

PLAN DE FORMATION : UNE TABLE DES MATIÈRES

Thèmes	Pour qui ?
Plan de formation	La·le responsable Le·s travailleur·euse·s Référent·e·s formation

De quoi s'agit-il ?

Un plan de formation (pluri)annuel est un moyen de réfléchir collectivement et de mettre en œuvre équitablement une gestion de la formation porteuse de sens. Il sert à définir le « comment et pourquoi se forme-t-on dans notre organisation » et sert d'outil de gestion et de suivi de la formation du personnel. Il comprend la liste des activités d'apprentissage à suivre par les travailleur·euse·s de l'association pendant une période donnée.

L'objectif de cet outil est de vous aider à rédiger un plan de formation. Il vous propose **une table des matières et des consignes pour vous guider dans la rédaction de votre plan de formation**. Adaptez-le aux spécificités et obligations de votre organisation.

Cet outil a été réalisé en coopération avec les partenaires sociaux des Fonds de formation du secteur non marchand (APEF-FeBi). Il a été conçu de manière intersectorielle pour pouvoir être utilisé par le plus grand nombre.

Il valorise, à l'instar des partenaires sociaux, l'implication des travailleur·euse·s et la concertation dans la réalisation et la mise en action d'un plan de formation.

Vérifiez si ce format correspond aux obligations de votre organisation !

- › Si elle emploie 20 personnes ou plus : **obligations liées au Deal pour l'emploi** et à la [loi du 3/10/2022](#) (voir page Obligation légales plans de formation de Competentia.be)
- › Si vous devez fournir un plan de formation pour obtenir un agrément ou un financement
- › S'il existe un cadre formel de la concertation sociale pour la mise en place d'un plan de formation dans votre secteur ou commission paritaire.

L'outil en pratique

Cet outil vous propose une table des matières en 4 chapitres

- I. La charte de la formation** (p.2) décrivant la politique interne de formation (ou PCF¹).
- II. Les objectifs du plan de formation** (p.3) pour une période définie dans le temps.
- III. La méthodologie du plan de formation** en tant que projet (p.4)
- IV. La planification des activités d'apprentissages** (p.4), avec un tableau de bord et de suivi Excel en annexe, pour une vue d'ensemble des apprentissages prévus, priorisés et organisés dans le temps.

Voici une table des matières de plan de formation

« Plan de formation de notre organisation »

PARTIE I : La charte de la formation

La charte de formation est un document reprenant les éléments essentiels pour cadrer votre « politique interne de formation ». Elle précise les objectifs poursuivis en matière de développement des compétences et fixe les règles pour l'organisation des formations et des apprentissages du personnel.

Voici un exemple de table des matières d'une charte de la formation.

- 1. Introduction**
- 2. Notre intention pour la formation et ses objectifs**
- 3. Nos moyens pour la formation**
 - 3.1 Le déploiement d'un plan de formation pluriannuel
 - 3.2 Le budget annuel alloué à la formation
 - 3.3 La personne ou le groupe référent-formation
- 4. Notre engagement, nos droits et devoirs**
 - 4.1 Responsabilités de la direction
 - 4.2 Responsabilités des travailleur·euse·s
- 5. Notre cadre de fonctionnement**
 - 5.1 Procédures de demande de formation
 - 5.2 L'évaluation et l'implémentation des acquis de la formation sur le terrain
 - 5.3 Calcul des temps de formation, récupération, déplacement et autre

→ Plus d'infos dans l'outil Competentia [« Charte de la formation : une table des matières »](#)

¹ Certains Fonds du secteur non-marchand parlent également de politique concertée de formation (ou PCF) : F4S, ASSS, ISAJH

PARTIE II : Les objectifs du Plan de formation 20xx-20xx

En accord avec les **objectifs globaux** en matière de formation définis dans la Partie I (Charte de la formation), précisez ici les objectifs spécifiques de ce plan de formation. Ces objectifs doivent être adaptés à la période couverte, en fonction de l'avancement dans le plan stratégique, de l'actualité, des projets en cours, des transformations à prévoir structurellement, etc..

1. Intention générale du plan de formation 20xx-20xy

Dépeignez en quelques lignes **un état des lieux de l'organisation** et/ou les grands constats ou enjeux en cours (nombre de travailleur·euse·s, type de fonctions dans l'équipe, culture formation actuelle, changements ou grand projet en cours, éléments d'actualités significatifs, contraintes budgétaires...)

Affirmez la volonté en matière de formation pour le plan en cours **au regard de l'actualité et la réalité de votre organisation**

2. Objectifs spécifiques du plan de formation 20xx-20xy

Listez un ou plusieurs objectifs pour ce plan de formation. Par exemple : « Outiller les travailleur·euse·s pour faire face au changement de décret et donc à l'évolution de leur métier ; répondre aux demandes en formation individuelle accumulées lors des 3 derniers entretiens de fonctionnement ; rencontrer les obligations légales en matière de recyclage pluriannuel des différentes fonctions ; Construire une culture de communication non-violente au sein de l'organisation »

3. Priorités du plan de formation 20xx-20xy

Listez les priorités en termes de formation qui découlent des objectifs.

Expliquez que les demandes en formations seront arbitrées sur base de ces priorités.

PARTIE III : La méthodologie du plan de formation

Cette partie sert à détailler comment le « projet plan de formation » est mené : qui fait quoi, quand, avec quel budget, quelles méthodes de récolte des besoins en compétences... .

