



Plan de formation

Le guide, nouvelle version

2017 - 2018

Le mot du Président

La formation tout au long de la vie professionnelle est l'un des moyens de répondre aux besoins de compétences des agents au sein de la collectivité (recrutement, mobilité, management, motivation...).

Ainsi, le plan de formation permet de clarifier les réels besoins en formation des agents dans un environnement où le développement régulier des compétences des collectivités territoriales s'accroît, où le contexte professionnel s'avère de plus en plus complexe (ex : changements fréquents de la réglementation, etc.), où la mobilité professionnelle des agents s'intensifie, au même titre que les transferts de personnels liés à la décentralisation et les départs massifs à la retraite.

A l'heure où les budgets sont contraints, où la politique de recrutement se doit d'être rationnelle, où les mutations impliquent des changements de métiers, la mise en place d'une politique de formation réfléchie est essentielle pour les agents et pour les employeurs.

Ce fascicule vous présente le processus d'élaboration et de suivi du plan de formation et vous donne quelques outils destinés à faciliter votre réflexion ainsi que la mise en place de votre démarche.

Enfin, je vous précise que le Centre de gestion est heureux de vous accompagner, si vous le souhaitez, dans cette démarche importante pour les agents et votre collectivité.

Le Président du Centre de Gestion d'Indre-et-Loire.

Jean-Gérard PAUMIER

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized loop followed by several horizontal strokes.

Page 5

Le plan de formation

Connaître l'essentiel sur le plan de formation et ses enjeux

Page 7

L'étape 1 : le cadrage

Formaliser les orientations politiques de la collectivité en matière de formation



Page 9

L'étape 2 : l'élaboration

Créer le plan de formation de votre collectivité

Page 13

L'étape 3 : le suivi

Assurer le suivi du plan de formation



Page 15

Les outils

Réaliser votre plan de formation à l'aide d'outils

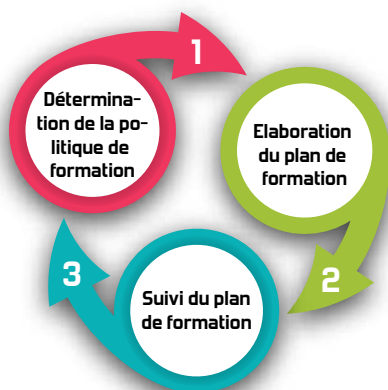




1 Le plan de formation : de quoi parle-t-on ?

La formation est un élément essentiel de la mise en œuvre des missions de service public. Elle doit être un outil d'accompagnement des changements de pratiques et de métiers, un outil d'anticipation des mouvements du personnel et un outil d'accompagnement à la gestion des ressources humaines.

Le plan de formation est la transcription de la politique de formation prédéfinie au sein de la collectivité par l'autorité territoriale, pour une période donnée. Il est constitué de trois étapes, reprises cycliquement tout au long de sa durée de vie.



Il consiste en une identification des besoins en formation des agents et des services pour :

- répondre aux exigences de la collectivité,
- satisfaire l'adaptation aux postes,
- permettre des évolutions aux emplois existants,
- satisfaire les évolutions envisagées par l'autorité territoriale.

Le plan de formation regroupe l'ensemble des éléments suivants :

- une charte de la formation,
- le recueil des besoins de la collectivité,
- le règlement de formation.

La collectivité, afin de s'assurer d'un niveau de compétences de qualité de ses agents, leur propose des formations leur permettant de progresser dans leur métier et leur carrière. De même, elle structure ces formations d'un point de vue réglementaire, budgétaire et organisationnel pour en favoriser le bon déroulement.

1.1

Elaborer un plan de formation A quel moment et pour combien de temps ?

Le plan de formation doit être mis en place après le déroulement des entretiens professionnels de fin d'année qui détermineront les formations nécessaires aux agents pour l'année suivante.

La durée maximale du plan de formation pourrait être de 3 ans. Cette période, généralement idéale pour les projets des collectivités, permet l'échelonnement des formations des agents tout en garantissant la continuité du service public de la collectivité.

Pendant toute cette durée, le groupe de travail dédié suit l'évolution des besoins en formation des agents et adapte le contenu du plan de formation.

