



Elaborer son plan de formation

NAEDGY DAHMANI



Objectif de la formation

COMPRENDRE LE CADRE LÉGAL ET LES OBLIGATIONS DES ETA

IDENTIFIER LES BESOINS EN COMPÉTENCES

PARTAGER LES OUTILS POUR UN PLAN STRUCTURÉ ET RÉALISTE

IDENTIFIER LES MODALITÉS PÉDAGOGIQUES ADAPTÉES

INITIER SON PLAN DE FORMATION PERSONNALISÉ

-  Répondre aux obligations légales
-  Développer les compétences internes
-  Valoriser les compétences internes
-  Anticiper les évolutions de l'environnement
-  Soutenir l'inclusion

Pourquoi le plan de formation ?

Obligations légales

Entreprises concernées

≥20 travailleurs : plan annuel obligatoire

Contenu minimum

Formations formelles et informelles, cible, investissement

Délai et procédure

Projet au 15/03, plan final au 31/03 (consultation)

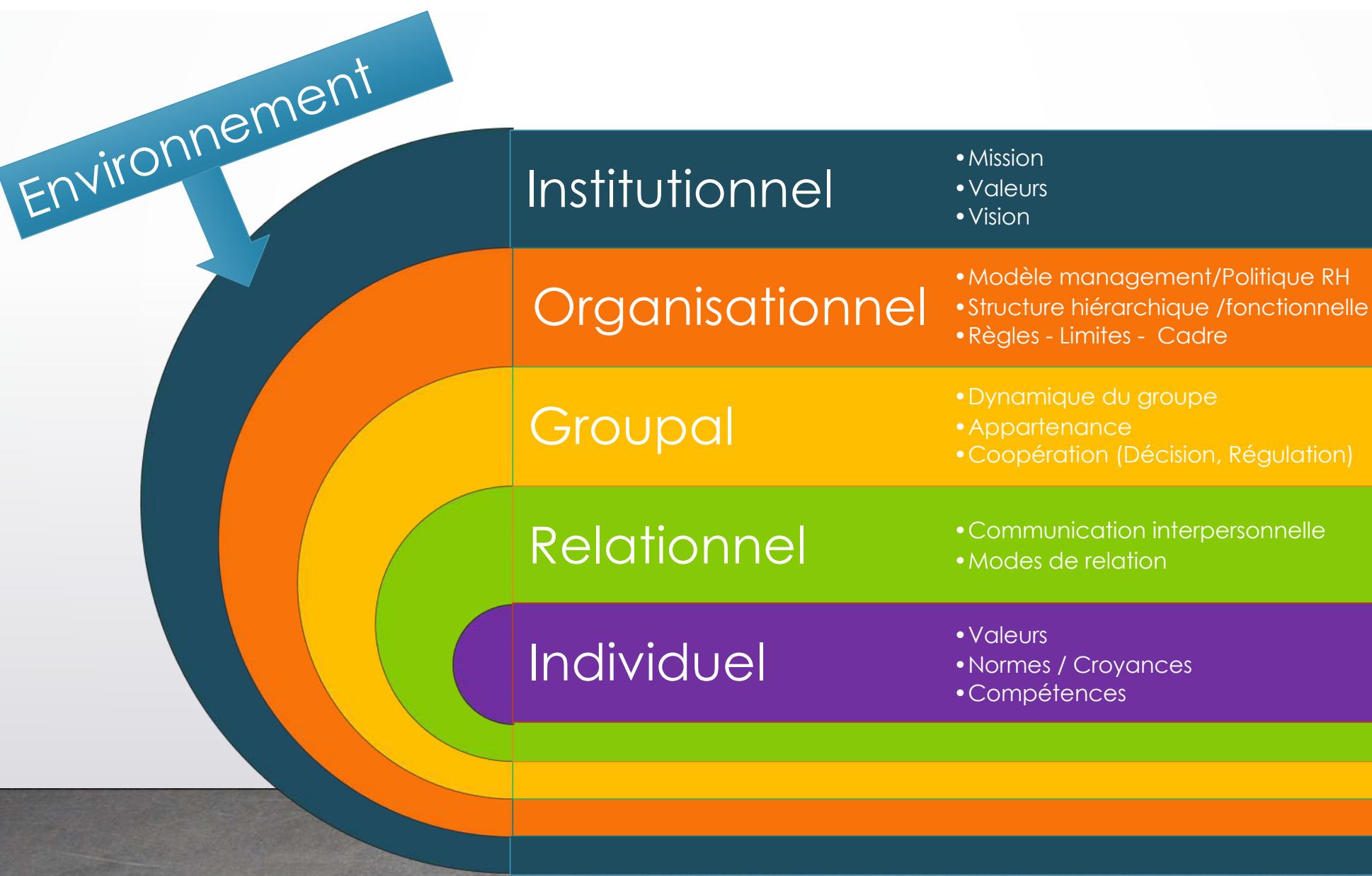
Droit individuel

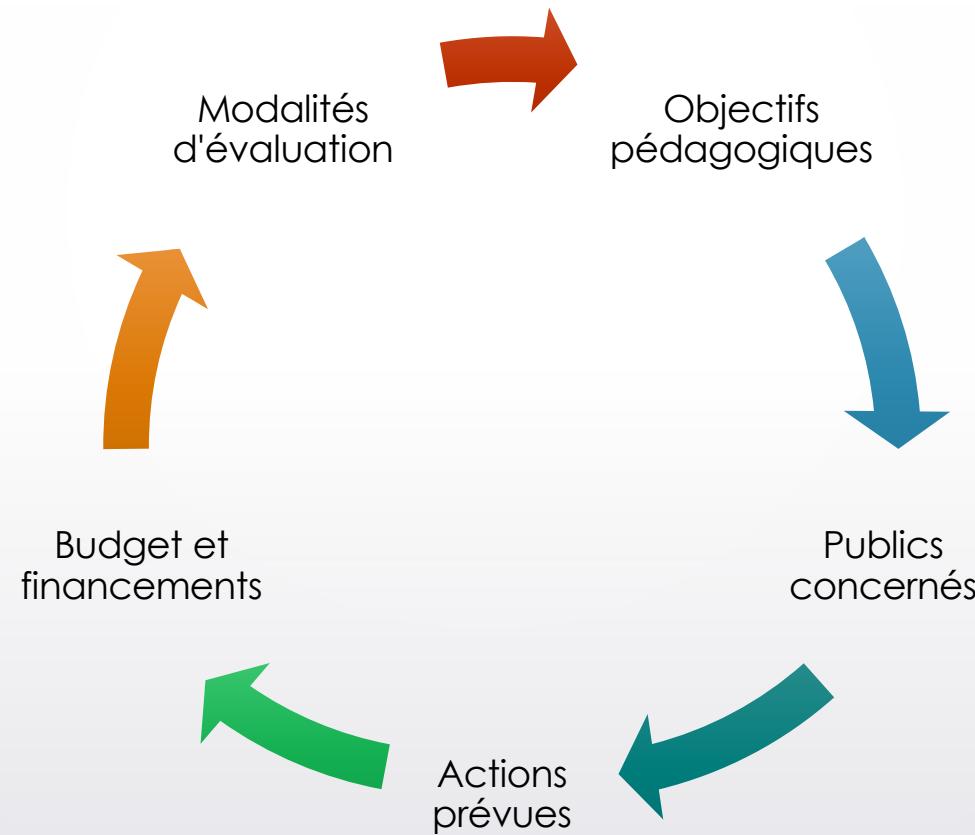
Au moins 5 jours de formation par an et par ETP

Conservation : le plan reste en entreprise et est accessible aux travailleurs

Un accord sectoriel a été signé dans le cadre de la CCT 2021-2022, dans laquelle il est prévu :

- 2 jours de formation par équivalent temps plein à partir du 1er janvier 2021
- 2,5 jours à partir du 1er janvier 2022
- 3 jours à partir du 1er janvier 2024
- Et une montée progressive vers 5 jours pour l'horizon 2030





Qu'est-ce qu'un plan de formation ?



