

Organisations de formations autonomisantes

Outil de diagnostic de la mise œuvre

Version finale

Ont contribué à la réalisation de ce guide avec l'animation de Jean-Philippe Roquelle et de Yann Parc, formateurs consultants au CAFOC :

- Valérie BUISSON, ASPFA
- Virginie CABON, ANTENNA
- Sébastien CALLAUX, GRETA de Vendée
- Christine CHARBONNIER, Le Point Clé
- Sylvie CHARLES, GRETA de l'Anjou
- Yves CRAVIC, ANTENNA
- Jean-François DEVINS, GRETA du Maine
- Jean-François DUFAUD, GRETA du Choletais
- Olivier GALET, ENVOL
- Morgane GALON, CFP Presqu'île
- Marie-Fan GIRAUDON-GUILLARD, CAP Savoir
- Yveline JAOUEN, AGITATO
- Corinne LANGLAIS, CFP Presqu'île
- Philippe LE CORRE, GRETA Loire Atlantique
- Valérie LEGUEN, CAP Formation
- Roseline LEVRARD, AGAFI
- Régine MACE, GRETA du Maine
- Sylvie PICHON, INFREP
- Estelle PIET, CFP Presqu'île
- Lydie POURON, Clé des Mauges
- Marlène TOUZEAU, APTIRA
- Maryse RAIMBAULT, LEC
- Delphine RIOU, INSUP
- Séverine ROGER, GRETA du Maine
- Emmanuelle VINCE, CFP Presqu'île

Le pourquoi d'un tel outil

Le développement des compétences clés impose de considérer les apprentissages à faire réaliser, leur progressivité mais également l'organisation dans lesquels ils s'effectuent. Considérer la relation pédagogique au sens large du terme (conception, réalisation et exploitation des situations) est nécessaire mais pas suffisant pour atteindre l'objectif visé, répondre à l'ambition affichée.

Parmi les raisons qui incitent à aborder l'organisation, nous retiendrons deux aspects. Tout d'abord, la compétence est à l'articulation des ressources de la personne et des situations sociales qu'elle rencontre. Agir avec compétence, c'est mobiliser en situation, les ressources requises. La focalisation sur les ressources à acquérir doit aller de pair avec celle sur les situations proposées. Ensuite les évolutions des organisations de travail invitent à considérer les apprentissages organisationnels, les compétences collectives et la contribution de chacun des acteurs dans une telle perspective. Le qualificatif d'organisation « apprenante » est le plus répandu. Développer les compétences clés, c'est aussi préparer les personnes à agir dans des organisations de ce type.

Dès lors, la question de l'organisation à mettre en place pour favoriser le développement des compétences clés est posée. Cette organisation, nous la qualifions d'autonomisante dans la mesure où elle se doit de favoriser l'autonomisation des personnes, c'est-à-dire leur possibilité :

- d'agir seules, de façon autonome, pour traiter des situations,
- et
- d'agir avec d'autres, quand les circonstances l'imposent pour traiter ces situations avec efficacité.

L'autonomie n'est ni la suffisance ni la dépendance mais la possibilité de décider en connaissance de cause, de mobiliser des compétences complémentaires pour faire face aux situations rencontrées.

Penser cette organisation impose de considérer différents paramètres qui traitent du management, de la conception et réalisation des actions de formation, de l'organisation des espaces et des temps. C'est l'objet de cet outil d'autodiagnostic.

L'objectif

Cet outil s'adresse aux organismes qui souhaitent analyser leur organisation pédagogique pour mieux l'adapter à l'approche des compétences clés.

15 dimensions à considérer – 11 dimensions dans cet outil

1. Votre projet d'organisme et les compétences clés
2. Les publics ciblés par les compétences clés
3. L'organisation de la veille relative aux compétences clés
4. L'importance du travail en équipe pédagogique
5. La place donnée aux apprenants dans la vie de la structure
6. L'organisation pédagogique pour développer les compétences clés
7. La lisibilité de l'offre et de l'organisation par les acteurs
8. Les modes de contractualisation avec les bénéficiaires de formation
9. Les modes de regroupement et d'accompagnement des bénéficiaires
10. Les modalités de contrôle et d'évaluation
11. L'élaboration et la gestion des ressources pédagogiques
12. L'organisation des espaces
13. L'organisation des temps
14. Les modes d'organisation et de gestion des ressources humaines de l'organisme
15. La professionnalisation des acteurs

Les consignes

Il vous est proposé de conduire une réflexion en équipe *en positionnant votre structure sur les 11 dimensions suivantes*

1. Votre projet d'organisme et les compétences clés
 2. Les publics ciblés par les compétences clés
 3. L'organisation de la veille relative aux compétences clés
 4. L'importance du travail en équipe pédagogique
 5. La place donnée aux apprenants dans la vie de la structure
 6. L'organisation pédagogique pour développer les compétences clés
 7. La lisibilité de l'offre et de l'organisation par les acteurs
 8. Les modes de contractualisation avec les bénéficiaires de formation
 9. Les modes de regroupement et d'accompagnement des bénéficiaires
 10. Les modalités de contrôle et d'évaluation
 11. L'élaboration et la gestion des ressources pédagogiques
 12. L'organisation des espaces
 13. L'organisation des temps
 14. Les modes d'organisation et de gestion des ressources humaines de l'organisme
 15. La professionnalisation des acteurs
- } Dimensions qui ne sont pas traitées dans cet outil
- } L'organisation des espaces et des temps

Il vous est proposé de conduire une réflexion en équipe en positionnant votre structure sur les 11 dimensions suivantes puis d'identifier vos points forts et points d'effort pour élaborer votre plan d'actions.

Chaque dimension présente : entre 3 et 5 objectifs, associés à un questionnaire évaluatif, et des suggestions de réponses vous permettant d'alimenter votre réflexion.

Exemple de présentation pour la dimension 4 :

D4 : Favoriser le travail en équipe pédagogique

- ✓ Spécifier les différents temps (Préparation, Recherche, Autres Activités...)
 - > Quelles sont les personnes qui participent à la définition, au suivi... de ces temps ?
 - Direction, un service ou une fonction Ressources Humaines, le ou les coordinateurs.trices, les assistant.e.s, les formateur.trice.s, etc.
 - > A quel moment identifiez-vous ces temps ? Pourquoi ?
 - Dès la réponse au cahier des charges de l'appel d'offre ; en début de chaque année, lors de la réalisation du pré-planning ; quand l'offre est acceptée ; tous les mois, tous les trimestres, tous les semestres ; etc.
 - > Quels sont les outils qui permettent d'identifier ces temps ?
 - Contrat de travail ; lettre de mission avec identification des heures ; tableau d'annualisation du temps de travail ; tableau (hebdomadaire, mensuel, trimestriel, annuel) de prévision et de suivi des temps de travail ; logiciel spécifique de gestion de la planification des activités ; etc.

