

Fiche de Poste – Responsable conduite du changement et formation

Département : PMO / Conduite du changement

Lieu de travail : Agence Togo Digital, Lomé, Togo

Rattachement hiérarchique : Responsable PMO / Responsable conduite du changement

Collaboration fonctionnelle : Chefs de projet, responsables fonctionnels, équipe Digital Factory, Direction Technique, Direction des Ressources Humaines, Direction de la Communication, prestataires de formation, ministères, institutions et administrations bénéficiaires

Nombre de personnes à recruter : 1

Mission principale

Dans le cadre du programme de digitalisation accélérée de l'Administration togolaise, le/la Responsable Formation est chargée(e) de définir, et mettre en œuvre la stratégie de conduite de changement et de formation des utilisateurs finaux des solutions numériques déployées par l'Agence Togo Digital.

Il/elle garantit que chaque solution livrée par l'ATD s'accompagne d'un plan d'action pour fédérer et aligner les parties prenantes, mais aussi d'un dispositif de transfert de compétences structuré, adapté aux profils des utilisateurs. Ce dispositif doit aussi être aligné avec les objectifs d'adoption, d'appropriation et de pérennisation des plateformes numériques de l'État. Les publics concernés peuvent inclure les agents publics, cadres ministériels, opérateurs techniques, agents de guichet, administrateurs fonctionnels, référents métiers et autres utilisateurs des institutions bénéficiaires.

Le/la Responsable conduite de changement et formation intervient sur les sujets liés à l'ingénierie pédagogique, à la planification des formations, à la production des supports, à la coordination des sessions, à l'évaluation des acquis et à la mesure de l'impact des dispositifs déployés. Il/elle propose et met en place un dispositif de formation et prise en main continue des plateformes par les cibles concernées.

Il/elle veille à la qualité pédagogique des contenus, à la cohérence des parcours de formation, à la couverture des publics cibles, à la mobilisation des parties prenantes et à l'amélioration continue des dispositifs de formation. Il s'assure aussi de l'appropriation de la formation par les agents.

Dans l'exécution de ses tâches, il est attendu que le/la Responsable conduite de changement et Formation produise, mette à jour ou valide les livrables ci-après, selon la typologie des projets et solutions sur lesquels il/elle intervient :

- Stratégie et procédures de formation des utilisateurs finaux

- Plan de formation consolidé couvrant les projets, solutions et plateformes déployés : analyse des besoins, publics cibles, objectifs pédagogiques, parcours, calendrier, budget et modalités de déploiement ;
- Référentiel pédagogique : modèles de supports, manuels utilisateurs, guides pratiques, fiches réflexes, modules e-learning, kits de formation ;
- Supports de formation destinés aux utilisateurs finaux, administrateurs fonctionnels et relais institutionnels ;
- Cahiers des charges relatifs aux prestations de formation externalisées, si ce volet est externalisé ;
- Rapports de campagnes de formation incluant participation, satisfaction, évaluations, difficultés rencontrées, recommandations et actions correctives ;
- Tableaux de bord de suivi de la fonction formation : taux de couverture, taux de participation, taux de complétion, satisfaction, acquisition des compétences et adoption post-formation ;
- Plan d'action pour la montée en compétence des personnes formées

Le/la Responsable conduite du changement et formation travaille en étroite collaboration avec les équipes projets, les administrations bénéficiaires et les parties prenantes institutionnelles.

Responsabilités

1. Définition et pilotage de la stratégie de formation

- Définir la stratégie et les procédures de formation des utilisateurs finaux des solutions numériques déployées par l'ATD.
- Aligner la stratégie de formation avec la feuille de route des projets, les calendriers de déploiement et les objectifs d'adoption des solutions.
- Mettre en place les standards, méthodes, modèles et procédures applicables à la conception et au déploiement des formations.
- Définir les modalités de formation les plus adaptées selon les publics, les territoires, les contraintes opérationnelles et la criticité des solutions.
- Contribuer à la structuration d'une approche harmonisée de formation et de transfert de compétences au sein de l'Agence.
- Promouvoir une culture d'apprentissage, d'appropriation et d'usage durable des solutions numériques auprès des administrations bénéficiaires.

2. Analyse des besoins et ingénierie pédagogique

- Identifier, analyser et formaliser les besoins de formation pour chaque projet ou solution déployée.
- Définir les publics cibles, prérequis, objectifs pédagogiques, niveaux de compétence attendus et modalités d'évaluation.
- Concevoir ou superviser la conception des parcours pédagogiques adaptés aux différents profils d'utilisateurs.
- Veiller à la cohérence entre les fonctionnalités des solutions, les processus métiers et les contenus de formation.
- Superviser la production des supports pédagogiques : présentations, guides utilisateurs, manuels pratiques, fiches réflexes, vidéos, tutoriels et modules e-learning.
- S'assurer que les supports de formation sont clairs, accessibles, actualisés, validés et adaptés aux réalités des administrations bénéficiaires.

