

4GIR

# Choisir un prestataire, acheter et évaluer la formation

## Guide pratique

### Outils

**Fafiec** → **Atlas** opco

1<sup>er</sup> avril > 31 décembre 2019 au plus tard  
Le Fafiec reste votre interlocuteur pour le compte de l'Opco Atlas



# Fiche ①

## Programme de formation, à la loupe

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, la formalisation d'un programme de formation n'est exigée que dans le cadre de certains dispositifs (contrat de professionnalisation, projet de transition professionnelle). Toutefois, les bénéficiaires de formation et les financeurs doivent être informés des modalités d'organisation du parcours (durée, modalités pédagogiques déployées, prérequis éventuels, modalités d'évaluation...). Ce document constitue aussi un « marqueur » de la qualité de la prestation proposée, parce qu'il rend l'offre de formation lisible et transparente. Traduction opérationnelle des objectifs de la formation, le programme de formation décrit de façon concrète et cohérente les moyens mis en œuvre pour les atteindre.

### Rubriques clés du programme de formation

<b>Les prérequis</b>	Il s'agit du profil des stagiaires (en termes de niveau de formation, de connaissances déjà maîtrisées...) auxquels s'adresse la formation. Une information essentielle pour ne pas se tromper de formation !
<b>Les étapes à parcourir par le stagiaire et les modalités de déroulement des phases d'apprentissage</b>	Séquences d'acquisition de connaissances théoriques, de mise en pratique, d'apprentissage de gestes techniques et professionnels... : ces éléments permettent de comprendre les différentes phases et la progression logique de la formation.
<b>Les moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement mobilisés par le prestataire</b>	La mention des supports, outils et équipements utilisés lors de la formation permet de vérifier que les « bons » moyens sont prévus pour atteindre l'objectif visé. « L'encadrement » (principalement les formateurs) doit posséder les connaissances techniques, pratiques... et la capacité à transmettre des savoirs. L'indication des titres, qualification, expérience des formateurs constitue un éclairage utile.
<b>Les moyens permettant de suivre l'exécution de l'action...</b>	Rapports ou mémoires, comptes rendus, listes d'émargement des stagiaires... Les moyens permettant de vérifier la réalité du déroulement de l'action sont divers. Le plus courant : la feuille de présence, signée par demi-journée par les stagiaires et le formateur.
<b>... et d'en apprécier les résultats</b>	Satisfaction des participants, atteinte des objectifs, acquis des stagiaires, qualité de l'intervenant... : l'évaluation peut porter sur différents objets et s'opérer sous diverses formes : questionnaire à chaud, test, examen... L'évaluation ? Le point d'orgue de l'action de formation !

## Et si la formation est en tout ou partie à distance? (FOAD, e-learning, blended learning, multi-modal)

La mise en œuvre d'une action de formation en tout ou partie à distance comprend obligatoirement :

- une assistance technique et pédagogique appropriée pour accompagner le bénéficiaire dans le déroulement de son parcours,
- une information du bénéficiaire sur les activités pédagogiques à effectuer à distance et leur durée moyenne,
- des évaluations qui jalonnent ou concluent l'action de formation.

Autant d'éléments qui peuvent dès lors utilement figurer dans le programme de formation proposé par l'organisme.

<b>La nature des activités pédagogiques et des travaux demandés au stagiaire et le temps estimé pour les réaliser</b>	Le type de productions attendues des stagiaires (création de documents, de fichiers...) est à préciser, avec l'indication de la durée (estimée forfaitairement) pour les réaliser. <i>À noter : ce sont les travaux effectivement accomplis qui servent de preuve de la réalité de l'action suivie.</i>
---	--

<b>Les modalités de suivi et d'évaluation spécifiques aux séquences en FOAD</b>	Ces modalités peuvent prendre diverses formes : relevés de connexion, trace des échanges à distance avec les formateurs (fax, courriels, chat...), tests...
---	---

