

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, en vue d'assurer – in fine - 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 actions de formation entreprises dans l'organisation.

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.

Par « action de formation », nous entendons tant des activités « formelles » (cours ou atelier par un organisme de formation, supervision, intervision...) que des activités plus « informelles » (colloques, apprentissages entre collègues, auto-formation via lecture ou tutoriel...), qui sont aussi autant de moments d'apprentissage.

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 convaincus 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 ce sens que nous soutenons la formation dans notre structure.

La formation fait partie intégrante du travail et du contrat de travail. À ce titre, les règles de présence, de ponctualité et de participation active définies dans le Règlement de travail restent bien d'application pour les formations.

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 choisi, en complément à cette charte « intemporelle », 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 actions de formation concernant l'ensemble des membres du personnel, et ce, à plusieurs niveaux.

Les grandes étapes de ce plan de formation

1. Préparer le projet et faire l'état des lieux :

a. Définir un groupe de travail : 2 personnes référentes 'formation' chargées de la mise en œuvre et du suivi du plan de formation. Méthode : nous avons choisi 2 personnes qui étaient déjà impliquées dans la recherche de formations pour le personnel et dans le suivi administratif de la mise en place de celles-ci.

b. Faire un état des lieux de l'organisation (mission, actualité, prévisions, ...) Méthode : nous avons consulté les documents de référence de l'organisation et questionné les personnes pertinentes (CA, direction, équipe).

c. Définir les objectifs du plan de formation au regard de la mission sociale de l'organisation, de la Charte de la formation et de l'actualité de l'organisation.

2. Identifier les besoins en compétences individuels, collectifs et institutionnels. Méthodes : Nous avons mené des entretiens individuels annuels de fonctionnement du personnel, en intégrant la question des compétences.

3. Répondre aux besoins identifiés avec des actions adaptées (formation, tutorat, coaching, supervision, ...).

4. Rédiger le plan et le mettre en œuvre.

5. Evaluer le plan. Méthode : nous avons confronté la réalité aux objectifs initiaux du plan établi et interrogé les parties prenantes au plan de formation sur leur vécu et suggestion pour le plan.

3.2. Le budget annuel alloué à la formation

Notre Organisation affecte chaque année ± 3.000 euros à la formation (sur fonds propres ou subventionné).

Grâce au plan de formation, nous allons pouvoir financer les plus gros chantiers de formation, via des subventions spécifiques octroyées par notre pouvoir de tutelle (AVIQ, COCOF, FWB...) et/ou notre Fonds social (Fonds 4S).



3.3. Le groupe référent-formation

Dans notre organisation, la gestion du plan de formation est assurée par les deux référentes, Aurélie De Dijcker et Christine Bodeson. Elles ont le mandat pour coordonner, gérer et rédiger les plans de formation annuels de l'asbl ainsi que de mettre à jour la présente Charte. Elles ont dans leurs prérogatives de rappeler et de veiller au bon fonctionnement des procédures en collaboration avec les Directions.

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 action de formation, 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

- 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 0.1 ETP (3h30/semaine) 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 collègue 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 collègue 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.

4.2. Responsabilités des référentes-formation

- ✓ Se former à l'exercice de cette fonction.
- ✓ Présenter cette charte et le fonctionnement global du plan de formation à chaque nouveau-elle travailleur-euse, et **communiquer toute information utile concernant le Plan de formation** ;
- ✓ Veiller au respect des procédures en matière de formation et en cas d'écart, en référer à l'autorité adéquate.
- ✓ Organiser et coordonner le plan de formation et si besoin, le groupe de travail en charge du 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 (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 (organiser les évaluations des formations, soutenir les collègues dans l'inscription aux formations, organiser des formations collectives, gestion des demandes en formation extraordinaires (non planifiée dans le plan)) ;
- Evaluer le plan de formation (éventuellement en collaboration avec le groupe de travail).

Et, concrètement, en vue de garantir la mise en œuvre du plan de formation :

- ✓ Soutenir les Directions dans la mise en place de stratégies en vue de la collecte d'informations, de la reconnaissance et de la valorisation liées aux compétences (acquises/à acquérir) pour l'ensemble de l'asbl ;
- ✓ Centraliser toutes les informations relatives aux compétences et aux besoins de formation ;
- ✓ Proposer des pistes de formations en adéquation avec les besoins, les missions et les tâches ;
- ✓ Récolter toutes les informations concernant les formations suivies (intitulé, date, heures, lieu, coût, subventions, etc. > voir formulaire de demande de formation) ;
- ✓ Veiller au suivi : évaluation des formations et transfert des connaissances dans la pratique ;
- ✓ Si besoin, créer et convoquer un groupe de travail formation ;
- ✓ Communiquer ces informations au Comité de direction et au Conseil d'administration.

4.3. 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](#).)
- S'assurer avec son responsable et le-la référent-e formation du bon suivi de son inscription à une formation individuelle et 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 une attestation de participation à l'organisateur de la formation. 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 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 son responsable financier) sa note avec les pièces justificatives en utilisant le document « note de frais ».

› Une procédure d'évaluation est détaillée dans le point suivant.

Dans le cadre du plan de formation annuel :

Les entretiens de fonctionnement 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 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'action de formation 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

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

› 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 le travailleur part en formation à l'extérieur, il compte ses heures de travail à partir du moment où il part de son domicile/lieu de travail jusqu'à son retour à son domicile/lieu de travail, en décomptant le temps de trajet habituel domicile-lieu de travail, à l'aller comme au retour.

› Lorsque la formation a lieu en dehors des heures de travail, les heures prestées se calculent comme une mission (heure de midi et trajets) et donnent lieu à une récupération.