- › Présentez **les acteur·rice·s mobilisé·e·s** autour du projet plan de formation et leur rôle dans l'élaboration de celui-ci.
- › Déclinez **les différentes étapes de travail** nécessaires et parcourues pour l'élaboration du PF. (Pour vous aider à répondre cfr : « Plan de formation-Tableau des tâches du PF »).
- › Indiquez les différentes **communications faites vers l'équipe** au sujet du PF.
- › Annoncez **le budget annuel** alloué à la formation pour ce PF. Expliquez comment vous faites face **aux imprévus et opportunités** en matière de formation. (Ajustements possibles, % de budget réservé à l'imprévu)
- › Explicitez **les méthodes** (techniques, moments et supports) utilisées pour récolter
 - les besoins **individuels** (spécifiques à chaque personne) des travailleur·euses·s ;
 - les besoins **collectifs** (spécifiques à un groupe de personnes, rassemblé par une fonction, un lieu, un métier ou une responsabilité commune) des travailleur·euses·s ;
 - les besoins **institutionnels** (concernant l'ensemble des membres de l'organisation).(Pour vous aider à identifier les besoins cfr : Méthodes pour identifier les besoins en compétences)

PARTIE IV : La planification des apprentissages

En accord avec les **objectifs globaux** en matière de formation définis dans la Partie I (Charte de la formation), précisez ici les objectifs spécifiques de ce plan de formation. Ces objectifs doivent être adaptés à la période couverte, en fonction de l'avancement dans le plan stratégique, de l'actualité, des projets en cours, des transformations à prévoir structurellement, etc.

Nous vous conseillons de réaliser cette planification à l'aide du « **du Plan de Formation - Tableau de bord et de suivi Excel** » disponible sur Competentia.be. Ce tableau a été conçu pour faciliter la gestion quotidienne de la formation et vous aider à rencontrer les obligations légales en matière de «reporting» (plan de formation, droit individuel à la formation, bilan social, rapports d'activités...).

Mode d'emploi

1. Listez les besoins en compétence récoltés et les activités d'apprentissages choisies dans le « *Plan de formation - Tableau de bord et de suivi Excel* ». Si la liste est trop conséquente, priorisez les besoins au regard des objectifs du plan et des moyens disponibles.

Attention, ce tableau peut être **confidentiel** car sert avant tout à la personne référente formation pour la gestion et le suivi de la formation.

2. Recopiez, dans la version publique du plan de formation de votre organisation, **les besoins collectifs et institutionnels**. Ces besoins ne sont pas confidentiels et doivent apparaître dans le plan de formation avec les dates des activités d'apprentissage (formation, tutorat, intervision, colloque, ...)

Exemple :

Groupe concerné	Besoin en compétence identifié	Objectifs	Mode d'apprentissage et Moment	Dates	Opérateur
Pôle administratif	Maitriser le programme « ACCESS »	Être capable de réaliser le reporting annuel dans « ACCESS ».	Formation avec intervenant. « ACCESS ? Sur le bout des doigts ! »	24.12.24	« Geekpro asbl »

3. Générez les fiches individuelles de suivi des activités d'apprentissages de chaque travailleur·euse. Celles-ci peuvent leur être envoyées.

Comment utiliser cet outil ?

- › En fonction de votre réalité et organisation interne, mettez autour de la table les personnes concernées pour réfléchir aux différents chapitres de cette Charte. Concevoir votre plan de formation d'une manière concertée facilitera la mobilisation de votre organisation autour de la question des compétences et des manières de les acquérir.
- › Définissez les mandats et responsabilités de toutes les parties prenantes impliquées dans la rédaction : groupe de travail, référent-e formation, direction, travailleur·euse·s, etc.
- › Ajoutez ou enlevez des chapitres à la table des matières en fonction de votre réalité.
- › Remplissez la table des matières.
- › Communiquez (régulièrement) et faites valider le plan.

Les avantages d'une description de fonction

- › Favoriser l'équité dans l'accès et le traitement de la formation.
- › Clarifier les procédures de gestion de la formation au sein de votre organisation.
- › Développer une culture de l'apprentissage dans votre organisation, avec des normes et procédures claires et partagées.
- › Permettre le monitoring et le suivi du plan de formation via le tableau de bord annexe

Les trucs pour réussir

- › Prenez soin du processus. L'écriture du plan de formation est la dernière étape d'un processus de conception qui se fait de manière concertée avec les parties prenantes. Pensez donc à communiquer régulièrement et à les impliquer.
- › Adaptez ce canevas aux réalités de votre organisation :
 - Pour garantir un plan de formation « parlant » avec plus d'impact pour les travailleur·euse·s de votre institution.
 - En intégrant les obligations spécifiques de votre ASBL, notamment si vous devez fournir un plan de formation pour obtenir un agrément ou un financement et s'il existe un cadre formel de la concertation sociale pour la mise en place d'un plan de formation dans votre secteur ou commission paritaire. Pour information, cette proposition de plan de formation correspond aux prescrits de la législation du [deal pour l'emploi](#).
- › Soignez la forme : un document structuré et attractif sera plus volontiers lu ! Des graphiques, arbres de décision, illustrations et photos sont les bienvenus.
- › Soumettre le plan rédigé aux organes de concertation sociale de votre institution (conseil d'entreprise/ la délégation syndicale), ou à défaut aux travailleur·euse·s, pour le 15 mars au plus tard (seulement si vous êtes concernés par les obligations du Deal pour l'emploi).
- › Mettez en œuvre les actions prévues par le plan de formation, dont le suivi des formations. Appropriiez-vous l'outil « Tableau de bord et de suivi du PF » et mettez-le régulièrement à jour afin d'assurer le monitoring du plan.