<b>Les moyens d'organisation, d'accompagnement ou d'assistance, pédagogique et technique, mis à disposition du stagiaire</b>	Les mentions suivantes sont essentielles : → Modalités pratiques de l'assistance technique et pédagogique mise à disposition du stagiaire tout au long de son parcours, → Compétences et qualifications des personnes chargées d'assister le bénéficiaire de la formation (formateurs, tuteurs...), → Périodes et lieux lui permettant d'échanger avec son accompagnateur, → Moyens dont il dispose pour le contacter (visioconférence, messagerie, forum de discussion, plate-forme technique...), → Délais dans lesquels l'accompagnateur est tenu de l'assister si l'aide n'est pas apportée de manière immédiate (formation a-synchrone). → Les délais dans lesquels l'accompagnateur est tenu de l'assister si l'aide n'est pas apportée de manière immédiate (formation a-synchrone).
--	---

# Fiche ②

## Modèle de convention de formation

Vous avez choisi un prestataire : avant le début de la formation, signez avec lui une convention de formation. C'est obligatoire (sauf exception, voir « formaliser l'achat de la prestation » dans le guide associé). Au-delà, c'est la garantie d'un partenariat clair dans lequel chacun – entreprise et organisme de formation – s'engage en connaissance de cause.

Le modèle ci-dessous contient les mentions minimales requises (intitulé, objectif et contenu de l'action, moyens prévus, durée et période de réalisation, modalités de déroulement, de suivi et de sanction de l'action, prix de l'action et modalités de règlement). Vous pouvez le compléter par des clauses spécifiques, utiles au bon déroulement de votre projet de formation (précisions quant aux méthodes pédagogiques utilisées, au recours à un module en e-learning...).

---

### Convention de formation

**Décret n° 2018-1341 du 28 décembre 2018 relatif aux actions de formation et aux modalités de conventionnement des actions de développement des compétences**

#### Entre

Nom/coordonnées de l'entreprise : .....  
(ci-après dénommée « l'entreprise »)  
Représentée par (Nom/Fonction) : .....

#### Et

Nom/coordonnées de l'organisme de formation : .....  
(ci-après dénommé « le prestataire »)  
Déclaration d'activité enregistrée sous le numéro : .....  
auprès de la préfecture de région de : .....  
Représentée par (Nom/Fonction) : .....

Il est conclu la convention de formation suivante : .....

---

## Article 1<sup>er</sup> : Objet de la convention

---

En exécution de la présente convention, le prestataire s’engage à organiser les actions de formation détaillées ci-après, dans les conditions fixées par la présente convention.

---

## Article 2 : Intitulé, objectif et nature de l’action de formation

---

**Intitulé de l’action :** .....

**Objectif professionnel visé :** .....

L’action de formation réalisée dans le cadre de la présente convention doit être organisée sous la forme d’un parcours pédagogique permettant l’atteinte de l’objectif professionnel décrit ci-dessus.

*À noter : ce parcours peut comprendre un positionnement, des séquences de formation, de l’évaluation...*

*Les actions de formation peuvent être réalisées en tout ou partie en présentiel, à distance, et/ou en situation de travail (AFEST).*

**Description du parcours pédagogique permettant d’atteindre cet objectif :** .....

.....

**Nature de l’action de formation :** .....

.....

---

## Article 3 : Moyens prévus, modalités de déroulement, de suivi et de sanction de l’action

---

Le programme détaillé de l’action de formation figure en annexe de la présente convention.

→ Volume et caractéristique de l’effectif formé: ..... personnes  
(préciser les métiers / qualifications)

→ Moyens humains (profil des formateurs et intervenants): .....

.....

→ Modalités d’organisation du parcours pédagogique: .....

.....

→ Ressources pédagogiques et moyens techniques: .....

.....

→ Modalités de déroulement et de suivi de l’exécution de l’action: ...

.....

→ Modalités de sanction de l’action: .....

.....

→ Modalités de suivi et d’évaluation de l’action: .....

.....

