

Les entreprises investissent de plus en plus de temps et d'argent dans la formation de leur main-d'œuvre. Une stratégie d'entreprise doit inclure une vision du développement des compétences des employés et organiser un plan global de formation afin de faire face aux nouvelles réalités du marché du travail.

Au cours des dernières années, on a souvent parlé de compétences transférables dans le but de développer la polyvalence. Aujourd'hui, on fait de plus en plus de formation sur le développement des compétences génériques telles que savoir-être, communication et travail d'équipe, dans le but d'outiller les employés. Bref, une bonne collaboration et une évaluation juste des besoins de formation permettront de développer chez les employés les compétences permettant à l'entreprise de demeurer compétitive.

Ce chapitre sur l'organisation de la formation a été conçu pour aider les gestionnaires de PME à maximiser l'impact des activités de formation afin que celles-ci contribuent à l'atteinte des objectifs. Il vous servira de support dans l'identification de vos besoins de formation, l'élaboration d'un plan de formation, la planification, l'organisation et l'évaluation des activités de formation. Vous y trouverez également de l'information sur la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (loi sur les compétences) et un outil de gestion du registre des coûts de formation.

### **Analyse des besoins de formation en fonction de la vision de l'entreprise**

Avant même de procéder à l'identification des besoins de formation, vous devez connaître le portrait actuel de votre main-d'œuvre. Cette étape est nécessairement réalisée avant l'identification des compétences à développer. Le portrait des besoins de formation (outil # 53) vous permettra d'identifier les formations préalables requises pour chacun des postes de votre entreprise. Vous devez ensuite connaître et de considérer la vision de l'entreprise afin d'identifier ses besoins futurs en matière de formation.

Afin de poursuivre votre analyse des besoins de formation, l'outil # 54 vous propose une façon très simple de bâtir un registre de formation qui est en quelque sorte un portrait des compétences des employés, vous permet également d'assurer le suivi du développement des compétences.

Voici les outils à compléter pour effectuer la première étape de la gestion de la formation :

- outil # 53      Portrait des besoins de formation
- outil # 54      Registre de formation

### Portrait des besoins de formation

Formation	Intégration	Qualité (normes, critères)	Système informatique	Entraînement à la tâche (période d'essai)	Chariot élévateur	Santé et sécurité		
						Cadenassage	S.I.M.D.U.T.	Transpalette
<b>Postes</b>								
<b>Mécanicien</b>	O	O	S	O	S	O	O	O
<b>Ajusteur/Monteur</b>	O	O	S	O	N/A	N/A	O	O
<b>Inspecteur à la qualité</b>	O	O	S	O	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Opérateur</b>	O	O	S	O	N/A	<b>S</b>	N/A	<b>S</b>
<b>Opérateur de chariot élévateur</b>	O	O	S	O	<b>O</b>	N/A	O	O
<b>Préparateur de matière première</b>	O	O	S	O	N/A	N/A	O	N/A
<b>Aide général</b>	O	O	N/A	O	N/A	O	O	S
<b>Préposé à l'entretien</b>	O	O	N/A	O	N/A	O	O	N/A

Légende : O : obligatoire S : souhaité N/A : non applicable

## Plastiques Plast Inc.

### Registre de formation

Nom	Prénom	Date d'embauche	Intégration	Qualité (normes, critères)	Système informatique	Entraînement à la tâche									Santé et sécurité		
						Mécanicien	Ajusteur / monteur	Inspecteur à la qualité	Opérateur	Opérateur de chariot élévateur	Préparateur de matière première	Aide général	Préposé à l'entretien	Cadenassage	S.I.M.D.U.T.	Transpalette	
Beaubien	Alain	04-04-89	X	X	X	X				/					X	X	X
Croteau	France	25-04-95	X	X	X			X		/						X	X
Allouette	Michel	03-03-97	X	X	X					X		X			X	X	X
Boisjoli	Suzelle	15-01-98	X	X			X									X	X
St-Cyr	Sylvie	12-03-98	X	X				X			/					X	X
Tessier	Paul	02-12-98	X	X	X				X							X	X
Pelletier	Monique	11-01-99	X	X	X						X					X	
Blanchard	Olivier	14-05-99	X	X						X						X	
Martin	Frédéric	22-05-99	X	X					X							X	X
Laplante	Luc	07-06-00	X	X												X	X
Pronovost	Patrick	05-02-03	X	X												X	X
Tremblay	Hugo	22-09-03	X	X									X			X	
Thibert	Marie-Ève	03-04-04	X	X						/						X	
Labranche	Jacqueline	09-05-04	X	X										/		X	

