



40 Evaluer la formation

Points clés

- **Mesurer l'impact de la formation**
- **Recourir à l'évaluation « à chaud »...**
- **...Suivie d'une évaluation à froid**
- **En tirer les conséquences**

Mesurer l'impact de la formation

Former représente un investissement en temps et en argent.

Il est donc indispensable :

- de mesurer son utilité, son efficacité ;
- d'évaluer l'organisme de formation et plus spécialement le formateur ainsi que les acquis du salarié formé.

Recourir à l'évaluation « à chaud »...

L'évaluation « à chaud » prévue soit par l'entreprise bénéficiaire, soit par le prestataire, permet d'appréhender le degré de satisfaction des stagiaires : déroulement de la formation, contenu...

Précédée souvent d'un "tour de table" où chaque participant exprime en quoi ses attentes ont été ou non satisfaites, elle est réalisée en fin de formation via un questionnaire à remplir.

Bon à savoir

Participant à l'évaluation de la formation le salarié formé et l'animateur.

Une étape indispensable

L'évaluation fait partie intégrante de la formation. Pensée en amont, elle s'imbrique dans le processus d'élaboration du plan de formation. C'est une étape indispensable pour apprécier, en fonction des objectifs fixés, le retour sur investissement des formations réalisées dans l'entreprise.

Pour mesurer l'efficacité et la qualité d'une formation, l'évaluation « à chaud » dès la fin de la formation (satisfaction du stagiaire sur l'ensemble de la formation) doit être suivie d'une évaluation « à froid » pour concrètement apprécier la mise en pratique des acquis et évolution des compétences.

... Suivie d'une évaluation « à froid »

Organisée quelques semaines après la formation, elle repose sur des évaluations en situation de travail, des entretiens entre le salarié formé et son manager..

Plusieurs critères peuvent être retenus pour apprécier les résultats de la formation :

- la mise en pratique de la formation : comment ce qui a été transmis pendant la formation est applicable en situation de travail ;
- l'efficacité de la formation en relation avec les situations de travail, performances (pour le salarié, son équipe...);
- le développement des compétences (polyvalence, nouvelles responsabilités...)

Bon à savoir

Participant à l'évaluation de la formation le responsable hiérarchique et la direction.



Mettre en œuvre la formation

40 Evaluer la formation Une étape indispensable

En tirer les conséquences

Il s'agit de retenir les points positifs du bilan afin de valoriser la formation réalisée en termes de :

- moyens mis en œuvre, supports utilisés... ;
- motivation et d'implication des salariés formés ;
- dynamique dans l'équipe...

Exploiter les résultats de la formation permet aussi de réaliser des ajustements voire des corrections sur le plan de formation en cours et à venir. Et ce notamment en cas d'écarts constatés entre les objectifs préalables et le bilan.

Ce qu'il faut retenir

- Evaluer : une étape incontournable dans le processus de formation.
- Elle doit permettre d'apprécier l'efficacité de la formation via la mise en pratique de ce qui a été transmis.
- L'évaluation ne s'improvise pas. Dans tous les cas, il est indispensable de prévoir cette étape clé en amont de la formation et de fixer des critères pertinents d'évaluation en fonctions des objectifs visés.

En direct du terrain

Une entreprise a organisé une formation en langue pour un de ses consultants appelé à étendre son activité en Espagne. La réalité du transfert de compétences a été évaluée en mesurant les écarts constatés lors d'une traduction avant et après la formation. Ce salarié passait auparavant plusieurs heures pour traduire un rapport. Depuis sa formation, il réalise cette tâche beaucoup plus rapidement. L'entretien annuel d'évaluation a formalisé cette évaluation.

Pour en savoir plus

- Boîte à outils : Grille d'évaluation, Grille de diagnostic des besoins de formation, Grille d'évaluation des compétences