## Article 4 : Durée et période de réalisation

---

Durée de l'action: ..... heures

Dates: du ..... / ..... / ..... au ..... / ..... / .....

Lieu de l'action: .....

---

## Article 5 : Prix et modalités de règlement

---

Le coût de l'action de formation, objet de la présente convention, s'élevé à: ..... € (hors taxe et TTC)

Les modalités de règlement prévues sont les suivantes : .....

.....

---

## Article 6 : Non réalisation de la convention

---

En application de l'article L.6354-1 du Code du travail, il est convenu entre les signataires de la présente convention, que faute de réalisation totale ou partielle de la prestation de formation, l'organisme prestataire doit rembourser au cocontractant les sommes indûment perçues de ce fait.

Indépendamment de ce qui précède, en cas de renoncement dans un délai de ..... jours francs avant la date de démarrage de la prestation de formation ou en cas de réalisation inférieure à ..... % de la durée totale de formation (ou ..... nombre de stagiaires), la partie responsable de l'inexécution s'engage au versement de la somme de ..... € à titre de dédommagement. Cette somme, qui ne peut pas être prise en charge par l'Opco, fait l'objet d'une facture séparée.

---

## Article 7 : Différends et litiges

---

Si une contestation ou un différend n'ont pu être réglés à l'amiable, le tribunal de ..... sera seul compétent pour régler le litige.

Fait en double exemplaire, à .....

Le ..... / ..... / .....

**Pour l'entreprise**

(nom et qualité du signataire)

**Pour le prestataire**

(nom et qualité du signataire)

# Fiche ③

## La qualité en formation : référentiel national et certification obligatoire en 2021

Depuis la loi du 5 mars 2014, les démarches qualité font partie intégrante des pratiques d'achat des principaux financeurs de formations (Opco, régions, Pôle emploi...), lesquels doivent « s'assurer de la capacité des prestataires à dispenser une formation de qualité » sur la base de critères définis par décret.

### Les 7 critères qualité du référentiel national, en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2021

- 1/** Les conditions d'information du public sur les prestations proposées, les délais pour y accéder et les résultats obtenus,
- 2/** L'identification précise des objectifs des prestations proposées et l'adaptation de ces prestations aux publics bénéficiaires, lors de la conception des prestations,
- 3/** L'adaptation aux publics bénéficiaires des prestations et des modalités d'accueil, d'accompagnement, de suivi et d'évaluation mises en œuvre,
- 4/** L'adéquation des moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement aux prestations mises en œuvre,
- 5/** La qualification et le développement des connaissances et compétences des personnels chargés de mettre en œuvre les prestations,
- 6/** L'inscription et l'investissement du prestataire dans son environnement professionnel,
- 7/** Le recueil et la prise en compte des appréciations et des réclamations formulées par les parties prenantes aux prestations délivrées.

**32 indicateurs d'appréciation de ces 7 critères qualité** sont fixés par arrêté : certains sont communs à tous les organismes et d'autres spécifiques, selon les prestations délivrées (actions de formation, bilans de compétences, VAE, formations en apprentissage) et/ou les caractéristiques de l'organisme.

#### Sources réglementaires :

- Décret n°2019-564 du 6 juin 2019 relatif à la qualité des actions de la formation professionnelle
- Décret n°2019-565 du 6 juin 2019 relatif au référentiel national sur la qualité des actions concourant au développement des compétences
- Arrêté du 6 juin 2019 relatif aux modalités d'audit associées au référentiel national mentionné à l'article D. 6316-1-1 du code du travail
- Arrêté du 6 juin 2019 relatif aux exigences pour l'accréditation des organismes certificateurs prévues à l'article R. 6316-3 du code du travail

#### Important !

L'Opco doit par ailleurs s'assurer du respect, par l'organisme de formation, de ses obligations : être déclaré auprès de la Préfecture de région, disposer d'un règlement intérieur applicable aux stagiaires et aux apprentis...

