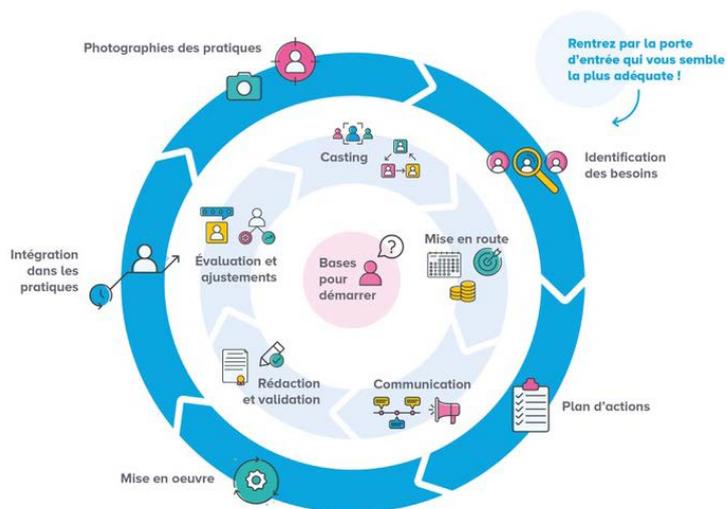
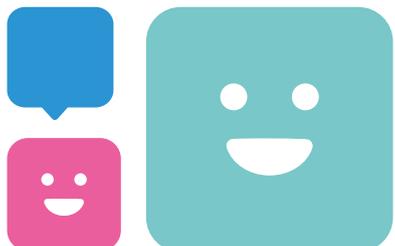




Photographies des pratiques de gestion de la formation

.....

Etape 1 :
Photographies





Photographies des pratiques de gestion de la formation

 Étape concernée	 Quand l'utiliser ?	 Pour qui ?	 Quel format ?
Photographies	Au moment de l'état des lieux de vos pratiques liées à la gestion des compétences et des apprentissages	Le pilote du plan de formation	Autodiagnostic



Objectifs de cet outil :

- › Réaliser une photographie de ce qui existe déjà au sein de son institution en matière de gestion de la formation
- › Analyser cette photographie et en tirer les conclusions utiles
- › Identifier d'éventuels défis pour son milieu d'accueil
- › Définir des axes de développement potentiels



Comment l'utiliser ?

Une réflexion autour des pratiques de gestion de la formation permet d'établir l'état des lieux de la situation actuelle et donc d'identifier, dès le départ, les éléments forts sur lesquels s'appuyer et ceux qui mériteront d'être renforcés dans le cadre du plan de formation.

Fonctionnez en deux étapes :

1. Répondez à chacune des questions de l'autodiagnostic
2. Procédez à une analyse de vos réponses pour :
 - › Vous fixer des objectifs et priorités claires et pertinentes pour votre projet plan de formation.
 - › Appréhender la « culture formation » de votre institution (opportunités, atouts...)

Cet autodiagnostic peut être réalisé par le pilote du plan de formation ou en équipe. Nous conseillons d'impliquer l'équipe au maximum pour un autodiagnostic pertinent car incluant les perceptions/ressentis de tous.

Le comité de pilotage du projet peut aussi être impliqué dans cette réflexion à ce stade. Ce groupe sera particulièrement utile dans les grandes structures où tous les travailleurs.euse.s ne peuvent être impliqué.e.s dans l'élaboration du plan de formation.



Conseils pour réussir

Cet autodiagnostic constitue une étape préliminaire du démarrage du projet plan de formation. Elle doit être mobilisée, si possible, avant la mise en place du processus projet, au moment où le pilote et/ou l'équipe et/ou l'institution commence à rentrer dans la démarche « plan de formation ».



Et après ?



Nous vous invitons à constater l'évolution de votre démarche en répondant à nouveau aux questions lors des moments d'évaluation (après 1, 2,5 et 5 ans). Cet outil est lié à l'outil « *Évaluer le plan de formation* ». Vous pourrez alors vous rendre compte de l'évolution des pratiques au sein de l'institution et, éventuellement, déduire des nouveaux objectifs pour l'avenir.



1. Autodiagnostic des pratiques liées à la gestion de la formation

QUI ?