Organisations de formations autonomisantes Outil de diagnostic de la mise œuvre

Les 11 dimensions à considérer

D4 : Favoriser le travail en équipe pédagogique

- ✓ Spécifier les différents temps (Préparation, Recherche, Autres Activités...)
 - > *Quelles sont les personnes qui participent à la définition, au suivi... de ces temps ?*
 - Direction, un service ou une fonction Ressources Humaines, le ou les coordinateurs.trices, les assistant.e.s, les formateur.trice.s, etc.
 - > *A quel moment identifiez-vous ces temps ? Pourquoi ?*
 - Dès la réponse au cahier des charges de l'appel d'offre ; en début de chaque année, lors de la réalisation du pré-planning ; quand l'offre est acceptée ; tous les mois, tous les trimestres, tous les semestres ; etc.
 - > *Quels sont les outils qui permettent d'identifier ces temps ?*
 - Contrat de travail ; lettre de mission avec identification des heures ; tableau d'annualisation du temps de travail ; tableau (hebdomadaire, mensuel, trimestriel, annuel) de prévision et de suivi des temps de travail ; logiciel spécifique de gestion de la planification des activités ; etc.
 - > *Quels sont les points de vigilance que vous prenez en compte ?*
 - Un renouvellement de l'équipe pédagogique affectée sur des nouvelles actions ; les choix à réaliser pour financer l'ingénierie ; une information réactive des équipes sur l'affectation des temps ; la recherche d'une meilleure anticipation dans la planification des activités ; etc.
 - > *Quels sont les critères qualitatifs qui conditionnent la planification de ces temps hors face à face pédagogique ?*
 - Une journée par trimestre ou un après-midi par mois ou une fois par semaine après 16h ; en proposant des espaces propices à la concentration ; en encourageant télétravail avec un accès à distance aux ressources ; en favorisant la fréquentation d'espaces de co-working ; etc.
- ✓ Associer l'ensemble des équipes à l'ingénierie
 - > *L'ensemble des équipes, pour vous, c'est ?*
 - Direction, Ressources Humaines, Coordinateurs, assistants, formateurs ; etc.
 - > *Comment faites-vous pour motiver les équipes à participer à ces temps d'ingénierie ?*
 - Création d'une dynamique dès la réponse à l'appel d'offre ; incitation à la contribution de chacun ; communication en amont ; informations régulières ; partage des documents en amont ; réactivité face aux initiatives des formateurs ; proposition de démarches conviviales ; information lors des assemblées générales ; etc.
- ✓ Favoriser l'innovation pédagogique et stimuler les équipes dans la créativité
 - > *Comment favorisez-vous l'innovation pédagogique et stimulez-vous les équipes dans la créativité ?*
 - Fédération des équipes autour d'un projet ; proposition d'atelier sur des techniques de créativité ; organisation de journées thématiques et/ou d'échanges de pratiques autour d'outils innovants ; facilitation de la participation des formateurs aux ateliers et rencontres « Acteurs FPC » ; formalisation d'un dispositif de veille ; espace d'expression sur l'envie d'innover ; organisation de journées conviviales, ludiques, annuelles/semestrielles ; etc.
 - > *Quand prenez-vous la décision de lancer des projets innovants ?*
 - A partir des initiatives de formateurs ; après la réponse aux appels d'offre ; avant le lancement d'une nouvelle action ; une fois par an ; etc.
- ✓ Veiller à la mutualisation des pratiques et des outils qui favorisent le travail en équipe
 - > *Comment identifiez-vous les pratiques et/ou les outils à mutualiser ?*
 - Recensement interne ; recensement intragroupement ; etc.
 - > *Quels sont les outils et/ou les pratiques que vous mutualisez ?*
 - Outils de positionnement (révélateur de compétences) ; outils pédagogiques (habiletés clés...) ; outils proposés par la branche professionnelle ; etc.
 - > *Comment favorisez-vous la mutualisation ?*
 - En proposant une méthodologie rigoureuse ; en étant exigeant ; en identifiant des temps d'appropriation ; en (re)donnant confiance ; en dynamisant l'équipe ; etc.

Favoriser le travail en équipe pédagogique	
1. Spécifier les différents temps (Préparation, Recherche, Autres Activités...)	
Point fort	Point d'effort
2. Associer l'ensemble des équipes à l'ingénierie	
Point fort	Point d'effort
1. Favoriser l'innovation pédagogique et stimuler les équipes dans la créativité	
Point fort	Point d'effort
2. Veiller à la mutualisation des pratiques et des outils qui favorisent le travail en équipe	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

D5 : Favoriser l'implication des personnes en formation dans la vie de la structure

- ✓ Transmettre un livret d'accueil à la personne en formation et veiller à son appropriation (en mobilisant par exemple d'anciens stagiaires)
 - > *Qui transmet le livret d'accueil aux personnes en formation ?*
 - Responsable de formation ; conseiller en formation ; coordinateur ; formateur ; etc.
 - > *Quels sont les éléments qui figurent dans ce livret ?*
 - Présentation de la structure, organigramme, trombinoscope, les moyens de transport, les possibilités de restauration, le règlement intérieur, le rôle des délégués, le contrat type, l'emploi du temps, la présentation des instances, la charte « engagement développement durable », les fiches « réclamation », les possibilités d'échange de services (covoiturage...), etc.
 - > *Quand est transmis ce livret d'accueil ?*
 - Au démarrage de la formation ; dans les premiers jours de formation ; au cours de la semaine d'accueil ; etc.
 - > *Quels points de vigilance dans la rédaction et la réalisation du livret ?*
 - Utilisation d'un niveau de langage adapté ; veille quant à l'appropriation du règlement intérieur ; présentation du règlement intérieur sous une forme innovante, ludique, visant à faire ressortir les éléments essentiels ; en associant d'anciens stagiaires à la rédaction et à la réalisation ; etc.
- ✓ Accompagner et valoriser les initiatives de personnes en formation dans la mise en œuvre de projets collectifs en lien avec leurs projets et/ou ceux de la structure
 - > *Quelles sont les initiatives que vous encouragez ?*
 - Celles liées à la formation et à l'apprentissage ; travail entre stagiaires en dehors des plages planifiées ; sur les échanges de service (covoiturage, repas élaborés en commun...) ?
 - Celles qui s'appuient sur la modalité « projet collectif » ?
 - > *Quelles sont les compétences que vous souhaitez leur faire identifier dans ces initiatives ?*
 - Esprit d'initiative et d'entreprise ; compétences sociales et civiques ; travail en équipe ; etc.
 - > *Quels sont les moments opportuns selon vous pour encourager ces initiatives ?*
 - Lors de plages en centre de ressources ; lors des bilans et des évaluations ; en proposant des moments conviviaux ; lors de semaine thématiques organisée sur le territoire ; etc.
- ✓ Impliquer les personnes en formation dans les bilans et les évaluations de parcours avec l'ensemble des acteurs et les investir dans leur exploitation et dans la réflexion sur l'évolution des services et de l'organisation
 - > *Qui est chargé d'impliquer les personnes en formation dans leur participation aux bilans et aux évaluations ?*
 - Direction ; responsable qualité ; responsable pédagogique ; conseiller en formation ; coordinateur ; formateurs ; etc.
 - > *Comment les impliquez-vous concrètement ?*
 - Préparation des bilans « région » avec les formateurs et les personnes en formation ; accompagnement dans le renseignement de fiches « réclamation clients » argumentées ; échange avec les personnes en formation sur leurs propositions d'amélioration ; proposition et exploitation d'une boîte à idées ; etc.
 - Evaluation « à chaud »
 - > *Quelles peuvent être les actions qui découlent de cette implication ?*
 - Régulation au sein de l'équipe pédagogique ; achat de petits matériels ; modification des progressions pédagogiques ; choix des périodes et des lieux de stage ; etc.
- ✓ S'appuyer sur les délégués pour impliquer les personnes en formation dans des instances de réflexion et permettre l'expression des personnes en formation sur l'élaboration de nouvelles formations
 - > *Comment impliquez-vous les personnes en formation dans ces instances ?*
 - Invitation à l'assemblée générale ; réunions avec des anciens stagiaires ou délégués ; participation sur une thématique aux comités de direction ; participation des anciens stagiaires à la remise de titres/diplômes ; etc.

