

RESSOURCES HUMAINES
FORMATION - COMPÉTENCES

 **VIRGILE
LUNGU**

GESTION DE LA FORMATION 3.0

Améliorer la performance
des collaborateurs avec le
Learning Management System

5^e édition

**L'ESSENTIEL
POUR AGIR**

Gestion de la formation 3.0

Collection « L'essentiel pour agir »

Gestion de la formation 3.0

Améliorer la performance des collaborateurs avec le Learning Management System

Auteur: Virgile LUNGU

Édition 2020

© GERESO Édition 2011, 2014, 2016, 2018, 2020

Direction de collection: Catherine FOURMOND

Suivi éditorial et conception graphique intérieure: GERESO Édition

Principe de couverture: ATMOSPHERE COMMUNICATION

www.gereso.com/edition

e-mail: edition@gereso.fr

Tél. 02 43 23 03 53 - Fax 02 43 28 40 67

Reproduction, traduction, adaptation interdites

Tous droits réservés pour tous pays

Loi du 11 mars 1957

Dépôt légal: Avril 2020

ISBN: 978-2-37890-354-1

EAN 13: 9782378903541

ISSN: 2119-8209

ISBN numériques:

eBook: 978-2-37890-513-2

ePub: 978-2-37890-514-9

Kindle: 978-2-37890-515-6

GERESO SAS au capital de 160640 euros - RCS Le MANS B 311 975 577
Siège social: 38 rue de la Teillaie - CS 81826 - 72018 Le Mans Cedex 2 - France



Dans la même collection :

- 100 questions pour comprendre le bulletin de paie
- Analyser un poste de travail ou un service
- Contrôle URSSAF : entre droits et obligations
- Départs négociés et ruptures conventionnelles
- Discriminations en entreprise
- Droit du travail, droits des parents
- Guide des maladies professionnelles
- Guide des risques psychosociaux en entreprise
- Knowledge Management en entreprise
- L'écologie humaine en entreprise
- L'essentiel des ordonnances Macron
- La mobilité internationale des salariés
- La protection sociale en 170 questions
- Le droit du travail en 350 questions
- Le pouvoir disciplinaire de l'employeur
- Le prélèvement à la source et ses particularités en DSN
- Le télétravail en pratique
- Les accidents du travail
- Promouvoir le bien-être au travail
- Réaliser un diagnostic organisationnel
- Réseau Social d'Entreprise
- Ressources humaines 3.0

www.la-librairie-rh.com

la librairie **RH**
by GERESO

Sommaire

Préface.....9

Avant-propos.....11

Introduction13

**Chapitre 1 - La plateforme Learning Management System
comme support pour la gestion des talents17**

Présentation théorique des concepts, termes,
démarche, méthodologie18

État des lieux de la gestion de la formation dans les entreprises.....20

Définition, termes et notions22

Présentation de la e-formation dans une approche qualité25

Cadre légal de la formation en France26

Les normes et standards internationaux28

*L'organisation des consortiums internationaux
pour homogénéiser les normes au niveau international.....30*

*Les spécificités et les avantages d'une plateforme
de gestion de la formation à explorer et exploiter.....31*

Les fonctionnalités couvertes par les solutions existantes32

La gestion des profils (des habilitations)32

Les nouveaux enjeux du fonctionnement
de l'entreprise 3.0 dans la (e)formation et la (e)communication35

Pratiques existantes36

Présentation de Thomas37

Son entreprise.....38

Mission de Thomas39

Genèse du projet de lancement d'une plateforme LMS.....39

Apprentissage de concepts, termes40

<i>Première carte des services et acteurs potentiellement susceptibles d'intervenir sur le projet</i>	40
---	----

Chapitre 2 - Présentation des plateformes existantes sur le marché	45
Les nouvelles technologies, supports et outils	45
<i>Les solutions synchronisées</i>	47
<i>Les solutions désynchronisées</i>	47
Fonctionnalités et leurs avantages.....	48
Thomas fait une réunion participative pour son projet	49

Chapitre 3 - Suivre la montée en compétences des collaborateurs et leur fidélisation avec la plateforme de gestion de la formation	53
Mise en place d'un référentiel des compétences.....	53
<i>Matrice des compétences</i>	55
<i>Démarche d'élaboration du référentiel</i>	56
<i>Fonctionnalités du référentiel</i>	58
<i>Préparer les trois temps</i>	58
<i>Disposer des outils d'évaluation et autoévaluation</i>	62
<i>Prédictive sous la forme d'un diagnostic avant la formation</i>	64
<i>Prédictive sous la forme d'un pronostic avant la formation</i>	65
<i>Formative métacognitive pendant la formation</i>	65
<i>Formative régulatrice pendant la formation</i>	66
<i>Sommative normative pendant et après la formation</i>	66
<i>Sommative critériée pendant et après la formation</i>	67
<i>Sommative certificative pendant et après la formation</i>	67
<i>Critique interprétative après la formation</i>	67
<i>Critique investigatrice après la formation</i>	68
<i>Aligner le LMS avec la stratégie d'entreprise 3.0</i>	68
Le lobbying	69

