8 Le diagnostic des besoins de formation et des compétences

Points clés

- **Repérer les évolutions externes et internes à l'entreprise**
- **Définir le projet d'entreprise**
- **Identifier les compétences disponibles dans l'entreprise**
- **Mettre en évidence les besoins de formation**

Un préalable indispensable

La formation doit permettre de répondre à une situation bien identifiée au sein de l'entreprise ou en fonction de son environnement externe. Un diagnostic de départ est donc essentiel afin de prendre les bonnes décisions et de cibler les actions répondant réellement aux besoins en compétences de l'entreprise.
Cette démarche peut se décliner en 4 étapes clés.

Repérer les évolutions externes et internes à l'entreprise

Différentes évolutions ont un impact direct sur l'activité de l'entreprise, ses métiers, ses performances. En cours ou prévisibles, ces changements sont à repérer dans :

→ l'environnement externe de l'entreprise (économique, commercial / marketing, financier, juridique, technologique...), dans son secteur d'activité, sa zone d'activité ou au-delà ;

→ l'environnement interne (politique commerciale, investissement matériel, organisation de l'entreprise, métiers et savoir-faire, ressources humaines, stratégie d'entreprise).

Définir le projet d'entreprise

Quels objectifs l'entreprise doit-elle se fixer pour répondre aux enjeux repérés ? Définir le projet d'entreprise, c'est mesurer l'impact des évolutions prévisibles en termes de calendrier, déterminer des axes de développement à mettre en œuvre, évaluer les moyens humains et matériels à mobiliser, se fixer des degrés d'urgence et des priorités. Certaines évolutions concernent l'ensemble du personnel, d'autres un groupe de salariés en particulier. Certaines nécessitent un passage à l'action immédiat, d'autres pas. En fonction du projet d'entreprise, des postes doivent évoluer, d'autres être créés ou faire l'objet d'une reconversion.

Identifier les compétences disponibles dans l'entreprise

Les collaborateurs de l'entreprise sont-ils en capacité de faire face aux évolutions prévues ? Ont-ils les compétences nécessaires ou bien doivent-ils être préparés, accompagnés et formés ?

Pour le savoir, il est nécessaire de faire le point sur le profil de chaque salarié concerné : sa formation, son parcours professionnel, ses capacités et aspirations en termes d'évolution, de formation, de changement d'activité. L'entreprise peut mobiliser différents outils : la grille d'évaluation des compétences, l'entretien professionnel, le bilan de compétences, la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Bon à savoir

Les compétences individuelles sont un ensemble de savoir-faire, capacités et habiletés propres à une personne, dans une situation de travail donnée. Elles évoluent selon le contexte dans lequel elles s'exercent.

Document d'information à caractère non contractuel - Tous droits cédés au FAFIEC - Dernière mise à jour : Février 2010 / Malgré tout le soin apporté à la réalisation des fiches pratiques « Les Essentiels », il est possible que certaines informations nécessitent une mise à jour. N'hésitez pas à nous contacter pour nous le signaler : communication@fafiec.fr. Merci !

8 Le diagnostic des besoins de formation et des compétences
Un préalable indispensable

Mettre en évidence les besoins de formation

Un besoin de formation, c'est l'écart entre les compétences existantes et les compétences nécessaires au développement de l'entreprise. A partir des besoins identifiés pour chaque salarié, il est indispensable de définir des priorités de formation en termes de publics et d'objectifs pratiques.

Ce qu'il faut retenir

■ Avant de définir les actions de formation à mettre en œuvre dans l'entreprise, il convient de se poser les bonnes questions :

- à quels enjeux l'entreprise est-elle confrontée à court et moyen termes ?
- quels objectifs doit-on se fixer pour y répondre ?
- quels salariés sont concernés ?
- des nouvelles compétences sont-elles nécessaires pour leur permettre d'atteindre ces objectifs ?
- quelle peut être la valeur ajoutée de la formation ?
- d'autres réponses peuvent-elles être envisagées pour acquérir les compétences nécessaires ?

Illustration

Le comptable d'une SSII doit partir à la retraite dans 6 mois. Au lieu de recruter un remplaçant, l'entreprise envisage d'organiser une mobilité interne avec transmission de savoir-faire. En effet, l'assistante du comptable, en poste depuis plus de 10 ans, connaît bien les procédures internes et utilise au quotidien le logiciel de comptabilité de l'entreprise. L'entreprise dispose de 6 mois pour organiser le transfert de savoir-faire. Deux actions de formation sont prévues avec les objectifs suivants :

- permettre au comptable de transmettre ses connaissances et savoir-faire à sa remplaçante ;
- renforcer les compétences de la remplaçante en matière de comptabilité et de management.

Pour en savoir plus

■ Boîte à outils « Grille de diagnostic des besoins de formation »
■ Boîte à outils « Grille d'identification des compétences individuelles »
■ Fiche 12 « L'entretien professionnel »
■ Fiche 13 « Le bilan de compétences »
■ Fiche 24 « La VAE »

Document d'information à caractère non contractuel - Tous droits cédés au FAFIEC - Dernière mise à jour : Février 2010 / Malgré tout le soin apporté à la réalisation des fiches pratiques « Les Essentiels », il est possible que certaines informations nécessitent une mise à jour. N'hésitez pas à nous contacter pour nous le signaler : communication@fafiec.fr. Merci !