

FICHE OUTIL

# CHARTRE DE LA FORMATION

## De quoi s'agit-il ?



La Charte de la formation est un document reprenant les éléments essentiels pour créer et **cadre la politique interne de formation d'une organisation**. Cette Charte correspond à ce que certains Fonds<sup>1</sup> du secteur non-marchand appellent une « politique concertée de formation » (PCF).

Cette Charte **précise les objectifs** poursuivis en matière de développement des compétences ; la manière de les atteindre (par exemple via un plan de formation) ; les règles et procédures pour aller en formation, etc.

L'objectif de cet outil est de vous aider à rédiger une Charte de la formation (ou PCF) qui constituera la première partie de votre plan de formation.

### Pour faire quoi ?



Plan de formation

### Pour qui ?

Le·la responsable

Le·la travailleur·euse

Référent·e·s formation

## L'outil en pratique



- › Une version Word de cet outil « à remplir » est disponible via la rubrique outil du site [competentia.be](https://competentia.be)

Cet outil vous propose

- Une table des matières de Charte de la formation (accompagnée de suggestions) à adapter aux réalités de votre organisation (p.2)
- Un exemple de Charte de la formation (p.4)

<sup>1</sup> Les Fonds 4S et ASSS

Voici **une table des matières** de Charte de la formation

## **Charte de la formation de notre organisation**

### **1. Introduction**

- › Décrivez le contexte dans lequel s'inscrit cette Charte.
- › Explicitiez le/les objectifs de cette Charte dans l'organisation.
- › Rappelez l'objet social ou la grande mission de votre organisation.

### **2. Notre intention pour la formation et ses objectifs**

- › Décrivez votre conception d'une « politique de formation » pour l'organisation.
- › Indiquez les différentes obligations auxquelles l'organisation est tenue en matière de formation.
- › Expliquez en quoi et/ou pourquoi il est important de se former dans l'organisation.
- › Détaillez le public auquel s'adresse la formation dans votre organisation ainsi que les potentiels groupes à risque représentés, si la législation relative au « Deal pour l'emploi » s'applique à votre organisation (Article 36, alinéa 2 de la loi du 3 octobre 2022 (Deal pour l'emploi)).
- › Annoncez les objectifs généraux poursuivis à travers la formation dans l'organisation. Ils permettront de prioriser les demandes et besoins au cas échéant.

### **3. Nos moyens pour la formation**

#### **3.1 Un plan de formation (pluri)annuel (si d'application dans votre organisation)**

- › Présentez ce qu'est un plan de formation pour l'organisation.
- › Expliquez pourquoi il s'agit d'un moyen adéquat pour rencontrer les objectifs généraux précités.

#### **3.2 Les méthodes d'apprentissage**

- › Présentez les modalités d'apprentissage et de formation privilégiées dans l'organisation.

#### **3.3 Le budget annuel et le temps alloué à la formation**

- › Détaillez l'enveloppe allouée à la formation (dégagée par l'organisation ; disponible via les Fonds sectoriels ou autre).
- › Définissez le nombre de jour par travailleur·euse alloué à la formation au prorata du temps de travail.

#### **3.4 La personne ou le groupe référent-formation**

- › Décidez de nommer une personne ou un groupe de personne chargé de faire le suivi de la formation au sein de votre organisation.
- › Décrivez la fonction de ce-cette un-e référent-e-formation.
- › Spécifiez le mandat (tâches et responsabilités) de la personne ou du groupe de personne.

### **4. Notre engagement, nos droits et devoirs**

#### *4.1 Responsabilités de la direction*

- › Listez les différents devoirs et/ou engagements de la direction relatifs à la formation.

#### *4.2 Responsabilités des travailleur·euse·s*

- › Listez les différents devoirs et/ou engagements des travailleur·euse·s relatifs à la formation.

### *5. Notre cadre de fonctionnement*

#### *5.1 Procédure de demande de formation*

- › Détaillez la procédure pour introduire une demande de formation (quel support, quoi, quand, par qui, où).
- › Mentionnez les moyens et espaces de collecte des besoins en formation (par exemple, les entretiens de fonctionnement dans le cadre d'un plan de formation).

#### *5.2 L'évaluation et l'implémentation des « acquis de la formation » sur le terrain*

- › Décrivez le processus d'évaluation des formations.
- › Enumérez les moyens utilisés pour assurer une implémentation des acquis de formation dans la pratique.

