



# Évaluer le plan de formation

.....





Étape

Évaluation et  
ajustements





# Évaluer le plan de formation

 Étapes concernées	 Quand l'utiliser ?	 Pour qui ?	 Quel format ?
Évaluation et ajustements	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour évaluer le projet plan de formation</li> <li>• Pour évaluer les résultats des actions mises en œuvre</li> </ul>	Le pilote du plan de formation	Autodiagnostic



## Objectifs de cet outil :

- › Évaluer le projet plan de formation
- › Évaluer les résultats du processus
- › Tirer des conclusions de cette évaluation pour optimiser le futur plan de formation



## Comment l'utiliser ?

Nous vous proposons ci-dessous deux outils d'évaluation du plan de formation, portant sur deux aspects distincts articulés entre eux : la gestion du projet et le processus de plan de formation.

- › **La partie 1** porte sur **l'évaluation de la gestion du projet plan de formation**. Il s'agit d'évaluer la gestion du projet et donc la manière dont le plan de formation a vu le jour.
- › **La partie 2** porte sur **l'évaluation des résultats du processus plan de formation** : l'impact que celui-ci a eu sur le développement des compétences au sein de votre institution.

Chacun des outils est suivi d'un tableau récapitulatif qui vous permettra d'envisager la suite.



## Conseils pour réussir

- › Impliquez les personnes concernées autant que possible : comité de pilotage, responsables d'équipe, direction...
- › Dégager suffisamment de temps : l'évaluation est un moment important pour améliorer la démarche « plan de formation ».



## Et après ?



Vous pouvez aussi évaluer l'impact global de la démarche, c'est-à-dire la manière dont le plan de formation fait désormais partie de vos pratiques en matière de gestion des compétences, c'est-à-dire évaluer l'évolution de la « culture formation » au sein de votre institution.



	Questions	Votre réponse		
		Oui	Plus ou moins	Non
Photographies	Une photographie des pratiques de gestion de la formation a-t-elle été réalisée au démarrage du processus ?			
	Une photographie des pratiques d'accueil a-t-elle été réalisée au démarrage du processus de plan de formation ?			
Casting	Les différents acteurs concernés par la démarche « plan de formation » ont-ils été identifiés ?			
	Les rôles et responsabilités de chacun de ces acteurs ont-ils été précisés ? (commanditaire, valideur, bénéficiaire, pilote du plan de formation...)			
	Les acteurs identifiés ont-ils été impliqués dans le plan de formation ?			
	Une personne au sein du milieu d'accueil a-t-elle été clairement identifiée comme « pilote du plan de formation » ?			
	Les équipes ont-elles été concertées ou consultées dans la démarche ?			
Analyse des besoins	Les organes de concertation sociale ont-ils été impliqués dans la démarche « plan de formation » ?			
	Une étape d'identification des besoins en compétences individuels a-t-elle été menée ?			
	Une étape d'identification des besoins en compétences collectifs a-t-elle été menée ?			
	Une étape d'identification des besoins en compétences institutionnels a-t-elle été menée ?			
	Parmi les techniques d'animation utilisées, certaines ont-elles posé question ou problème ?			
	Chaque besoin identifié a-t-il été recensé ?			
	Un plan d'action a-t-il été mis en place pour chaque besoin identifié ?			
	Les ressources disponibles pour concrétiser ce plan d'actions ont-elles été identifiées ?			
	L'écart entre la situation au moment de l'identification des besoins et aujourd'hui s'est-il réduit ?			
Les besoins en compétences identifiés et recensés dans le tableau récapitulatif ont-ils été comblés ?				



