

# Le plan de développement des compétences : un levier de performance

L'employeur a deux obligations en matière de formation professionnelle : l'adaptation au poste de travail et le maintien dans l'emploi des salariés. Pour y répondre, il existe le plan de développement des compétences.

Remplaçant depuis le 1er janvier 2019 le « plan de formation », le plan de développement des compétences est bien plus qu'une simple réponse légale : il fait entrer l'entreprise dans une logique d'anticipation proactive. AKTO vous détaille ce changement d'importance et vous explique comment utiliser cet outil RH au service de la stratégie de l'entreprise et de l'employabilité des salariés.

07/12/2020

## Qu'est-ce que le plan de développement des compétences ?



*Sans plan, c'est l'échec assuré*



*Benjamin Franklin*

Depuis le 1er janvier 2019, le **plan de développement des compétences**, créé par la Loi Avenir professionnel du 5 septembre 2018, a succédé à l'ancien « plan de formation ».

- ✓ cet **outil de pilotage de la formation professionnelle** à la main de l'entreprise regroupe l'ensemble des actions et des mesures de formation visant à **soutenir son activité, accompagner ses projets de développement et ses orientations stratégiques**. Il facilite l'anticipation et l'organisation des actions de formation;
- ✓ **il permet aux salariés de suivre des actions de formation à l'initiative de leur employeur**, par opposition à celles qu'ils peuvent suivre de leur propre initiative grâce à leur compte personnel de formation ou [CPF \(article L6312-1](#) du Code du travail);
- ✓ le plan de développement des compétences s'organise aujourd'hui en distinguant **deux types d'actions : obligatoires et « non obligatoires »**, alors que l'ex-plan de formation distinguait les actions de maintien dans l'emploi (adaptation au poste de travail) et de développement des compétences ([cf chapitre « Comment faire un plan de développement des compétences ? »](#));
- ✓ pour autant **l'employeur a toujours l'obligation d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail et de veiller au maintien de leur capacité à occuper un emploi**, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations (article [L6321-1](#) du Code du travail), ces dispositions étant confirmées de façon constante par la jurisprudence.

## Qu'est-ce qu'une action de formation ?



### Un parcours pédagogique, un objectif

Désormais, l'action de formation s'entend comme « **un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel** », quelle qu'en soit la modalité. En plus de la traditionnelle formation en présentiel, l'action de formation peut ainsi être réalisée :

- ✓ en tout ou partie à distance (voir notre dossier sur la formation ouverte et à distance ou [FOAD](#) ;
- ✓ ainsi qu'en situation de travail ([AFEST](#)).

Peu importe le chemin suivi, **seule compte l'acquisition de la « compétence »**, notion qui se trouve au cœur de la loi Avenir professionnel.

### Quatre catégories d'actions

Depuis le 1er janvier 2019, le champ de la formation professionnelle a évolué et comprend désormais **4 catégories d'actions concourant au développement des compétences** :

- ① les actions de formation ;
- ② les [bilans de compétences](#) ;
- ③ les actions permettant de faire valider les acquis de l'expérience ([VAE](#)) ;
- ④ les actions de formation par apprentissage, qui permettent aux apprentis d'obtenir une qualification professionnelle sanctionnée par un diplôme ou un titre à finalité professionnelle enregistré au Répertoire national des certifications professionnelles ([RNCP](#)).

### À quoi servent les actions de formation ?

L'action de formation peut servir **différents objectifs** ([article L6313-3](#) du Code du travail) :

- ✓ permettre à toute personne sans qualification professionnelle ou sans contrat de travail **d'accéder, dans les meilleures conditions, à un emploi** ;
- ✓ **favoriser l'adaptation des travailleurs à leur poste de travail**, à l'évolution des emplois, ainsi que leur maintien dans l'emploi, et **participer au développement de leurs compétences**, en lien ou non avec leur poste de travail, ou leur permettre d'acquérir une qualification plus élevée ;
- ✓ **réduire**, pour les salariés dont l'emploi est menacé, **les risques résultant d'une qualification inadaptée** à l'évolution des techniques et des structures des entreprises, en les préparant à une mutation d'activité, soit dans le cadre de leur entreprise, soit en dehors ;
- ✓ **permettre** à des salariés dont le contrat de travail est rompu **d'accéder à des emplois exigeant une qualification différente**, ou à des non-salariés d'accéder à de nouvelles activités professionnelles ;
- ✓ favoriser la mobilité professionnelle.