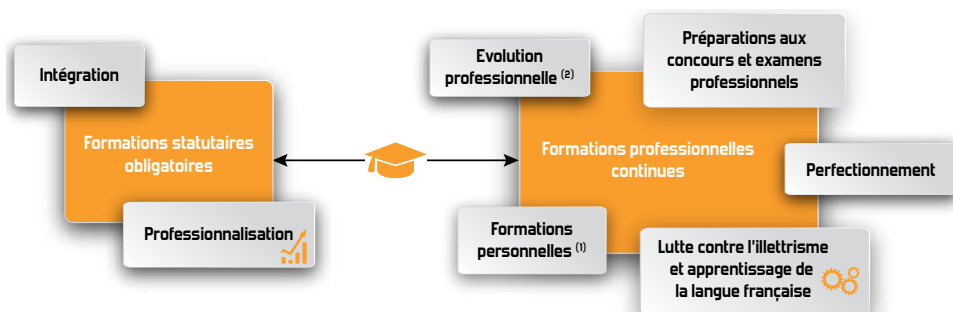
1.2

Quelles sont les obligations légales ?

Depuis 1984, toutes les collectivités territoriales doivent se doter d'un plan de formation afin de permettre à leurs agents de bénéficier du droit à la formation permanente.

Aussi, pour répondre aux nouvelles missions et contraintes des collectivités, la réglementation en termes de formation ne cesse de s'adapter.

La loi du 19 février 2007 consolidée par les publications récentes, renforce ce droit, en actualisant les types de formations.



(1) Démarche de bilan de compétences (BC), validation des acquis de l'expérience (VAE), reconnaissance de l'expérience professionnelle (REP) et congé de formation professionnelle (CFP)

(2) Compte personnel d'activité (CPA) incluant le compte personnel de formation (CPF) et le compte d'engagement citoyen (CEC)

Ainsi, la réglementation précise le cadre législatif et ses caractéristiques, tout en rappelant la nécessité de la formation tout au long de la vie professionnelle.

2 Etape 1 : définition des enjeux

Cette étape permet de formaliser les orientations politiques de la collectivité en matière de formation en intégrant les obligations légales citées précédemment.

2.1 Axes stratégiques

Les projets et les priorités de la collectivité sont exposés afin d'être transcrits en axes de formation et de développement des compétences.

L'autorité territoriale détermine l'enveloppe budgétaire qu'elle met à disposition pour former ses agents. Le groupe de travail la répartit entre les services, une fois les besoins recensés et les formations nécessaires identifiées, selon les projets établis.

Il définit également le nombre de jours global de formation que la collectivité attribue à chaque agent pour la durée du plan de formation en prenant en compte les éléments suivants :

- la formation de professionnalisation dure au minimum 2 jours et au maximum 10 jours par période de 5 ans, pour tous les agents, tout au long de leur carrière,
- le nombre de jours de formation négociée est déterminé par l'autorité territoriale, par année et par agent.

2.2 Acteurs

L'autorité territoriale et la direction générale ou le secrétaire de mairie sont les initiateurs du plan de formation (comité de pilotage).

Ils déterminent et décident ensemble de la politique de formation de la collectivité et confient à un groupe de travail sa transcription.



2.3

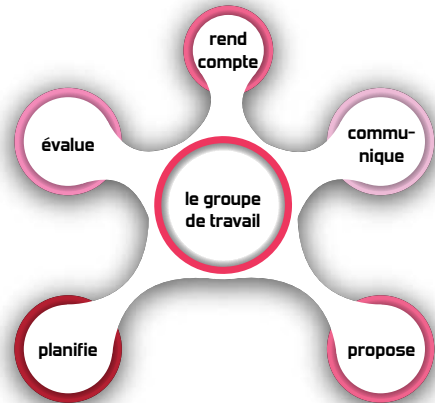
Groupe de travail

La constitution

Un groupe de travail, constitué a minima d'un chef de projet et d'un responsable des ressources humaines est mis en place pour piloter le projet.

Il est fortement conseillé d'inclure d'autres acteurs selon la taille de la collectivité et les ressources internes (gestionnaire financier, responsable formation, responsable métier...).

Il appartient à chaque collectivité de s'interroger sur l'association d'un élu à ce groupe de travail.



Les missions

La mission principale du groupe de travail est d'élaborer le plan de formation et d'en assurer son suivi. Il s'assure de respecter la cohérence avec le budget de la collectivité et ses projets, les besoins des agents et des services.