	Questions	Votre réponse		
		Oui	Plus ou moins	Non
<b>Gestion du projet plan de formation</b>	Les objectifs du plan de formation ont-ils été fixés ?			
	Le budget du plan de formation a-t-il été discuté et fixé ?			
	A l'heure actuelle, ce budget est-il respecté ?			
	Une réflexion sur les financements extérieurs éventuels a-t-elle été mise en place ?			
	Parmi l'ensemble des besoins identifiés, certaines priorités ont-elles pu être dégagées ?			
	Un calendrier a-t-il été réalisé pour échelonner la mise en place du plan de formation, étape par étape ?			
	Le plan de formation a-t-il été transformé en un document ?			
	Ce document a-t-il été communiqué à l'ensemble du personnel et des parties prenantes ?			
	Ce document est-il consultable par le personnel ?			
	Ce document a-t-il fait l'objet d'une validation par les acteurs concernés (PO, représentants des travailleurs, direction, comité de pilotage...) ?			
	La communication liée au plan de formation a-t-elle fait l'objet d'une réflexion particulière ?			
	Les acteurs concernés (membres de l'équipe...) ont-ils pu faire un retour sur le plan de formation ?			
L'évaluation du plan de formation a-t-elle fait l'objet d'une réflexion particulière ?				
<b>Organisation des formations et de la mise en œuvre des apprentissages</b>	Suite à l'identification des besoins, des actions formatives ont-elles été mises en place ?			
	Toutes les actions formatives prévues ont-elles été mises en place ?			
	Des actions initialement non prévues dans le plan de formation ont-elles dû être mises en place ?			
	Une communication a-t-elle été prévue en amont des actions formatives ?			
	Les actions formatives mises en place ont-elles fait l'objet d'une évaluation ?			
	Une évaluation des actions formatives mises en place a-t-elle été prévue ?			
	Une réflexion spécifique autour de la mise en œuvre des apprentissages a-t-elle été mise en place ?			
	Un accompagnement après le processus de formation a-t-il été prévu après chaque action formative mise en place et pour chaque participant concerné ?			



## Comment rebondir ?

**Notre plan de formation** ... - ... *(indiquez les années)*

Quelle(s) conclusion(s) en tirer, à ce stade ?

Quels sont les points de vigilance/d'amélioration pour la suite ?



## Partie 2 : évaluation des résultats du plan de formation

### Évaluer l'impact de votre plan de formation sur deux aspects :

**A. L'évolution des pratiques de gestion de la formation**

**B. L'évolution des pratiques d'accueil et des compétences**

### Comment procéder ?

#### **A. Evolution des pratiques de gestion de la formation**

Nous vous invitons à prendre sous les yeux l'outil « Autodiagnostic de nos pratiques de gestion de la formation ». Il est à présent temps de compléter la colonne « Quels résultats x temps après ». Vous repartez de vos premiers constats établis lors du démarrage de la démarche, pour les comparer à votre situation actuelle. Comment les choses ont-elles évolué ?

Si vous n'aviez pas réalisé cet autodiagnostic, nous vous invitons à entamer la réflexion. Si vous en avez la possibilité, faites participer l'équipe ou le groupe de pilotage à cette évaluation.

Pour approfondir cette évaluation, vous pouvez vous poser la question suivante lorsque vous n'êtes pas satisfait du constat x temps après : « Pourquoi les choses n'ont-elles pas évolué comme souhaité ? ».

Sur base de vos résultats, nous vous invitons à conclure cette évaluation en vous posant les deux questions suivantes :

#### Nos pratiques de gestion de la formation

Quelle(s) conclusion(s) en tirer, à ce stade ?

Quels sont les points de vigilance/d'amélioration pour la suite ?



## B. L'évolution des pratiques d'accueil et des compétences

Nous vous invitons à prendre sous les yeux l'outil « *Tableau récapitulatif des besoins en compétences et plan d'action* ».

Il est à présent temps de compléter la partie « *Notre évaluation* » et de voir, pour chacune des quatre questions posées, la manière dont les choses ont évolué.

Vous repartez de votre plan d'actions établi en vue de répondre aux besoins identifiés, et évaluez la concrétisation de ce plan d'action. Comment les choses ont-elles évolué ?

Si vous n'aviez pas utilisé cet outil, nous vous invitons à entamer la réflexion sur base de votre projet d'accueil et des éventuels canevas, rapports de réunion ou autres supports<sup>1</sup> que vous avez à disposition. Si vous en avez la possibilité, faites participer l'équipe ou le groupe de pilotage à cette évaluation.

Sur base de vos résultats, nous vous invitons à conclure votre évaluation en vous posant les questions suivantes :

### Nos pratiques de gestion de la formation

Quelle(s) conclusion(s) en tirer, à ce stade ?

Quels sont les points de vigilance/d'amélioration pour la suite au niveau de ...

L'accueil des familles ?

L'accueil des enfants ?

Du soutien aux professionnels qui composent et entourent le milieu d'accueil ?

<sup>1</sup> La fiche E intitulée « Mon institution et moi » du [carnet de bord professionnel](http://carnet.de.bord.professionnel) peut, si vous le souhaitez, faire partie des supports à disposition.