## Qui est concerné ?



- ✓ **toutes les entreprises, quelle que soit leur taille.**  
L'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de développement des compétences relève de la décision pleine et entière de l'employeur. Si la loi ne l'impose pas directement, les entreprises sont **fortement incitées** à réaliser ce travail de formalisation, qui leur permet d'organiser et de planifier les actions de formation.
- ✓ **tous les salariés de l'entreprise**, quelle que soit la forme de leur contrat de travail (CDI, CDD, intérimaires) **peuvent être concernés** par une action de formation prévue dans le plan de développement des compétences. Les salariés en contrat d'apprentissage et en contrat de professionnalisation peuvent également bénéficier d'une action au titre du plan dès lors que son objectif est distinct de celui visé par la formation prévue au contrat. Il ne peut pas s'y opposer : la demande de l'employeur relève de son pouvoir de direction, ne pas s'y soumettre peut être qualifié de faute professionnelle pouvant justifier, le cas échéant, un licenciement.

### Plan de développement des compétences et CSE

Le comité social et économique (CSE) est directement concerné dans les entreprises d'au moins 50 salariés en vertu de l'[article L2312-24](#) du Code du travail : il est en effet « consulté sur les orientations stratégiques de l'entreprise [...], et sur leurs conséquences sur l'activité, l'emploi, l'évolution des métiers et des compétences [...]. Cette consultation porte, en outre, sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, sur les orientations de la formation professionnelle et sur le plan de développement des compétences. »

**À noter :** En fonction de la taille de l'entreprise, l'employeur doit faire figurer, dans la base de données économiques et sociales (BDES), différentes informations relatives à sa politique de formation : orientations, bilan, données chiffrées, etc.

## Quel est l'objectif ?



### Pour le salarié

- ✓ le plan de développement des compétences vous permet de **vous sentir plus à l'aise dans votre poste de travail**, de **vous perfectionner** dans votre emploi et de **développer vos capacités** à occuper un emploi;
- ✓ par le biais des actions de formation proposées dans ce cadre, vous pouvez **obtenir**, le cas échéant, **une partie de certification professionnelle** (diplôme, titre professionnel ou [CQP](#)) classée au Répertoire national des certifications professionnelles ([RNCP](#)) et visant à l'acquisition d'un bloc de compétences.

### Pour l'employeur

À la fois tableau de bord pour la direction et les ressources humaines et support d'information pour les partenaires sociaux, le plan de développement des compétences est un levier de performance pour l'entreprise.

Définir et mettre en œuvre un plan de développement des compétences, c'est en effet :

- ✓ identifier vos besoins en compétences compte tenu des objectifs de votre entreprise et des évolutions technologiques et organisationnelles auxquelles elle doit faire face ;
- ✓ repérer les salariés qui ont besoin de se former (en conciliant, dans la mesure du possible, les besoins individuels et la stratégie de votre entreprise) ;
- ✓ satisfaire à votre obligation d'adapter les salariés à leur poste et de garantir leur employabilité ;
- ✓ motiver vos collaborateurs et créer un climat social favorable (la politique de formation est aujourd'hui considérée comme faisant partie du « package global » des avantages sociaux proposés aux salariés).

## Tout savoir sur la GPEC

Quels impacts, quelles incidences sociales ? Quels outils et méthodes pour mettre en place une stratégie efficace ?  
Quelles sont les mesures d'accompagnement associées à cette démarche ?