#### Rappel : les 6 critères qualité du décret du 30 juin 2015 (valables jusqu'à fin 2020)

- 1/** l'identification précise des objectifs de la formation et son adaptation au public formé,
- 2/** l'adaptation des dispositifs d'accueil, de suivi pédagogique et d'évaluation aux stagiaires,
- 3/** l'adéquation des moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement à l'offre de formation,
- 4/** la qualification professionnelle et la formation continue des personnels chargés de la formation,
- 5/** les conditions d'information du public sur l'offre de formation, ses délais d'accès et les résultats obtenus,
- 6/** la prise en compte des appréciations rendues par les stagiaires.

### Principales modalités pratique de la certification qualité

- les organismes seront certifiés pour une durée de 3 ans à compter de la délivrance de la certification, suite à un audit initial, complété de deux autres audits (surveillance puis renouvellement).
- la durée de l’audit est calculée selon un barème publié par arrêté, en fonction du chiffres d’affaires du prestataire et au nombre de catégories d’actions pour lesquelles il demande la certification.
- si un organisme dispose de plusieurs sites, la certification délivrée concerne l’intégralité des sites.
- les non conformités (écarts par rapport à un ou plusieurs indicateurs du référentiel) peuvent être mineures ou majeures. Dans le second cas, elles remettent en cause la qualité de la prestation délivrée.
- les organismes disposant déjà d’une certification ou labellisation qualité active au moment de la demande de certification peuvent demander un aménagement de l’audit initial, l’audit ne portant alors que sur certains indicateurs précisés sur le site du ministère chargé de la formation professionnelle.

Avec la « loi Avenir » de septembre 2018, le cadre de la qualité se renforce encore. Ainsi, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021, les organismes de formation devront obligatoirement détenir une certification « Qualité » pour accéder à des financements publics ou mutualisés. Celle-ci sera délivrée sur la base d’un référentiel national, par des organismes certificateurs accrédités (figurant sur une liste publiée sur le site du ministère chargé de la formation professionnelle). De nouvelles dispositions réglementaires remplacent donc celles instaurées par le décret du 30 juin 2015, qui avait instauré 6 critères qualité. Le nouveau référentiel national comprend 7 critères qualité : 6 critères sont repris, reformulés et/ou réordonnés, un 7<sup>e</sup> critère, « l’inscription et l’investissement du prestataire dans son environnement socio-économique », fait son apparition.

### Service « Qualité » de l’Opco

L’Opco a – dès le début de l’année 2015 – mis en place un plan d’actions « Qualité », décliné à travers 10 projets : référencement des prestataires, renforcement des actions de contrôle, élaboration d’une Charte Qualité, professionnalisation des pratiques d’achat de formations... La garantie, lorsque votre entreprise fait appel à un organisme référencé par l’Opco dans le cadre de cette démarche, de bénéficier de formations qualitatives et d’accéder aux financements de l’Opco.

Plus d’information, une question ? Contactez votre conseiller formation.



# Fiche ④

## Trame pour la rédaction d'un cahier des charges de la formation

La rédaction du cahier des charges doit vous permettre de préciser les objectifs de formation de l'entreprise, les modalités souhaitées, les résultats attendus.

Elaboré après identification et analyse des besoins en formation, le cahier des charges peut être soumis aux managers, mais également aux salariés concernés, afin de recueillir leurs propositions d'amélioration mais aussi de favoriser leur implication dans le projet de formation.

Une fois stabilisé et validé, le cahier des charges peut être transmis à quelques organismes de formation dans le cadre d'un appel à propositions ou à un prestataire déjà retenu afin qu'il construise son offre en conséquence.