Légende :  qualifié     en formation

## **Élaboration du plan global de formation et établissement des priorités**

Une fois les besoins de formation identifiés, il faut planifier les activités de formation requises pour répondre à ces besoins de façon efficace.

Certaines formations sont spécifiques à des situations particulières tel que de nouvelles embauches, d'autres concernent les employés d'un atelier ou d'un service lors de l'achat d'équipement par exemple et quelques-unes visent tous les employés de l'entreprise (ex. : normes ISO).

Les activités sont regroupées de façon organisée et s'échelonnent sur une année.

Le plan global, requis pour les besoins de la Loi sur les compétences, est l'outil de gestion de formation le plus important à partir duquel se font l'organisation et le contrôle des activités de formation dans l'entreprise.

Un calendrier de formation est alors bâti à partir de ces éléments et sert d'outil administratif. Pour assurer le suivi des activités de formation, il est conseillé d'en discuter lors des comités de gestion et ce, sur une base régulière.

Voici les éléments qu'on retrouve dans un plan de formation :

- Activités de formation
- Identification des participants
- Identification des formateurs
- Dates des formations
- Durée des formations
- Coûts des formations

Consultez le plan global :

- outil # 55     Plan global annuel et calendrier de formation

**Plan global annuel et calendrier de formation**

**I – Formation spécifique à chaque atelier ou service**

Atelier / service	Activité	Participants	Durée	Date	Coût	Int. * Ext. *	Formateur	Priorité

**II – Formation générale à plusieurs ateliers ou services**


\* Int. : Utilisation d'un formateur interne pour dispenser la formation

\* Ext. : Utilisation d'un formateur externe pour dispenser la formation

### Calendrier de formation

#### I – Formation spécifique

ANNÉE \_\_\_\_\_

Atelier ou service	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D

#### II – Formation générale

Type de formation	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D

### **Planification spécifique des activités de formation**

Une fois les priorités établies, il reste à définir de façon plus spécifique chacune des activités de formation. Ainsi, alors que le plan global de formation sert à répondre à l'ensemble des besoins et à gérer toutes les interventions de formation d'une entreprise, le plan spécifique ou devis de formation concerne une seule activité de formation. Il a pour but de préciser :

- La situation à améliorer ou la problématique
- Les résultats attendus de la formation ou les objectifs
- Le contenu de la formation
- Les méthodes pédagogiques utilisées pour diffuser la formation
- Le mode d'évaluation pour mesurer le degré d'apprentissage réalisé grâce à la formation
- La clientèle visée par la formation
- La durée de la formation

Consultez le plan spécifique de formation qui est une exigence de la Loi sur les compétences :

- outil # 56      Plan spécifique d'une activité de formation

### Plan spécifique d'une activité de formation

**Titre de la formation :**

---

**Horaire :**

---

**Nom et adresse du formateur :**

---

---

**Durée :**

**Coût :**

---

**Participants visés :**

---

---

---

---

---

1. Situation à améliorer ou problématique :

---

---

---

2. Résultats attendus ou objectifs :

---

---

---

3. Contenu de la formation :

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

4. Méthodologie retenue :

---

---

---

5. Mode d'évaluation :  questionnaire d'évaluation  
 grille d'évaluation  
 observation de la mise en pratique  
 autres : \_\_\_\_\_

---

---

6. Matériel requis pour la formation :

---

---

---

## Organisation de la formation

Une activité de formation bien préparée permet d'atteindre vos objectifs. Voici quelques points importants à ne pas perdre de vue durant l'organisation :

