



Synthèse de :

La journée du Directeur et Responsable Formation : « Anticiper et prendre en charge les nouvelles problématiques »

23 participants

Ouverture de la journée à 9h30, Intervention de Francis Guerin :

Présentation des nouvelles problématiques (Turbulences liées aux fusions, rachats, plans sociaux...les exigences de la Charte de la VM et la certification...L'évolution de la structure des plans de formation... L'externalisation de la formation et le e.learning...Le financement des actions de formation...L'importance de l'assurance qualité.

Présentation des 4 intervenants :

- **Dr Lionel Driot**, Directeur de la Formation Astra-Zeneca
- **Dr Jean-marc Parant**, Directeur de la formation Ipsen
- **Dr Thierry Marquet**, Gériatre, Formateur Consultant, président d'honneur de l'AFIP
- **Maryline Prouet**, Responsable Formation fonctions centrales Sanofi-Aventis

Intervention de Marie-Paule Mulet (vice-présidente AFIP) pour présenter le thème de l'après-midi du jeudi 25 novembre prochain :

« Les nouveaux modèles du service formation : évolution, rôle et compétences des équipes »... Nouvelles technologies, nouvelles cultures, impact des nouveaux outils, en particulier le Web 2.0...

Intervention de Lionel Driot : « De l'entreprise apprenante au délégué apprenant » (Cf diaporama sur le site internet de l'AFIP°

Aujourd'hui, le code du travail, la Charte de la Visite Médicale, le référentiel de certification de la HAS, la convention collective, la loi sur la formation professionnelle induisent une opportunité et une légitimité pour le formateur.

Une organisation apprenante doit être capable de capitaliser sur la formation des équipes .

Pour être apprenante, l'entreprise doit manifester une volonté, déterminer une politique, mettre des outils à disposition et obtenir des résultats.

Quelques exemples d'outils : plateforme de e.learning, classe virtuelle, Intranet, outil de validation électronique de document, catalogue de périodiques scientifiques en ligne...

Problématique : il faut disposer de temps pour mettre en place et utiliser ces outils.

Un délégué apprenant apprend de son expérience et tire les bénéfices des compétences qu'il acquiert et développe



Comment un délégué peut-il apprendre et retenir ce qu'il apprend : en respectant les règles d'apprentissage des adultes (un adulte apprend s'il comprend, si le sujet est en relation directe avec son quotidien, s'il agit et s'engage...)

Le formateur joue un rôle essentiel en stimulant la motivation, le plaisir d'apprendre, par exemple en étant attentif au rythme et la progressivité des sessions.

Une Problématique :

difficile de faire partager l'idée d'un apprentissage tout au long de la vie. Aujourd'hui lorsqu'un délégué sort d'un stage, il pense être au top alors qu'il doit prendre conscience qu'il a besoin de progresser. Pour cela, le regard du manager est essentiel.

Une' autre problématique :

La dualité entre les objectifs qualitatifs de la structure apprenante et les critères de l'examen final qui fausse l'appréciation du stagiaire.

La responsabilité du formateur est engagée sur cette dualité puisqu'il doit faire comprendre à l'apprenant que l'examen n'est qu'un point de départ et que ce dernier devrait prendre en charge son « auto-apprentissage »

Les entreprises du médicament savent bien susciter l'apprentissage des **adultes mais il est difficile de motiver les délégués à apprendre seuls.**

Echange : questions/réponses avec la salle

Organisation de la salle en 5 ateliers avec pour objectif de trouver 1 idée force par atelier, déclinée en gain potentiel, problématiques et solutions.

Schématiquement :

1. S'appuyer sur le projet personnel de 5 délégués...
2. Délégué apprenant à condition d'une mise à disposition des moyens appropriés...
3. Intégrer et impliquer le délégué pour le placer dans une posture à égalité avec le formateur...
4. L'entreprise apprenante : un objectif stratégique de l'entreprise...
5. Créer un espace informatique collaboratif...



Intervention de Jean-Marc Parant : « Facilitez-vous la vie, digérez les contraintes administratives et redynamisez vos formations » »(Cf diaporama sur le site internet de l'AFIP°)

**De quoi parle-t-on,
Comment faire,**

Digérer les contraintes *administratives* (enregistrement administratif des actions de formation : cahiers des charges, conventions de formation, programmes, feuilles d'émargement, évaluations... Mise en situation...)

3 éclairages :

1. Vision du formateur qui cherche à développer un collaborateur,
2. Vision des Ressources Humaines (développement des compétences, GPEC...°)
3. Vision orientée vers l'Assurance Qualité (dans certains laboratoires, la formation est du ressort de l'Assurance Qualité dont le rôle est renforcé depuis la mise en place de la certification.)

