

Critères de priorisation d'une formation (en particulier en cas de dépassement de budget)

En cas de dépassement du budget accordé par la direction, vous vous armez des critères de priorisation décrits ci-dessous et

- ✓ vous analysez la possibilité de reporter / annuler l'une ou l'autre des formations générales (qui concernent plusieurs ou l'ensemble des départements),
- ✓ vous consultez les responsables de départements pour éventuellement reporter / annuler certaines formations spécifiques à leur département, ou pour leur demander de justifier son maintien (par exemple, en termes de ROI).

La priorité sera donnée aux formations comblant les besoins considérés comme à la fois urgents et important (selon la méthode classique consistant à classer les besoins de formation dans l'une ou l'autre de 4 cases d'un tableau composés de 2 axes : importance (important- pas important) d'une part et l'urgence (urgent- non urgent) d'autre part).

De préférence, votre rôle ne sera pas d'accomplir vous-même cette analyse, mais bien d'outiller et éventuellement soutenir les responsables terrain pour qu'ils puissent effectuer eux-mêmes celle-ci !

Plus concrètement, la priorité sera donnée aux besoins de formation :

- liés à des obligations légales (sécurité et hygiène par exemple),
- couvrant des enjeux majeurs pour l'entreprise, en lien avec la mission, les objectifs, la stratégie de l'entreprise,
- répondant à des exigences commerciales impératives (exemple : des certifications),
- susceptibles de corriger des dysfonctionnements « cruciaux » (ceux par exemple pour lesquels l'entreprise a reçu des plaintes de clients),
- indispensables au bon fonctionnement de la production (des équipements),
- dont le retour sur investissement (ROI) ou sur expérience (ROE) semble le plus élevé (rapport entre le coût et les gains escomptés) (donc, les formations dont la contribution à la réussite du projet ou à la disparition du dysfonctionnement seront les plus grandes),
- pour lesquelles la maîtrise en termes de compétences-collective au sein d'une équipe est la plus faible (une « Matrice de Polyvalence » ou « Moniteur de Compétences » est l'outil par excellence pour cette analyse),
- exprimés à la fois par le travailleur et la ligne hiérarchique,
- pour lesquelles les résistances seront les moins fortes / les 'forces' en présence (direction, chef de proximité, délégation syndicales, les collaborateurs) les plus favorables, en particulier la motivation du collaborateur concerné et le soutien de son chef d'équipe,
- pour lesquels la formation sera « aisément » mobilisables (coût, disponibilité du formateur, du matériel, des apprenants).

Et, par ailleurs, pour lesquelles les conditions de réussite sont réunies (lesquelles dépendent de deux facteurs : la contrainte temps d'une part et l'implication des parties prenantes - le collaborateur et la ligne hiérarchique - d'autre part).

La fiche concertation 5 du guide « concertation sur le plan de formation » revient plus en détail sur ce point.

- ♣ Remarque : cerise le gâteau, « la littérature » considère qu'un PF bien équilibré comprend :
- * environ 80 % de formation au niveau collectif et 20 % au niveau individuel,
- * autant de formations touchant des projets de changement que formation liées à des projets visant à corriger des dysfonctionnements, à des évolutions de métiers et à des changements culturels.