Favoriser l'implication des personnes en formation dans la vie de la structure	
1. Transmettre un livret d'accueil à la personne en formation et veiller à son appropriation	
Point fort	Point d'effort
2. Accompagner et valoriser les initiatives de personnes en formation dans la mise en œuvre de projets collectifs en lien avec leurs projets et/ou ceux de la structure	
Point fort	Point d'effort
3. Impliquer les personnes en formation dans les bilans et les évaluations de parcours avec l'ensemble des acteurs et les investir dans leur exploitation et dans la réflexion sur l'évolution des services et de l'organisation	
Point fort	Point d'effort
4. S'appuyer sur les délégués pour impliquer les personnes en formation dans des instances de réflexion et permettre l'expression des personnes en formation sur l'élaboration de nouvelles formations	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

D6 : L'organisation mise en place pour développer des compétences clés

- ✓ Communiquer auprès de l'équipe pédagogique pour recueillir son adhésion sur les modalités de travail dans l'organisation
 - > *Comment informez-vous le personnel sur la mise en place des nouveaux dispositifs et l'intégration des compétences clés dans ceux-ci ? Est-ce que chaque catégorie d'acteurs est présente aux réunions ?*
 - Les réunions concernent l'équipe pédagogique ; des réunions sont spécifiques au personnel administratif ; toutes les catégories professionnelles sont concernées par les réunions ; etc.
 - > *Quels sont les documents que vous diffusez au personnel pour l'informer sur le ou les dispositif(s) compétences clés ?*
 - Le cahier des charges ; la proposition pédagogique ; la fiche de présentation de la formation ; des documents de synthèse ; etc.
 - > *Comment vous assurez vous de la transmission des informations nécessaires au suivi du parcours de la personne en formation à toutes les catégories de personnel ?*
 - Information de toutes les catégories de personnel sont informées en fonction de leurs besoins de l'état d'avancée des parcours des personnes en formation ; complémentarité des informations administratives et pédagogiques ; etc.
 - > *Quelle est la fréquence des réunions relatives au suivi des parcours ?*
 - Réunions hebdomadaires, bimensuelles, trimestrielles, bimestrielles, annuelles ; autres ; etc.
- ✓ Veiller à la qualité de l'accueil de la personne en formation dans l'organisme
 - > *Quelle est l'organisation que vous mettez en place pour accueillir les nouvelles personnes en formation ?*
 - Jours et plages horaire d'ouverture de l'accueil ; affichage ; message (répondeur, site...) ; etc.
 - > *Comment assurez-vous la transmission des informations au sein de l'organisme concernant le premier accueil d'une personne en formation ?*
 - Information de chaque salarié de l'arrivée de nouvelles personnes en formation ; outils permettant d'assurer l'information sur l'accueil ; identification de temps spécifiques à l'accueil des nouvelles personnes en formation ; etc.
 - > *Quels sont les espaces que vous mobilisez pour l'accueil des nouvelles personnes en formation ?*
 - Réservation d'espaces spécifiques ; entretiens réalisés dans un lieu permettant le respect de la confidentialité ; signalétique adaptée ; etc.
- ✓ Veiller à la qualité de l'accueil de la personne en formation le jour du démarrage de sa formation
 - > *Quels sont les espaces de formation à disposition des personnes en formation ?*
 - Salles ; centre de ressources ; salon ; espace convivial ; etc.
 - > *Comment les différentes catégories de personnel sont informées et associées à l'entrée d'une personne en formation ?*
 - Information de chaque entrée en formation ; tableau de suivi des entrées ; point en réunion d'équipe ; etc.
 - > *Quelles sont les étapes proposées à la personne en formation à son entrée en formation ? Comment veillez-vous à son implication dans ces étapes ?*
 - Positionnement ; définition du parcours ; choix des modalités pédagogiques ; contractualisation ; etc.
 - > *Quel est le délai moyen entre une prescription et une entrée réelle en formation ? Quel est le nombre de déperditions ? Comment les analysez-vous ?*
 - Réduction du délai d'attente ; proposition d'activités spécifiques avant l'entrée en formation ; prise en compte des contraintes des personnes ; etc.

L'organisation mise en place pour développer des compétences clés	
1. Communiquer auprès de l'équipe pédagogique pour recueillir leur adhésion sur les modalités de travail dans l'organisation	
Point fort	Point d'effort
2. Veiller à la qualité de l'accueil de la personne en formation dans l'organisme	
Point fort	Point d'effort
3. Veiller à la qualité de l'accueil de la personne en formation le jour du démarrage de sa formation	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

D7 : Lisibilité de l'offre

- ✓ Assurer une qualité de communication avec les prescripteurs en amont et en fin de parcours
 - > *Comment collectez-vous les informations à destination des prescripteurs ? Qui s'en charge ?*
 - Rôle défini de chaque membre des différentes catégories de personnel dans la communication avec les prescripteurs ; formalisation de la circulation d'informations ; etc.
 - > *Quelles sont les informations que vous recueillez à destination des prescripteurs ? Pourquoi avez-vous choisi de partager ces informations ?*
 - Identification des informations prévues par le cahier des charges ; choix et identification d'informations complémentaires à collecter ; liste des informations à recueillir ; etc.
 - > *Comment procédez-vous pour analyser la pertinence des prescriptions ?*
 - Analyse régulière des prescriptions ; indicateurs d'évaluation de la pertinence ; etc.
 - > *Comment assurez-vous le partage de l'information avec les prescripteurs ? A quel rythme ? Comment évaluez-vous la pertinence des modalités choisies ?*
 - Réunions (Comité de Pilotage), points téléphoniques ; mèls ; tableaux et graphiques partagés ; etc.
 - > *Comment évaluez-vous l'impact du traitement de ces informations ? Le traitement et le partage de ces informations avec les prescripteurs vous permettent-ils d'aborder des questions de fonds ?*
 - Questions traitées lors des comités de pilotage en lien avec les informations transmises ; informations réutilisées par les prescripteurs ; etc.