#### *5.3 Calcul des temps de formation, récupération, déplacement et autre*

- › Reprenez les conditions en vigueur de comptabilisation horaire des temps de formation, des frais de déplacement, des repas ainsi que la politique de récupération à appliquer. (Cette partie peut également faire référence au règlement de travail et ses annexes éventuelles).

Voici un **EXEMPLE** de Charte de la formation



## ***“Charte de la formation de notre organisation”***

### **1. Introduction**

Cette Charte s’inscrit dans le cadre d’une réflexion globale et concertée sur notre politique interne de formation et de développement des compétences. Elle a pour but d’objectiver, de rassembler et de fixer certains grands principes et règles pour l’organisation des formations du personnel. Cela permettra in fine d’assurer des services de qualité au bénéfice de notre public.

### **2. Notre intention pour la formation et ses objectifs**

Une politique de formation permet, selon nous, de donner du sens, cadrer et orienter les activités d’apprentissage entreprises dans l’organisation. Par « activité d’apprentissage », nous entendons toutes les formes et méthode de formation permettant l’apprentissage.

Notre politique de formation, pensée collectivement, nous permet d’avoir une vision commune de la direction que prend l’organisation en matière de développement des compétences et de formation.

Chaque association ou entreprise est tenue, en Belgique, d’investir dans la formation de son personnel. Notre pouvoir de tutelle nous oblige aussi à élaborer un plan de formation. Mais au-delà des obligations légales et administratives, nous sommes convaincu·e·s de l’intérêt pour l’organisation, son personnel et son public de développer activement nos compétences pour consolider la qualité de nos prestations. Nous pensons aussi que déployer les compétences des travailleur·euse·s contribue à leur bien-être au travail. C’est dans cette idée que nous soutenons la formation dans notre structure.

L’ensemble des travailleur·euse·s de notre organisation est concerné par notre politique de formation et a le droit de suivre des formations. Nous apportons cependant une attention particulière aux personnes faisant partie des groupes à risque applicables et cités ci-après (la loi du 3 octobre 2022, Deal pour l’emploi). Ces personnes sont encore plus encouragées et soutenues à suivre des formations.

La formation fait partie intégrante du travail et du contrat de travail. A ce titre, les règles de présence, de ponctualité et de participation active définies dans le Règlement d’ordre intérieur ou le Règlement de travail restent bien d’application.

Les objectifs généraux de notre politique de formation sont :

- Promouvoir un développement des compétences professionnelles équitable pour l’ensemble des membres du personnel de l’organisation.
- Participer au maintien et à l’amélioration de la qualité des services fournis par l’organisation, en lien avec ses missions.
- Articuler le développement des compétences au regard et au service du projet social et stratégique de l’organisation.



- Stimuler la collaboration, le partage des savoirs entre collègues.
- Contribuer au bien-être au travail et participer activement à la prévention du burn-out.
- Respecter les prescrits légaux en matière de droit individuel à la formation et d'effort de formation.

### 3. Nos moyens pour la formation

#### 3.1 Un plan de formation pluriannuel

Dans notre organisation, nous avons choisis, en complément à cette Charte, de déployer un plan de formation afin de penser collectivement le « comment et pourquoi se forme-t-on dans notre organisation ». Ce plan permet de :

- Décrire la politique de formation qui est d'usage dans l'organisation (via cette Charte)
- Eclairer son intention et ses objectifs spécifiques pour une période définie.
- Détailler les méthodes utilisées à chacune de ses étapes (pour communiquer, récolter les besoins, y répondre, évaluer le transfert des acquis dans la pratique, évaluer et ajuster son propre fonctionnement).
- Prévoir, choisir, prioriser, gérer et répertorier les activités d'apprentissage concernant l'ensemble des membres du personnel, et ce, à plusieurs niveaux.

#### 3.2 Les méthodes d'apprentissages

L'organisation soutient des méthodes formelles et informelles de formation très diverses. Par « activité formelle », entendons : qui est organisée par un organisme de formation et se déroulant dans un lieu nettement séparé du lieu de travail comme, par exemple, une formation, un cours ou encore un atelier. Tandis que « activité informelle » regroupe tous les autres moments d'apprentissage possible comme les supervisions, colloques, interventions entre collègues, auto-formation via lecture ou tutoriel, ... cette liste est purement exemplaire et aucunement exhaustive.