Le groupe de travail respecte le fonctionnement général de la collectivité. Les supérieurs hiérarchiques doivent être impliqués dans le cursus de formation de leurs agents et informés en amont par le groupe de travail.

La mise en place de formations ne devant pas pénaliser les services, seuls les supérieurs hiérarchiques autorisent les départs en formation, selon les propositions du groupe de travail.

2.4

Communication auprès des agents

Le groupe de travail communique auprès des agents sur la démarche du plan de formation et peut s'appuyer sur une brochure explicative.

Ce support permet d'informer les agents de manière claire et synthétique sur la définition du plan de formation, son utilité et les étapes à mettre en œuvre pour sa réalisation.

BESOINS

FORMATIONS

OUTILS

COMPÉTENCES

PROJETS

3

Etape 2 : élaboration du plan de formation

3.1 Préalables obligatoires

Les préalables présentés ci-dessous sont indispensables et sont amenés à évoluer régulièrement pour s'adapter aux orientations de la collectivité.

Les fiches de postes

La fiche de poste décrit les missions et détermine les compétences requises du poste. Elle permet de guider le supérieur hiérarchique lors des entretiens professionnels de fin d'année.

Elle se compose, au minimum, des éléments suivants :

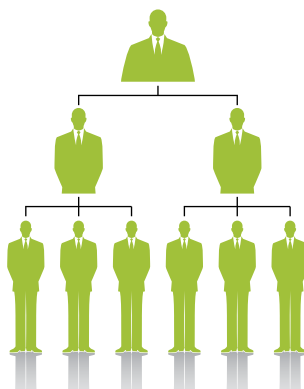
- intitulé du poste,
- caractéristiques du poste (filière professionnelle, cadre d'emploi),
- positionnement hiérarchique en lien avec l'organigramme,
- missions principales exercées par l'agent,
- activités de chaque mission,
- compétences requises du poste (savoir, savoir faire, savoir être).

Elle doit être mise à jour régulièrement en fonction des missions et des mouvements du personnel ou des organisations.

L'organigramme

L'organigramme est la représentation schématique des liens fonctionnels, organisationnels et hiérarchiques de la collectivité. Il identifie clairement les responsables de directions ou de services, et les relations hiérarchiques qui existent entre eux.

Même s'il ne détaille pas les missions et activités de chacun, l'organigramme offre une vue d'ensemble de la structure.



L'entretien professionnel

Les supérieurs hiérarchiques déterminent, à l'occasion de l'entretien professionnel, les besoins en formation de leurs agents et les formations correspondantes en évaluant leurs niveaux de compétences.

3.2 **Cadrage des besoins**

A partir des préalables et pour chaque compétence identifiée, le supérieur mesure l'écart entre le niveau de compétences requis (fiche de poste) et le niveau de compétences acquis (entretien d'évaluation) afin de déterminer le besoin éventuel en formation.

Les niveaux de compétences sont :

- A développer : nouvelle compétence
- Pratique courante : compétence de base
- Maîtrise : compétence exercée en autonomie
- Expert : compétence ressource

3.3 **Analyse et synthèse des besoins**

Lorsque tous les besoins en formation sont identifiés, le groupe de travail doit procéder à leurs :



Catégorisation

- formation statutaire obligatoire ou professionnelle continue
- nature de formation (professionnalisation, perfectionnement, personnelle, ...)
- nombre de jours de formations réalisées par l'agent



Priorisation

- priorité aux agents n'ayant pas rempli leurs obligations
- arbitrage en fonction des axes de la collectivité



Répartition

- équité inter-services
- équité inter-agents

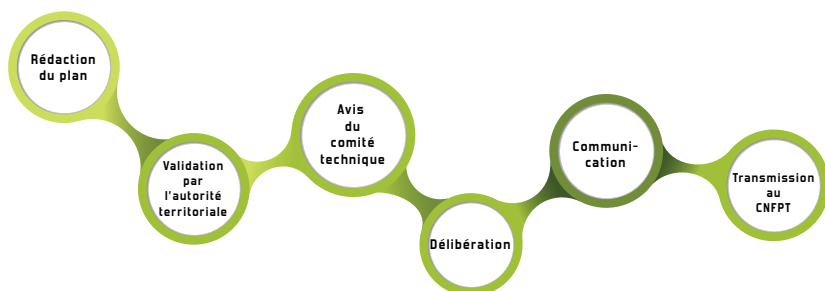
Le groupe de travail peut alors produire une synthèse représentée sous forme de tableau de bord prévisionnel des formations inscrites au plan, permettant in fine son suivi et son évaluation.