### Cahier des charges pour la réalisation d'une formation « intitulé »

#### Le contexte de la demande et les enjeux

- Objet du cahier des charges
- Présentation de l'entreprise (*activités, environnement, chiffre d'affaires...*)
- Finalité de la formation (*problématique à laquelle la formation doit répondre: accompagner un investissement, améliorer le niveau de qualité de service...*)
- Objectifs de la formation (« à l'issue de la formation, les participants seront capables de... »)
- Résultats attendus (*indicateurs chiffrés et/ou qualitatifs*)

#### Les salariés concernés

- Nombre
- Activités professionnelles / Postes occupés
- Position hiérarchique
- Niveau de formation et / ou expérience professionnelle...

---

## La prestation attendue

---

- Positionnement des stagiaires (*évaluation initiale des stagiaires afin d'adapter les contenus / méthodes de formation*)
- Contenu du programme (*thèmes, techniques faisant l'objet des apprentissages souhaités*)
- Modalités pédagogiques (*cours magistral, e-learning, cas pratiques, mise en situation...*)
- Equipements utilisés (*logiciel, machine, supports...*)
- Modalités d'évaluation (*évaluation de satisfaction, des acquis...*)
- Calendrier, durée, rythme (*en continu, en discontinu, à temps partiel...*)
- Période de réalisation (*semaine, mois, trimestre... au cours duquel la formation doit être réalisée*)
- Suivi des stagiaires après la formation (*modalités d'accompagnement des stagiaires après la fin de la formation...*)

---

## Les attentes par rapport au prestataire

---

- Connaissance du secteur d'activité de l'entreprise
- Références (*formations déjà conduites sur le même thème / pour des entreprises du même secteur d'activité...*)
- Qualifications des formateurs (*diplômes en lien avec la formation / expérience en qualité de formateur / certification qualité obtenue...*)
- Démarche qualité (*label, norme qualité obtenue ou en cours / référencement par l'Opco*)
- Prix...

---

## Les critères de sélection de l'entreprise

---

À ajouter en cas d'appel à propositions

---

## Les modalités de réponse

---

Votre proposition devra être adressée sous format papier et sous format électronique à Mme/M. ....

Courriel : .....@.....fr

le .... / .... / .... au plus tard

### **La réponse pédagogique devra suivre la logique de présentation suivante :**

**A.** Reformulation synthétique du contexte et des objectifs énoncés dans le présent cahier des charges.

**B.** Présentation de la formation que vous proposez, en précisant :

- les publics concernés,
- les pré-requis,
- les objectifs pédagogiques,
- le programme,
- l’articulation et le rythme pédagogique,
- les méthodes et moyens pédagogiques (notamment d’évaluation),
- la durée,
- les conditions d’organisation matérielle,
- le prix public et les remises éventuelles...

**C.** La présentation des formateurs susceptibles d’intervenir (*curriculum-vitae* succinct, qualification, statut et employeur si vacataire).

**D.** Présentation générale de votre organisme et de ses références dans les secteurs d’activités.

### **Pièces administratives :**

- extrait Kbis (original ou copie certifiée conforme par le dirigeant de l’entreprise).
- certificats (originaux ou copies certifiées conformes par le dirigeant de l’entreprise) délivrés sur demandes par les administrations et organismes compétents, justifiant que le candidat est à jour de ses contributions et cotisations sociales et fiscales.
- copie du récépissé de la déclaration d’activité.
- copie du dernier bilan pédagogique et financier retraçant l’activité de dispensateur de formation professionnelle.

# Fiche ⑤

## Exemple de grille de sélection d'un organisme de formation

—

Vous avez opté pour l'appel à propositions afin de sélectionner l'organisme de formation répondant au mieux à votre cahier des charges ? Une fois les propositions réceptionnées, l'heure est à l'évaluation des offres en fonction des critères de choix que vous vous êtes fixés : utilisez-les pour construire une grille opérationnelle et comparer les offres en toute objectivité. Voici une grille en exemple à adapter selon les spécificités de votre entreprise : choix et pondération des critères en fonction notamment du nombre de modules composant l'offre...

