

# PROFESSIONNALISATION DES RESPONSABLES DE FORMATION

## ACTIONS COLLECTIVES 2008



« Au moment où la réforme de la formation professionnelle continue de 2008 bouleverse les concepts et les pratiques préexistantes, il est nécessaire de s'interroger sur la place et le rôle que le responsable formation doit à présent jouer. Passer de l'image de gestionnaire des demandes de formation à celle de pourvoyeur des compétences nécessaires à la réalisation de la stratégie de l'entreprise, voilà le défi à relever pour ces professionnels. Ce cursus de professionnalisation a été conçu pour les accompagner dans cette mutation. »

Michel Aslanian, Directeur Associé



### CONTEXTE DE LA DEMANDE

La formation professionnelle vise à développer les compétences au service de l'emploi, notamment favoriser l'accès et le maintien dans l'emploi. La promotion sociale ne disparaît pas pour autant, mais elle repose davantage sur une logique de co-investissement ; l'une des variables étant le moment de la formation (dans ou hors temps de travail), et la négociation individuelle, le processus clé.

A ce titre, elle revêt de plus en plus une dimension stratégique dans la gestion des ressources humaines et est considérée comme un investissement au service des hommes et des institutions.

Des enjeux importants se dessinent et la professionnalisation des responsables de formation devient une nécessité pour leur permettre :

- ◆ de susciter et de participer à l'élaboration d'une politique de formation dynamique et ambitieuse ;
- ◆ de développer et de communiquer la performance de la fonction formation ;
- ◆ de réunir les conditions de réussite du projet et de mettre en œuvre la réforme de la formation professionnelle de façon efficace dans son établissement.

### OBJECTIFS DE FORMAHP

FORMAHP souhaite organiser une action de professionnalisation à destination des personnels de la formation avec pour objectifs d'être en capacité de :

1. passer de la satisfaction des demandes au repérage et à l'analyse des besoins ;
2. traduire les objectifs professionnels repérés en objectifs pédagogiques, les prioriser et les rassembler dans un plan pluriannuel en cohérence avec projets d'établissement + projets de services + projets individuels ainsi que dans une perspective de Gestion

Prévisionnelle des Emplois et des Compétences ;

3. maîtriser les concepts majeurs (besoin de formation, plan de formation, projets, gestion des compétences...);
4. maîtriser les techniques de recueil des besoins et les mettre en pratique ;
5. décoder des informations fournies par les différents acteurs et les traduire en objectifs de formation ;
6. inscrire leur démarche de responsable formation dans le projet global de leur

établissement et devenir un acteur privilégié.

La formation doit donc couvrir la fonction ingénierie du Responsable formation dans ses trois niveaux :

- **niveau stratégique** en appui de la Direction dans l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de formation ;
- **niveau organisationnel** dans l'élaboration et la mise en œuvre du Plan de formation ;
- **niveau technique** de la position administrative et du comptable.

### PROPOSITION DE MAYOR

Pour réaliser cette « formation-action », MAYOR propose le dispositif pédagogique adapté suivant :

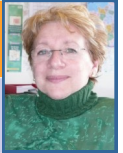
• **Des modules de formation** permettant l'approche théorique et conceptuelle de la fonction formation au nombre de **3 modules** de 2 jours et **1 module** de 3 jours soit au total 9 jours + **1 module terminal**. (= 10 jours)

• **Une alternance formation théorique et application de la démarche en situation de travail** pour s'approprier et transférer les acquis de la formation et ainsi « fabriquer de la compétence ».

Cette mise en pratique est réalisée par le stagiaire au sein même de son propre établissement.

Avant chaque nouveau module, un temps de reprise des actions conduites par les participants en intersession sera réalisé.

• **Plus un module complémentaire d'une journée destinée à l'évaluation du dispositif et de l'action de formation** comme point d'orgue à la rédaction d'un écrit professionnel.


**METHODE**

La progression de la formation respectera le rythme des participants et tiendra compte des attentes individuelles dans le respect de l'intérêt du groupe.

Cette pédagogie pour adultes apprenants (dite Andragogie) sera délibérément interactive et proposera en alternance, autodiagnostic, entraînements pratiques et mises en situation, apports théoriques et échanges d'expérience.

Partant de cas concrets et surtout des cas des participants, la formation sera un apports d'outils et de réflexions, débouchant sur un plan d'actions individualisées.

**ESPRIT**

La formation apporte des compétences en termes de « savoir faire » & « savoir être » : prendre un recul objectif par rapport à son rôle et l'image renvoyée, savoir identifier ses mécanismes de fonctionnement, ses points forts et faiblesses...