- ✓ Assurer une qualité de communication entre les différents organismes de formation du groupement
 - > *Comment collectez-vous les informations à destination des autres organismes ? Qui s'en charge ?*
 - Identification des rôles de chaque membre des différentes catégories de personnel dans la communication avec les autres organismes de formation du groupement ; formalisation de la circulation des informations et des rôles de chacun ; etc.
 - > *Quelles sont les informations que vous recueillez à destination des autres organismes ? Pourquoi avez-vous choisi de partager ces informations ?*
 - Liste des informations à recueillir ; choix des informations ; etc.
 - > *Comment assurez-vous la mutualisation des outils et l'échange de pratiques ?*
 - Rencontres inter organismes ; mutualisation ; harmonisation des pratiques ; etc.
 - > *Comment assurez-vous l'échange d'informations avec les autres organismes ? Quelle est votre participation dans ces échanges d'informations ? Quels sont les projets que vous travaillez avec les autres organismes ? Comment vous assurez-vous de la cohérence du discours par tous les membres du groupement ?*
 - Concertation entre organismes ; partage des bilans ; élaboration de projets communs ; volonté d'investissement ; etc.

- ✓ Permettre à la personne en formation d'exprimer les acquis de son parcours compétences clés en lien avec son projet
 - > *Comment permettez-vous à la personne en formation de s'exprimer sur ses compétences ?*
 - Entretiens ; carnet de bord ; outil de suivi ; intervention en groupe ; etc.
 - > *Quelle marge de manœuvre proposez-vous à la personne en formation pour qu'elle adapte elle-même son parcours en fonction de l'offre ?*
 - Développement de la part d'autonomie dans la gestion du parcours ; outils d'autoévaluation, de suivi de progression, d'appropriation et d'adaptation du parcours, de valorisation des compétences ; etc.
 - > *Comment valorisez-vous les projets des personnes en formation en termes de développement de leurs compétences clés ?*
 - Capitalisation des projets ; bilans ; témoignages ; etc.
 - > *Quelles modalités utilisez-vous pour interroger les employeurs sur le développement des compétences clés chez les personnes en formation ?*
 - Recueil des avis, des évaluations, des témoignages d'employeurs ; etc.

- > *Comment vous assurez-vous que l'offre de formation est lisible pour les personnes en formation ?*
 - Questionnaire proposé à la personne en formation ; résultats des questionnaires analysés ; etc.
- ✓ Informer les collectivités locales et les acteurs locaux sur le dispositif compétences clés en vue du développement territorial
 - > *Quels sont vos interlocuteurs dans les collectivités locales ? Quand les rencontrez-vous ? A quelles occasions ? A quel rythme ?*
 - Identification des acteurs des collectivités locales ; modalités de mobilisation des acteurs ; rendez-vous avec les acteurs locaux ; fréquence des rendez-vous ; etc.
 - > *Quelle est votre participation à des actions locales pour valoriser le dispositif Compétences Clés ?*
 - Rendez-vous spécifiques de présentation du dispositif ; participation à des évènements ; etc.
 - > *Comment communiquez-vous auprès des acteurs locaux ? Combien de personnes du territoire se présentent à vous de manière spontanée ?*
 - Supports de communication ; information dans les lieux publics ; suivi des demandes d'information ; etc.

Lisibilité de l'offre	
1. Assurer une qualité de communication avec les prescripteurs en amont et en fin de parcours	
Point fort	Point d'effort
2. Assurer une qualité de communication entre les différents organismes de formation du groupement	
Point fort	Point d'effort
3. Permettre à la personne en formation d'exprimer les acquis de son parcours compétences clés en lien avec son projet	
Point fort	Point d'effort
4. Informer les collectivités locales et les acteurs locaux sur le dispositif compétences clés en vue du développement territorial	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

D8 : les modes de contractualisation avec la personne en formation

- ✓ Permettre à la personne en formation de s'approprier l'ensemble des informations préalables à la signature du contrat
 - > *Quelles sont les informations préalables transmises à la personne avant la signature du contrat ? Comment sont présentées les différentes modalités pédagogiques mises en œuvre pour la réalisation du parcours de formation ?*
 - Offre de formation ; information sur le dispositif ; description des méthodes pédagogiques ; documents remis aux personnes ; etc.
 - > *Quelles sont les modalités utilisées pour identifier les présupposés du bénéficiaire quant à la formation et ses modalités ? Comment les souhaits des bénéficiaires sont-ils recueillis ? Quels sont les modes d'expression proposés ?*
 - Réunion d'information collective ; entretiens collectifs ; entretiens individuels ; outils d'animation pour faciliter l'expression ; etc.
 - > *Comment sont exploitées les fiches de liaison ?*
 - Exploitation en équipe ; vérification préalables des informations ; synthèse réalisée avant le premier entretien ; partage d'informations avec la personne ; retranscription des éléments clés du positionnement ; etc.
 - > *Le positionnement est-il présenté comme un outil permettant de révéler des compétences ?*
 - Modalités de positionnement choisies ; distinguo avec une évaluation disciplinaire ; vérification de la compréhension de cette phase par la personne en formation ; utilisation d'un portfolio/portefeuille de compétences ; part laissée à l'initiative de la personne en formation lors de cette phase ; posture du formateur ; accompagnement possible ; prise en compte de l'autonomie de la personne ; etc.
- ✓ Veiller à une réelle co-élaboration du contrat individuel de formation entre le référent pédagogique du parcours et la personne en formation
 - > *Le plan de formation est-il co-élaboré et formalisé avant la signature du contrat individuel de formation ? Un temps de réflexion entre la présentation du parcours et la signature du contrat est-il prévu ? Si oui, de combien de jours ? L'appropriation du contrat par la personne est-elle vérifiée ?*
 - Modèle de contrat ; harmonisation et simplification des contrats ; respect du cahier des charges ; intégration des éléments du bilan du positionnement ; intégration du plan de formation ; description des modalités d'accompagnement ; description des modalités des évaluations intermédiaires et finale ; référent pédagogique nommément identifié ; communication du contrat avec l'ensemble de l'équipe ; etc.
- ✓ Prévoir des modalités souples pour la signature d'avenant au contrat individuel de formation pour répondre aux besoins d'ajustement des parcours.
 - > *Comment la personne en formation peut-elle demander un ajustement de son contrat ?*
 - Modalités d'adaptation proposées ; avenants signés lorsque le parcours et/ou ses modalités sont modifiées ; adaptation informelle du parcours possible et limites clairement posées ; renégociation du contrat réalisée au regard du positionnement initial ; éléments de bilan du positionnement initial exploités lors des bilans intermédiaires pour l'adaptation éventuelle du contrat ; inscription des modifications et leur justification inscrites dans le livret de suivi de la formation, dans des comptes rendus d'entretiens de régulation et/ou de bilans intermédiaires ; etc.

