **3. Mesure de l'impact :**

- Suivi de l'évolution des délais et de la qualité des projets gérés après la formation.
- Comparaison des résultats de performance des employés avant et après la formation (taux d'erreur, respect des délais).
- Enquête auprès des managers pour recueillir leur avis sur l'amélioration des performances.