- Élaboration de la liste des participants
- Élaboration du budget
- Planification du calendrier et de l'horaire
- Vérification des équipements disponibles
- Choix et réservation des lieux
- Organisation des repas
- Accueil des participants
- Préparation des attestations

Pour vous supporter dans l'organisation, voici des outils très simples à utiliser :

- outil # 57      Fiche de présence de groupe
- outil # 58      Fiche de suivi de la formation

# PLASTIQUES PLAST INC.

## Fiche de présence de groupe

Description de la formation	
Titre : _____	
Date : ____ / ____ / ____      Durée : ____ h	
Formateur interne <input type="checkbox"/>	Formateur externe <input type="checkbox"/>
Nom: _____	Entreprise : _____
	Téléphone : (    ) ____ - ____
	Contact : _____
Type d'apprentissage : <input type="checkbox"/> Théorique <input type="checkbox"/> Pratique	
Nom (en lettres moulées)	Signature
Commentaires du formateur	

Signature du formateur : \_\_\_\_\_      Date : \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

**PLASTIQUES PLAST INC.****Fiche de suivi de la formation**Titre de la formation : Développer une équipe de championDate de début de la formation : 11 novembre 2008Nom de l'employé : Johanne Duval

Date de qualification : \_\_\_\_\_

**Compétences à****développer :**

1 - Se connaître, connaître son entreprise et son équipe

3- Développer des méthodes efficaces de travail

2- Effectuer des communications efficaces

4- Évaluer et contrôler son travail

**Évolution de la formation et/ou entraînement à la tâche**

Date de la rencontre	Compétences et/ou connaissances à développer	Durée (heures)	Type d'apprentissage		Signature de l'employé	Signature du formateur	Suivi des apprentissages	
			Théorique	Entraînement à la tâche			Couvert	Qualifié
11-11-2004	Se connaître, connaître son entreprise et son équipe	7 h	X		<i>Johanne Duval</i>	<i>Steve Brunelle</i>	X	
12-11-2004	Se connaître, connaître son entreprise et son équipe	3 h	X		<i>Johanne Duval</i>	<i>Steve Brunelle</i>	X	

### **Évaluation de la formation, intégration des apprentissages et mise à jour du dossier de l'employé**

Toute activité de formation doit se terminer par une reconnaissance des acquis. Pour reconnaître les acquis en toute objectivité, la démarche doit se faire de concert avec le formateur, le superviseur ainsi que le responsable de la formation. Une fois l'employé qualifié, le superviseur aura un rôle important à jouer pour soutenir et permettre le transfert des apprentissages acquis en cours de formation.

Pour vous supporter dans la gestion du dossier formation de l'employé, voici des outils très simples à utiliser :

- outil # 59      Appréciation de l'activité de formation
- outil # 60      Modèle d'attestation
- outil # 61      Registre des coûts de formation

### Appréciation de l'activité de formation

Titre de la formation : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_

Nom du formateur : \_\_\_\_\_

Il est important pour nous de connaître votre appréciation de cette session de formation.  
Notre objectif : nous améliorer. Encerclez le chiffre correspondant à votre opinion.

<b>Le contenu :</b>	—	←	→	+
Était bien structuré	1	2	3	4
Allait suffisamment en profondeur	1	2	3	4
Était clair et précis	1	2	3	4
<b>Le formateur :</b>				
Maîtrisait bien la matière	1	2	3	4
Était intéressant	1	2	3	4
Était bien organisé	1	2	3	4
<b>Selon moi :</b>				
Le matériel utilisé était adéquat	1	2	3	4
J'ai eu l'occasion de participer activement	1	2	3	4
Je recommanderais cette formation à un confrère de travail	1	2	3	4
Je retiens quelque chose de cette formation	1	2	3	4

#### Commentaires et suggestions:

---

---

---

---

Merci de votre collaboration!

PLASTIQUES PLAST INC.