3. Planification et coordination des dispositifs de formation

- Élaborer les plans de formation par projet ou par solution, en lien avec les chefs de projet, les responsables fonctionnels et les administrations bénéficiaires.
- Planifier les sessions de formation en tenant compte des contraintes calendaires, logistiques, territoriales et opérationnelles.
- Coordonner l'organisation des sessions en présentiel, à distance ou en format hybride.
- Assurer la mobilisation des participants, des formateurs, des relais institutionnels et des ressources nécessaires.
- Suivre l'exécution des formations et anticiper les risques liés à la disponibilité des publics cibles, aux équipements, aux supports ou aux environnements de démonstration.
- Garantir la bonne documentation des sessions réalisées : feuilles de présence, évaluations, comptes rendus, rapports et recommandations.

4. Encadrement de l'équipe formation et pilotage des prestataires

- Constituer et encadrer l'équipe des formateurs, chargés de formation et ingénieurs pédagogiques de l'Agence.
- Organiser, répartir et suivre les activités de l'équipe formation selon les priorités projet.

- Participer à la sélection, à la contractualisation et au suivi des prestataires de formation externes, le cas échéant
- Contrôler la qualité des prestations externalisées, des supports produits et des sessions animées.
- Évaluer la performance des intervenants internes et externes et proposer des actions d'amélioration.

5. Suivi de la performance, évaluation et mesure d'impact

- Définir les indicateurs de performance des dispositifs de formation.
- Mettre en place des outils de suivi permettant de mesurer la couverture des publics cibles, la participation, la satisfaction et l'acquisition des compétences.
- Superviser l'évaluation à chaud et à froid des formations.
- Analyser les retours des participants, formateurs, chefs de projet et administrations bénéficiaires.
- Suivre les indicateurs d'adoption post-formation en lien avec les équipes projets et les bénéficiaires.
- Produire des tableaux de bord et rapports de performance à destination de la PMO, de la Direction Technique et des instances de pilotage.
- Formuler des recommandations pour améliorer l'efficacité pédagogique, l'appropriation des solutions et la pérennisation des usages.

6. Digital learning, outils pédagogiques et capitalisation

- Promouvoir le recours aux modalités de formation hybrides et numériques : e-learning, classes virtuelles, tutoriels vidéo, capsules pédagogiques et parcours autoportants.
- Contribuer au choix, à la mise en place et à l'administration des plateformes ou outils de gestion de la formation, notamment les LMS.
- Veiller à la structuration, au classement, à la mise à jour et à la réutilisation des contenus pédagogiques.
- Mettre en place une bibliothèque de supports et de kits pédagogiques standardisés pour les solutions récurrentes.
- Capitaliser sur les retours d'expérience des campagnes de formation.
- Contribuer à l'amélioration continue des méthodes de formation, de documentation utilisateur et d'accompagnement au changement.

7. Coordination institutionnelle, budgétisation et conduite du changement

- Assurer l'interface entre l'ATD, les ministères, institutions et organismes bénéficiaires sur les sujets de formation.
- Participer aux comités de projet, comités de pilotage et instances institutionnelles lorsque les enjeux de formation ou d'adoption sont abordés.
- Contribuer à la définition des dispositifs d'accompagnement au changement associés aux projets numériques.
- Coordonner les actions de formation avec les activités de communication, sensibilisation et assistance utilisateur.
- Contribuer à l'estimation budgétaire des volets formation des projets et programmes.
- Suivre l'exécution financière des actions de formation en lien avec la PMO, les équipes administratives et les prestataires.
- Veiller au respect des exigences de confidentialité, de sécurité, de qualité et de traçabilité dans les dispositifs de formation.

8. Conduite du changement et accompagnement à l'adoption

- Contribuer à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie de conduite du changement associée aux projets de transformation numérique portés par l'Agence.
- Participer à l'analyse des impacts organisationnels, opérationnels et humains induits par le déploiement des solutions numériques.
- Identifier les facteurs de résistance au changement et proposer des actions d'accompagnement adaptées aux différents profils d'utilisateurs.
- Élaborer et coordonner les dispositifs d'accompagnement au changement : sensibilisation, communication utilisateur, mobilisation des relais métiers, coaching, assistance au démarrage et support post-déploiement.
- Développer des mécanismes favorisant l'appropriation durable des solutions numériques par les administrations bénéficiaires.
- Accompagner les ministères et institutions dans l'évolution des pratiques de travail liées à l'utilisation des nouvelles plateformes numériques.
- Collaborer avec les équipes communication et projets pour assurer la cohérence entre les actions de formation, de sensibilisation et de communication institutionnelle.