Chapitre 4 - Impliquer les collaborateurs opérationnels dans le choix des modules de formation	73
Assurer la montée en compétences (junior, confirmé, senior, expert).....	74
Permettre l'acquisition des nouvelles compétences (complémentaires au poste ou changement/évolution d'orientation professionnelle) dans l'alignement du parcours professionnel	75

Organisation du module de formation par rapport aux compétences à acquérir	76
<i>Présentiel traditionnel</i>	77
<i>Autoformation via le « e-learning »</i>	77
<i>Mixer les deux précédents, « blended training »</i>	78
Une équipe impliquée sur la montée/acquisition des compétences	78
<i>Choix de la thématique, forme d'apprentissage</i>	79
<i>Le parcours de formation ne doit pas être un parcours du combattant</i>	80
<i>Interactions collaborateur, manager opérationnel, responsable formation</i>	82
La présentation des flux de travail/« workflows »	82
<i>Les objectifs des flux en général</i>	83
<i>Le cycle de production de la formation</i>	83
Les plans d'actions personnalisés	86
<i>Les objectifs de la formation</i>	86
<i>Les étapes</i>	87
La démarche de partenariat	89
Chapitre 5 - Nouvelles pratiques dans la gestion des contenus de formation	91
Mettre en place des outils pour détecter les (nouvelles) demandes	91
Le cycle de vie des contenus de programmes de formation	93
Implication des apprenants	94
Implication des intervenants	94
Mettre à disposition et piloter les outils pédagogiques	95
<i>Communication en interne et en externe</i>	95
<i>Production</i>	95
<i>Création des tests</i>	95
<i>Administration</i>	96
<i>Exploitation des contenus</i>	96
<i>Gestion des contenus</i>	96
<i>Gestion des infrastructures</i>	96
Pilotage par les tableaux de bord	97
Calcul du retour sur investissement et analyse de résultats	98

Présentation d'un premier module de formation en ligne par Thomas, avec avantages pour l'entreprise et le collaborateur	99
---	----

Chapitre 6 - Présentation des synergies

de la plateforme de gestion de la formation avec d'autres domaines

Le Learning Management System et le Knowledge Management (gestion du patrimoine des savoirs et ingénierie des connaissances)	103
Quelle place pour le travail collaboratif ?	104
Le management transversal des compétences : quels outils ?	105
Matrice de la fidélité collaborateurs	105
La formation comme vecteur d'image pour l'entreprise à travers les réseaux sociaux et la maîtrise de la e-réputation	106
La transversalité de la solution de Thomas	109
Annexes	113
Références - Adresses utiles	115
Glossaire	117
Index	135
À propos de l'auteur	137

Préface

Une société se perpétue - évolue - vit si son système d'éducation et de formation est performant.

Les véritables richesses sont dans l'homme et son devenir.

Investir dans les hommes est donc la gageure essentielle des entreprises.

Les pouvoirs publics et les syndicats ont depuis plus de 40 ans compris et intégré cet élément et l'ont gravé dans la loi - fait remarquable dans le pays des droits de l'homme initiateur là encore d'une avancée humaine majeure.

Virgile Lungu - consultant expert au sein de notre entreprise depuis de nombreuses années - a consolidé son expérience à travers les diverses missions de Management qui lui ont été confiées tant auprès de Grands Comptes qu'auprès de PME.

Il lui a été permis d'analyser en amont les attentes d'une action de formation - d'en mesurer en aval les impacts. Mais cela restait systématiquement circonscrit à l'action menée et à mener. Son constat est donc là : les formations ne sont pas véritablement inscrites dans un process de décision impliquant tout le management de l'entreprise. Il est maintenant nécessaire d'industrialiser les procédures.

Fort de son expérience et de ses diverses conversations avec les conseillers de notre organisme de formation ainsi qu'avec de très nombreux DRH, Virgile Lungu nous dresse là de manière simple et éclairée une méthodologie de gestion de la formation.

Par ce livre, il initie la deuxième phase - phase de maturité - de mise en relief de ce volet majeur qu'est l'avenir de l'homme dans la société - et par ricochet dans son entreprise.

Michèle ELBAZ

Directrice Générale de l'ESIC (École Supérieure d'Informatique
et de Communication), organisme de formation continue
et alternance, cursus métier.

Avant-propos

Ce livre s'adresse à toute personne qui, à un moment, a voulu, veut ou voudra être partie prenante de l'enrichissement en compétences et savoirs de son entreprise par la gestion des talents.

L'objectif principal que je me donne est de vous présenter de manière didacticielle, concrète et utile comment on peut participer à cette réussite.