Question	Réponse	Quelle évolution ? Après 1 an, 2,5 ans, 5 ans ?
<p>Aujourd'hui, qui (personne ou groupe) est chargé d'organiser la formation du personnel ?</p>		
<p>Quelles sont les différentes fonctions présentes dans le lieu d'accueil ?</p> <p>Qui est concerné par les processus d'apprentissages mis en place ?</p> <p><i>Personnels permanents, ponctuels/ saisonniers, bénévoles, volontaires, membres du PO (ou CA), certaines fonctions et pas d'autres, certaines équipes et pas d'autres...</i></p>		
<p>Y a-t-il un(des) organe(s) de concertation au sein du lieu d'accueil ?</p> <p>Délégation syndicale, conseil d'entreprise, comité pour la prévention et la protection au travail</p> <p>Si oui, quel est actuellement le rôle de l'organe de concertation par rapport au plan de formation ?</p> <p>Concertation, validation...</p>		



COMMENT – QUELLES SONT LES PRATIQUES ?

Question	Réponse	Quelle évolution ? Après 1 an, 2,5 ans, 5 ans ?
<p>Y a-t-il un projet institutionnel ?</p> <p>Vision Valeurs</p> <p>Y a-t-il un plan de formation formalisé au sein de notre lieu d'accueil ?</p>		
<p>Identification des besoins individuels</p> <p>Y a-t-il un descriptif de fonction/ profil de fonction : orienté tâches orienté compétences</p> <p>Avec des indications des résultats à atteindre Précisant des indicateurs de comportement attendus</p>		
<p>Y a-t-il des entretiens de fonctionnement/ évaluation / évolution individuel organisé chaque année ? Avec fixation d'objectifs à atteindre Avec évaluation des objectifs atteints</p> <p>Y a-t-il une grille d'évaluation des compétences</p> <p>L'entretien comporte t-il une question sur le désir/besoins de formation</p>		
<p>Suivi du parcours professionnel individuels</p> <p>Y a-t-il un trajet de formation prévu, organisé, par personne</p> <p>Y a-t-il un relevé des formations suivies (par personne/par service)</p> <p>Utilisation du carnet de bord</p>		



COMMENT – QUELLES SONT LES PRATIQUES ?

Question	Réponse	Quelle évolution ? Après 1 an, 2,5 ans, 5 ans ?
<p>Des formations individuelles sont-elles proposées au personnel du lieu d'accueil ?</p> <p>Si oui, comment sont-elles choisies ?</p> <p>Elles sont imposées ; elles viennent d'une demande du travailleur·euse concerné·e ; nous organisons des entretiens de fonctionnement ; grâce au carnet de bord professionnel ; elles sont discutées et choisies en réunion d'équipe...</p>		
<p>Identification des besoins collectifs</p> <p>Des formations collectives ou des accompagnements d'équipe sont-ils organisés pour le personnel du lieu d'accueil ?</p> <p>Si oui, comment sont-elles choisies ?</p> <p>Pour résoudre des problèmes identifiés lors des réunions d'équipes</p> <p>Par la direction à la suite de l'observation des équipes</p> <p>Démarche consultative du personnel (questionnaire, brainstorming...)</p>		
<p>Identification des besoins stratégiques</p> <p>Les besoins institutionnels sont-ils pris en compte ?</p> <p>Si oui, comment sont-ils identifiés ?</p> <p>Quelles sont les obligations auxquelles le lieu d'accueil est tenu en termes de formation ? nbr d'heures, jours, thématiques...</p>		
<p>En quoi le projet d'accueil et la démarche d'amélioration de la qualité sont-ils liés au plan de formation ?</p> <p>Comment la qualité de l'accueil (envers familles, enfants et professionnels) est-elle intégrée dans la réflexion ?</p>		



Question	Réponse	Quelle évolution ? Après 1 an, 2,5 ans, 5 ans ?
<p>Avez-vous une culture de la formation en interne ?</p> <p>Procédure d'accueil des nouveaux arrivants (observation, entretien après 1 jour, 1 semaine, 1 mois...), explication du projet d'accueil, règlement de travail ?</p> <p>Procédure de tutorat/parrainage ?</p> <p>Affichage de conseils pratiques, fiches techniques à disposition, bibliothèque... ?</p> <p>Comment la formation est elle envisagée et perçue au niveau de l'équipe ?</p> <p>Exemples de réponse : elle permet d'améliorer la qualité de l'accueil, de se retrouver en dehors du train-train quotidien, de se conformer aux exigences légales... Des perceptions négatives sont-elles également relevées ?</p>		
<p>Quels sont les documents internes au lieu d'accueil parlant de la formation ?</p> <p>Qu'en disent-ils ?</p> <p>Le règlement de travail, le règlement d'ordre intérieur, le projet d'accueil, le plan de formation...</p>		
<p>Avez-vous une charte de la formation ?</p> <p>Document reprenant toutes les procédures concernant la formation (comment faire une demande, quels sont les critères de choix des formations ...)</p>		



Quand ?