- Participer à la mise en place d'un réseau de référents ou ambassadeurs du changement au sein des structures bénéficiaires afin de faciliter la diffusion des bonnes pratiques et l'adoption des outils.
 - Superviser les campagnes de communication et de sensibilisation relatives aux changements induits par les projets numériques.
 - Suivre les indicateurs d'adoption, d'appropriation et d'usage effectif des solutions après déploiement.
 - Capitaliser sur les retours d'expérience utilisateurs afin d'améliorer les dispositifs de conduite du changement et de formation.
 - Produire des rapports d'évaluation du changement incluant les risques d'adoption, les freins identifiés, les résultats obtenus et les recommandations d'amélioration.
-

Compétences requises

- Bonne maîtrise des méthodes et pratiques de conduite du changement appliquées aux projets de transformation numérique.
- Maîtrise des techniques de communication, de sensibilisation et d'animation de communautés d'utilisateurs pour adresser les freins au changement
- Compréhension des enjeux d'adoption des solutions numériques dans le secteur public.
- Capacité à mesurer l'impact des actions de conduite du changement et à proposer des plans d'amélioration continue.
- Maîtrise des méthodes d'ingénierie pédagogique : analyse des besoins, définition des objectifs pédagogiques, scénarisation, conception de parcours, animation et évaluation.
- Bonne connaissance des dispositifs de formation pour adultes en activité professionnelle.
- Maîtrise des diverses modalités de formation (présentiel, distanciel, hybride, e-learning asynchrone, classe virtuelle et formation des formateurs)
- Capacité à concevoir des supports de formation professionnels : manuels utilisateurs, guides pratiques, présentations, fiches réflexes, vidéos, tutoriels et infographies pédagogiques.
- Bonne connaissance des plateformes LMS, notamment Moodle ou équivalent.

- Une connaissance des outils de création de contenus pédagogiques : Articulate, iSpring, Didask, Canva, Genially ou équivalent serait un atout.
- Compréhension des enjeux de transformation numérique, de digitalisation des services publics et d'adoption des solutions IT.
- Capacité à traduire des fonctionnalités techniques en contenus pédagogiques simples, pratiques et accessibles aux utilisateurs.
- Capacité à organiser et piloter des dispositifs de formation à la prise en main des outils auprès des administrations.
- Maîtrise des outils de gestion de projet, de planification et de suivi : Odoo Project, Jira, Trello, MS Project ou équivalent.
- Maîtrise des outils bureautiques et collaboratifs : suites office, outils de visioconférence, espaces partagés et outils de gestion documentaire.
- Capacité à définir, suivre et analyser des indicateurs de performance pédagogique et d'impact.
- Capacité à piloter des prestataires, contrôler la qualité des livrables et suivre l'exécution contractuelle, en cas d'externalisation de la formation.
- Excellentes capacités de communication écrite et orale.
- Excellente maîtrise du français à l'écrit et à l'oral ; bonne maîtrise de l'anglais professionnel.

Qualifications

- Au minimum un Bac+5 en sciences de l'éducation, ingénierie pédagogique, ressources humaines, sciences sociales, communication, management de la formation, systèmes d'information ou domaine équivalent.
- Un double profil associant ingénierie pédagogique et compréhension des solutions numériques serait un atout majeur.
- Expérience professionnelle minimale de 5 ans en ingénierie de formation, conception pédagogique, pilotage de dispositifs de formation ou accompagnement au changement.
- Expérience d'au moins 2 ans dans un rôle de responsabilité et de supervision d'équipe d'ingénieur pédagogique.
- Une certification en ingénierie pédagogique, formation professionnelle, gestion de projet, conduite du changement ou digital learning serait un atout.

Exigences du poste

- Interaction avec des publics aux niveaux de maturité numérique hétérogènes, par conséquent une nécessité d'adapter les contenus, méthodes et rythmes de formation au besoin
- Capacité les enjeux de mobilisation des parties prenantes
- Forte capacité de pédagogie, d'écoute, de diplomatie et de communication dans un environnement multi-acteurs.
- Capacité à gérer les préoccupations des utilisateurs
- Déplacements réguliers auprès des administrations pour les activités de sensibilisation, d'accompagnement et d'assistance au démarrage.
- Exigences élevées en matière de confidentialité, de qualité de service, de traçabilité et de respect des engagements institutionnels.
- Nécessité d'assurer un reporting régulier sur les indicateurs d'adoption, de satisfaction utilisateur et d'impact des actions de conduite du changement.
- Coordination de multiples parties prenantes : équipes projets, administrations bénéficiaires, prestataires, formateurs, utilisateurs finaux et relais institutionnels.
- Gestion simultanée de plusieurs dispositifs de formation
- Diversité des domaines métiers couverts par les solutions numériques à déployer.