C'est pourquoi, l'un des facteurs clés de succès est le volontariat et l'adhésion au projet de formation par les stagiaires. La réussite de la formation reposera en grande partie sur la capacité de l'animateur à créer les conditions pour que les participants transforment les informations qu'ils recevront en prise de conscience, puis en actions au quotidien et dans la durée.

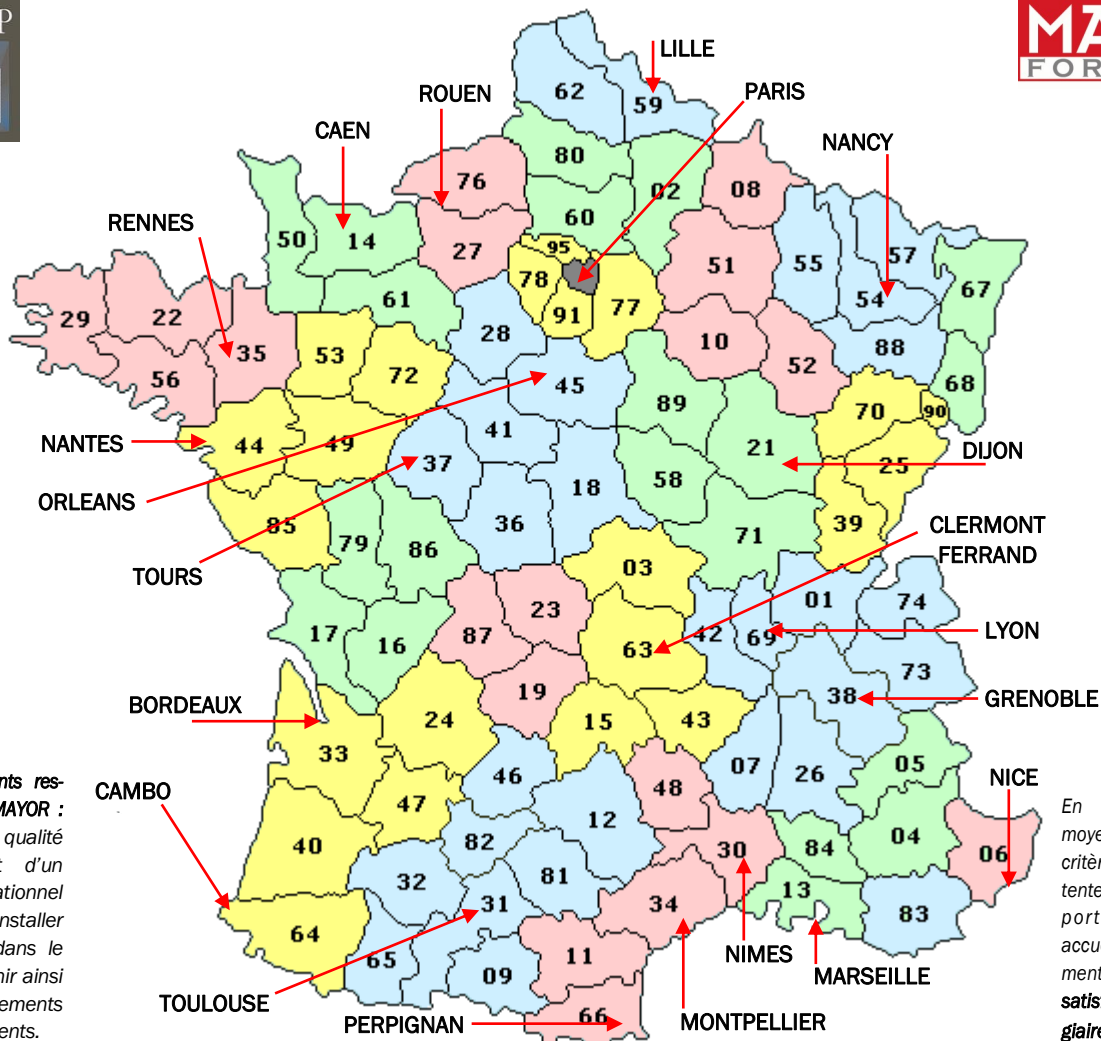
**COORDINATRICE/FORMATRICE**

Mme Marie-Thérèse AUTUORI

**Diplômes** : DE d'infirmière en 1970 / Diplôme de cadre de santé en 1976 (IFCS Montpellier) / Diplôme d'université « les médiateurs en situations psychothérapeutiques » en 1986 (Faculté de Montpellier) / Validation de la formation d'ingénieur en développement des compétences en 1998 (Formation FFPS CNAM Toulouse). **Expériences** : Depuis février 2003 : Formatrice-Consultante / Mai 2001 à Janvier 2003 : Cadre supérieur de santé responsable du secteur gériatrique (600 lits) du centre hospitalier de Sète / Octobre 1993 à Mai 2001 : Cadre supérieur de santé rattachée à la Direction des ressources humaines du centre hospitalier de Sète / Mai 1990 à Octobre 1993 : Cadre de santé du service de long séjour au centre hospitalier de Sète / Juin 1988 à Mai 1990 : Psychothérapeute en activité libérale / Juin 1981 à juin 1988 : Cadre de santé de la maison de retraite Saint Jacques à Frontignan / Septembre 1972 à juin 1981 : Enseignante en institut de formation de soins infirmiers / Septembre 1970 à septembre 1972 : Infirmière diplômée d'état au Centre Hospitalier de Sète.

Mme Marie-Thérèse AUTUORI, assure la coordination pédagogique globale du projet.

Pour bénéficier des financements relatifs aux actions collectives de FORMAHP, contactez votre délégation régionale.

**LOCALISATION DES GROUPES « INTER » DE PROFESSIONNALISATION DES RESPONSABLES DE FORMATION**


100% des clients restent fidèles à MAYOR : preuve d'une qualité constante, et d'un véritable relationnel qui permet d'installer la formation dans le temps et obtenir ainsi de vrais changements de comportements.

En 2007, selon la moyenne pondérée des critères (réponse aux attentes, pédagogie, support pédagogique, accueil et environnement...) le taux de satisfaction de nos stagiaires a été de 97,5%.