Modes de contractualisation avec la personne en formation	
1. Permettre au bénéficiaire de s'approprier l'ensemble des informations préalables à la signature du contrat	
Point fort	Point d'effort
2. Veiller à une réelle co-élaboration du contrat individuel de formation entre le référent pédagogique du parcours et la personne en formation	
Point fort	Point d'effort
3. Prévoir des modalités souples pour la signature d'avenant au contrat de formation pour répondre aux besoins d'ajustement des parcours	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

D9 : Le mode de regroupement et d'accompagnement des personnes en formation

- ✓ Mettre en œuvre un accompagnement adapté au besoin de la personne en formation dans un module (modalité : apprentissage en groupe, objectif commun)
 - > *Comment identifiez-vous les besoins de formation individuels à l'intérieur d'un groupe ?*
 - Identification des besoins individuels de formation déterminés à partir d'une situation didactisée ; autoévaluation possible ; etc.
 - > *Comment faites-vous face aux besoins individuels des personnes en formation détectés au cours d'un module ?*
 - Adaptation du parcours possible ; besoins individuels couverts en faisant appel à un centre de ressources ; etc.
 - > *Quelles sont les différentes modalités de travail proposées aux personnes en formation ?*
 - Travaux de sous-groupes ; travail individuel ; organisation en îlots ; etc.
 - > *Comment faites-vous face à un besoin spécifique d'accompagnement détecté au cours d'un module ?*
 - Durée de formation adaptée aux besoins ; modalités de renégociation du contrat pédagogique prévues ; etc.
 - > *Comment procédez-vous à la vérification de l'atteinte des objectifs individuels, pour chaque personne en formation ?*
 - Modalités diverses de vérification individuelle de l'atteinte des objectifs proposées...
- ✓ Mettre en œuvre un accompagnement adapté au besoin de la personne en formation transversalement au parcours (modalité : apprentissage individualisé)
 - > *Quelles sont les modalités d'évaluation du parcours que vous mobilisez ?*
 - Evaluation régulière de la cohérence du parcours en termes de rythme, d'objectifs, de résultats ; différentes modalités d'évaluation de l'atteinte des objectifs : autoévaluation par la personne en formation, évaluation par le formateur, évaluation par le tuteur, confrontation des résultats aux évaluations ; etc.
 - > *A quels moments sont réalisés les bilans sur le parcours de la personne en formation ? Comment les informations relatives aux bilans sont-elles transmises ?*
 - Temps de bilan proposés tout au long du parcours à la demande du formateur, de la personne en formation, des partenaires ; bilans planifiés, identifiés, dans le dossier de la personne en formation selon un calendrier établi à l'avance mais adaptable ; modalités de transmission d'informations sur le parcours entre les différents acteurs formalisés ; etc.
 - > *Comment adaptez-vous le parcours de la personne en formation à ses besoins ? Quelles sont les modalités pédagogiques que vous mobilisez ? Adaptez-vous les méthodes pédagogiques au profil de la personne en formation ?*
 - Parcours, modalités, méthodes adaptables ; centre de ressources ; animation du centre de ressources ; présence de formateurs au centre de ressources ; etc.
 - > *Quelle exploitation faites-vous des différents « temps » de la personne en formation ? Comment sont assurés les liens entre ces temps ?*
 - Toutes les activités menées par la personne en formation exploitées sur un plan pédagogique ; médiation régulière avec la personne en formation ; etc.
- ✓ Evaluer la mise en œuvre d'un accompagnement pluriel (le territoire apprenant) des apprentissages réalisés dans différents contextes ou environnement qui ne sont pas uniquement celui de l'organisme de formation)
 - > *Comment encouragez-vous la personne en formation à identifier les compétences qu'il mobilise dans d'autres contextes que celui de la formation ? Quels outils utilisez-vous pour consigner ces compétences ?*
 - Tous les contextes (social, personnel, travail, formation) mobilisés pour développer et reconnaître des compétences ; outils (livrets) permettant la prise en compte de plusieurs contextes ; etc.

- > *Comment aidez-vous la personne en formation à s'exprimer sur des compétences mobilisées dans d'autres contextes que celui de la formation ?*
 - Temps de médiation spécifiques identifiés ; entretiens spécifiques ; compétences de l'équipe pédagogique pour ce type d'entretien ; etc.
- > *Comment les acteurs (partenaires, entreprises, associations...) sont-ils informés de votre rôle dans la capitalisation de toutes les compétences développées par la personne en formation ?*
 - Centre de formation identifié par l'ensemble des acteurs comme le lieu de capitalisation des compétences développées ; communication réalisée à destination des acteurs sur cette fonction remplie par l'organisme de formation ; etc.
- > *Comment faites-vous pour amener la personne en formation à repérer ses temps d'apprentissage informel ?*
 - Accompagnement spécifique ; outils spécifiques ; etc...

Le mode de regroupement et d'accompagnement des apprenants	
<p>1. Mettre en œuvre un accompagnement adapté au besoin de la personne en formation dans un module (modalité : apprentissage en groupe, objectif commun)</p>	
Point fort	Point d'effort
<p>2. Mettre en œuvre un accompagnement adapté au besoin de la personne en formation transversalement au parcours (modalité : apprentissage individualisé)</p>	
Point fort	Point d'effort
<p>3. Evaluer la mise en œuvre d'un accompagnement pluriel (le territoire apprenant ; des apprentissages réalisés dans différents contextes ou environnement qui ne sont pas uniquement celui de l'organisme de formation)</p>	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

