

Christophe Parmentier

L'essentiel de la formation préparer, animer, évaluer

Préface de Gaston MIALARET
Postface de Marc DENNERY

Deuxième édition

© Éditions d'Organisation, 2003, 2005
ISBN : 2-7081-3376-4

Éditions

d'Organisation

L'audit en formation

Comme pour de nombreux audits, la démarche d'audit de formation professionnelle continue est construite en trois phases successives : la planification, l'exécution et la finalisation.

La phase de planification : cette phase permet de déterminer le cadre, le périmètre et les termes de l'audit. La phase de planification débute donc par la mise en œuvre des procédures d'acceptation et de poursuite de la mission. La phase de planification permet de déterminer les grandes orientations. Elle réunit les membres clés de l'équipe.

Au terme de cette phase de planification, la mission est correctement circonscrite, les acteurs et le périmètre sont définis, le planning est dressé, la communication est engagée, enfin, les rapports, réunions sont prévus. Sur la base des informations réunies au cours de la phase de planification, la stratégie d'audit est déterminée par cycle d'interventions afin d'atteindre les objectifs de l'audit : cohérence, pertinence, etc.

L'exécution comporte deux étapes : la collecte des données et la construction de l'environnement de contrôle du développement des compétences. C'est la mise en concordance des données avec l'environnement de contrôle qui constitue effectivement la pièce maîtresse et l'essence de l'audit en formation professionnelle continue. Cette étape de compréhension de l'activité nécessite souvent l'accès à :

- des données générales : stratégie, culture, valeur du groupe, bilans...
- des organigrammes hiérarchiques et fonctionnels ;



- des budgets et ressources alloués à la formation ;
- des données quantitatives et qualitatives sur les actions déjà réalisées ;
- des référentiels de qualité ;
- les différents plans de formation, grandes tendances et orientations des RH.

L'environnement de contrôle du développement des compétences concerne plutôt la gestion du capital humain au sein de l'entreprise ou de l'entité auditée. La constitution de l'environnement de contrôle est souvent enrichie par la compréhension de l'organisation et des outils de la communication interne et externe de l'organisation.

La phase de finalisation comporte principalement deux aspects :

- la communication au mandant des conclusions finales. L'audit est souvent orienté vers un bilan validant un niveau de performance ;
- l'évaluation de la performance : dès la fin de la mission, un feed-back est obtenu des membres de l'équipe d'audit et le cas échéant de l'entreprise auditée. Cette restitution est formelle.

Ce feed-back permet d'identifier des domaines d'amélioration évoqués à l'occasion d'un débriefing conduit par le signataire du rapport d'audit. Ce débriefing servira à établir un plan d'action pour l'amélioration, amorçant ainsi le processus de planification de la mission suivante.