**DISPOSITIF D'AUTO-EVALUATION DES PRÉREQUIS POUR LES SALARIÉS EN POSTE**

Ce dispositif est basé sur une auto-évaluation des savoir faire des responsables formation en poste et non sur une évaluation des connaissances. Il vise à développer de la compétence chez ce public grâce à une analyse de ses pratiques. A partir du contenu de formation de chacun des modules, de l'auto-analyse de ses pratiques en lien avec ce contenu, chaque responsable évaluera si sa participation à tous les modules de formation est nécessaire. A cet effet, un questionnaire d'aide à l'analyse des pratiques élaboré par Mayor Formation vous sera envoyé sur demande.

**MODULE 1 : IDENTIFIER ET ANALYSER LES BESOINS DE FORMATION (Durée : 2 jours)**

Permettre aux participants de conduire une démarche ascendante et descendante de recueil des besoins de formation en y associant les différents acteurs institutionnels (direction, encadrement, corps médical, salariés, représentants du personnel...) et traduire ces besoins en objectifs opérationnels de formation.

**1. Les sources du plan de formation :** *Le projet d'établissement et ses différentes composantes (projet social, projet médical, projet de soin, projet de vie...)/ Etude des dysfonctionnements à partir des enquêtes de satisfaction, des enquêtes qualité conduites dans l'établissement, des résultats de la visite d'accréditation et des éventuelles recommandations ou réserves / Le retour des entretiens professionnels fait par l'encadrement (acquisition, remise à niveau ou développement de compétences, projet professionnel) / Les projets de service / L'identification des métiers sensibles dans la structure, métiers sur lesquels il existe de fortes tensions en terme d'évolution d'activités et /ou de compétences, métiers en émergence, métiers en voie de disparition.*

**2. Les différents outils de recueil des besoins individuels et collectifs :** *Les entretiens avec les chefs de service, l'encadrement, les directions fonctionnelles / Les enquêtes formation / Les groupes métiers / Les axes de développement en rapport avec la mise en œuvre des projets de service / Le volet formation de l'entretien professionnel...*

**3. Analyse de ces besoins avec les différents acteurs et traduction en objectifs opérationnels de formation tant quantitatifs que qualitatifs :** *A travers les besoins exprimés, identifier ceux qui peuvent trouver une réponse au travers d'une action de formation et rédiger les cahiers des charges avec les différents commanditaires : Préciser la contribution attendue de la formation / Décrire et comparer les profils professionnels souhaitables et existants / Rédiger les objectifs de formation en terme opératoire et évaluable.*

**Durant l'intersession**, au sein de leur établissement, les stagiaires seront en charge de mettre en œuvre la « **Pratique d'une technique de recueil** ».