D10 : les modalités de contrôle et d'évaluation

- ✓ Mettre en œuvre des modalités permettant d'évaluer le respect du cahier des charges et les impacts du dispositif
 - > *Comment évaluez-vous le respect du cahier des charges et les effets du dispositif ?*
 - Légitimité du mandataire ; évaluation régulière réalisée par le mandataire ; investissement des équipes pédagogiques et administratives dans l'évaluation ; contrôle de l'exécution des bons de commande ; contrôle des livrables ; exploitation des enquêtes de satisfaction ; réponses apportées aux insatisfactions ; animation et réalisation des bilans intermédiaires ; animation et réalisation des comités de pilotage et de suivi ; recueil de l'avis des formateurs ; etc.
- ✓ Proposer à la personne en formation des modalités diverses d'évaluations intermédiaires et d'adaptation de son parcours
 - > *Quelles sont les modalités d'évaluation intermédiaire du parcours ?*
 - Evaluation formative pour chaque séquence ; fiche de suivi ; approche par compétences ; approche par situations ; transversalité ; auto-évaluation ; évaluation croisée ; entretien ; mêmes critères d'évaluation à chaque évaluation pour mesurer la progression ; outils d'évaluation partagés au sein des équipes pédagogiques ; réalisme du projet ; contribution de l'équipe administrative dans l'évaluation ; valorisation des acquis ; adaptabilité dans la planification des dates de bilans ; etc.
- ✓ Mettre en œuvre une évaluation finale permettant d'identifier les progressions par compétence et la progression globale
 - > *Comment l'évaluation finale permet-elle d'identifier les progressions par compétence et la progression globale ?*
 - Planification de l'évaluation finale ; modalités d'évaluation sommative ; certification de tout ou partie du parcours ; ensemble des compétences évaluées ; approche par situation et par compétence ; mêmes critères d'évaluation tout au long du parcours ; restitution de l'évaluation finale à la personne en formation ; confrontation autoévaluation et évaluation ; fiche retour vers le prescripteur sur les acquis ; attestation de validation des acquis ; délai de transmission des éléments de clôture du parcours ; etc.

Les modalités de contrôle et d'évaluation	
1. Mettre en œuvre des modalités permettant d'évaluer le respect du cahier des charges et les impacts du dispositif	
Point fort	Point d'effort
2. Proposer à la personne en formation des modalités diverses d'évaluations intermédiaires et d'adaptation de son parcours	
Point fort	Point d'effort
3. Mettre en œuvre une évaluation finale permettant d'identifier les progressions par compétence et la progression globale	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

D11 : l'élaboration et la gestion des ressources pédagogiques

- ✓ Assurer une veille dans l'organisme, dans le groupement, à l'externe permettant d'identifier des ressources adaptées à l'approche pédagogique
 - > *Qui est impliqué dans cette veille ?*
 - Coordonnateur ; animateur du centre de ressources ; compétence de veille identifiée ; etc.
 - > *Comment la veille est-elle partagée ?*
 - Modalités de partage de la veille ; prise en compte des idées émises par l'équipe ; veille informelle exploitée ; etc.
 - > *L'(auto)évaluation des temps de recherche est-elle réalisée ?*
 - Risque chronophage identifié ; document de traçage ; etc.
 - > *L'organisme est-il abonné aux publications de « Acteurs FPC » ?*
 - > *L'organisme participe-t-il régulièrement aux ateliers et rencontres « Acteurs FPC » ?*

- ✓ Construire en équipe des outils pédagogiques à partir d'un cahier des charges établi
 - > *Les questions juridiques sur le droit d'auteur et la propriété intellectuelle sont-elles clairement posées ?*
 - > *L'élaboration des outils est-elle collective et portée par un groupe projet ?*
 - Groupe projet identifié, missionné et coordonné ; membres du groupe ; implication des formateurs, des coordonnateurs, de l'animateur du centre de ressources, de la direction ; temps de création identifié ; temps de conception sur des plages communes planifiés ; valorisation et reconnaissance du travail de conception ; etc.
 - > *Une lettre de mission ou un cahier des charges sont-ils formalisés ?*
 - Résultats attendus décrits ; intégration des enjeux du numérique ; contraintes budgétaires explicitées ; meilleur rapport qualité/temps recherché
 - > *Le développement de la compétence « concevoir » pour les formateurs est-elle accompagnée ?*
 - > *L'aspect chronophage des activités connexes (qui nuisent à l'ingénierie et à la conception) est-il pris en compte ?*
 - > *Quel est le rôle du coordonnateur pédagogique dans cette activité ?*
 - Activité identifiée dans la fiche de poste, lettre de mission ; etc.

- ✓ Faire connaître et partager les outils en veillant à leur appropriation
 - > *Quelles modalités sont-elles mobilisées pour faire connaître les outils ?*
 - Recensement des outils réalisés ; périodicité définie ; diffusion du recensement ; classification et classement des outils ; présentation des outils en réunion ; temps d'échange informels favorisent-ils un partage en équipe sur les outils ; etc.
 - > *Comment l'appropriation des outils est-elle prévue ?*
 - Temps d'appropriation d'outils (hors PRAA1) contractualisés ; temps d'appropriation estimé au regard des besoins d'animation avec l'outil ; appropriation de l'outil par la personne en formation elle-même en autonomie partielle ; critique constructive et objective favorisée ; etc.
 - > *Quel est le rôle du coordonnateur dans l'animation de la mutualisation ?*
 - Activité décrite dans sa fiche de fonctions, lettre de mission ; etc.

¹ Préparation Recherche et Autres Activités

Elaboration et gestion des ressources pédagogiques	
1. Assurer une veille dans l'organisme, dans le groupement, à l'externe permettant d'identifier des ressources adaptées à l'approche pédagogique	
Point fort	Point d'effort
2. Construire en équipe des outils pédagogiques à partir d'un cahier des charges établi	
Point fort	Point d'effort
3. Faire connaître et partager les outils en veillant à leur appropriation	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

D12 & D13 : Adapter l'organisation des espaces et des temps aux objectifs de développement de l'autonomie

- ✓ Organiser les activités de la structure en tenant compte des accès possibles en transports en commun (ou en covoiturage)
 - > *Comment choisissez-vous les implantations de vos locaux ?*
 - Accès en transport en commun et horaires ; parking de covoiturage ; etc.
 - > *Quelles sont les actions que vous mettez en place pour faciliter le covoiturage ?*
 - Diffuser de l'information sur un tableau ; prévoir un lieu d'affichage spécifique ; diffuser des sites spécialisés ; faciliter la mise en relation des personnes en formation ; demander des informations sur les questions de mobilité dès l'inscription ; utiliser les réseaux sociaux ; etc.
 - Organiser des situations pédagogiques qui prennent appui sur des problématiques de transport pour faire évoluer les représentations et pour travailler le développement de compétences clés...
 - > *Comment définissez-vous les horaires journaliers et hebdomadaires de la formation ?*
 - En tenant compte des horaires de transports ; en tenant compte des activités spécifiques du territoire ; etc.
 - > *Comment évaluez-vous l'utilisation des transports en commun ou du covoiturage par les personnes en formation ?*
 - Lors des bilans ; dans les enquêtes de satisfaction ; par le suivi de l'assiduité ; etc.
- ✓ Prendre en compte les activités et événements particuliers d'un territoire dans la réalisation des emplois du temps
 - > *Quelle analyse préalable faites-vous avec les personnes en formation de leurs potentialités à travailler en dehors des lieux et des horaires définis ?*
 - Analyse de leurs équipements informatiques ; connaissance des potentialités numériques du territoire (haut-débit) ; etc.
 - > *Quelles sont les modalités que vous pouvez proposer aux personnes en formation en cas de situations exceptionnelles (absence de formateurs ; grève des transports ; météo...) ?*
 - Dispositif qui permet aux personnes en formation de travailler à distance ; recensement des lieux de coworking ; outils et documents de travail accessibles aux personnes en formation à distance, au centre de ressources ; etc.
 - > *Comment encouragez-vous la participation des formateurs à des manifestations du territoire sur l'emploi, la formation, le développement économique, etc. ?*
 - Favoriser leurs initiatives ; faciliter la participation ; en les responsabilisant ; etc.
- ✓ Veiller à s'adapter à l'évolution des rythmes et modes d'apprentissage des personnes en formation
 - > *Quelles modalités activez-vous pour veiller sur l'évolution des rythmes et modes d'apprentissage ?*
 - Une veille volontariste/proactive ; une veille collective ; une veille informationnelle ; identification des tendances structurelles ; etc.
 - > *Comment faites-vous concrètement pour vous adapter aux évolutions des modes d'apprentissage ?*
 - Accès au numérique ; accompagnement dans la recherche d'infos ; utilisation de la vidéo ; pratique de classes inversées ; utilisation des MOOC ; utilisation de situations didactisées ; etc.
 - Accès libre dans les espaces ; Accès en dehors des temps de formation au centre de ressource (ou pôle ressources) / Salle de formation à disposition des personnes en formation ; etc.
 - Mise en œuvre d'un module Apprendre A Apprendre
 - > *Comment faites-vous concrètement pour vous adapter aux évolutions des rythmes d'apprentissage ?*
 - Accès aux ressources à distance ; H24 ; horaires variables des plages de formation ; etc.

