



Formuler les indicateurs de réussite de la formation

Il s'agit de préparer le suivi et le bilan de la formation en formulant, le plus en amont possible, les indicateurs de réussite. Que ce soit au niveau du commanditaire de la formation ou au niveau des salariés formés, il est en effet primordial d'apporter des éléments qui permettront de dire si la formation est réussie ou non et si les objectifs sont atteints et de se mettre d'accord sur les indicateurs à utiliser.

Pour cela, deux outils peuvent être proposés, l'un à destination de l'acheteur de formation, l'autre pour chaque salarié formé. Ils pourront être renseignés au début du projet et à la fin du parcours de formation.

Voici une proposition de grilles récapitulatives d'indicateurs permettant de réaliser l'évaluation de la formation et l'évaluation à chaud du salarié apprenant. Ces documents sont à adapter au contexte de l'entreprise, et peuvent être intégrés dans le cahier des charges de la commande de formation ou proposés par le prestataire de formation dans sa réponse.

Pour l'entreprise

Il s'agit de lister des indicateurs, à proposer ou à co-écrire à l'entreprise, pour proposer une formation respectant les critères qualité en prévoyant, dès le début, les critères et modalités d'évaluation de la formation.

Évaluation des effets et des impacts (moyen et long terme) de la formation pour l'entreprise en tant qu'organisation (réalisée par l'entreprise)

| Indicateurs | ++ | + | - | -- |
|---|----|---|---|----|
| Degré d'initiative des salariés sur leurs postes. | | | | |
| Degré d'implication des salariés sur leurs postes et de leurs encadrants | | | | |
| Compréhension et exécution des consignes. | | | | |
| Application des règles d'hygiène et de sécurité. | | | | |
| Transmission d'informations. | | | | |
| Respect des normes qualité et normes environnementales. | | | | |
| Qualité de la relation clients/usagers, qualité de la relation interservices. | | | | |
| Adaptation à de nouvelles demandes/ commandes/ consignes. | | | | |
| Organisation du travail stabilisée et cohésion d'équipe : « chacun fait ce qu'il a à faire ». | | | | |
| Appétence pour l'acquisition de nouvelles compétences. | | | | |
| Fidélisation des salariés et maintien dans l'emploi. | | | | |



| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| Identification stabilisée des compétences clés attendues sur le secteur d'activité ou les postes de travail de l'entreprise (répertoire/ référentiel). | | | | |
|--|--|--|--|--|

Ce document est extrait du kit du praticien « Les formations aux savoirs de base en entreprise, un vecteur de sécurisation des parcours professionnels » - ANLCI 2009

Indicateurs pour le salarié

Pour le salarié, il est possible de construire une grille d'auto-positionnement contenant des objectifs généraux et que la personne se positionne en indiquant les points qu'elle pense maîtriser ou non. Il est conseillé de renseigner cet outil lors d'un entretien avec le salarié au début du parcours et de le laisser le renseigner seul lors des étapes suivantes.

Exemple 1 :

| EVALUATION « A CHAUD » PAR LE STAGIAIRE | | | | |
|--|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| SALARIE | Identification : Fonction : | | | |
| FORMATION SUIVIE | Intitulé : Dates : Durée : | | | |
| ENTREPRISE | Identification : | | | |
| AUTO-EVALUATION DES EFFETS SUR LES SITUATIONS PROFESSIONNELLES | Peu ou pas d'évolution | En progression | Nette évolution | Sans objet* |
| • Autonomie | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Polyvalence | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Communication interne (encadrement / salarié) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Sens de l'initiative | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Compréhension et exécution des consignes et procédures | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| AUTO-EVALUATION DES EFFETS SUR LES SITUATIONS PERSONNELLES | Peu ou pas d'évolution | En progression | Nette évolution | Sans objet* |
| • Confiance en soi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Volonté de se former, de se qualifier ou d'accéder à une certification (CLEA,...) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Reconnaissance de l'entourage | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Estime de soi | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| • Intérêt et implication sur le poste de travail | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

* « Sans objet » : cochez « sans objet » si vous n'êtes pas concerné, si vous n'avez pas l'occasion de mettre en œuvre cette compétence par exemple...

ANLCI, OPACIF, FPSPP (2026)



Exemple 2 :

Le principe de cet outil est de faire valider par le salarié et son cadre de proximité la liste des besoins et des compétences à travailler en formation ; de manière à transmettre une commande précise à l'organisme de formation. Les indicateurs sont ceux du référentiel de compétences clés de la fonction publique hospitalière (Extrait - Dispositif Compétences clés 2016 1^{ère} édition – ANFH).

GRILLE DE REPÉRAGE DES BESOINS AGENT

Cette grille de diagnostic agent liste une série d'indicateurs classés en six rubriques, des rubriques relatives aux six modules de l'offre de formation associée. Une partie est à remplir par l'agent, l'autre par l'encadrant. Cet outil permet au cadre et à ses équipes d'identifier les compétences à renforcer, il a pour finalité de valider le besoin de l'agent.

Nom de l'agent : _____ Nom de l'encadrant : _____

| INDICATEURS | À REMPLIR PAR L'AGENT | | | | À REMPLIR PAR LE CADRE | | | DÉCISIONS COMMUNES |
|---|-----------------------|-----------------|-------------------------------------|-------------------|-------------------------|--------------|-----------------------------|---|
| | Ne me concerne pas | Je le fais bien | Je m'en sers contre des difficultés | Je n'y arrive pas | Ne concerne pas l'agent | Le fait bien | Reconstruit des difficultés | |
| MODULE 1 | | | | | | | | |
| S'exprime de manière compréhensible | | | | | | | | Communiquer à l'oral <input type="checkbox"/> Besoins ++ <input type="checkbox"/> Besoins + <input type="checkbox"/> Besoin 0 |
| Comprend et applique les consignes données à l'oral | | | | | | | | |
| Adapte sa communication au profil des résidents/patients | | | | | | | | |
| Respecte les principes de bientraitance chaque fois qu'elle communique avec le patient/résident | | | | | | | | |
| Rend compte d'un incident, d'une situation, de manière structurée | | | | | | | | |
| MODULE 2 | | | | | | | | |
| Comprend les principaux sigles présents dans le quotidien de travail | | | | | | | | Communiquer à l'écrit <input type="checkbox"/> Besoins ++ <input type="checkbox"/> Besoins + <input type="checkbox"/> Besoin 0 |
| Comprend et applique les prescriptions et consignes écrites | | | | | | | | |
| Rédige des petites notes, messages à l'attention des collègues | | | | | | | | |
| Rempli des fiches en reportant des mots ou en cochant des cases | | | | | | | | |
| Réalise un compte rendu de réunion d'équipe | | | | | | | | |
| MODULE 3 | | | | | | | | |
| Se situe géographiquement dans l'établissement | | | | | | | | Gérer l'espace-temps et mobiliser les outils mathématiques <input type="checkbox"/> Besoins ++ <input type="checkbox"/> Besoins + <input type="checkbox"/> Besoin 0 |
| Prend le chemin le plus court pour aller d'un point à un autre | | | | | | | | |
| Estime avec justesse la durée nécessaire pour réaliser chaque activité, y compris en conditions dégradées | | | | | | | | |
| Utilise les outils mathématiques nécessaires au quotidien | | | | | | | | |
| Réalise les conversions pour faire face à certaines situations | | | | | | | | |

Monographie « Maîtriser les compétences clés » - ANFH – 2016