Cette synthèse devient le cœur du plan de formation.



3.4 Formalisation et validation du plan de formation

Le plan de formation est l'agrégation écrite par le groupe de travail des différents points précédents abordés (de la définition des enjeux à la synthèse des besoins).



3.5 Présentation du plan de formation aux agents

Une réunion avec l'ensemble des agents de la collectivité est organisée par le groupe de travail.

L'objectif est de présenter les éléments généraux du plan de formation :

- les projets de la collectivité,
- l'enveloppe budgétaire et le quota du nombre de jours de formation par agent,
- les formations inscrites au plan.

Les obligations légales de la collectivité peuvent être sommairement rappelées aux agents. En revanche, tous les éléments exposés restent anonymes lors de cette réunion.



4 Etape 3 : suivi du plan de formation

Le plan de formation étant pluriannuel (trois ans maximum), les besoins en formation des agents évoluent au cours de cette période. Il est donc nécessaire de l'ajuster au regard des besoins et des évolutions institutionnelles ou réglementaires.

4.1 Evaluation

Pour être efficace, l'évaluation doit s'effectuer à 3 niveaux :

- évaluation des actions de formation (à chaud)
- évaluation des compétences acquises (entretien annuel)
- évaluation du plan de formation (réalisation)

4.2 Mise à jour du plan de formation

Le plan de formation s'inscrit dans une démarche dynamique et évolutive qui doit être suivie dans le temps pour être efficace. C'est pourquoi, il est révisé régulièrement pendant toute sa durée.

Le groupe de travail doit se réunir au moins une fois par an pour en faire le bilan et mettre en place les mesures correctives, le cas échéant.

4.3 Continuité

Le plan de formation étant un levier essentiel à la gestion des ressources humaines, il faut qu'il puisse s'inscrire dans la continuité et la perspective du suivant.

Le plan de formation représente la formalisation de la démarche de professionnalisation des agents en cohérence avec les orientations stratégiques de la collectivité. C'est pourquoi, ce travail s'inscrit dans un cercle vertueux.

Rappel de la méthode en 3 étapes

1

Définition des enjeux de formation



Axes stratégiques



Acteurs



Groupe de travail



Communication aux agents

2

Élaboration du plan de formation



Préalables obligatoires



Cadrage des besoins



Analyse et synthèse des besoins



Formalisation et validation du plan de formation



Présentation aux agents

3

Suivi du plan de formation



Évaluation



Mise à jour du plan de formation



Continuité et perspectives

5 Les outils

Afin de réaliser le plan de formation, la collectivité dispose de plusieurs outils présentés ci-après à titre d'exemple :

- une fiche de poste
- une grille d'évaluation des compétences
- un questionnaire d'évaluation de retour de formation
- une brochure de communication interne à destination des agents

D'autres outils sont également téléchargeables sur le site internet du Centre de Gestion d'Indre-et-Loire afin de permettre au groupe de travail de les adapter au plan de formation qu'il réalise.

- un organigramme
- un règlement de formation
- une charte de formation
- un modèle de délibération
- un modèle de saisine du comité technique
- un formulaire de saisine du CDG



FICHE DE POSTE

Intitulé du poste :

Affectation :

NOM :

Prénom : _____

Titulaire Stagiaire Contractuel

Grade :

Encadrant

Supérieur hiérarchique direct :

Non encadrant

MISSIONS ET ACTIVITÉS

Mission 1 :

Activités



Mission 2 :

Activités



Mission 3 :

Activités



Mission 4 :

Activités



COMPÉTENCES REQUISES

Savoir



Savoir-faire



Savoir-être




Notifié à l'agent le

Date de mise à jour

GRILLE D'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES

EXEMPLE D'UTILISATION

Thomas DUPONT

 Niveau de compétence requis

Niveau de compétence acquis

A développer
Pratique courante
Maîtrise
Expert



Savoirs

Connaître l'environnement institutionnel des collectivités territoriales et de la FPT

Connaître les techniques de «bâtiment second œuvre»

Connaître les modalités d'utilisation des matériels et produits

...