Question	Réponse	Quelle évolution ? Après 1 an, 2,5 ans, 5 ans ?
<p>Quelles sont les méthodes d'apprentissage privilégiées au sein du milieu d'accueil ?</p> <p>formation avec un opérateur externe ; tutorat, échanges de pratiques ; réunions d'équipe...</p>		
<p>Notre plan de formation est-il prévu sur plusieurs années (pluriannuel) ?</p> <p>Jusqu'à quand ?</p>		
<p>A quel(s) moment(s) de l'année parlons-nous de formation dans notre lieu d'accueil ?</p> <p>Pendant l'été, lors de notre journée pédagogique annuelle, à la sortie des brochures de formation ONE, aux réunions d'équipe, jamais...</p>		
<p>Quelles sont les périodes privilégiées pour organiser la formation ?</p> <p>Pendant l'été, lors des congés scolaires, journées de fermeture prévues pendant l'année, sur le temps de midi, en soirée, le samedi...</p>		



Combien ?

Question	Réponse	Quelle évolution ? Après 1 an, 2,5 ans, 5 ans ?
<p>Quel est le volume de temps libéré pour la formation des membres de l'équipe ?</p> <p>Exemple : 3 jours par an</p>		
<p>Quel est le budget annuel prévu pour la formation ?</p> <p>Frais de formation, frais de déplacement...</p>		
<p>A quelles aides extérieures avons-nous recours pour soutenir la formation ?</p> <p>Des aides financières extérieures (via l'ONE, l'administration communale, l'école, un Fonds de formation...), des aides matérielles (locaux...), des conseils d'experts...</p>		



Après ?

Question	Réponse	Quelle évolution ? Après 1 an, 2,5 ans, 5 ans ?
<p>A l'issue des apprentissages organisés...</p> <p>Un processus permettant de faire un retour de la formation à l'équipe est-il envisagé ? De quelle manière ?</p> <p>Existe-t-il un processus permettant aux personnes formées de mettre en pratique leurs nouveaux acquis ? De quelle manière ?</p> <p>Après un échange au sein de l'institution, après une validation du changement par la direction...</p>		
<p>Une évaluation est-elle prévue ? De quelle manière ?</p> <p>Y a-t-il une évaluation des formations ? De quelle manière ? Questionnaires ? feedback/ réunion d'équipe/entretien ></p> <p>Y a-t-il une évaluation du plan de formation, des procédures, des objectifs atteints ou non, des formations proposées adéquates ou non ?</p> <p>De quelles manières ?</p>		



2. Analyse de votre autodiagnostic

Après avoir répondu aux questions, analysez à présent les éléments évoqués. Dans le tableau ci-dessous, nous vous invitons à les classer en quatre catégories :

- › Les éléments internes qui constituent une **FORCE** pour votre lieu d'accueil, c'est-à-dire ce qui fonctionne bien et qui doit continuer. Ce sont des éléments sur lesquels le plan de formation pourra s'appuyer.
- › Les éléments internes qui constituent une **FAIBLESSE** pour votre lieu d'accueil, ce qui fait défaut, blocage ou qui ne fonctionne pas de manière optimale. Ils pourront être améliorés ou devront constituer des points de vigilance. Les faiblesses identifiées pourront également devenir des objectifs à atteindre et être intégrées au plan de formation. Par exemple, l'absence d'entretiens d'évolution deviendra un objectif de « mettre en place des entretiens annuels ».
- › Les éléments externes qui constituent une **OPPORTUNITE** pour votre lieu d'accueil, ce qui peut faciliter la mise en place de la formation.
- › Les éléments externes qui constituent une **MENACE**, un risque pour votre lieu d'accueil, ce qui peut entraver la mise en place de la formation.

Nos FORCES	Nos FAIBLESSES
Ce qui fonctionne bien, ce qui est à garder	Les manques/ce qui est à améliorer
<i>Exemple : les réunions d'équipe fréquentes ; l'équipe soudée...</i>	<i>Exemple : la distance entre les trois équipes de l'institution, réparties en différentes implantations ; le manque de réunions d'équipe ; l'absence de descriptifs de fonction...</i>
Nos OPPORTUNITES	Nos MENACES
Ce qui peut faciliter la mise en place de la formation	Ce qui peut entraver la mise en place de la formation
<i>Exemple : proximité avec un centre de formation ; possibilités de subsides de la commune ; accès à un service de remplacement</i>	<i>Exemple : éloignement géographique ; coût élevé des formations sur site...</i>