Nous privilégions la formation informelle pour les besoins collectifs et travaillons à l'acquisition et à l'affinement des compétences collectives grâce à une supervision tout au long de l'année. Aussi, notre équipe socio-éducative rencontre chaque trimestre une équipe d'une autre structure afin de comparer leurs pratiques et de réfléchir, de manière croisée, à leur évolution. Chaque personne est également encouragée à lire et visionner des contenus traitant des thématiques pouvant nourrir leur réflexion professionnelle.

Pour les besoins individuels plus spécifiques, nous organisons des formations formelles et permettons aux membres de l'équipe de s'inscrire aux formations disponibles dans le catalogue Form'action.

#### 3.3 Le budget annuel et le temps alloué à la formation

Notre organisation affecte chaque année xxx euros sur fonds propres à la formation. Grâce aux subventions spécifiques octroyées par notre pouvoir de tutelle (AVIQ, COCOF, FWB...) et/ou notre Fonds social sectoriel (XX), nous allons pouvoir financer les activités d'apprentissage.

Conformément à la loi "Deal pour l'emploi", chaque travailleur-euse de notre organisation à temps plein bénéficie de 5 jours de formation par an. Ces jours sont répartis au prorata du temps de travail. Pour les personnes prenant une nouvelle fonction, plusieurs jours supplémentaires peuvent être alloués.



### 3.4 La personne ou le groupe référent-formation

Dans notre organisation, la gestion de la formation est assurée par la coordination pédagogique. Cette personne a le mandat pour coordonner, gérer et rédiger les plans de formation annuels ainsi que de mettre à jour la présente Charte. Elle a dans ses prérogatives de rappeler et de veiller au bon fonctionnement des procédures avec l'appui de la direction.

Ses responsabilités :

- Se former à l'exercice de cette fonction.
- Communiquer largement la politique et les objectifs de la formation en vigueur.
- Présenter cette Charte et le fonctionnement global du plan de formation à chaque nouveau-elle travailleur-euse.
- Travailler à l'adhésion et la compréhension des enjeux et des objectifs de la politique formation.
- Produire les documents, les outils et procédures nécessaires.
- Veiller au respect des procédures en matière de formation et en cas d'écart, en référer à l'autorité compétente.
- Organiser et coordonner le plan de formation et le groupe de travail en charge de ce plan :
  - Garantir la mise en œuvre de chacune des étapes du plan de formation.
  - Communiquer à l'ensemble des membres du personnel l'état d'avancement de l'élaboration du plan de formation.
  - Veiller à la tenue dans les temps des entretiens de fonctionnement et/ ou d'évaluation (menés par les responsables) afin de récolter les besoins nécessaires à la confection du plan de formation annuel.
  - Garantir la mise en œuvre du plan de formation (soutenir les collègues dans l'inscription aux formations et dans le choix des méthodes pédagogiques, organiser des formations collectives, créer des appels d'offres, gérer les demandes en formation extraordinaires (non planifiées dans le plan)).
  - Evaluer le plan de formation en collaboration avec le groupe de travail.
  - Veiller au transfert des compétences en situation de travail.
  - Organiser les évaluations des formations qui figurent dans le plan de formation.

### 4. Notre engagement, nos droits et devoirs

La formation est une responsabilité commune de l'employeur et des membres du personnel : chaque travailleur-euse est co-responsable de la qualité des services qu'il-elle rend et du développement de ses compétences. La direction est responsable de la gestion et du développement professionnel et qualitatif de son entité.

Chaque membre du personnel a l'opportunité d'augmenter, via l'une ou l'autre activité d'apprentissage, son niveau de compétences (par rapport à ses missions spécifiques au sein de l'organisation et/ou son développement professionnel).

L'organisation met en place un espace de dialogue qui permet aux travailleur-euse-s et à la direction d'identifier les compétences à acquérir en priorité.