			X
X			
	X		


Savoir-faire

Utiliser les outils informatiques et bureautiques

Savoir appliquer les règles de sécurité (activités, matériels et produits)

Savoir gérer et suivre une procédure

...

		X	
	X		
			X



Savoir-être

Avoir le sens du service public

Avoir la capacité de travailler en équipe

Posséder des qualités relationnelles


...

	X		
			X
		X	

Signature de l'évaluateur

Signature de l'agent évalué



 NOM Prénom :
Pôle ou service :
Fonction :

QUESTIONNAIRE DE RETOUR DE FORMATION

Intitulé de la formation :

Organisme de formation :

Dates de formation :

● Évaluez votre niveau de satisfaction concernant :



- les objectifs et / ou attentes de la formation



- le respect du programme



- la durée



- l'animation



- les moyens pédagogiques utilisés (supports, outils, ...)



- la formation dans sa globalité



● La conseilleriez-vous à un collègue ?

Oui

Non

● La formation a-t-elle déclenché de nouveaux besoins ?

Oui

Non

Si oui, lesquels ?

● Remarques générales sur la formation

LE PLAN DE FORMATION DE VOTRE COLLECTIVITÉ

De quoi parle-t-on ?

Le plan de formation consiste en un **recensement de vos besoins en formation** en fonction des projets de votre collectivité.

Il constitue un **droit** pour tout agent de la collectivité au même titre qu'une **obligation légale** à laquelle vous devez vous conformer, une fois le plan validé.

Son utilité

Il répond à **vos attentes** en terme de formation en respectant les priorités de la collectivité.

Ainsi il **renforce vos compétences** ou vous permet d'en acquérir de nouvelles afin de vous **accompagner dans votre évolution professionnelle**.

Sa construction

Elle nécessite **votre implication** ainsi que celle de votre direction et de vos élus.

Elle se réalise à partir de **vos besoins en formation** et s'effectue dans un cadre réglementaire, budgétaire et organisationnel pour assurer le bon déroulement du plan de formation.

Votre rôle



Quand ?

Au quotidien, prenez l'habitude de noter vos besoins en formation et essayez de cibler des organismes à même d'y répondre !

Au moment des entretiens professionnels, préparez-vous en amont pour faciliter l'échange avec votre supérieur hiérarchique.

Lors des entretiens professionnels de fin d'année, échangez avec votre évaluateur et faites lui part de vos besoins, recensés quotidiennement.

A chaque retour de formation, n'oubliez pas de donner votre avis sur la qualité de votre formation.



Comment ?

Avec le support d'entretien professionnel : cet outil reprend chaque compétence à évaluer de votre fiche de poste et vous permettra d'identifier vos besoins en formations.

Avec le questionnaire d'évaluation à chaud : à chaque retour de formation, vous donnez votre avis sur sa qualité et sa pertinence.



Quels avantages pour vous ?

La formation vous permet de :

- faciliter votre mobilité interne et / ou externe,
- optimiser vos compétences sur votre poste,
- évoluer dans la hiérarchie.

Faites vous conseiller par le CDG37

Le service « plans de formation » peut accompagner les collectivités de moins de 30 agents dans l'élaboration de leur plan, sans surcoût. Il complète ainsi le rôle du Centre National de la Fonction Publique Territoriale, compétent en matière d'ingénierie de la formation.

Plus d'informations

Sur le site internet du Centre de Gestion d'Indre-et-Loire (www.cdg37.fr menu « Carrière » rubrique « Les plans de formation »).

Cet outil s'adresse aux collectivités comme aux agents, et à toute personne désireuse de découvrir ou d'accéder à la fonction publique territoriale :

- informations sur le Centre de Gestion et sur la fonction publique territoriale
- concours et examens professionnels : calendriers, pré-inscriptions, résultats
- bourse de l'emploi
- actualités statutaires
- carrière, brochure indiciaire, barème des traitements
- santé au travail
- services aux collectivités affiliées : extranet de carrières, circulaires, banque d'information juridique





Centre de Gestion d'Indre-et-Loire
25 rue du Rempart
CS 14135
37041 TOURS CEDEX 1

Service plans de formation
plansdeformation@cdg37.fr

Téléphone : 02 47 60 85 22

www.cdg37.fr