- ✓ Créer des espaces et des temps favorables à la prise d'initiative et au développement de l'autonomie
 - > *Quels sont les espaces particuliers que vous identifiez comme étant favorables à la prise d'initiative et au développement de l'autonomie ?*
 - Association de stagiaires ; salle à disposition ; plages au centre de ressources ; laboratoire d'expérimentation ; chez les partenaires ; chez les acteurs du territoire ; dans des espaces virtuels ; etc.
 - > *Quels sont les temps particuliers que vous identifiez comme étant favorables à la prise d'initiative et au développement de l'autonomie ?*
 - Des temps « libres », informels, où l'on peut faire autre chose ; etc.
 - > *Quelles sont les conditions qui vous semblent nécessaires à une utilisation de ces espaces/temps*
 - Une confiance installée ; un formateur qui ne bride pas les initiatives ; une structure souple ; en laissant les personnes en formation s'emparer de thématiques qui les intéressent ; avec accompagnateur ; sans accompagnateur ; etc.

Adaptation de l'organisation des espaces et des temps aux objectifs de développement de l'autonomie	
1. Organiser les activités de la structure en tenant compte des accès possibles en transports en commun (ou en covoiturage)	
Point fort	Point d'effort
2. Prendre en compte les activités et événements particuliers d'un territoire dans la réalisation des emplois du temps	
Point fort	Point d'effort
3. Veiller à s'adapter à l'évolution des rythmes et modes d'apprentissage des personnes en formation	
Point fort	Point d'effort
4. Créer des espaces et des temps favorables à la prise d'initiative et au développement de l'autonomie	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

D14 : modes d'organisation et de gestion des ressources humaines de l'organisme

- ✓ Mener une réflexion régulière sur l'impact de l'évolution du projet de l'organisation sur la gestion des ressources humaines en tenant compte des évolutions sociétales
 - > *Comment est partagé le projet stratégique de l'organisme ? Quelles sont les personnes qui en ont une vision claire ?*
 - Existence d'un document explicitant les orientations stratégiques à court, moyen et long terme ; Remise de ce document aux nouveaux salariés avec possibilité d'un temps d'échange ; réactualisation annuelle du document ; partage lors d'évènement annuel de type : séminaire, AG, réunion de rentrée ou moment festif (fin d'année...), etc.
 - > *Une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences est-elle réalisée ?*
 - Existence d'un fichier mentionnant les identités des salariés, les contrats, les compétences, les formations suivies et à suivre, formalisant également une pyramide des âges afin d'anticiper les obligations légales, préconisations RH, les remplacements et tuilages de personnel ; etc.
 - > *Quelle réflexion est menée sur l'évolution de l'équilibre des temps personnels/professionnels ? Comment sont identifiés les risques de porosité entre la sphère personnelle et la sphère professionnelle ? Quelles précautions sont prises ?*
 - Possibilité de télétravail ; encouragements clairs à la déconnexion et mise en place de règles relatives au droit à la déconnexion ; travail en réseau ; connexion VPM ; etc.
 - > *Une évolution de l'organisation des temps de travail (formateurs et fonctions supports) en lien avec les évolutions du numérique est-elle régulièrement envisagée ?*
 - Possibilités de fractionnement, modulation d'horaire de travail ; et.

- ✓ Mettre en œuvre des pratiques de recrutement qui permettent d'identifier le potentiel de compétences du candidat notamment celle de la relation à l'autre et prévoir des modalités de recrutement qui permettent de faire face à des situations d'urgence
 - > *Qui élabore le profil de poste ? Comment est-il formalisé ?*
 - Elaboration par une personne ou un collectif ; relecture, amendement et validation des productions par d'autres salariés ; mise en place de groupe de travail ; etc.
 - > *Qui participe au recrutement du personnel ?*
 - Les directeur-trices, les coordinateur-trices, les formateur-trices, les assistant-e-s, service RH ou chargé mission RH si existant ; associés à tout ou partie du process de recrutement ; réalisation de l'entretien seul ou en binôme pour croiser les regards ; etc.
 - > *Quelles sont les modalités de recrutement mobilisées ?*
 - Réseaux sociaux, réseaux de professionnels, salons, entretiens, mises en situations ; tests ; etc.
 - > *Quelle veille est réalisée sur des modalités innovantes de recrutement ? Par qui ?*
 - Les directeur-trices, les coordinateur-trices, les formateur-trices, les assistant-e-s, service RH ou chargé mission RH si existant ; etc.
 - > *Comment est vérifiée la capacité de la personne à adhérer au projet de l'organisme et à l'approche par compétences ?*
 - Uniquement par un entretien déclaratif, mises en situation, contrôle de référence, test, quiz ; etc.
 - > *Les aptitudes du candidat à se former lui-même sont-elles évaluées ? Comment ?*
 - Modalités personnelles de formation prises en compte ; entretien déclaratif ou autres modalités ; et.
 - > *Comment est évaluée sa compétence à travailler en équipe ?*
 - Uniquement par un entretien déclaratif, mises en situation, contrôle de référence, test, quiz ; et.
 - > *Un vivier de formateurs est-il constitué ? Un système de cooptation de formateurs auprès de collègues ou de partenaires est-il prévu ?*
 - Existence d'une CVthèque ; identification et mobilisation de réseau d'acteurs ; etc.