**MODULE 2 : FORMALISER LE PLAN DE FORMATION (Durée : 2 jours)**

Permettre de traduire la politique de formation de l'établissement en actions concrètes tout en respectant le cadre normatif et institutionnel.

**1. Analyse de la mise en pratique du Module 1 réalisée en inter session :** *Retour sur expérience / Appropriation méthodologique et professionnelle.*

**2. L'impact de la réforme sur le plan de formation :** *Les trois nouvelles catégories du plan / Les autres dispositifs (DIF, période de professionnalisation, VAE, Bilan de compétences) / La gestion des temps de formation (sur temps de travail, hors temps de travail) / Le financement du plan de formation.*

**3. Elaboration du plan :** *Arbitrage de la direction pour validation et hiérarchisation des actions avant l'élaboration définitive / Consultation de la commission de formation si elle existe et du comité d'entreprise sur le plan N+1 (organisation des deux réunions et envoi des documents en préalable à la consultation en respectant les délais) / Communication avec l'ensemble des acteurs internes et/ou externes.*

**4. Le fond et la forme du plan de formation :** *Le contenu type / Les différents niveaux d'objectifs du plan / La hiérarchisation des actions / La budgétisation et l'utilisation optimale des budgets consacrés à la formation et au suivi efficace des actions de formation.* **Durant l'intersession**, au sein de leur établissement, les stagiaires seront en charge de mettre en œuvre la « **Mise en forme et l'optimisation du Plan de formation** ».

**MODULE 3 : L'ANIMATION DE L'ACTIVITÉ FORMATION (Durée : 3 jours)**

Permettre aux participants de maîtriser le processus de mise en œuvre du plan de formation.

**1. Analyse de la mise en pratique du Module 2 réalisée en inter session :** *Retour sur expérience / Appropriation méthodologique et professionnelle.*

**2. L'animation de l'activité de formation :** *Les validations successives par la commission de formation si elle existe et par le comité d'entreprise en respectant les obligations légales / La planification de la mise en œuvre et gestion anticipée des départs en formation en relation avec l'encadrement / La mise en place du système de pilotage à l'aide des tableaux de bord de gestion de la formation et des tableaux de bord de suivi financier (éléments indispensables à la rédaction du bilan social) / L'achat de formation et l'appel d'offre / Critères de sélection des offres et choix des prestataires / Organiser la communication du plan de formation à destination des salariés / La mise en place et le suivi des projets en concertation avec la direction des ressources humaines et les responsables opérationnels / L'évaluation des actions de formation pour accompagner l'adaptation et l'évolution des ressources humaines : Evaluation de la satisfaction-Evaluation pédagogique-Evaluation du transfert en situation de travail-Evaluation des effets de la formation-Le rôle des différents acteurs dans la fonction évaluation.*

**Durant l'intersession**, au sein de leur établissement, les stagiaires seront en charge de mettre en œuvre la « **Réalisation sur une action collective** ».

**MODULE 4 : LE DÉVELOPPEMENT DE LA FONCTION DE RESPONSABLE DE FORMATION (Durée : 2 jours)**

Permettre à chaque participant d'envisager les évolutions souhaitables et possibles de son poste au sein de son établissement.

**1. Analyse de la mise en pratique du Module 3 réalisée en inter session :** *Retour sur expérience / Appropriation méthodologique et professionnelle.*

**2. Le développement de la fonction de Responsable Formation :** *Evolution de la fonction formation vers une fonction de conseil interne, aux décideurs, à l'encadrement, aux salariés / La logique compétence et la gestion de l'emploi (GAEC), ses retombées sur le système formation, et évolution de la fonction du responsable formation / Lien de la fonction formation avec les autres fonctions ressources humaines (emploi, recrutement, gestion des carrières...)/ D'une fonction de responsable de formation vers une fonction de responsable du management des compétences / Le temps partagé selon la taille des établissements.*

**3. Comment fonctionner avec son OPCA FORMAHP :** *Rôle de l'OPCA / Optimisation des modalités de fonctionnement / Les différents modes de financement.*

**MODULE COMPLÉMENTAIRE : EVALUATION DE L'ACTION DE FORMATION (Durée : 1 jour)**

**1. Evaluation du dispositif et de l'action de formation :** *Analyse des pratiques existantes et difficultés rencontrées / Réflexion sur les points d'amélioration de la fonction formation dans leur établissement respectif.*

**2. Rédaction d'un écrit professionnel :** *présenter la vision que le stagiaire a de son rôle et de sa fonction et décliner son plan d'action personnel pour faire évoluer la fonction de responsable de formation. Cet écrit sera « validé » par le consultant puis restitué au stagiaire et viendra valider la formation reçue. Il sera suivi de la délivrance d'un certificat de formation délivré par MAYOR.*

**Le public cible :**

Toute personne de l'entreprise ayant une expérience dans le domaine de la formation et une connaissance du monde de la formation et des dispositifs de formation ainsi que les spécificités de la branche. Cette formation sera proposée aux salariés : dans le cadre d'une prise de fonction (évolution de fonction) et dans le cadre du développement des compétences (salarié occupant déjà la fonction).

