

Fiche pratique 2 : le plan de formation : élaboration

Les principales étapes à suivre pour élaborer un plan de formation sont présentées ci-dessous. Celles-ci peuvent néanmoins être adaptées en fonction du nombre d'agents présents au sein de la collectivité territoriale ou de l'établissement public et de son organisation interne.

1 - Définition de la politique de formation :

La politique de formation découle des projets de la collectivité territoriale ou de l'établissement public.

Par conséquent, celle-ci est définie, en concertation, par l'autorité territoriale, le Directeur général des services et les responsables de service en fonction des critères suivants :

- les missions de la collectivité territoriale ou de l'établissement public,
- l'évolution des postes/métiers,
- un public ciblé (*exemple : formation des ATSEM*),
- l'évolution de l'environnement de la collectivité territoriale ou de l'établissement public (*exemple : réglementation, logiciels informatiques...*),
- les objectifs à court, moyen et long termes (*exemple : améliorer l'accueil...*),
- la politique ressources humaines globale (recrutement, mobilité, carrières, pyramide des âges, organigramme...),
- les priorités définies par la Direction générale,
- les formations obligatoires en matière d'hygiène et sécurité (*exemple : évacuation des locaux*).

2 - Elaboration du budget de formation :

Il est indispensable d'avoir défini pour l'année N+1 un budget prévisionnel dédié à la formation. Celui-ci est un outil de prévision qui doit faire l'objet d'un suivi mensuel tout au long de l'année.

Les coûts directs imputables sur le budget de formation sont ceux liés aux coûts de la formation lorsqu'il s'agit d'une formation payante du CNFPT ou des autres organismes et ceux liés aux frais annexes (logement, transport...).

Des coûts indirects non imputables sur le budget de formation sont néanmoins à prendre en compte, il s'agit notamment de la rémunération des agents en formation...

Ce budget de formation permet également de prioriser les actions de formation payantes du CNFPT ou des autres organismes.

3 - Recueil et analyse des demandes et/ou besoins de formation :

Le recueil :

Cette phase de recueil des besoins nécessite la concertation de plusieurs acteurs : la Direction des ressources humaines, les responsables de service, les responsables de projets transversaux, les agents, les agents susceptibles d'être formateur...

Les demandes de formation émanent de l'agent qui émet un souhait de suivre une action de formation sur une thématique précise.

Les besoins de formation sont issues du supérieur hiérarchique qui estime que l'agent doit suivre une action de formation afin de combler un écart entre ses connaissances et les exigences et évolutions de son poste (fiche de poste) liées aux projets.

Ces demandes et besoins de formation des agents peuvent être recueillies et définis par le supérieur hiérarchique :

- au cours de l'entretien annuel d'évaluation qui a lieu en fin d'année N-1 ou début d'année N afin de dresser un bilan de l'année écoulée et de fixer les objectifs de l'année à venir. La grille d'entretien annuel (*cf. CDG INFO 2015-1*) doit prévoir une partie dédiée à la formation afin que l'agent et son supérieur hiérarchique puissent échanger sur les actions de formation envisagées pour l'année à venir.
- éventuellement, au cours d'un questionnaire réalisé de manière plus ponctuelle.

L'analyse :

Ces demandes et besoins de formation devront faire l'objet d'une analyse afin de :

- déterminer si une action de formation est LA solution à apporter aux attentes du supérieur hiérarchique et de l'agent pour développer ses compétences sur son poste. Ce peut être une réponse parmi d'autres (organisation, management...).
- prioriser les actions de formation de l'année en fonction du budget de formation et des nécessités de service.
Plusieurs critères peuvent ainsi être pris en compte tels que le caractère obligatoire ou non de la formation (formations statutaires obligatoires, hygiène et sécurité...), la pertinence de l'action de formation par rapport aux projets de la collectivité ou de l'établissement, l'urgence ou l'importance de la situation nécessitant une formation des agents...
- choisir l'organisme de formation adéquat en fonction du programme de formation, du coût de la formation et du résultat attendu...
- définir s'il est opportun de mettre en place une ou plusieurs session(s) de formation en intra. En effet, lorsque plusieurs agents émettent le souhait de suivre une même formation ou que le projet de la collectivité ou de l'établissement le nécessite, organiser une formation en interne permet de mieux l'adapter aux attentes et particularités de la structure en établissant un cahier des charges. Celle-ci peut être organisée avec un agent ayant les compétences au sein de la structure, avec un organisme de formation ou avec le CNFPT. Ce dernier peut délocaliser la formation lorsque plusieurs collectivités territoriales ou établissements publics sont intéressées par une même formation.

Dans le cas où certaines formations seraient refusées ou reportées ultérieurement, il est important d'informer le ou les agents concerné(s) et de motiver cette décision.

4 - Présentation du plan de formation :

Il n'y a pas une présentation standard du plan de formation. Cependant, celui-ci peut prendre la forme suivante :

- une première partie qui explique la politique de formation prévue pour l'année à venir. Celle-ci permet d'introduire le plan, de fixer les objectifs visés par les formations et les orientations prioritaires retenues par la Direction générale pour l'année.

- une seconde partie présentée sous forme de tableau excel (cf. : *modèles outils*) qui présente de façon synthétique les actions envisagées. Dans ce tableau peuvent figurer les données suivantes : les nom et prénom de l'agent, le service, le libellé de l'action de formation, l'organisme dispensant la formation, les dates prévisionnelles de formation, le type de formation, le coût et l'état de réalisation.

L'avantage du tableau excel est que les colonnes peuvent être masquées et affichées en fonction du destinataire ou des tableaux de bord à sortir.

Par exemple :

- ✓ le plan de formation transmis au comité technique ne doit pas être nominatif. Par conséquent, celui-ci pourra être présenté par services ou par types de formation et contenir des données relatives au libellé de l'action de formation, à l'organisme dispensant la formation et aux dates prévisionnelles de formation.
- ✓ le plan de formation transmis aux différents services de la collectivité territoriale ou de l'établissement public pourra être présenté par services et contenir les données relatives aux nom et prénom de l'agent, au libellé de l'action de formation, à l'organisme dispensant la formation et aux dates prévisionnelles de formation.
Distribuer un plan de formation par service permet de communiquer sur celui-ci. Chaque agent pourra alors se pré-inscrire via la plateforme du CNFPT sur le site : www.cnfpt.fr
- ✓ le plan de formation du service ressources humaines pourra contenir l'ensemble des données évoquées précédemment afin d'en assurer le suivi.

N.B. : pour les petites collectivités la seconde partie est suffisante.

Références juridiques :

Loi n°84-594 du 12 juillet 1984 relative à la formation des agents de la fonction publique territoriale

Loi n°2007-209 du 19 février 2007 relative à la fonction publique territoriale

Résumé :