#### 4.1 Responsabilités de la direction

- Respecter les différentes exigences légales, réglementaires et conventionnelles de formation du personnel : Deal pour l'emploi (Loi du 3 octobre 2022) ; Accueil et intégration des nouveaux travailleur-euses (A.R. 25 avril 2007) ; Secourisme (A.R. du 15 décembre 2010 et 9 mars 2014 - Certificats) ; Congé Education Payé-CEP (Loi 22 janvier 1985 + modifications décrétales) ; Personne de confiance ; Prévention et Protection au travail ; Sécurité et incendie (équipiers de 1ère intervention) ;
- Mobiliser et affecter les moyens humains et financiers nécessaires pour mettre en œuvre le plan élaboré ensemble.
- Installer, reconnaître et financer à hauteur de minimum **XX** ETP la fonction de référent formation, afin de faire fonctionner l'ensemble du dispositif dans la durée.
- Mobiliser les responsables pour dynamiser et accompagner la formation (préparation, dégagement de temps, transfert des acquis, suivi) des membres de leur équipe.
- Favoriser les différentes formes possibles d'apprentissages. Une attention sera aussi portée au transfert des acquis de l'apprentissage dans le cadre de travail et entre travailleurs-euse-s.
- Offrir la possibilité à chaque nouveau-elle travailleurs-euse de suivre, dans les 6 premiers mois après son engagement, une formation axée sur sa fonction. Les besoins concrets en formation sont délimités par la hiérarchie en concertation avec le travailleur-euse.
- Remettre à chaque nouveau-elle travailleurs-euse un exemplaire de cette Charte, lors de son entrée en service.
- Respecter les prescrits légaux liés au deal pour l'emploi et aux obligations sectorielles en vigueur.
- Veiller à l'équité dans la participation aux formations.
- Permettre aux travailleur-euse-s qui le souhaitent et qui sont dans les conditions de gratuité (telles que mises en œuvre par les Fonds sociaux non-marchand), de réaliser un Bilan de compétences, en vue d'analyser leurs compétences, afin de préciser leur projet professionnel ou de construire un plan personnel de formation.

#### 4.2 Responsabilités des membres du personnel

- Participer activement à tout apprentissage mis en place, arriver à l'heure de commencement de la formation, et partir lorsque la formation est terminée (ponctualité).

Appliquer et suivre les procédures mises en place (pour nouvelle demande, inscription, frais et remboursement, retour, évaluation, suivi) en matière de formation. (Les procédures sont disponibles via ce lien **XX**.)

- S'assurer avec son responsable et le-la référent-e formation du bon suivi de son inscription à une formation individuelle extérieure.
- Accepter que la réponse à ses demandes de formation non planifiées dans le plan annuel soit évaluée par rapport aux priorités du plan et au budget disponible.
- Demander à l'organisateur de la formation, une attestation de participation. Celle-ci sera remise à la personne responsable de la formation.
- Mettre en œuvre dans l'exercice de sa fonction, les méthodes, techniques, outils ou nouvelles pratiques découvertes. Utiliser concrètement dans son métier les apports de la formation.
- Participer aux processus d'évaluations prévus.



## 5. Notre cadre de fonctionnement

### 5.1 Procédures

Avant d'aller en formation :

Toute demande de formation (individuelle ou collective) venant d'un·e travailleur·euse, d'une équipe ou d'un·e responsable – prévue dans le plan ou nouvelle – est d'abord adressée au·à la responsable et au·à la référent·e-formation par écrit. Celui ou celle-ci l'ajoute dans le plan de formation si en adéquation avec les objectifs, les priorités, et le budget prédéfini.

Après être allé en formation :

Sur le plan administratif :

- › Pour le remboursement de ses frais, le·la travailleur·euse transmet dans la semaine, au·à la référent·e-formation (ou au·à la comptable) sa note avec les pièces justificatives en utilisant le formulaire ad hoc (lien).
- › Une procédure d'évaluation est détaillée dans le point suivant.

Dans le cadre du plan de formation annuel :

Les entretiens de fonctionnement et/ou d'évaluation permettent de questionner et récolter les besoins en compétence des travailleur·euse·s qui seront ensuite répertoriés et priorisés au regard des objectifs du plan. Les réunions par fonctions ou par métier permettent également d'identifier les besoins collectifs repris dans le plan de formation.

### 5.2 L'évaluation et l'implémentation des acquis en formation sur le terrain

La procédure d'évaluation des formations comprend plusieurs étapes :

1. Fixer des objectifs individuels de formation (avant l'activité d'apprentissage et idéalement avec le responsable ou la personne référente-formation).
2. Evaluer la formation « à chaud », juste après le temps de formation, sur le fonds et la forme, via le formulaire dédié à cet effet. Dans la mesure du possible, ce formulaire qui recueille les impressions et appréciations de la formation fait l'objet d'un échange avec la personne référente-formation.
3. Evaluer la formation « à froid », lors des entretiens de fonctionnement avec le·la responsable, en ciblant le transfert et l'impact de la formation dans la pratique professionnelle.