Découvrir

## Qui prend l'initiative ?



### Quelles sont les actions de formation qui relèvent du plan de développement des compétences ?

On distingue **deux types d'actions, dont la nature détermine le régime** (temps de travail et rémunération) **qui leur est appliqué** :

- ① **les actions de formation obligatoires.** Elles conditionnent l'exercice d'une activité ou d'une fonction, en application d'une convention internationale ou de dispositions légales et réglementaires (par exemple, le Certificat d'aptitude à la conduite en sécurité ou CACES, les formations aux habilitations électriques ou la Fimo pour le métier de conducteur routier de marchandises ou de voyageurs). Elles doivent obligatoirement être réalisées sur le temps de travail effectif et donnent lieu au maintien de la rémunération par l'employeur;
- ② **les autres actions de formation, dites « non obligatoires ».** Elles concernent l'adaptation des salariés à leur poste de travail et le maintien de leur capacité à occuper un emploi. De fait, ces formations « non obligatoires » relèvent donc bel et bien de l'obligation de former qui incombe à l'employeur, prévue par l'article L.6321-1 du Code du travail cité précédemment. Elles peuvent être réalisées sur le temps de travail avec maintien de la rémunération.

En résumé :

- ✓ dans le cadre du plan de développement des compétences, **vous actualisez les connaissances** de vos salariés, favorisez leur **adaptation à leur poste de travail**, leur **montée en compétences et en qualification** (grâce notamment à la [VAE](#)). Vous pouvez également favoriser la **transmission de savoir-faire**, la **lutte contre l'illettrisme** et l'acquisition du **socle de connaissances et de compétences (CléA)** et proposer des [bilans de compétences](#).
- ✓ le plan peut inclure des **actions de professionnalisation, de tutorat, de mise en situation professionnelle** et de parrainages, susceptibles de servir la politique de l'entreprise en matière de développement des compétences de ses salariés.

**À noter** : Il est essentiel de **définir le but que l'action de formation se propose d'atteindre** (acquérir des connaissances, maîtriser une technique, développer des savoir-faire...). L'action doit être formative et poursuivre **une finalité professionnelle**. L'objectif doit viser **des compétences identifiables et mesurables**, ce qui distingue l'action de formation d'une action d'information ou de sensibilisation. L'objectif est généralement introduit par la formule **« être capable de »** (par exemple : « être capable de réaliser un bilan comptable »).

### Quelles sont les étapes à suivre ?

Le plan de développement des compétences est élaboré **« sur mesure »** en fonction des orientations définies en amont.

Quatre étapes sont nécessaires à son élaboration :

- ✓ **définir des priorités de développement des compétences** au regard des métiers et des évolutions impactant l'entreprise ;
- ✓ **recueillir les besoins de formation**, notamment à l'occasion des entretiens professionnels ;
- ✓ **arrêter les actions à mener dans le cadre du plan**, distinguer les actions obligatoires des autres, chiffrer les coûts (sans oublier les rémunérations des salariés) et identifier les sources de financement ;
- ✓ **consulter les représentants du personnel** (voir notre dossier sur le [dialogue social](#)).

À chaque étape, que ce soit pour établir un diagnostic des besoins de votre entreprise ou formaliser votre plan de développement des compétences, **vous pouvez contacter votre conseiller AKTO et/ou utiliser les outils en ligne** mis à votre disposition par votre branche.

### Quelle périodicité pour le plan de développement des compétences ?

Le plan est **établi annuellement**. Un accord d'entreprise peut prévoir une autre périodicité qui ne peut excéder 3 ans.

## Comment faire un plan de développement des compétences ?



Défini dans le cadre d'une politique ressources humaines, le plan de développement des compétences est une réponse aux besoins en compétences de l'entreprise et des salariés.

### Une mission dévolue à l'employeur

- ① **l'employeur élabore le plan.** Il choisit le programme des actions de formation à mener et les salariés concernés, en respectant ses différentes obligations :
  - ① **adapter** les salariés à leur poste de travail ;
  - ② veiller à leur **capacité à occuper un emploi** ;
  - ③ prendre les mesures nécessaires pour **assurer la sécurité** et protéger la santé physique et mentale des travailleurs, dont des actions d'information et de formation ([article L4121-1](#) du Code du travail);
- ② **le salarié peut demander à bénéficier des actions** inscrites au plan de développement des compétences. Mais **l'employeur est libre de refuser ou d'accepter**. Profitez de l'entretien professionnel pour en parler à votre manager/responsable RH.

### Pourquoi les entretiens professionnels sont-ils importants dans la mise en œuvre du plan de développement des compétences ?