- ✓ Dynamiser le travail en équipe et susciter la prise d'initiatives
 - > *Une vigilance sur l'équilibre paritaire et intergénérationnel des compétences disponibles est-elle portée ?*
 - Existence d'un poste ou d'une mission de chargée RH ; appui sur une pyramide des âges ; etc.
 - > *Un processus de transfert des compétences de formateurs expérimentés vers des formateurs novices est-il prévu ? Si oui, quelles en sont les modalités précises ?*
 - Mise en place de tutorat, d'analyse de pratiques, de tuilage entre salariés ; etc.
 - > *Comment est développé le lien entre les différents acteurs, les différents services, les différentes équipes et les différentes structures d'un même groupement ? L'implication est-elle favorisée à tous les niveaux ?*
 - Mise en place de temps de rencontres, de réunions, d'analyse de pratiques ; etc.
 - > *Quelle place est laissée au temps d'échanges informels ?*
 - Temps informels encouragés : arrivée le matin, pause, repas du midi, etc.
 - > *Une méthode rigoureuse de conduite de projets collectifs est-elle mobilisée ?*
 - Formation à la conduite de projets ; méthodologie de conduite de projets mise en œuvre ; moyens prévus alloués ; revue de projets régulière ; etc.
 - > *Comment l'investissement de chacun est-il mesuré et reconnu (même sur des « micro-projets ») ?*
 - Vigilance à la valorisation des productions de chacun ; organisation du partage des productions ; temps consacré au projet reconnu
 - > *Comment des appuis internes peuvent-ils être mobilisés sur des activités connexes (préparation, recherche, ingénierie, suivi administratif, contrôle de gestion...) ?*
 - Réunions flash ; réunions de coordination associant les fonctions supports ; constitution de binômes ; etc.
 - > *D'autres modalités que la réunion en présentiel sont-elles envisagées ?*
 - Réunions téléphoniques ; visioconférence ; etc.

Modes d'organisation et de gestion des ressources humaines de l'organisme	
1. Mener une réflexion régulière sur l'impact de l'évolution du projet de l'organisation sur la gestion des ressources humaines en tenant compte des évolutions sociétales	
Point fort	Point d'effort
2. Mettre en œuvre des pratiques de recrutement qui permettent d'identifier le potentiel de compétences du candidat notamment celle de la relation à l'autre et prévoir des modalités de recrutement qui permettent de faire face à des situations d'urgence	
Point fort	Point d'effort
3. Dynamiser le travail en équipe et susciter la prise d'initiatives	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

D15 : Mettre en œuvre une politique de professionnalisation de l'ensemble des collaborateurs

- ✓ Mettre en place des modalités d'accompagnement et de tutorat d'un nouveau formateur, d'un nouveau salarié
 - > *Quels sont les outils que vous communiquez à un nouveau formateur, à son arrivée ?*
 - Livret d'accueil ; projet pédagogique (culture, valeurs ; politique qualité ; fondamentaux de l'organisation autonomisante...) ; processus d'accompagnement formalisé avec des étapes ; ect
 - > *A quel moment faites-vous le bilan de l'intégration d'un nouveau formateur ?*
 - Jamais ; à 15 jours, 1 mois ; à 2 mois ; à 3 mois ; à 6 mois ; à 12 mois ; etc.
 - > *Qui accompagne le nouveau formateur dans sa prise de fonctions sur l'ensemble de ses activités ?*
 - Directeur ; coordonnateur ; responsable de formation ; formateur ; tuteur informel ; tuteur formel spécifique ; tuteurs avec fonction tutorale partagée ; etc.
 - > *A combien de temps estimez-vous la durée d'un parcours d'intégration ?*
 - Moins de 6 mois ; 6 à 9 mois ; 10 à 12 mois ; Plus d'un an ; etc.
- ✓ Faire appel à des compétences spécifiques pour accompagner l'échange (voire l'analyse) des pratiques professionnelles et la résolution de problèmes
 - > *Qui accompagne l'échange de pratiques et l'analyse des situations problématiques ou délicates dans votre structure ?*
 - En interne, le coordonnateur ; en proposant en équipe des réunions de concertation ; en externe, par un psychologue ou un consultant ; en participant aux rencontres professionnelles ou aux ateliers pédagogiques de « Acteurs FPC » ; etc.
 - > *Quel est le rythme de ces rencontres ?*
 - 1 fois par mois ; 1 fois tous les 2 mois ; 1 fois par trimestre ; 1 fois par semestre ; 1 fois par an ; existence d'un dispositif permanent sur lequel les personnes s'inscrivent ; etc.
- ✓ Accompagner le développement des compétences des formateurs nécessaires à l'autonomisation des personnes en formation et à l'évolution pédagogique de l'organisation
 - > *A partir de quel document identifiez-vous les compétences attendues des formateurs ?*
 - Fiches de poste ; référentiel de compétences « Formateur d'Adultes » ; référentiel de compétences « Responsable de Dispositif de Formation » ; Référentiel de compétences « Responsable de Projets de Formation » ; etc.
 - > *Comment hiérarchisez-vous ces trois grands rôles au sein de votre équipe pédagogique (de 1 à 3) ?*
 - formateur ; accompagnateur ; médiateur.
 - > *A quelle occasion sont exprimés les besoins de formation des formateurs ?*
 - A l'occasion des réunions d'équipe ; au cours de l'entretien professionnel ; dans le cadre des échanges de pratiques ; lors d'un entretien spécifique (rythme ?) ; etc.
 - > *Quels moyens mobilisez-vous pour accompagner le développement des compétences des formateurs ?*
 - En lien étroit avec la direction ; un budget spécifique à la professionnalisation ; une priorité au plan de formation ; des modalités variées ; en encourageant à la participation à des MOOC ; etc.
 - > *Qui réalise cet accompagnement ?*
 - En interne : _____ ; en externe : _____

Mise en œuvre une politique de professionnalisation de l'ensemble des collaborateurs	
1. Mettre en place des modalités d'accompagnement et de tutorat d'un nouveau formateur, d'un nouveau salarié	
Point fort	Point d'effort
2. Faire appel à des compétences spécifiques pour accompagner l'échange (voire l'analyse) des pratiques professionnelles et la résolution de problèmes	
Point fort	Point d'effort
3. Accompagner le développement des compétences des formateurs nécessaires à l'autonomisation des personnes en formation et à l'évolution pédagogique de l'organisation	
Point fort	Point d'effort
Action d'amélioration prioritaire choisie par l'organisme	

Modèle de fiche pour la mise en place du plan d'actions

Dimension impactée			
Objectif de l'action			
	<i>Descriptif de l'étape (Quoi)</i>	<i>Qui</i>	<i>Quand</i>
Etapes de l'action	1		
	2		
	3		
	4		
	5		
	6		
	7		
	8		
	9		
Ressources mobilisées et moyens associés			
Indicateurs de réussite de l'action			
Evaluation	Date		
	Degré d'atteinte de l'objectif		
Suite de l'action			