



## Evaluation du projet

Pour évaluer le projet de formation dans son ensemble, ses effets sur l'organisation, ses impacts et également le partenariat mobilisé, l'entreprise peut s'appuyer sur les outils déployés en début de projet.

### Évaluer la commande de formation et la mobilisation du partenariat

Afin de pouvoir évaluer le projet dans sa globalité, voici des indicateurs concernant la commande de formation et les relations avec le prestataire de formation .

Sont proposés ci-dessous des indicateurs récurrents d'évaluation mais chaque projet doit comporter ses propres indicateurs dès le lancement de l'action, en référence aux objectifs opérationnels qu'il se fixe. On ne peut évaluer clairement que ce qui était défini dès le départ.

Co-évaluation de la formation dans sa réalisation (réalisé par le groupe projet)				
Indicateurs	++	+	-	--
Pertinence du cahier des charges (choix stratégiques).				
Assiduité des salariés à la formation.				
Taux d'accès des apprenants à une suite de parcours de formation.				
Qualité des rendus (bilans, compte rendus...).				
Respect des engagements partenariaux par l'organisme de formation.				
Respect des engagements partenariaux par l'entreprise.				
Respect des engagements partenariaux par le pilote.				

Cet outil a été élaboré dans le cadre du Forum permanent des pratiques de l'ANLCI, en région Rhône-Alpes, en 2009.



### Évaluer les effets et les impacts de la formation

Il s'agit ici de renseigner, pour chacun des indicateurs choisis lors de la commande de formation, l'atteinte de l'objectif et les effets constatés sur les situations de travail, à froid, c'est-à-dire plusieurs semaines, voire mois, après la tenue de la formation.

Le document suivant peut constituer la synthèse des retours réalisés par l'encadrement de proximité :

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).				

Cet outil a été élaboré dans le cadre du Forum permanent des pratiques de l'ANLCI, en région Rhône-Alpes, en 2009.

### Évaluer l'atteinte de l'objectif de changement

Les salariés ont participé à une formation initiée par leur employeur. Elle représente une des réponses à un objectif global de changement de l'organisation du travail évoqué lors de l'élaboration du plan d'action (outil 4.1).



Il s'agit, en fin de réalisation, de faire le point et de voir en quoi les parcours de formation et le projet dans son ensemble sont venus répondre à l'objectif de changement. Le dispositif mis en œuvre a-t-il répondu aux besoins ? Que faut-il améliorer ? Peut-il être pérennisé ?

Un outil d'évaluation « à froid », centré sur le niveau global de l'organisation peut être utilisé pour objectiver le constat et formaliser l'évaluation du projet dans son ensemble et devenir un outil d'aide à la décision.

EVALUATION DES IMPACTS « A FROID » PAR L'ENTREPRISE				
ENTREPRISE	Identification :			
HIERARCHIE	Identification : Fonction :			
FORMATIONSUIVE	Intitulé : Dates : Durée :			
EVALUATION DES OBJECTIFS DE PROGRES FIXES LORS DU DIAGNOSTIC INITIAL		Atteint	Non atteint	
• .....		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• .....		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• .....		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• .....		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
• ...		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
INDICATEURS DE PROGRES QUANTITATIFS	Constat initial	Résultats attendus	Constat final	
Ex : Nbre de non conformités sur une période, % de retours clients, nbre d'accidents du travail, nbre de salarié ayant suivi une formation ...				
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
.....	.....	.....	.....	
INDICATEURS DE PROGRES QUALITATIFS	Peu ou pas d'évolution constatée	En progression	Nette évolution remarquée	Sans objet*
• <b>Organisation du travail et cohésion d'équipe</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• <b>Sécurité au travail</b> (respect de règles, accidents du travail...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• <b>Utilisation des supports écrits professionnels</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• <b>Respect des normes qualité et environnementale</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• <b>Qualité de la relation client / usager</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
• <b>Fidélisation et/ou maintien dans l'emploi</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
* « Sans objet » : cochez « sans objet », par exemple, si les salariés ne sont pas concernés, s'ils n'ont pas l'occasion de mettre en œuvre cette compétence ou si vous n'êtes pas en mesure d'observer des évolutions...				

Cet outil a été élaboré par un groupe de travail réunissant des OPCO (anciennement OPCA et OPACIF), le Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels et l'ANLCI en 2016.