

**Vers un nouveau plan...**

Une des premières fiches de cette boîte à outils s'intitule « Par où commencer ? ». Cette fiche-ci pourrait s'appeler « par où finir ? » ou « comment finir ? », ou mieux « comment rebondir vers un nouveau plan ? ».

Comme c'est souvent le cas quand on parle d'évaluation, cette question est abordée en dernier lieu. Rappelons néanmoins que le plan de formation ne doit pas être perçu comme un processus linéaire, mécanique, mais bien comme un mouvement dynamique dans lequel chaque étape informe les autres.

Dans les fiches précédentes, nous avons examiné différentes manières d'évaluer des formations. Il s'agit aussi d'évaluer le plan de formation en tant que tel. Voilà une série de questions que l'on pourrait se poser collectivement :

**Evaluer les résultats du plan**

Ceci nous renvoie d'abord aux priorités qui ont été fixées et aux objectifs qui ont été définis au préalable (voir fiche 23 rédiger le plan de formation).

Si des priorités n'ont pas été dégagées clairement et/ou si les objectifs n'ont pas été définis de manière suffisamment précise, vous allez rencontrer inévitablement des difficultés à ce stade-ci du travail.

Ce que nous avons réalisé correspond-il aux priorités fixées ?  
L'effort de formation est-il en lien avec les grandes orientations définies ?  
Dans quelle mesure avons-nous atteint nos objectifs ?

En outre, deux questions peuvent être posées plus particulièrement :

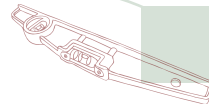
Qui a ou n'a pas accès aux formations dans notre organisation ? Plus précisément, y a-t-il une augmentation sensible de la participation des moins qualifiés ? (voir fiche 19)

La démarche a-t-elle augmenté les compétences de notre association en matière de politique de formation continue des travailleurs ?

**Evaluer le processus, la démarche de travail**

Evaluer le processus est un travail intéressant à mener dans la mesure où améliorer le processus permet d'améliorer le résultat (voir aussi diagramme au verso pour des pistes de questionnement).

- Quelles sont nos pratiques de formations (durée moyenne, formation en interne ou en externe...) ? Ont-elles changé ?
- Quels types de formation sont suivis ou pas chez nous (formations techniques, de développement personnel...) ? Le plan a-t-il produit du changement à ce sujet ?
- La formation est-elle la bonne réponse pour professionnaliser notre association ? N'y a-t-il pas d'autres voies, plus efficaces, voire moins coûteuses en temps et en argent ?
- Les méthodes choisies lors de la réalisation des différentes étapes sont-elles adéquates (exemple : choix de former un groupe de discussion pour l'analyse des besoins en compétences) ?
- Nous sommes-nous concertés suffisamment ? Echangeons-nous davantage entre nous sur les questions de formation ?
- Sommes-nous capables de redéfinir, d'adapter le plan qui s'achève pour l'exercice suivant ?



# Diagramme de causes et effets

Que peut-on améliorer dans les causes suivantes pour optimiser les effets d'un plan de formation ?