—

Critères d'évaluation	% / total	Note	Offre n°1	Offre n°2	Offre n°3
<b>Organisme prestataire</b>			<b>Organisme A</b>	<b>Organisme B</b>	<b>Organisme C</b>
<b>Exemples de critères de sélection :</b> – activité en lien avec le thème de l'appel à proposition, – crédibilité sur le marché (ancienneté, taille...), – références dans le secteur d'activité, – certifications de l'organisme...					
<b>Offre globale</b>					
<b>Exemples de critères de sélection :</b> – compréhension du contexte de l'appel à propositions, – couverture géographique, – calendrier et fréquence des sessions, – moyens logistiques mis en œuvre, – outil de gestion des parcours...					
<b>Profils des formateurs</b>					
<b>Exemples de critères de sélection :</b> – expérience en tant que formateur (CV), – expérience opérationnelle sur le thème de la consultation, expérience dans le secteur d'activité, – certifications...					
<b>Offre financière</b>					
<b>Modules<sup>1</sup></b>					
<b>Exemples de critères de sélection :</b> – adaptation des contenus au contexte de l'entreprise / du secteur (ingénierie de formation / pédagogique) – qualité du matériel / des supports pédagogiques – articulation présentiel / à distance (« blended learning ») – dispositif de suivi pour les formations distancielles – dispositif d'évaluation – outils laissés aux stagiaires pour la mise en pratique post-formation					
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>... / 100</b>			
<b>Points forts de l'offre</b> Exemples : bonne compréhension et reformulation du contexte et des besoins, alternance équilibrée des apports théoriques / cas pratiques, richesse des modalités de suivi, outils d'évaluation des acquis innovants, bonne articulation pédagogique (rythme, modalités, déroulement...)					
<b>Points faibles de l'offre</b> Exemples : nombre insuffisant de formateurs, risques de remplacement inopinés, durée inadaptée, faible connaissance du secteur / des métiers de l'entreprise, thème mal traité, inaccessibilité (éloignement important, mal desservi par les transports en commun)					
<b>Remarques complémentaires sur l'offre</b>					

**À noter**

Si l'offre est composée de plusieurs modules, dupliquer ces lignes pour chacun des modules de la consultation.

# Fiche ⑥

## Trames de grilles d'évaluation d'une action de formation

—  
Évaluer la formation, c'est mesurer ses effets et son utilité, et donc sa valeur ajoutée pour l'entreprise et le salarié. En d'autres termes, son « retour sur investissement ».

Prévue dès la définition des objectifs de la formation, l'évaluation peut porter – au choix – sur tout ou partie des 4 points suivants : la satisfaction des participants, les acquis (connaissances nouvelles détenues), la mise en œuvre des acquis en situation de travail et l'impact de la formation sur les résultats et/ou l'organisation de l'entreprise.

—  
À l'entreprise de déterminer le ou les types d'évaluation souhaités :

- généralement, l'évaluation de satisfaction par les stagiaires est conduite par l'organisme de formation. Mais rien ne vous empêche de l'organiser également en interne. Pour vous y aider, vous pouvez vous inspirer des **grilles n°1** (« évaluation à chaud ») et **n°2** (« évaluation à froid »)
- l'évaluation des acquis de la formation permet de vérifier que le stagiaire s'est effectivement approprié les connaissances dispensées lors de l'action. Elle peut prendre la forme d'un questionnaire, d'un cas pratique, d'un examen...  
Sauf si vous avez les moyens de procéder à ce « contrôle » des connaissances, c'est le prestataire de formation qui le met en œuvre.
- l'évaluation de la mise en œuvre des acquis en situation de travail peut être réalisée en interne, par le manager ou le responsable formation. La **grille n°3** propose une trame que vous pouvez adapter aux spécificités de votre entreprise.  
Au moment de l'élaboration de la commande de formation (cahier des charges), vous pouvez également prévoir un accompagnement par l'organisme de formation.
- assurée par le responsable formation, l'évaluation de l'impact de la formation sur l'organisation et les résultats de l'entreprise se prépare en amont de l'action. Elle s'opère à partir d'indicateurs chiffrés de résultat qu'il appartient à l'entreprise de déterminer (par exemple, taux de réduction de l'absentéisme, taux de satisfaction client...).