Identifier les besoins

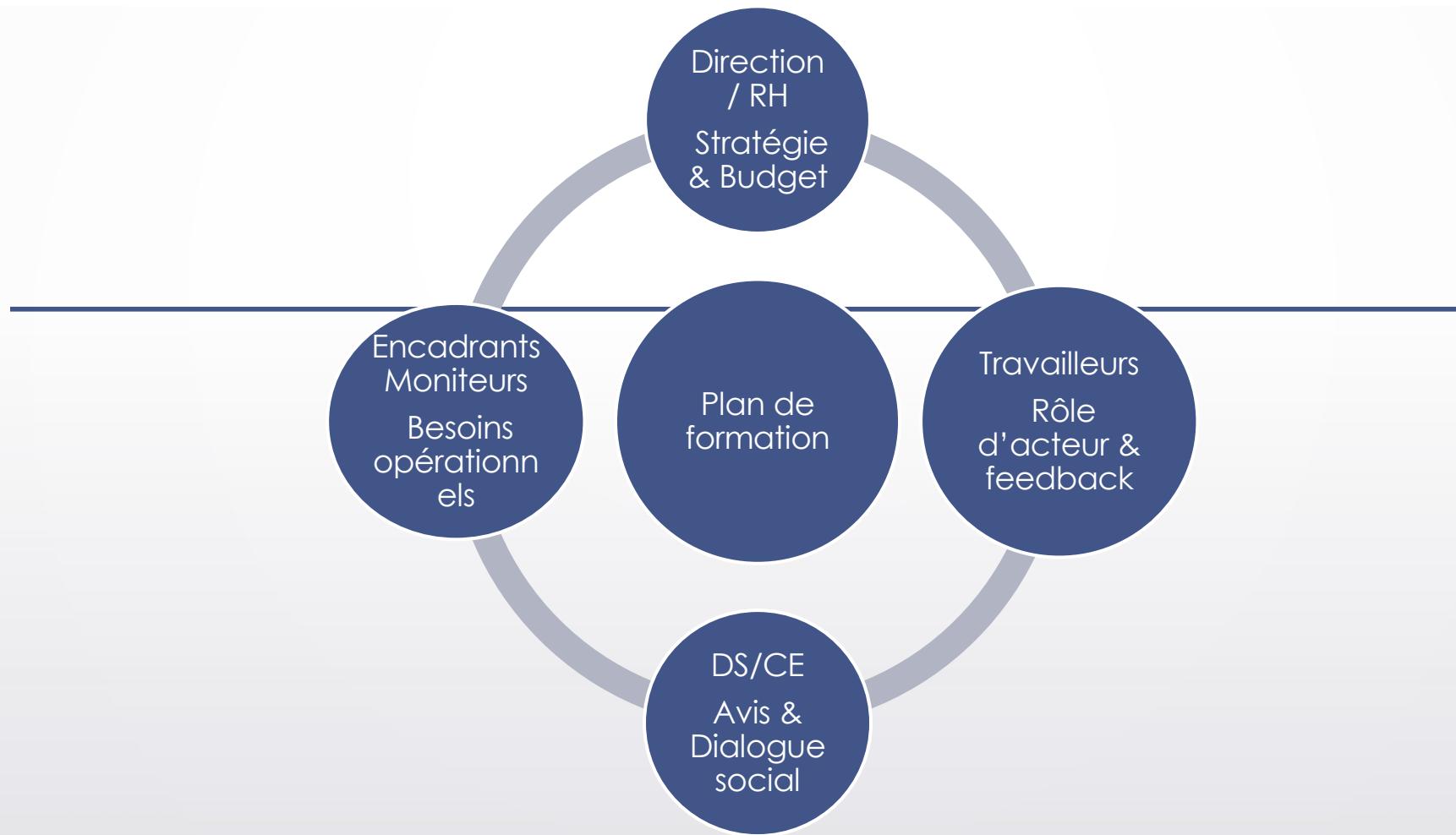
Définir les priorités

Planifier les actions

Mobiliser les financements

Suivre et évaluer

Les étapes clés de la construction



Les parties prenantes du plan de formation

Identifier les besoins en formation

01

Entretiens de développement professionnel

02

Observations du terrain

03

Questionnaires internes

04

Suivi RH (GPEC et RPS)

