

# LA FORMATIONS AU SERVICE DU PROJET ASSOCIATIF

Fiche 4.2.1

« PAR LE BIAIS DE LA FORMATION,  
L'ASSOCIATION DÉVELOPPE ET VALORISE  
LES COMPÉTENCES ACQUISES. »

Tout au long de l'exécution des contrats de travail, l'employeur a l'obligation d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail, notamment par la formation. Néanmoins, bien au-delà d'une simple obligation, le dispositif de formation est un outil au service du projet stratégique et politique de l'association.

## LA FORMATION AU SERVICE DU PROJET STRATÉGIQUE ET POLITIQUE DE L'ASSOCIATION

Le projet associatif a pour objectif de permettre aux salariés de s'approprier les valeurs et les ambitions de l'association. L'engagement professionnel doit être encouragé et en ce sens la formation peut constituer un véritable levier en faveur de la politique des ressources humaines. En effet, elle permet aux salariés de s'adapter en permanence aux évolutions de la société ainsi qu'aux besoins et attentes des usagers, de développer leurs compétences et de leur donner de nouveaux outils et méthodes de travail. Elle est aussi un instrument permettant l'information et l'ajustement des pratiques en fonction des évolutions législatives et réglementaires.

En déployant les capacités des salariés, la formation est alors le moyen de développer des compétences pérennes et efficaces au service de la qualité des organisations, de l'accompagnement et du

soin des usagers. Ainsi, le renouvellement et le perfectionnement des pratiques professionnelles représentent un axe stratégique permettant la mise en œuvre effective du projet associatif.

## LE RÔLE DES ADMINISTRATEURS

Afin de constituer un véritable outil, les plans de formation doivent être conçus et construits dans la perspective d'une mise en œuvre efficace du projet associatif. En tant qu'organe exécutif et gérant du projet politique, les membres du Conseil d'Administration jouent alors un rôle déterminant dans une conception de la formation comme outil stratégique.

En tout état de cause, l'objectif visé par la formation est de munir les salariés de savoirs, d'outils et de méthodes à intégrer dans leurs pratiques. Par la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, les administrateurs doivent également, en lien avec les directeurs d'établissement, équilibrer la part de formation qualifiante et professionnalisante en fonction des orientations stratégiques retenues. Cette démarche d'anticipation et de prévision de l'évolution des emplois et des compétences des salariés de la structure doit être à la fois quantitative et qualitative. Elle représente une des traductions pratiques des orientations politiques de la structure garantie par les administrateurs.

## DEVENIR UNE ORGANISATION APPRENANTE

Par le biais de la formation, l'association devient une organisation apprenante, qui valorise les

8 mars 2013

compétences acquises. Le capital humain de l'association est un atout considérable qui nécessite d'être valorisé par le développement des capacités de ses salariés. La retranscription des connaissances au sein de l'organisation profite tant aux usagers qu'aux autres professionnels qui apprennent de nouvelles pratiques et les mettent en œuvre. L'association doit organiser cette transmission des savoirs et évaluer les bénéfices issus de la formation de ses salariés aussi bien à court terme qu'à moyen ou long terme.

### ACTIONS À MENER

- ▶ **Passer** de l'obligation de cotisation au titre de la formation à l'OPCA à l'utilisation de la formation au service du projet associatif.
- ▶ **Optimiser** les fonds de formation dans leur diversité.
- ▶ **Mettre en œuvre** le projet de la structure au travers son plan de formation.

8 mars 2013