

## DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

### DE QUOI S'AGIT-IL ?

#### Évaluer les compétences

Il peut exister un écart entre le niveau de **compétences exigé au sein d'un emploi** et le niveau de **compétences détenu par l'employé-e**.

De ce fait, il est primordial de savoir les évaluer.

Pour remédier au gap...



#### Plan de formation

Établir un programme de formation adapté qui prend en compte les besoins en **développement des compétences** des employés et les **objectifs stratégiques de l'entreprise**.

### PLUS-VALUE, ENJEUX

Le monde du travail évolue à grande vitesse... Contrôler le niveau des compétences et mettre en place des formations permet d'actualiser rapidement et constamment les compétences et les connaissances des employés.

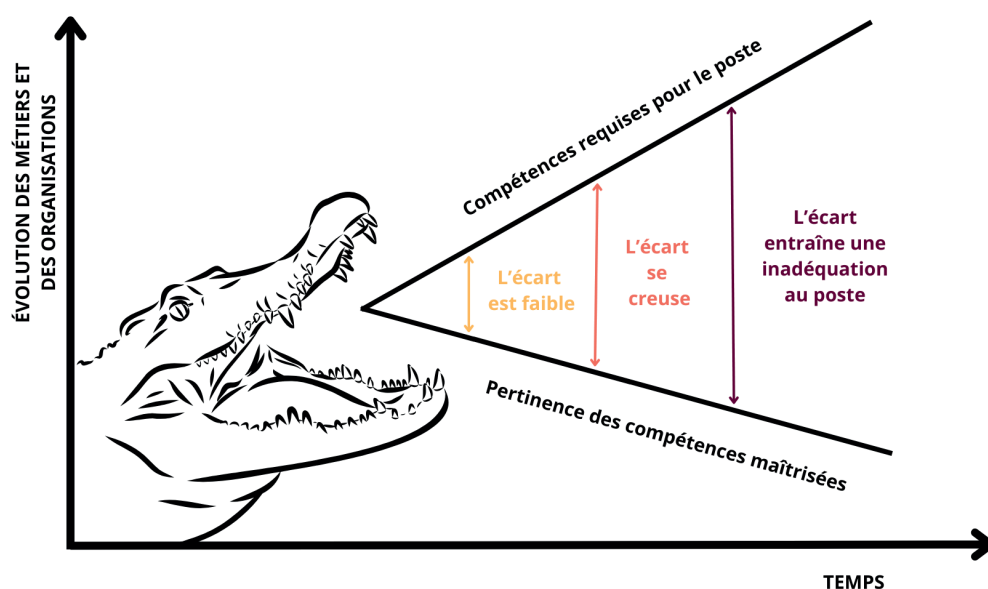
En 2022, près de **50 %** des entreprises suisses souhaitent améliorer les lignes directrices en matière de développement des compétences (HR Bench Institute, 2022).

### LA DÉMARCHE ET LES OUTILS

#### 1. Évaluer les besoins en développement des compétences grâce au syndrome du crocodile :

Pour évaluer le besoin en développement de compétences, il faut connaître l'écart entre les compétences détenues par un collaborateur/une collaboratrice et celles requises pour le poste à un instant « t ».

Le modèle crocodile (Bouteiller 1997) est donc utile.



Source : Adapté de Bouteiller (1997) et Bourhis et Chênevert (2009, p. 290)

#### Les outils utiles :

##### ENTRETIEN INDIVIDUEL

Identifier les besoins par l'employé-e et son/sa responsable

##### MATRICE DES COMPÉTENCES

Visualiser les compétences nécessaires

## 2. Plan de formation:

### 1. ANALYSE DES BESOINS DE L'ENTREPRISE

- **Identifier les compétences** requises pour chaque poste
- **Déterminer l'orientation stratégique** que vous souhaitez donner à votre entreprise
- **Analyser** si le besoin est collectif (lié à un département) ou individuel (lié à un emploi précis)

### 2. PLANIFICATION ET COMMUNICATION

- Lister les formations nécessaires à dispenser (inclure la durée, les modalités, les certificats délivrés)
- Établir un plan en fonction des priorités
- Budgétiser l'ensemble des formations
- Communiquer aux employé-es les formations à venir

### 3. ORGANISATION

Prévoir les formations demande de la logistique :

- Choisir les employé-es qui participent
- Établir un contrat de formation (voir fiche annexe)
- Le transport
- Les repas
- La réservation de salle, etc.

- À savoir: les formations peuvent être faites à l'interne, comme en externe par d'autres entités

### 4. ÉVALUATION ET SUIVI

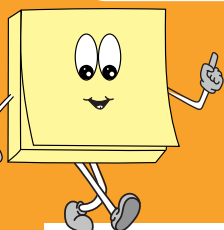
- **Évaluer la satisfaction** des employé-es après la formation: a-t-elle répondu à leurs besoins?
- **Évaluer les apprentissages réalisés**: quels sont-ils? Sont-ils utiles pour les employé-es et l'entreprise?
- **Évaluer le transfert des apprentissages dans la pratique**: les employé-es arrivent-ils/elles à appliquer les apprentissages dans leur travail?
- Quels sont les **effets sur l'entreprise** suite à la formation?

## CONSEILS

**Impliquez les employé-es :** favorisez la participation des employé-es dans l'identification de leurs besoins en formation et dans la définition de leurs objectifs de carrière.

**Soyez flexible :** adaptez les plans de formation et les parcours professionnels en fonction de l'évolution du marché et des besoins de l'entreprise.

**Communiquez de manière transparente :** informez régulièrement les employé-es sur les possibilités de formation et les perspectives d'évolution de carrière disponibles au sein de l'entreprise.



### POUR ALLER PLUS LOIN

- Fiche annexe: Modèle de contrat de formation
- Fiche annexe: Matrice de compétences
- Gérer les formations, droits et devoirs des employeurs (Loyco)
- 5 étapes pour faire un plan de formation (Le Guide des RH)