05

Objectifs stratégiques (Contrats par objectifs)

Réaliser une cartographie des compétences par fonction

Techniques

Compétences ou savoirs liés au métier et aux outils

Transversales

Compétences communes à différentes fonctions et propres à l'organisation

Comportementales

Compétences liées à la personnalité, aux attitudes (valeurs)

Compétences techniques (savoirs et savoir-faire) fonction A.S

Domaine	Compétences clés	Niveau attendu
Cadre légal et institutionnel	Connaissance de la législation ETA (CP 327, AViQ), droits des travailleurs en situation d'handicap, aides sociales et financières	Avancé
Gestion administrative et sociale	Constitution et suivi des dossiers sociaux, demandes d'aides, subsides, relations avec l'ONEM, mutuelles, CPAS	Avancé
Insertion et accompagnement	Élaborer des projets d'insertion professionnelle, suivi du parcours des travailleurs	Intermédiaire
Collaboration pluridisciplinaire	Travailler avec moniteurs, direction, ergothérapeutes, psychologues, médecins du travail	Avancé
Formation et sensibilisation	Animer des séances d'information pour travailleurs, sensibiliser à la sécurité, à la santé, aux droits	Intermédiaire

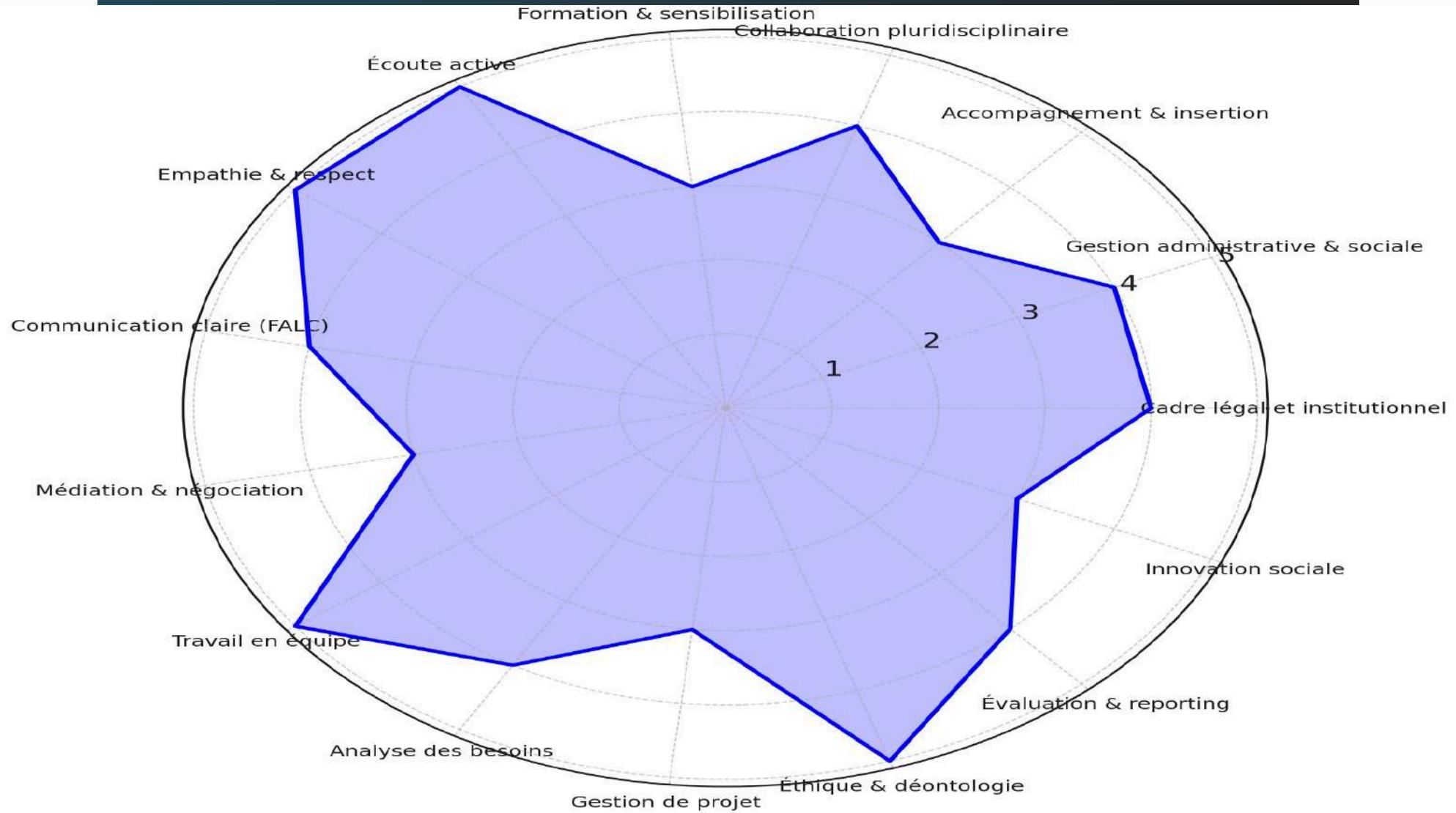
Compétences relationnelles (savoir-être) fonction A.S