C'est quoi former ? :

« Façonner par l'expérience, l'instruction, l'éducation... »

Une action de formation est un processus complet qui permet d'atteindre des objectifs pédagogiques.

Les actions de formations peuvent déclencher :

- A l'initiative de l'employeur : adaptation au poste de travail, développement des compétences...
- A l'initiative du salarié : DIF, CIF...

Les actions de formations font appel à des formateurs internes ou externes

Formation interne : obligatoirement par des salariés de l'entreprise identifiés capables de mener à bien la formation, exclusivement au bénéfice des salariés de l'entreprise (Toute personne de l'entreprise, même médecin ou pharmacien ne pouvant prouver sa compétence en matière de formation, ne peut pas prétendre réaliser une action de formation, il s'agirait au plus d'une information)

Formation externe : l'organisme doit obligatoirement être déclaré et signer une convention.

Pourquoi un enregistrement administratif des actions de formation :

- Obligation fiscale : déclaration 2483,
- Obligation de communication : plans et bilans de formation présenté au CE...,
- Obligation de traçabilité (formations obligatoires dans la cadre de la Charte, attestation individuelle de formation, passeport formation.
- Possibilités d'obtenir un financement des actions de formation par les OPCA (C2P)

Redynamiser la fonction :

Les missions fondamentales restent préparer, réaliser, évaluer :

Le service formation doit préparer :

- Des cahiers des charges afin de contractualiser les différents types de formations (intégration, continue...)
- Un plan de formation,
- Des procédures formation,

Le service formation doit réaliser :

- Des supports formation en garantissant la validité médicale, scientifique et la conformité réglementaire (Vigilance : pas de mélange des genres entre documents de formation et documents de promotion),

Le service formation doit évaluer les stagiaires :

- L'évaluation fait partie de la formation, elle est objective et obligatoire,
- L'évaluation doit être rapportée dans les dossiers individuels de formation et/ou passeport formation.

Autres opportunités de la formation :

- Les obligations légales,
- L'intégration de la formation dans une démarche économique,
- L'intégration de la formation dans une vision stratégique

Echange : questions/réponses avec la salle

Intervention de Thierry Marquet : « Formation en filiale : de l'influence du corporate » » (Cf diaporama sur le site internet de l'AFIP®)

Constats :

- L'attractivité de la France est en recul : du second rang il y a quelques années au 4ème rang aujourd'hui.
- Volonté du corporate de centraliser et gérer la communication, y compris la formation.
- Montée en puissance des formations centralisées,
- Développement des plateformes e.learning, en particulier des prestataires internationaux (exemple : plateforme indienne)
- Réduction du nombre de formateurs dans les filiales : formation attachée aux BU et/ou à l'unité de formation Europe avec 1 seul responsable par filiale...

Déclinaison filiale de la formation :

Il s'agit généralement de traductions qui ne prennent pas en compte les spécificités des pays.

Les filiales ont la possibilité de customiser les modules de formation mais dans une faible proportion, exemple 20% pour un laboratoire Américain.



Quid des contraintes réglementaires :

- Charte VM
- Certification
- E.learning et CNIL

Quid des spécificités légales :

- DIF
- CIF
- OPCA
- VAE
- Plan sénior
- Déclaration 2483...

Tout ceci donne une longueur d'avance à la France pour rester dans une démarche collaborative.

Echange : questions/réponses avec la salle

[Intervention de Maryline Prouet : « Le changement : pilote ou passager ? »](#) (Cf diaporama sur le site internet de l'AFIP®)

Les nouveaux rôles du Responsable Formation :

- Conseiller et consultant interne
- Développer des parcours multi-modaux,
- Optimiser les ressources,
- Démontrer le ROI,
- Rechercher des financements,
- Travailler en transverse et développer des réseaux,
- Externaliser,
- Innover en matière d'offres de formations,
- Jongler entre les dispositifs : plan de formation, CIF, DIF, VAE, Bilans...

Plusieurs niveaux de décision et d'intervention :

- Département formation : cibler les formations en fonction des personnes,
- Fonction ressources Humaines : identifier les actions à fortes valeur ajoutée, fournir des indicateurs,
- Politique de l'entreprise : concilier le local et le global, décliner des référentiels de compétences...

Piloter le changement ou **apprendre à changer**, Conduire ou **influencer le changement** :

La clef : **l'apprentissage**



Le Responsable Formation applique à lui-même ce qu'il s'évertue à développer pour les autres :

- Prendre en compte le contexte,
- Gérer les priorités,
- Faire de la formation un enjeu stratégique de la performance,
- Ouvrir de nouvelles voies

Echange : questions/réponses avec la salle

Conclusion de la journée à 17H30