Afin de garantir un transfert des acquis dans la pratique, nous invitons chaque collègue à partager ses apprentissages, dans la limite de ses capacités et avec les moyens disponibles, avec ses collègues directs. Ensuite, la procédure invite, avant les prochains entretiens de fonctionnement, à « se tester » sur le terrain. Une vigilance particulière sera déployée par les responsables à allouer un espace d'expérimentation suffisant dans la pratique des travailleur·euse·s au retour de leur formation.

### 5.3 Calcul des temps de formation, récupération, déplacement

Pour rappel, il s'agit d'un exemple et donc d'un calcul fictif :

- › Le coût du déplacement est pris en charge par l'asbl. Il est calculé au départ du siège, du Service ou du domicile du·de la travailleur·euse (à préciser) jusqu'au lieu de la formation, que le déplacement soit réalisé en voiture (remboursement du km au tarif officiel), en train (remboursement du billet de seconde classe « aller-retour ») ou en bus (remboursement du ticket « aller-retour »).

- › En cas de déplacement en voiture, les frais de parking ne sont pas pris en charge par l'asbl. Si le déplacement est effectué en voiture, il est vivement conseillé de pratiquer le co-voiturage et de veiller à prendre autant de participant·e·s qu'il y a de places dans le(s) véhicule(s).
- › Les frais de repas sont à charge du·de la travailleur·euse, sauf s'ils sont prévus dans le coût de la formation au moment de la prise de l'inscription.
- › Lorsque la formation a lieu en dehors des heures de travail, les heures prestées se calculent comme une mission (heure de midi et trajet décomptés) et donne lieu à une récupération.

Cette Charte entre en vigueur le **XXX** jusqu'à modification ultérieure.

Fait à Bruxelles, le **XX XX 202X**.



## Comment utiliser cet outil ?



- 1 **Mettez autour de la table** les personnes concernées pour réfléchir aux différents chapitres de cette Charte, en fonction de votre réalité et organisation interne.
- 2 **Définissez** les mandats et responsabilités de toutes les parties prenantes impliquées dans la rédaction de la Charte dès le début : groupe de travail, référent·e formation, direction, travailleur·euse·s, etc.
- 3 **Ajoutez ou enlevez** des chapitres à la table des matières en fonction de votre réalité organisationnelle.
- 4 **Remplissez** la table des matières.
- 5 **Communiquez** (régulièrement) et faites valider la Charte.

NB : Si la construction / révision de cette Charte fait partie intégrante de la construction d'un Plan de formation, une méthodologie plus détaillée est disponible dans d'autres outils sur le site Competentia.be.

## Les avantages de cet outil

- › Développer une **culture de l'apprentissage** dans votre organisation, avec des normes et procédures claires et partagées.
- › **Clarifier les procédures** de gestion de la formation au sein de votre organisation.
- › Favoriser **l'équité dans l'accès** et le traitement de la formation.

## Les trucs pour réussir

- › **Faites évoluer cette Charte.** Votre Charte est un témoin de l'évolution de la « culture apprentissage » de votre organisation et elle ne doit pas devenir un document figé.
- › **Faites de cette Charte, un outil de mobilisation** pour impliquer les membres du personnel dans une « logique formation ».
- › **Veillez à ce que chacun·e ait accès à cette Charte**, en multipliant les lieux et moyens de communication (en réunion du personnel, dans les équipes, lors d'une discussion d'identification des besoins en compétences...)
- › **Communiquez la Charte lors de l'accueil** d'un·e nouveau·elle travailleur·euse.
- › **Rendez-la agréable à consulter** en veillant au graphisme et à une structure claire.

## Outils associés

Sur notre site internet [competentia.be](https://competentia.be) : Les outils consacrés **au plan de formation** sont rassemblés et forment un ensemble cohérent. S'y retrouve également une page consacrée aux **obligations légales en matière de plan de formation** (Deal pour l'emploi, [loi du 3/10/2022](#)) et éventuelles obligations sectorielles)