Les [entretiens professionnels](#) sont l'occasion de **communiquer sur les compétences attendues** dans l'entreprise et de **repérer les attentes et les besoins** des collaborateurs.

## Quelles modalités de formation ?



Les actions de formation peuvent être dispensées :

- ✓ **en externe par un organisme de formation** disposant d'un numéro de déclaration d'activité, **certifié Qualiopi** (faute de quoi il ne peut y avoir de prise en charge de l'Opco), avec lequel l'entreprise signe une convention de formation ;
- ✓ **en interne**, avec les formateurs et moyens pédagogiques de l'entreprise (voir la page « [Comment organiser la formation](#) ») ;
- ✓ **en tout ou partie à distance**, ainsi qu'[en situation de travail](#) ;
- ✓ sur le temps de travail ou hors temps de travail (sous conditions).

## Quelles obligations pour l'entreprise et le salarié ? ▼

### L'employeur

Dans le cadre du plan de développement des compétences, vous êtes tenu :

- ✓ d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail et de veiller au maintien de leur capacité à occuper un emploi ;
- ✓ d'informer et de consulter les représentants du personnel sur les projets de formation de l'entreprise, à l'occasion de la consultation annuelle consacrée à la politique sociale, aux conditions de travail et à l'emploi ;
- ✓ d'organiser des [entretiens professionnels](#) avec chaque salarié, **a minima tous les deux ans** (hors dispositions spécifiques prévues par accord d'entreprise ou de branche).

### Le salarié

Être en formation dans le cadre du plan de développement des compétences est **assimilé à l'exécution normale du contrat de travail** (sauf formation hors temps de travail). Vous devez donc suivre avec assiduité la formation et ne pouvez vous opposer à la décision éventuelle de votre employeur de vous réintégrer à votre poste de travail avant la fin de votre formation.

### Le salarié peut-il refuser une action du plan de développement des compétences ?

Une formation prévue par le plan de développement des compétences s'impose au salarié. **Il peut toutefois s'y opposer si :**

- ✓ les conditions de départ en formation sont susceptibles d'être assimilées à une **modification du contrat de travail** (formation particulièrement longue, très éloignée de son lieu de travail, demande de départ précipité) ou révélatrices d'une volonté manifeste **d'entraver l'exécution du mandat d'un représentant du personnel**. « Par essence litigieuses, les conséquences de refus du salarié seront tranchées au cas par cas, éventuellement, par le conseil de prud'hommes », précise le [ministère du Travail](#), de l'Emploi et de l'Insertion ;
- ✓ la formation se déroule en tout ou partie **en dehors du temps de travail** ;
- ✓ l'action proposée concerne la réalisation d'un **bilan de compétences** ;
- ✓ l'action proposée concerne une **validation des acquis de l'expérience** (VAE), devant un jury en vue d'obtenir tout ou partie d'un diplôme ou d'un titre professionnel.

Dans les trois derniers cas, le refus du salarié ne constitue ni une faute ni un motif de licenciement.

## Quel statut et quelle rémunération du salarié en formation ?



- ① **Les actions de formation obligatoires** constituent du **temps de travail effectif** et donnent lieu au maintien de la rémunération par l'employeur ([article L6321-2 du Code du Travail](#)).
- ② **Les autres actions de formation** (dites « non obligatoires ») constituent **également un temps de travail effectif** donnant lieu au maintien de la rémunération par l'entreprise, **sauf lorsqu'elles se déroulent en dehors du temps de travail** en application d'un **accord collectif ou avec l'accord du salarié** (article L6321-6 du Code du travail), dans une certaine limite.
  - ✓ l'accord collectif d'entreprise (ou, à défaut, de branche) qui détermine les actions pouvant se dérouler, en tout ou partie, hors du temps de travail, fixe :
    - soit **une limite horaire par salarié** ;
    - soit **une limite correspondant à un pourcentage du forfait** pour les salariés dont la durée de travail est fixée par une convention de forfait en jours ou en heures sur l'année.
  - ✓ l'accord peut également **prévoir les contreparties** mises en œuvre par l'employeur pour compenser les charges induites par la garde d'enfant des salariés concernés.
  - ✓ **en l'absence d'accord collectif et avec l'accord du salarié**, les actions de formation qui peuvent se dérouler, en tout ou partie, hors du temps de travail sont **limitées à 30 heures par an et par salarié**. Pour les salariés dont la durée de travail est fixée par une convention de forfait en jours ou en heures sur l'année, cette limite est fixée à **2 % du forfait** ([article L6321-6 du Code du travail](#)).