Domaine	Compétences clés	Niveau attendu
Écoute active	Comprendre les besoins exprimés et non exprimés, instaurer un climat de confiance	Élevé
Empathie et respect	Approche adaptée aux personnes en situation d'handicap, valorisation des capacités	Élevé
Communication claire	Adapter le langage (FALC si nécessaire), rédiger des documents simples et accessibles	Avancé
Médiation et négociation	Gérer des conflits entre travailleurs, avec les familles	Intermédiaire
Travail en équipe	Coopérer avec l'encadrement, partager l'information, coordonner les actions sociales	Élevé

Compétences stratégiques et transversales fonction A.S

Domaine	Compétences clés	Niveau attendu
Analyse des besoins	Identifier les besoins sociaux, éducatifs et formatifs des travailleurs	Avancé
Gestion de projet	Monter et suivre des projets sociaux (ex : intégration, bien-être au travail, logement)	Intermédiaire
Éthique et déontologie	Respect du secret professionnel, neutralité, cadre légal	Élevé
Évaluation et reporting	Produire des rapports clairs pour la direction, l'AViQ,	Avancé
Innovation sociale	Proposer des solutions adaptées aux évolutions du secteur (numérisation, inclusion, santé mentale)	Intermédiaire

Le radar de compétences



Questionnaire sur les besoins en compétences

Version encadrant

01

Quels sont, selon vous, les besoins prioritaires en compétences dans votre atelier ?

02

Quels sont les freins rencontrés par vos équipes au quotidien ?

03

Quelles formations ou accompagnements vous semblent utiles ?

04

Comment évalueriez-vous le niveau actuel des compétences clés (1 à 5) ?

Nom	Poste occupé	Activité(s)	Compétences maîtrisées	Difficultés	Besoins de formation identifiés	Priorité Haute/ Moyenne/ Basse	Modalité souhaitée	Commentaire de l'encadrant
	Opérateur conditionnement	Tri, étiquetage	Précision, ponctualité	Faible gestion du rythme	Formation au travail en cadence	Haute	En petit groupe / tutorat	Bonne volonté, difficulté de concentration
	Aide-ménagère	Entretien locaux	Autonomie, rigueur	Problème de communication	Formation communication adaptée	Moyenne	Présentiel, langage simplifié	Bon relationnel mais stressée en équipe

Fiche d'identification des besoins individuels

Questionnaire sur les besoins en compétences Exemple: Version FALC travailleurs

01

Est-ce que j'ai besoin d'aide pour utiliser une machine ou pour faire un travail ? 😊 😎 😕

