

Grande rencontre

**IMP
ACT**

**Main-
d'œuvre**

Formation continue en entreprise : se doter d'un plan efficace

Sophie Lamarche, CRHA,
professeure au Collège
Montmorency





COLLÈGE
MONTMORENCY

Formation continue en entreprise : Se doter d'un plan efficace

Sophie Lamarche, M.Sc.,CRHA
Enseignante au collège Montmorency
Doctorante en gestion des ressources humaines

Septembre 2022



1

Contexte actuel et futur

2

L'importance de la formation

3

La planification de la formation continue en entreprise

4

Conclusion et les ressources

Le contexte actuel... et futur

1

#1. Pénurie de main-d'œuvre



Autres éléments:

- Changements démographiques
- Changements technologiques
- Changements sociologiques

Est-ce que la situation va se rétablir?

Non.....

Elle va évoluer

Quelles sont les solutions?

1

- Adapter les pratiques de recrutement
- Travailler sur la marque employeur
- Revoir les processus de travail
- Intégrer de nouvelles technologies
- Revoir les conditions de travail
- (...)
- Développer les compétences de la main-d'œuvre et des gestionnaires

Développer
les
compétences

2

L'importance de la formation

Organisation

- S'adapter aux changements
- Acquérir de nouvelles compétences
- Conserver ses ressources (fidéliser)
- Favoriser l'amélioration continue
- Attirer des employés

Employé

- Développer ses compétences
- Sentiment de reconnaissance
- Engagement dans l'entreprise
- Polyvalence
- Employabilité

Comment bien planifier la formation ?

Analyse des
besoins de
formation

Choix des
méthodes

Mise en
oeuvre

Évaluation
de la
formation

3

Étape 1. Analyse des besoins

Comment?

- Entrevues
- Analyse des processus
- Référentiel de compétences
- Analyse d'un changement
- Appréciation de la performance
- Plan de développement de carrière

Étape 1. Analyse des besoins

Nature du besoin de formation

3

Besoin organisationnel?

EX: Lancement d'un nouveau produit

Besoin en lien avec le poste?

EX: Changement de procédure

Besoin individuel?

Ex: Un employé qui veut accéder à un poste de gestion

Étape 1. Analyse des besoins

3

Quel est la situation à rectifier? Difficulté à recruter pour un poste de soir

Quoi ? Quelle est la cause de cette situation?	Poste routinier, les employés ne restent pas longtemps. Noyau stable mais démotivé par tout ce roulement.
Qui, où et quand?	Employés de soir dans l'entrepôt
Solution mise en place	Réorganisation du travail. Enrichissement des tâches
Nature du besoin	Lié au poste
Compétences à développer	<ul style="list-style-type: none">• Connaissance des nouvelles procédures de travail• Autonomie• Pour les gestionnaire: Responsabilisation des employés
Besoins de formation	<ul style="list-style-type: none">• Activité de formation en groupe sur les processus de travail• Accompagnement par un pair• Formation gestionnaire: Responsabilisation des employés

Étape 2. Choix de la formation

3

	À l'interne	À l'externe
Choix	Apprentissage par les pairs Formateur interne Mentor Coaching	Formation continue: Établissements scolaires (Cegep, université) Entreprise privé
Avantages	Connaissance des processus et de la culture internes Coûts	Expertise recherchée Expertise pédagogique Coûts

CHOIX :

Volet A: Formation pour les superviseurs à l'externe portant sur la responsabilisation des employés et à l'interne coaching

Volet B: Formation à l'interne sur les processus. Formateur interne + apprentissage par les pairs

Étape 2. Les méthodes de formation

3

- Formation diplômante
- Présentations (conférences, causeries, etc.)
- Formation en ligne (tutoriel, Mooc, capsules, synchrone, etc.)
- Formation alternance travail-études
- Formation pratique
- Apprentissage par les pairs
- Essai des postes
- Coaching
- Mentorat
- Groupe de co-développement
- Communauté de pratique
- Séminaires
- Formation consolidation d'équipe

Planification stratégique annuelle

3

Situation ou écart	Objectif stratégique relié	Compétences à développer	Qui	Interne ou externe	Méthodes	Budget	Échéancier	Mesure et évaluation
Mise à jour annuelle	2.1	Fonctionnalité intermédiaire EXCEL	Dept. Comptabilité	E	En ligne	Xxx\$	Mai 2023	% d'erreur
Réorganisation du travail	1.1	Responsabilisation des employés	Superviseurs Entrepôt	E I	A-Atelier participatif B-Coaching	Xxx\$	Juin 2023	Appréciation de la performance
Réorganisation du travail	1.1	Connaissance des nouvelles procédures Application des nouvelles procédures	Employé de soir entrepôt	I	A-Formation théorique B-Pratique	Xxx\$	Aout 2023	Rétention Taux de productivité

Exemples d'objectifs stratégiques

Volet 1. : Gestion des ressources humaines:

1.1-Révision des processus de travail

Volet2. Technologique

2.1: Assurer la mise à jour des compétences informatiques

Quelques ressources

Informations complémentaires: Sophie Lamarche : sophie.lamarche@cmontmorency.qc.ca

Formation continue du collège montmorency: accueilcfc@cmontmorency.qc.ca

Projets étudiants en entreprise ou offre de stage: isabelle.aubin@cmontmorency.qc.ca

Autres ressources pour la formation (Soutien et subventions):

Services Québec: <https://www.emploi Quebec.gouv.qc.ca/entreprises/investir-en-formation/>

Commission des partenaires du marché du travail: <https://www.cpmt.gouv.qc.ca>

Merci!

Références

Beaupré, D., Chaari, N., Camus, A. et M. Chadoin (2019) Fondements en organisation du travail, Montréal

Carrier, C. Gélinas S. (2010). Créativité et gestion. Les idées au service de l'innovation. Québec. Presses de l'Université du Québec.

Lamarche, Marquis et Hamel. (202). La gestion des ressources humaines en entreprise. Chenelière éducation. Montréal.

Rivard, P., & Lauzier, M. (2013). La gestion de la formation et du développement des ressources humaine: Pour préserver et accroître le capital compétence de l'organisation. PUQ.

Schermerhorn, J.R. Uhl-Bien, M. Osborn, R., De Billy, C. 2018. Comportement humain et organisation, 6e édition. Montréal : Éditions du renouveau pédagogique inc.

St-Onge, S., Guerrero, S., Haines, V. Dextras-Gauthier. 2021. Relever les défis de la gestion des ressources humaines, 6ème Édition, Chenelière éducation.