Quelles qu'en soient les modalités, **la formation hors temps de travail n'est pas du temps de travail effectif** :

- ✓ la rémunération n'est pas versée ;
- ✓ ce temps de formation n'est ni compté comme heures supplémentaires, ni décomptés des forfaits annuels en heures ou en jours, ni imputés sur les heures complémentaires des salariés à temps partiel, ni pris en compte pour calculer les congés payés et l'ancienneté ;
- ✓ en revanche, le salarié concerné reste couvert au titre des accidents du travail et des maladies professionnelles.

### **Bon à savoir**

- ✓ **en l'absence d'accord collectif, l'employeur doit obtenir, par écrit, l'accord du salarié** sur les actions de formation se déroulant hors du temps de travail. Le salarié peut dénoncer cet accord dans un délai de huit jours à compter de sa conclusion ([article R6321-4 du Code du travail](#)).
- ✓ **le refus du salarié** de participer à des actions de formation en dehors du temps de travail ou la dénonciation de son accord dans les 8 jours **ne constitue ni une faute ni un motif de licenciement**.



## Qui finance ?



### ✓ L'employeur prend en charge :

- les frais pédagogiques ;
- les salaires des collaborateurs formés ;
- le cas échéant, les frais annexes de déplacement, d'hébergement et de restauration des stagiaires et des formateurs.

**Le salarié n'a aucun frais à supporter.** Partir en formation dans le cadre du « plan » est en effet assimilé à l'exécution d'une mission professionnelle.

### Quelles possibilités de financements complémentaires ?

- ✓ certains de vos projets de formation peuvent bénéficier de l'**apport de fonds émanant du Fonds social européen (FSE), de l'État, des conseils régionaux**, ou encore **de l'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (Agefiph)**. Renseignez-vous auprès de votre conseiller AKTO.
- ✓ vous pouvez également **proposer – mais non imposer – à vos salariés de mobiliser leurs droits au compte personnel de formation (CPF)** pour financer en tout ou partie une action de formation figurant au plan de développement des compétences de l'entreprise. Cette **logique de co-construction**, qui peut intégrer ou non une politique d'abondement du CPF par l'entreprise, permet aux salariés d'accéder à des formations potentiellement plus longues et plus pertinentes tant pour l'entreprise que pour eux-mêmes.

#### Bon à savoir

*Il est utile de faire la distinction entre le plan de développement des compétences en tant qu'outil de pilotage de la formation et **le dispositif « plan » en tant qu'enveloppe financière** permettant la prise en charge par votre Opcv de certaines actions de formation via les contributions fiscales légales ou, le cas échéant conventionnelles (de branche) ou volontaires, versées par les entreprises et affectées à ce dispositif.*

## Quelle est la procédure à suivre pour la prise en charge ?



Ce contenu n'est pas disponible en PDF.

## Pour aller plus loin

Le Code du travail ne définit pas la notion de « compétence ». Cependant, l'Accord national interprofessionnel (ANI) pour l'accompagnement des évolutions professionnelles, l'investissement dans les compétences et le développement de l'alternance du 22 février 2018 propose la définition suivante : « Une compétence est une **combinatoire de ressources** (connaissances, savoir-faire techniques et relationnels) finalisée (vise l'action), **contextualisée** (dépend de la situation), **construite** (acquise ou apprise) et **reconnue**. L'action de formation vise à acquérir, maintenir, développer des compétences ainsi définies. » Si cette définition fait consensus parmi les praticiens de la formation, cet accord n'a toutefois pas été étendu par le ministère du Travail. Reste que, généralement, la [compétence](#) se décline volontiers aujourd'hui en savoir, savoir-faire et savoir-être.