

FICHE OUTIL

LA FONCTION DE RÉFÉRENT-FORMATION

De quoi s'agit-il ?

Un descriptif des responsabilités, compétences et **tâches qui incombent à la fonction** de référent-formation. Cette fonction permet de gérer l'acquisition des compétences au sein d'une organisation, notamment en pilotant le plan de formation.

L'outil en pratique

- › Une version Word de cet outil « à remplir » est disponible via la rubrique outil du site competentia.be

Voici une proposition de description de la fonction référent-e formation

Titre de la fonction Référent-e formation

Mission globale Gérer les apprentissages ainsi que le développement des compétences de l'ensemble des membres de l'équipe, au regard de l'objet social de l'asbl.

• Responsabilités

• Compétences clés et tâches

Pour faire quoi ?



Plan de formation

Pour qui ?

La·le travailleur·euse

La·le responsable

Référent·e (ou GT) formation

Responsabilité 1 : Coordonner le plan de formation



COMPÉTENCES CLÉS	TÂCHES
Gérer un projet	Etablir un calendrier et les étapes du projet
	Etablir des objectifs et un plan d'action
	Mobiliser les ressources humaines et financières à disposition
	Respecter les délais établis et mettre à jour le calendrier
	Impliquer l'ensemble des acteur·rice·s concerné·e·s par les apprentissages dans la structure
	Mettre en œuvre chaque étape du projet
	Etablir et suivre le budget
	L'ensemble des notes sont rédigées sans faute de grammaire ni d'orthographe
Produire et utiliser des outils	Produire les documents, outils et procédures (formulaire d'inscription ou d'évaluation)
	Compiler les offres de formation disponibles
	Ecrire et mettre à jour la charte de la formation (ou politique interne de formation)
Veiller au respect des procédures	Être à l'écoute des difficultés liées aux procédures
	Identifier les manquements liés au respect des procédures
	Référer les manquements à l'autorité adéquate si besoin
	Ajuster les procédures
Coordonner un groupe de travail	Faire le lien et communiquer entre les différentes parties prenantes du plan de formation
	Organiser et animer les réunions du GT
Evaluer le plan de formation	Etablir et mettre en œuvre des critères d'évaluation
	Compiler les formulaires d'évaluation des formations tout au long du plan
	Organiser et animer un temps d'évaluation du plan de formation

Responsabilité 2 : Gérer les apprentissages



COMPÉTENCES CLÉS	TÂCHES
Identifier les besoins en compétences	Faire le point sur les compétences actuelles et les besoins de développement Veiller à la tenue dans les temps des entretiens de fonctionnement et/ ou d'évaluation (menés par les responsables) pour la récolte des besoins en compétences.
Soutenir les personnes dans leur recherche	Discuter avec les collègues qui le souhaitent Inventorier et proposer différents modes d'apprentissage Assister l'inscription aux formations Veiller à ce qu'une activité d'apprentissage adéquate soit la réponse aux besoins identifiés
Organiser des formations individuelles et collectives	Créer des appels d'offres Gérer les contrats avec les opérateurs extérieurs Louer les salles Assurer le traitement des attestations de présence
Gérer l'imprévu	Gérer les demandes en formation extraordinaires (non planifiée dans l'éventuel plan) Clarifier la demande Vérifier la possibilité d'intégrer la demande au plan avec les interlocuteur-trice-s pertinent-e-s
Evaluer les formations	Faire remplir les formulaires d'évaluation Compiler et analyser les données récoltées Tirer des conclusions de ces analyses (et éventuellement ajuster le plan)
Veiller au transfert des compétences en situation de travail	Faire le lien entre les objectifs d'apprentissage et le transfert sur le terrain Questionner les collègues sur leur capacité à mettre en pratique leur acquis de formation ou apprentissage

Responsabilité 3 : Susciter l'adhésion et la compréhension de la politique formation



