

PLAN DE FORMATION : TABLEAU DES TÂCHES

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

De quoi s'agit-il ?

Un tableau reprenant les grandes étapes d'un plan de formation (préparation, réalisation, mise en œuvre et évaluation) ainsi que les tâches à réaliser à chacune de ces étapes. L'objectif est de fixer les échéances, les responsabilités et les résultats attendus pour chacune de ces tâches.

L'outil en pratique

Voici un tableau des tâches du plan de formation

Ce tableau reprend l'ensemble des tâches liées au plan de formation de votre organisation et est à adapter à vos besoins et réalités.

Tâches	Durée de la tâche	Date de fin	Responsable(s) de la tâche	Liste des livrables ou résultats de la tâche
Etape 1 : Préparer le projet et faire un état des lieux				
Communiquer à l'ensemble de l'équipe l'intention et l'intérêt de réaliser un plan de formation.				
Lancer une invitation à rejoindre le groupe de travail « plan de formation » (travailleur·e·s, responsables de département ...)				
Faire la carte d'identité de l'organisation (décrire ses missions, le public cible, les membres de l'équipe, les organes décisionnaires, les organes de concertation, un organigramme de la structure).				
Répertorier et analyser les éléments de contexte pertinents : évaluation du plan de formation précédent ; les changements en cours ou à venir pour l'organisation/le secteur/les publics/la législation...				
Identifier les axes prioritaires de travail pour le futur ; les grands projets en cours et les éventuels dysfonctionnements.				

Tâches	Durée de la tâche	Date de fin	Responsable(s) de la tâche	Liste des livrables ou résultats de la tâche
Détailler les pratiques actuelles en matière de formation (procédure de demande, qui est concerné, comptabilisation horaire, évaluation, transfert dans la pratique...) ou vous référer à la Charte de la formation de l'organisation si elle existe déjà.				
Définir un objectif global pour le plan de formation au regard de l'état des lieux et de la réalité de la structure (au regard des moyens disponibles).				
Définir le « budget formation ».				
Réaliser un plan de communication.				

Etape 2 : Récolter les besoins en compétences

Recueillir les besoins individuels via les entretiens individuels, descriptions de fonction, feedbacks, bilans de compétence...				
Recueillir les besoins collectifs (concernant un groupe de personnes avec un même métier ou lieu de travail ; faisant partie d'un groupe à risque ¹ ...) via les réunions d'équipe ou de sous-équipe, les intervisions, une évaluation de projet, etc.				
Recueillir les besoins institutionnels (concernant la structure) via la réappropriation du projet pédagogique, du plan stratégique, les obligations légales, les réglementations, les décrets, ...				
Prioriser les besoins en compétences à développer, en tenant compte de l'objectif global établi en amont pour ce plan de formation.				

Etape 3 : Rédiger le plan de formation

Déterminer une réponse adaptée pour chaque besoin identifié (formation individuelle, tutorat interne, coaching, lecture, colloque, atelier entre pairs...)				
Indiquer un ordre de priorité au regard des objectifs définis.				
Adapter ou rédiger la charte de formation décrivant votre « politique interne de formation » (objectif, procédures, budget, conditions d'accès, ...).				
Rédiger le plan annuel avec un calendrier des actions de formation à prévoir (objectif du plan, mode de formation, budget, dates, opérateurs de formation, ...).				

¹ Si la législation du « deal pour l'emploi » s'applique à votre organisation : Article 36, alinéa 2 de la loi du 3 octobre 2022 (Deal pour l'emploi).

Tâches	Durée de la tâche	Date de fin	Responsable(s) de la tâche	Liste des livrables ou résultats de la tâche
Faire valider le plan. <i>Si la législation du « deal pour l'emploi » s'applique à votre organisation :²</i> Faire valider le plan par l'organe d'administration, et la direction. Obtenir l'avis des organes de concertation social sur le plan de formation avant la validation. Le conseil d'entreprise, ou à défaut la délégation syndicale, donne un avis pour le 15 mars au plus tard.				
Mettre à jour si nécessaire les documents et procédures connexes utilisés dans le cadre du plan de formation.				
Communiquer le plan de formation à l'ensemble des membres du personnel.				