## *Attestation de formation*

\_\_\_\_\_  
*Nom de l'entreprise*

\_\_\_\_\_  
*Titre de la formation*

\_\_\_\_\_  
*Durée*

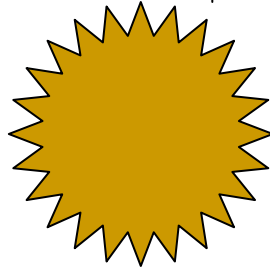
*Cette attestation confirme que*

\_\_\_\_\_  
*Nom du participant*

*a complété cette formation.*

*Date de la formation :* \_\_\_\_\_

*Numéro d'enregistrement :* \_\_\_\_\_



\_\_\_\_\_  
*Responsable de la formation*

\_\_\_\_\_  
*Formateur*



### **Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main d'œuvre**

Si vous êtes un employeur dont la masse salariale annuelle est de plus de un million de dollars, en vertu de la **Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main d'œuvre**, vous devez :

- **Investir** au cours de la même année civile l'équivalent d'au moins **1 % de cette masse salariale** pour la formation de votre personnel
- **déclarer** le montant investi au ministère du Revenu du Québec

L'employeur assujetti à la Loi qui ne s'acquitte pas de cette obligation doit verser une cotisation équivalant à la somme non investie au Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main d'œuvre.

#### **Les dépenses de formation admissibles :**

Pour savoir quelles dépenses sont admissibles, vous pouvez consulter le site Internet suivant : [www.emploiquebec.net](http://www.emploiquebec.net). Dans la section entreprise, cliquez sur Loi sur les compétences. Les informations précises sur la Loi sur les compétences s'y trouvent.

#### **Des subventions :**

Les sommes versées au Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main d'œuvre sont réinvesties, notamment sous forme de subventions pour soutenir des activités liées à la formation de la main-d'œuvre, au nombre desquelles figurent celles qui visent la main-d'œuvre en emploi.

#### **Employeurs admissibles aux subventions :**

Les entreprises dont la masse salariale se situe entre 250 000 \$ et 5 000 000 \$ sont admissibles aux subventions. Dans le cas des projets de formation sur les compétences de base et la francisation, les entreprises dont la masse salariale est supérieure à 5 000 000 \$ en 2003 sont également admissibles.

([http://emploiquebec.net/publications/Pages-statiques/00\\_fnfmo\\_bulletin2007\\_mai.pdf](http://emploiquebec.net/publications/Pages-statiques/00_fnfmo_bulletin2007_mai.pdf)).

### **Montants alloués, dépôt d'une demande et autres informations**

Pour vous aider dans la présentation de votre projet et faciliter le traitement de votre demande de subvention, vous êtes invité à utiliser le formulaire disponible sur le site Internet d'Emploi-Québec ou au centre local d'emploi de votre région. Consultez l'adresse suivante : [www.emploiquebec.net](http://www.emploiquebec.net) et cliquez sur l'onglet « Entreprises ». Choisissez la rubrique : Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (loi sur les compétences) ou cliquez sur l'item Loi sur les compétences à gauche de l'écran.

## **Reconnaissance des acquis et des compétences**

Reconnaître les compétences d'un employé en emploi permet de confirmer de manière officielle ses expériences et son expertise dans son domaine.

La reconnaissance des acquis prend tout son sens dans un secteur comme les plastiques et les composites où les emplois y sont spécialisés. En plus de favoriser la polyvalence, elle peut avoir un effet mobilisateur, représenter une source de motivation pour vos employés et influencer positivement votre climat de travail. Au Québec, deux organismes peuvent reconnaître officiellement les acquis et les compétences, soit le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et Emploi-Québec.

Le Comité sectoriel des plastiques et des composites, en collaboration avec Emploi-Québec, a développé des programmes d'apprentissage en milieu de travail (PAMT). Ceux-ci permettent entre autres d'effectuer la reconnaissance des compétences des employés en emploi, en lien avec une occupation précise.

Les programmes d'apprentissage en milieu de travail permettent également d'obtenir un crédit d'impôt du Gouvernement du Québec pour financer les salaires de l'apprenti et du compagnon selon certaines modalités. Pour les entreprises assujetties à la Loi sur les compétences, les dépenses excédant les modalités du crédit d'impôt sont admissibles.

Pour plus de détails sur la reconnaissance des compétences, en lien avec les PAMT, consultez notre site Internet à l'adresse suivante :

[www.plasticompetences.ca](http://www.plasticompetences.ca).