02

Est-ce que j'ai besoin d'aide pour travailler avec mes collègues ? 😊 😎 😕

03

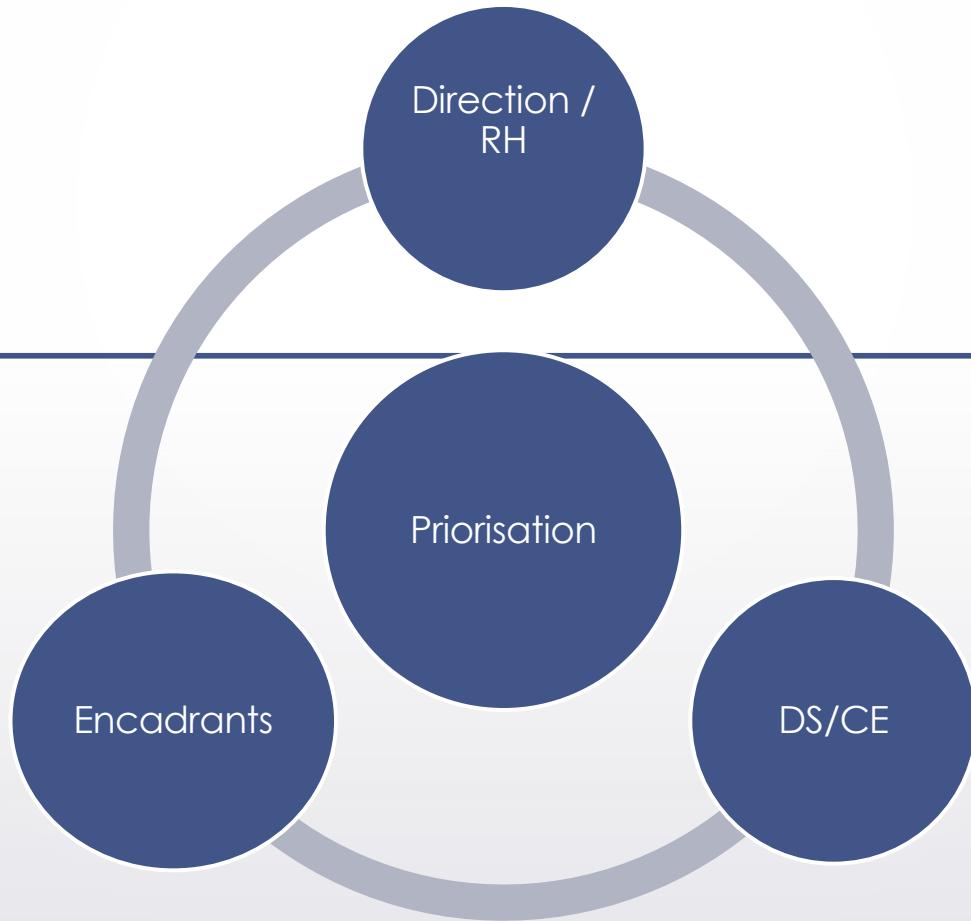
Est-ce que j'ai besoin d'aide pour comprendre les consignes ? 😊 😎 😕

04

Qu'est-ce que j'aimerais apprendre pour être plus à l'aise dans mon travail ?

05

Est-ce que j'aimerais faire un autre travail ?



Prioriser les besoins en formation

Prioriser les besoins en formation

Critère	Questions à poser	Pondération
Impact stratégique	Ce besoin est-il aligné avec la mission/valeurs/vision de l'ETA, la qualité du travail, l'insertion, la conformité légale ?	+++
Urgence / Risque	Y a-t-il un risque légal, de sécurité, de qualité si la formation n'est pas faite rapidement ?	+++
Faisabilité	Avons-nous les moyens (budget, temps, formateurs) pour répondre à ce besoin ?	++