COMPÉTENCES CLÉS	TÂCHES
Informier	Produire des supports de communication
	Prévoir des temps d'information et de discussion avec les membres de l'équipe au sujet de la formation et des plans de formation.
	Renseigner les travailleur·euse·s au sujet de leurs droits et de leurs devoirs en matière de formation continue
	Communiquer largement la politique et les objectifs de la formation décidée par le CA et/ou la direction
Clarifier les procédures	Utiliser les outils de communication internes
	Présenter les outils et support du plan de formation (la charte de la formation (ou politique interne de formation)
	Systématiser un temps de question réponse au sujet de la formation avec les nouveaux·elles travailleur·euse·s
	Présenter et rappeler la politique et les procédures en vigueur
Instaurer une dynamique participative	Être à l'écoute des craintes et répondre aux questionnements de l'équipe
	Impliquer tous·tes les acteur·ice·s
	Consulter et remercier les différentes parties prenantes
	Intégrer les commentaires et suggestions des différentes parties-prenantes

Qui assure la fonction Référent formation ?

La personne référente formation

Il peut s'agir d'une personne ayant cette attribution dans sa « fonction de base » (Rh, coordination pédagogique, direction, ...) ou d'un·e travailleur·euse élu·e ou volontaire pour la fonction.

Le groupe de travail « Plan de formation » (GT)

Dans le cadre d'un plan de formation, la personne référente-formation peut être soutenue par un groupe de travail (GT). Le groupe est constitué de travailleurs et travailleuses de différents niveaux / métiers de l'organisation et assure ainsi une représentativité de la structure. Il est créé et intervient au lancement « du projet plan de formation » avec la personne référente formation (si elle est identifiée). Le Groupe de travail (GT) peut également être chargé à part entière du pilotage du projet plan de formation.

Comment utiliser cet outil ?



1 Déterminer qui assure la fonction de référent-e formation :

- **Une personne référente formation** (une personne ayant cette attribution dans sa « fonction de base » (RH, coordination pédagogique, direction, ...) ou un-e travailleur-euse désigné-e pour la fonction).
- **Un groupe de travail (GT) « Plan de formation »** (constitué de travailleurs et travailleuses de différents niveaux et/ou métiers de l'organisation, il est créé et intervient tout au long du projet plan de formation.
 - › Selon les cas, cela peut être soit l'un, soit l'autre soit les deux.

2 Préciser les responsabilités et tâches liées à la fonction de référent-e formation dans votre organisation et détailler les compétences clés associées.

- › **S'il s'agit d'une personne** : appropriez-vous la DF proposée ci-dessus pour qu'elle corresponde aux besoins de votre organisation.
- › **S'il s'agit d'un GT** : remplissez le **tableau ci-dessous** en répartissant les responsabilités et tâches parmi les personnes du GT au regard des compétences de chacun-e. Dans les colonnes « qui fait », nous vous invitons à personnifier le « qui ».

Tableau de répartition des responsabilités et tâches entre membres du GT plan de formation



RESPONSABILITÉS	TÂCHES	QUI LE FAIT ?

3 Communiquer à l'ensemble de l'équipe les différents rôles des personnes impliquées dans le plan de formation.

4 Evaluer cette description de fonction et/ou répartition des tâches. Au moment de l'évaluation du projet, prenez le temps de relire cet outil. Demandez-vous si la répartition des tâches était efficiente et s'il faut rééquilibrer cette répartition dans le futur.

Les avantages de cet outil



- › Clarifier « **qui fait quoi** ».
- › Donner une **vue d'ensemble** et collective du partage des responsabilités et tâches associées.
- › Créer un parcours de formation pour la personne référente de formation **sur base des compétences clés** listées.

Les trucs pour réussir



- › **Sélectionnez** la personne référente-formation ou les membres du GT **de façon collective et/ou sur base volontaire** (si ces responsabilités ne font pas déjà partie de la « fonction de base » de quelqu'un-e).
- › **Renforcez la légitimité de la fonction** et des personnes qui l'exercent notamment en dégagant du temps de travail effectif pour cette fonction.
- › **Evitez d'inclure la direction** dans le groupe de travail, pour lui laisser un maximum d'autonomie. Cela permettra aussi à la direction de **jouer un rôle d'arbitrage**, notamment s'il y a une tension entre les souhaits d'un-e travailleur-euse et un positionnement du-de la référent-e/GT plan de formation.
- › **Impliquez un-e représentant-e syndical-e** dans le GT afin de lui permettre d'exprimer ses vigilances et de faire profiter de ses connaissances.

Outils associés



Sur notre site internet (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)

