

# SEPT QUESTIONS POUR MAXIMISER L'IMPACT DE VOTRE INVESTISSEMENT EN FORMATION

On ne fait pas de la formation pour faire de la formation! La décision de former doit reposer sur un bon diagnostic comme le fait votre médecin avant de vous recommander un médicament ou une chirurgie.

De plus, si la formation fait partie de la solution, il faut savoir que parfois elle n'est qu'une partie de la solution tout comme une bonne alimentation n'est pas la seule garantie d'une bonne santé car il faut aussi bien dormir, bouger, éviter certains abus, gérer son stress, etc. Ainsi, en sus de la formation, parfois il faudra modifier une pratique d'embauche, de supervision ou de reconnaissance. Évidemment, la formation doit être bien faite et un transfert des apprentissages au travail quotidien doit être planifié.

Les sept questions suivantes ont pour but de vous aider à maximiser l'impact de votre investissement en formation et de nous assurer d'accepter les mandats pour lesquels nous sommes convaincus de pouvoir apporter une contribution et de faire une différence.

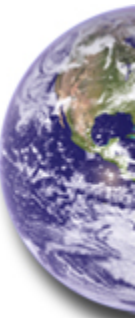
1- Quelles sont **les attentes de vos clients concernant la qualité de votre service ou de votre produit, le service à la clientèle, les délais et les coûts** qui justifient la contribution de vos ressources humaines tant pour les activités quotidiennes que pour les projets spéciaux? Comment se compare votre organisation face à ses concurrents ou aux normes de qualité généralement reconnues dans votre milieu?

2-Quels sont **les résultats, les comportements et les compétences requis de vos gestionnaires et de vos employés pour réussir et gagner?**

3-Quels sont **les résultats, les comportements et les compétences actuels de vos gestionnaires et de vos employés?**

4-**Combien cela vous coûte de ne rien faire** en risques de perte de clients, d'augmentation des coûts, de perte d'employés et de frais de remplacement, d'un climat de travail improductif, de faibles motivations, d'un travail d'équipe inefficace, de frais légaux et syndicaux ou d'une croissance de l'absentéisme et du roulement?

5- **Quel investissement serait nécessaire en formation** pour réduire les risques et les pertes actuelles en gestion des ressources humaines et pour profiter d'un gain de 5 à 10% de la productivité? Quelle subvention gouvernementale pourrait réduire ce déboursé (outre l'obligation légale du 1%)?



6- **Quelle est l'urgence d'agir?** Est-ce que les problèmes actuels pourraient se résoudre sans votre intervention?

7- **Est-il justifié de demander l'assistance d'un conseiller professionnel** pour évaluer s'il peut apporter une contribution pour faire progresser votre organisation?

### Une illustration

Pour mesurer le retour sur cet investissement, on peut utiliser la formule suivante: si l'investissement dans la formation est de 600\$ par gestionnaire, cela représente 1% d'une rémunération globale de 60 000\$. Si cette personne améliore la productivité de 5% d'une équipe de 7 employés au salaire moyen de 40 000\$ qui totalise une masse salariale de 280 000\$, c'est un retour sur investissement de 14 000\$ pour la première année seulement (plus de 23 fois l'investissement initial), sans compter les bénéfices des années récurrentes.

### Des statistiques

``Il y a un lien clair entre les compétences et la croissance. Pour chaque point d'augmentation des compétences, on observe une augmentation de 2,5% de la productivité et de 1,5% de la croissance économique.``

Cité dans le livre Éloge de la richesse par Alain Dubuc, Éditions Voix Parallèles, Montréal, 2006

### Des recherches convaincantes

Jack J. Philips a publié deux livres en 1998 au titre de Measuring Return on Investment (éditeur ASTD) où il cite 35 études de cas sur l'analyse coûts-bénéfices de la formation en entreprise. Il mentionne des retours sur investissement mesuré de 2,15\$ à 21,40\$ pour chaque 1\$ investi. Selon les résultats de ses recherches, tous les auteurs cités s'entendent pour reconnaître les avantages suivants à la formation

<u>Bénéfices quantifiables :</u>	<u>Bénéfices intangibles</u>
Augmentation de l'efficacité et de la productivité	Augmentation de la satisfaction des employés au travail et leur identification à l'organisation
Réduction de l'absentéisme	Augmentation de la qualité du service
Réduction du taux de roulement du personnel	Amélioration des communications
Réduction du nombre d'accidents de travail	Amélioration du moral chez les employés
Réduction des gaspillages	Amélioration des relations interpersonnelles
Diminution des rejets et des réfections	Réduction de la nature des griefs
Réduction des temps de cycle	Diminution du nombre de plaintes de la part des clients
	Réduction des recours légaux

Source : Revue Effectif, Janvier/Février/Mars 2001 Le rendement de l'investissement en formation par Claude Gaudet, Ph.D.