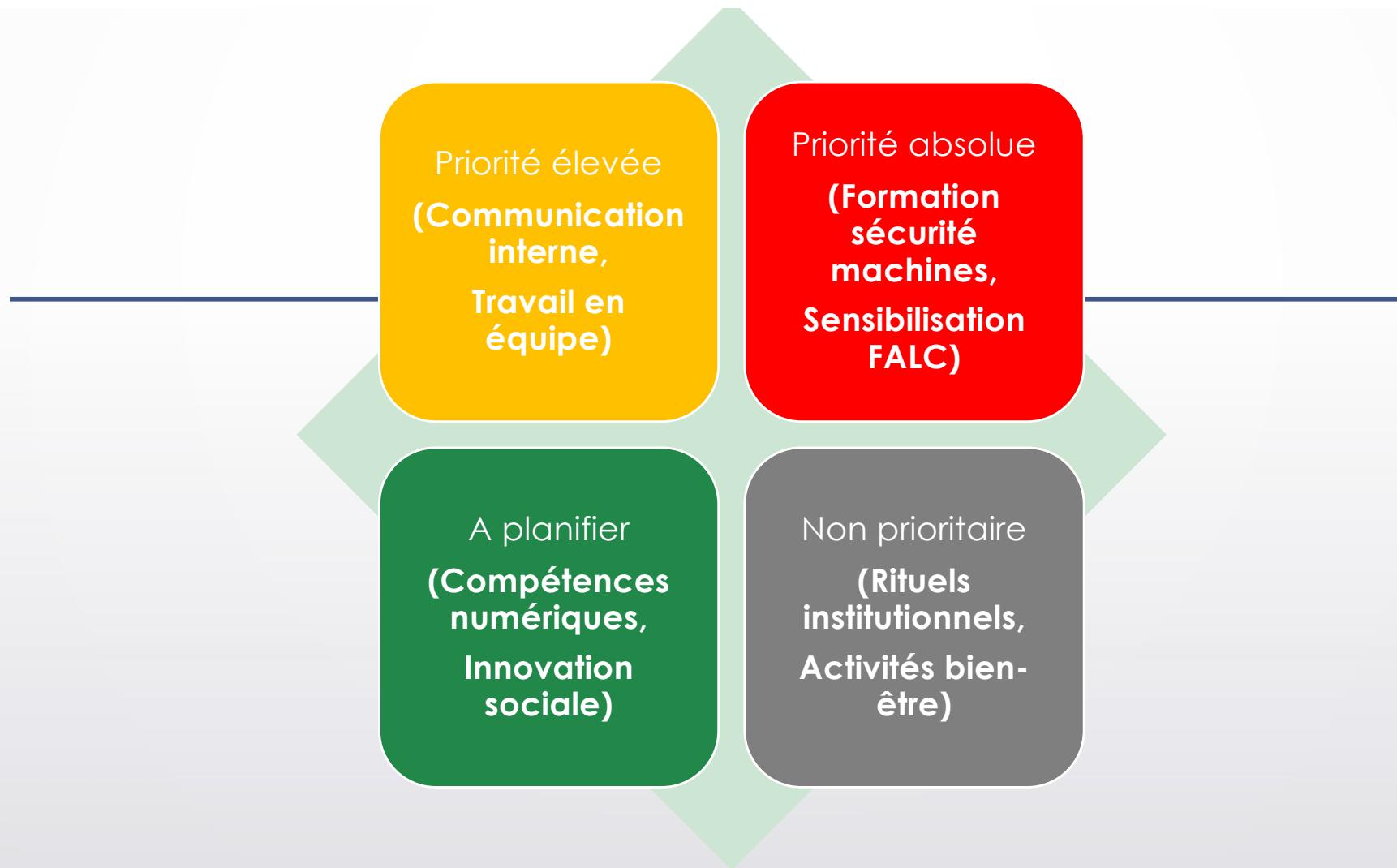
Priorité
élevée

Priorité
absolue

A
planifier

Priorité
relative

Prioriser les besoins en formation



Prioriser les besoins en formation

PLAN DE FORMATION

Formations techniques

Formation transversales

Date :

Signature :