## Grille n°1 : évaluation par le stagiaire

(évaluation à chaud, au retour de la formation)

### Intitulé de la formation :

Nom du participant : .....

Prénom : .....

Date : ..... / ..... / .....

Durée : .....

Nom de l'intervenant / de l'organisme de formation : .....

.....

Vous venez de suivre une formation. Nous vous remercions de bien vouloir remplir le questionnaire ci-dessous en tenant compte de l'échelle de notation indiquée.

1: insatisfaisant / 2: peu satisfaisant

3: satisfaisant / 4: très satisfaisant

	1	2	3	4
<b>Organisation de la formation</b>				
L'accueil sur le lieu de stage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'équipement (locaux, salles...) mis à votre disposition	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Contenu de la formation</b>				
La qualité de l'animation et de la pédagogie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le choix des outils pédagogiques utilisés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La qualité de la documentation remise	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La durée de la formation (rapport contenu / durée)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La composition et la dynamique du groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'atteinte des objectifs définis au programme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'acquisition des connaissances théoriques et / ou pratiques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'utilité de la formation au regard de votre fonction	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Votre avis</b>				
Points forts :	.....			
Points à améliorer :	.....			
Suites à donner :	.....			
Autres remarques :	.....			

## Grille n°2 : évaluation par le stagiaire

(évaluation à froid, quelques semaines après le retour du salarié sur son poste de travail)

### Intitulé de la formation :

Nom du participant : .....

Prénom : .....

Date : ..... / ..... / .....

Durée : .....

Nom de l'intervenant / de l'organisme de formation : .....

.....

### Objectif(s) de la formation :

Indicateur de résultat défini avant l'entrée en formation

(ex : maîtrise du logiciel, augmentation du nombre de prospects...):

.....

Vous avez suivi il y a quelques semaines une formation (*reprendre l'intitulé*). Nous vous remercions de bien vouloir prendre quelques instants pour remplir le questionnaire ci-dessous.

Vos suggestions nous permettront d'ajuster la sélection des formations inscrites dans le plan de formation.

Quels sont pour vous les principaux apports et atouts de la formation ?

.....  
.....

Cette formation vous a-t-elle permis d'opérer des changements dans votre travail, au sein de votre service ? Si oui, lesquels ?

.....  
.....

Quels changements devraient être apportés à cette formation afin d'améliorer son efficacité ? (en termes d'organisation et / ou de contenu)

.....  
.....

Avez-vous d'autres suggestions ?

.....  
.....

Le : ..... / ..... / .....

Nom et qualité du signataire : .....



## Grille n°3 : évaluation par le manager

(après mise en application des acquis de la formation)

### Intitulé de la formation :

Nom du participant : .....

Prénom : .....

Date : ..... / ..... / .....

Durée : .....

Nom de l'intervenant / de l'organisme de formation : .....

.....

### Objectif(s) de la formation :

Indicateur de résultat défini avant l'entrée en formation

(ex : maîtrise du logiciel, augmentation du nombre de prospects...):

### Délai de mise en œuvre des acquis de la formation

Le salarié a-t-il été mis en situation de mettre en œuvre les acquis de la formation :

Immédiatement après la fin de l'action

Dans un délai de ..... (semaines/mois) après la fin de l'action

Non, pas encore

Pour quels motifs : .....

### Compte tenu des objectifs de la formation

Le transfert des acquis de la formation en situation de travail est-il :

Complètement réalisé

– principaux impacts positifs : .....

– suites éventuellement envisagées : .....

À quelle échéance : .....

Partiellement réalisé

– motifs : .....

– mesure corrective préconisée : .....

À quelle échéance : .....

Non réalisé

– motifs : .....

– mesure corrective préconisée : .....

À quelle échéance : .....

Le : ..... / ..... / .....

Nom et qualité du signataire : .....