Etape 4 : Mettre en œuvre le plan et les actions de formation

Accompagner les membres du personnel dans la recherche et/ou le choix des activités d'apprentissages adéquates (et/ou rechercher les formations adéquates).				
Organiser les actions de formation (rédaction de cahiers des charges, contacts avec les opérateurs de formation, ...).				
Assurer le suivi des factures des formations et des attestations de présences.				
Garantir le respect des délais prévus pour l'organisation des formations.				
Prévoir et appliquer les méthodes d'évaluation des actions de formation vécues.				
Mettre en place des méthodes de transfert des acquis dans la pratique et veiller à leur suivi.				
Mettre à jour le plan de formation avec les formations et apprentissages effectivement réalisés.				
Recueillir et intégrer les informations nécessaires au bilan social.				
<i>Si la législation du « deal pour l'emploi » s'applique à votre organisation : stocker le plan de formation finalisé dans vos locaux et/ou en ligne.</i>				

Etape 5 : Evaluer le plan de formation

Appliquer la méthode d'évaluation du plan prévue en amont, et ce, au moment défini.				
Ajuster le plan de formation au regard des observations et constats.				
Bonifier les méthodes et procédures au regard des observations et constats.				

² Respecter la procédure de concertation sociale légale (obligatoire pour les employeurs de 20 travailleurs ou plus). Article 36 de la loi du 3/10/2022

Comment utiliser cet outil ?

- › Définissez, dès le début, les mandats et rôles de toutes les parties prenantes impliquées dans le projet : groupe de travail, référent·e formation, direction, travailleur·euse·s, etc.
- › Associez ces personnes à la conception de ce tableau.
- › Adaptez le tableau aux spécificités de votre institution.
- › Renseignez-vous sur les obligations légales de votre organisation concernant le plan de formation (Deal pour l'emploi, [Loi du 3 octobre 2022](#)).
- › Déterminez des échéances, des responsables, les résultats attendus pour chacune des tâches. Si la législation deal pour l'emploi vous est applicable, fixez les échéances en fonction (le plan de formation doit être établi, au plus tard, le 31 mars de chaque année civile).
- › Présentez et expliquez ce tableau et faites-le valider aux parties prenantes.
- › Adaptez ce tableau en cas d'évolution ou d'imprévus (et communiquez et faites valider ces changements au fur et à mesure).

Les avantages d'une description de fonction

- › Permettre le monitoring et le suivi des grandes étapes de l'élaboration d'un plan de formation : qui fait quoi, pour quand, avec quelles ressources et pour quel résultat attendu ?
- › Doter le groupe de travail d'un outil essentiel au pilotage du projet « plan de formation ».
- › Servir de base à l'évaluation du projet « plan de formation ».
- › Aider à construire le prochain plan en ajoutant au fur et à mesure des tâches nécessaires à sa bonne réalisation.

Les trucs pour réussir

- › Allouez un temps de travail suffisant aux personnes chargées de réaliser les tâches du tableau, notamment aux éventuel·le·s référent·e·s formation.
- › Prenez en considération la taille de la structure et les ressources RH à disposition, pour définir quelles sont les tâches à effectuer et qui les fera. Communiquez clairement sur les objectifs de cet outil. Sans l'adhésion des parties-prenantes, des résistances risquent d'apparaître.
- › N'hésitez pas à joindre des documents annexes qui décrivent plus précisément les tâches.

Outils associés

- › Vous trouverez sur [competentia.be](#) d'autres outils, principalement consacrés à la gestion des compétences.
- › Plan de formation : les outils consacrés à ce thème sont rassemblés sur le site [Competentia.be](#) et forment un ensemble cohérent. Vous trouverez aussi sur le site une page consacrée aux **obligations légales en matière de plan de formation** (Deal pour l'emploi, [loi du 3/10/2022](#) et éventuelles obligations sectorielles)