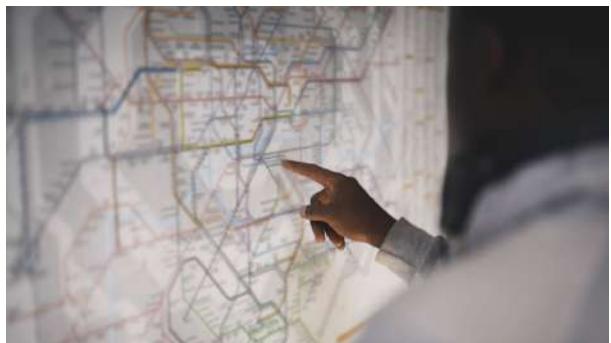
L'employeur

Les représentants du personnel

Construction du plan de formation

Choisir les modalités pédagogiques

Modalités	Avantages	Inconvénients
Présentiel (formation en salle)	<ul style="list-style-type: none">- Interaction directe avec le formateur et les pairs- Adaptation immédiate aux besoins du groupe- Dynamique de groupe motivante	<ul style="list-style-type: none">- Coût logistique élevé (déplacements, location, absences)- Difficulté à libérer du temps- Pas toujours adapté à tous les rythmes et au secteur
E-learning (100% à distance)	<ul style="list-style-type: none">- Flexibilité (n'importe où, n'importe quand)- Suivi individualisé possible- Réduction des coûts de déplacement	<ul style="list-style-type: none">- Risque d'isolement- Taux d'abandon élevé sans accompagnement- Pas adapté aux personnes avec faible autonomie numérique
Blended learning (mixte présentiel + digital)	<ul style="list-style-type: none">- Combine le meilleur du présentiel et du distanciel- Permet un apprentissage progressif- Souplette dans l'organisation	<ul style="list-style-type: none">- Complexité de mise en place- Nécessite une bonne coordination- Risque d'inégalité d'accès aux outils numériques
Micro-learning	<p>Flexibilité, autonome, Aide les personnes qui ont des difficultés à se concentrer. Différents supports utilisés (vidéo, quiz interactif, infographie, capsule audio, mini-fiche PDF).</p>	<ul style="list-style-type: none">- Approche fragmentée (ne couvre pas des sujets complexes)- Demande une bonne articulation pour rester pertinent- Risque de perception « trop simpliste » pour certains publics- Compétences et posture à valider en amont
Tutorat / Coaching	<ul style="list-style-type: none">- Accompagnement personnalisé- Favorise la montée en compétences dans le poste réel- Développement de la motivation et confiance	<ul style="list-style-type: none">- Consommateur de temps pour le tuteur- Qualité dépend fortement de la relation tuteur-apprenant- Difficile à généraliser à grande échelle



10 bonnes pratiques

- ✓ Associer encadrants et travailleurs voire créer un comité de pilotage interne
- ✓ Utiliser des outils adaptés au public
- ✓ Prioriser en fonction du plan stratégique
- ✓ Capitaliser sur l'existant
- ✓ Diversifier les méthodes d'identification
- ✓ Intégrer la dimension inclusive
- ✓ Évaluer l'impact des formations
- ✓ Planifier sur plusieurs années
- ✓ Utiliser les financements disponibles
- ✓ Formaliser et communiquer le plan



10 erreurs à éviter

- 1. Se baser uniquement sur la production
- 2. Négliger l'avis des travailleurs
- 3. Confondre besoin en formation et problème organisationnel
- 4. Oublier le suivi post-formation
- 5. Ignorer les obligations légales
- 6. Ne pas formaliser le plan
- 7. Sous-estimer les soft skills
- 8. Ne pas anticiper les évolutions
- 9. Travailler sans priorisation
- 10. Négliger l'évaluation



Naedgy DAHMANI



0486/92.35.45



n.dahmani@psdd.org

104 rue des Hayettes
5000 Namur

Tél : 081/81.36.90

Email : psdd@skynet.be

*Formation en management transformationnel
Diagnostic et prévention des risques psychosociaux
Accompagnement de l'innovation sociale
Groupes de co-développement de cadres et directions
Accompagnement du changement
Coaching individuel et de groupe
Bilan de compétences*