

## Sommaire

|  |           |
|--|-----------|
| Préface.....   | 9         |
| Avant-propos.....  | 11        |
| Introduction .....   | 13        |
| <b>Chapitre 1 - La plateforme Learning Management System<br/>comme support pour la gestion des talents .....</b>       | <b>17</b> |
| Présentation théorique des concepts, termes,<br>démarche, méthodologie .....   | 18        |
| <i>État des lieux de la gestion de la formation dans les entreprises</i> .....   | 20        |
| <i>Définition, termes et notions</i> .....   | 22        |
| <i>Présentation de la e-formation dans une approche qualité</i> .....  | 25        |
| <i>Cadre légal de la formation en France</i> .....   | 26        |
| <i>Les normes et standards internationaux</i> .....  | 28        |
| <i>L'organisation des consortiums internationaux<br/>pour homogénéiser les normes au niveau international</i> .....    | 30        |
| <i>Les spécificités et les avantages d'une plateforme<br/>de gestion de la formation à explorer et exploiter</i> ..... | 31        |
| <i>Les fonctionnalités couvertes par les solutions existantes</i> .....  | 32        |
| <i>La gestion des profils (des habilitations)</i> .....  | 32        |
| Les nouveaux enjeux du fonctionnement<br>de l'entreprise 3.0 dans la (e)formation et la (e)communication .....         | 35        |
| <i>Pratiques existantes</i> .....  | 36        |
| Présentation de Thomas .....   | 37        |
| <i>Son entreprise</i> .....  | 38        |
| <i>Mission de Thomas</i> .....   | 39        |
| <i>Genèse du projet de lancement d'une plateforme LMS</i> .....  | 39        |
| <i>Apprentissage de concepts, termes</i> .....   | 40        |
| <i>Première carte des services et acteurs<br/>potentiellement susceptibles d'intervenir sur le projet</i> .....        | 40        |

|  |    |
|--|----|
| <b>Chapitre 2 - Présentation des plateformes existantes sur le marché</b> .....  | 45 |
| Les nouvelles technologies, supports et outils .....   | 45 |
| <i>Les solutions synchronisées</i> .....   | 47 |
| <i>Les solutions désynchronisées</i> .....   | 47 |
| Fonctionnalités et leurs avantages.....  | 48 |
| Thomas fait une réunion participative pour son projet .....  | 49 |
| <br>   |    |
| <b>Chapitre 3 - Suivre la montée en compétences des collaborateurs et leur fidélisation avec la plateforme de gestion de la formation</b> .....                                      | 53 |
| Mise en place d'un référentiel des compétences.....  | 53 |
| <i>Matrice des compétences</i> .....   | 55 |
| <i>Démarche d'élaboration du référentiel</i> .....   | 56 |
| <i>Fonctionnalités du référentiel</i> .....  | 58 |
| <i>Préparer les trois temps</i> .....  | 58 |
| <i>Disposer d'outils d'évaluation et d'autoévaluation</i> .....  | 62 |
| <i>Prédictive sous la forme d'un diagnostic avant la formation</i> .....   | 64 |
| <i>Prédictive sous la forme d'un pronostic avant la formation</i> .....  | 65 |
| <i>Formative métacognitive pendant la formation</i> .....  | 65 |
| <i>Formative régulatrice pendant la formation</i> .....  | 66 |
| <i>Sommative normative pendant et après la formation</i> .....   | 66 |
| <i>Sommative critériée pendant et après la formation</i> .....   | 67 |
| <i>Sommative certificative pendant et après la formation</i> .....   | 67 |
| <i>Critique interprétative après la formation</i> .....  | 67 |
| <i>Critique investigatrice après la formation</i> .....  | 68 |
| <i>Aligner le LMS avec la stratégie d'entreprise 3.0</i> .....   | 68 |
| Le lobbying.....   | 69 |
| <br>   |    |
| <b>Chapitre 4 - Impliquer les collaborateurs opérationnels dans le choix des modules de formation</b> .....  | 73 |
| Assurer la montée en compétences (junior, confirmé, senior, expert).....   | 74 |
| Permettre l'acquisition des nouvelles compétences (complémentaires au poste ou changement/évolution d'orientation professionnelle) dans l'alignement du parcours professionnel ..... | 75 |
| Organisation du module de formation par rapport aux compétences à acquérir .....   | 76 |
| <i>Présentiel traditionnel</i> .....   | 77 |

|   |           |
|---|-----------|
| <i>Autoformation via le « e-learning »</i> .....  | 77        |
| <i>Mixer les deux précédents, « blended training »</i> .....  | 78        |
| Une équipe impliquée sur la montée/acquisition<br>des compétences .....   | 78        |
| <i>Choix de la thématique, forme d'apprentissage</i> .....  | 79        |
| <i>Le parcours de formation ne doit pas être<br/>un parcours du combattant</i> .....  | 80        |
| <i>Interactions collaborateur, manager opérationnel,<br/>responsable formation</i> .....  | 82        |
| La présentation des flux de travail/« workflows » .....   | 82        |
| <i>Les objectifs des flux en général</i> .....  | 83        |
| <i>Le cycle de production de la formation</i> .....   | 83        |
| Les plans d'actions personnalisés .....   | 86        |
| <i>Les objectifs de la formation</i> .....  | 86        |
| <i>Les étapes</i> .....   | 87        |
| La démarche de partenariat .....  | 89        |
| <b>Chapitre 5 - Nouvelles pratiques dans la gestion<br/>des contenus de formation</b> .....   | <b>91</b> |
| Mettre en place des outils pour détecter<br>les (nouvelles) demandes .....  | 91        |
| Le cycle de vie des contenus de programmes de formation .....   | 93        |
| Implication des apprenants .....  | 94        |
| Implication des intervenants .....  | 94        |
| Mettre à disposition et piloter les outils pédagogiques .....   | 95        |
| <i>Communication en interne et en externe</i> .....   | 95        |
| <i>Production</i> .....   | 95        |
| <i>Création des tests</i> .....   | 95        |
| <i>Administration</i> .....   | 96        |
| <i>Exploitation des contenus</i> .....  | 96        |
| <i>Gestion des contenus</i> .....   | 96        |
| <i>Gestion des infrastructures</i> .....  | 96        |
| Pilotage par les tableaux de bord .....   | 97        |
| Calcul du retour sur investissement et analyse de résultats .....   | 98        |
| Présentation d'un premier module de formation en ligne<br>par Thomas, avec avantages pour l'entreprise<br>et le collaborateur ..... | 99        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Chapitre 6 - Présentation des synergies<br/>de la plateforme de gestion de la formation avec d'autres domaines ....</b>               | <b>103</b> |
| Le Learning Management System<br>et le Knowledge Management (gestion du patrimoine<br>des savoirs et ingénierie des connaissances) ..... | 103        |
| Quelle place pour le travail collaboratif ? .....  | 104        |
| Le management transversal des compétences : quels outils ? ....  | 105        |
| Matrice de la fidélité collaborateurs .....  | 105        |
| La formation comme vecteur d'image pour l'entreprise<br>à travers les réseaux sociaux et la maîtrise de la e-réputation .....            | 106        |
| La transversalité de la solution de Thomas .....   | 109        |
| <br>   |            |
| Annexes .....  | 113        |
| Références - Adresses utiles .....   | 115        |
| Glossaire .....  | 117        |
| Index .....  | 135        |
| À propos de l'auteur .....   | 137        |