	M1 2 jours	M2 2 jours	M3 3 jours	M4 2 jours	MC 1 jour
<b>Aquitaine</b>					
<b>Bordeaux</b>	11 & 12 mars	14 & 15 avril	09, 10 & 11 juin	22 & 23 septembre	03 décembre
<b>Cambo</b>	13 & 14 mars	16 & 17 avril	16, 17 & 18 juin	24 & 25 septembre	04 décembre
<b>Auvergne</b>					
<b>Clermont</b>	17 & 18 mars	12 & 13 mai	08, 09 & 10 septembre	20 & 21 octobre	04 décembre
<b>Basse Normandie</b>					
<b>Caen</b>	03 & 04 mars	07 & 08 avril	08, 09 & 10 septembre	13 & 14 octobre	01 décembre
<b>Bourgogne</b>					
<b>Dijon</b>	21 avril & 01 mai	19 & 20 mai	15, 16 & 17 septembre	17 & 18 novembre	08 décembre
<b>Bretagne</b>					
<b>Rennes</b>	05 & 06 mars	09 & 10 avril	15, 16 & 17 septembre	15 & 16 octobre	02 décembre
<b>Centre</b>					
<b>Tours</b>	17 & 18 mars	24 & 25 mai	09, 10 & 11 juin	22 & 23 octobre	08 décembre
<b>Orléans</b>	10 & 11 mars	25 & 25 mai	09, 10 & 11 juin	22 & 23 octobre	08 décembre
<b>Haute Normandie</b>					
<b>Rouen</b>	13 & 14 mars	28 & 29 avril	16, 17 & 18 juin	29 & 30 septembre	03 décembre
<b>Ile de France</b>					
<b>Paris</b>	18 & 19 février	31 mars & 01 avril	27, 28 & 29 octobre	24 & 25 novembre	04 décembre
<b>Paris</b>	14 & 15 avril	19 & 20 mai	23, 24 & 25 juin	04 & 05 septembre	05 décembre
<b>Languedoc-Roussillon</b>					
<b>Montpellier</b>	03 & 04 mars	07 & 08 avril	08, 09 & 10 septembre	13 & 14 octobre	01 décembre
<b>Nîmes</b>	06 & 07 mars	10 & 11 avril	17, 18 & 19 septembre	16 & 17 octobre	02 décembre
<b>Perpignan</b>	17 & 18 mars	28 & 29 avril	22, 23 & 24 septembre	20 & 21 octobre	08 décembre
<b>Lorraine</b>					
<b>Nancy</b>	27 & 28 mars	12 & 13 mai	22, 23 & 24 septembre	20 & 21 novembre	10 décembre
<b>Midi-Pyrénées</b>					
<b>Toulouse</b>	03 & 04 mars	07 & 08 avril	08, 09 & 10 septembre	13 & 14 octobre	01 décembre
<b>Nord-Pas de Calais</b>					
<b>Lille</b>	20 & 21 mars	19 & 20 mai	15, 16 & 17 septembre	20 & 21 octobre	05 décembre
<b>Paca-Corse</b>					
<b>Nice</b>	10 & 11 mars	12 & 13 mai	29, 30 sept. & 01 octobre	17 & 18 novembre	11 décembre
<b>Marseille</b>	12 & 13 mars	14 & 15 mai	06, 07 & 08 octobre	19 & 20 novembre	12 décembre
<b>Pays de Loire</b>					
<b>Nantes</b>	03 & 04 mars	07 & 08 avril	08, 09 & 10 septembre	13 & 14 octobre	01 décembre
<b>Rhône-Alpes</b>					
<b>Lyon</b>	03 & 04 mars	07 & 08 avril	16, 17 & 18 juin	29 & 30 septembre	01 décembre
<b>Grenoble</b>	05 & 06 mars	09 & 10 avril	23, 24 & 25 juin	01 & 02 octobre	02 décembre