

# REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES

## ORGANISATION ET CONTENUS

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

**ORGANISATION DU REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES  
SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Ce référentiel comprend **six familles** qui abritent un total de **dix-sept domaines d'action**. Un second document précise les compétences qui permettent de couvrir ces domaines d'action. Ce référentiel exprime une **conception du métier de formateur** ; métier qui nécessite de développer un ensemble de **compétences** et de révéler une **attitude** induite par la **portée éducative** de cette **fonction**.

**1. SIX FAMILLES D'ACTIVITES HIERARCHISEES**

Six familles d'activités : **Recherche et construction du sens** [S], **Pédagogie et didactique** [1], **Animation d'équipe** [2], **Environnement de la formation** [3], **Développement institutionnel** [4], **Gestion** [5], sont identifiées. La première, **Recherche et construction du sens**, se distingue par le fait que pour l'institution Enseignement Catholique, elle singularise le métier de formateur lorsque celui-ci est exercé dans le monde de l'éducation. Cette famille requiert, comme pour les autres familles, des compétences propres, mais qui en même temps traversent et fécondent les compétences des cinq autres familles. La structure de ce référentiel est donc matricielle. D'autre part si le formateur a la charge de construire pour lui du sens, il a aussi la responsabilité d'induire l'interrogation et la construction du sens par le « se formant ».

**2. DEUX VARIABLES POUR IDENTIFIER LE PROFIL INDIVIDUEL DU FORMATEUR**

L'utilisation de ce référentiel permet, dans la mesure où on l'assortit des outils d'évaluation, de dresser un *profil de formateur*, en croisant deux variables :

- Première variable : **L'étendue** des compétences couvertes.
- Deuxième variable : **Le niveau** atteint par le formateur pour chacune des compétences.

**3. TROIS CERCLES DE COMPETENCES**


Les familles d'activités **Recherche et construction du sens** et **Pédagogie et didactique** constituent le socle et le pivot organisant le métier. Au sein de ces deux familles l'exigence en termes de compétences est de l'ordre de l'expertise.

Les familles **Animation d'équipe** [2] et **Environnement de la formation** [3], constituent le deuxième cercle de compétence.

Les familles **Développement institutionnel** [4] et **Gestion** [5], constituent un troisième cercle de compétence. Celles-ci expriment des possibilités d'évolution de carrière.

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

<b>FAMILLES D'ACTIVITES</b>	<b>4</b> <b>DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL</b>	<b>2</b> <b>ANIMATION D'EQUIPE</b>	<b>1</b> <b>PEDAGOGIE ET DIDACTIQUE</b>	<b>3</b> <b>ENVIRONNEMENT DE LA FORMATION</b>	<b>5</b> <b>GESTION</b>
<b>LOGIQUE DOMINANTE</b>	<i>COMMUNICATION</i>	<i>RELATION</i>	<i>FORMATION</i>	<i>INDUCTION</i>	<i>GESTION</i>
<b>DOMAINES D' ACTION</b>	<p><b>4.1</b> . Promotion de l'activité de son organisation</p> <p><b>4.2</b> . Innovation et recherche</p> <p><b>4.3</b> . Communication et valorisation</p>	<p><b>2.1</b> . Structuration et organisation du travail en équipe</p> <p><b>2.2</b> . Régulation de l'équipe de formateurs</p> <p><b>2.3</b> . Conduite et accompagnement de projets</p>	<p><b>1.1</b> . Conception de dispositifs et d'actions de formation</p> <p><b>1.2</b> . Conduite d'actions de formation</p> <p><b>1.3</b> . Production d'outils</p>	<p><b>3.1</b> . Analyse des attentes et construction de besoins</p> <p><b>3.2</b> . Animation de réseaux</p> <p><b>3.3</b> . Organisation de la veille pédagogique et institutionnelle</p>	<p><b>5.1</b> . Gestion des ressources humaines</p> <p><b>5.2</b> . Gestion financière, administrative et logistique</p>
<p align="center"></p> <p><b>LOGIQUE</b> <i>d'EDUCATION</i></p>	<b>S.2</b> . Conduite de démarches stratégiques		<b>S.1</b> . Conduite et accompagnement de démarches réflexives		<b>S.3</b> . Développement des champs personnels et professionnels
	<b>S</b> <b>RECHERCHE ET CONSTRUCTION DU SENS</b>				

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

**Famille d'activité - S - RECHERCHE ET CONSTRUCTION DU SENS**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>S.1. Conduite et accompagnement de démarches réflexives</b>	<b>S.1.1. Construire son action de formation, en vue de l'insérer dans un projet global de développement de la personne et des institutions.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des finalités et les objectifs en liens avec les projets personnels, professionnels et institutionnels.</li> <li>• Mise à jour des synergies possibles, mais aussi des contradictions qui peuvent apparaître entre les différents champs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approche systémique.</li> <li>▪ Approches organisationnelles.</li> <li>▪ Théories de la complexité.</li> <li>▪ Analyse de la valeur.</li> <li>▪ Théories de la motivation.</li> <li>▪ Théologie.</li> <li>▪ Epistémologie de sa discipline et des disciplines connexes.</li> </ul>
	<b>S.1.2. Définir son champ disciplinaire, ses enjeux et ses méthodes, en vue de coopérer avec d'autres champs professionnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pratique d'une analyse épistémologique et d'une didactique inter-disciplinaire.</li> <li>• Mise à jour des invariants et des variances entre les différents champs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Epistémologie de sa discipline et des disciplines connexes.</li> <li>▪ Analyse des pratiques professionnelles.</li> <li>▪ Théorie des champs conceptuels.</li> </ul>
	<b>S.1.3. Travailler prioritairement par situations-problèmes, en vue d'adosser son action aux pratiques réelles de terrain.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Repérage des composantes d'une situation professionnelles.</li> <li>• Analyse des compétences des « se formant » en regard des besoins du terrain.</li> <li>• Définition des objectifs-obstacles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse pluridisciplinaire des situations de travail.</li> <li>▪ Didactique générale et disciplinaire.</li> <li>▪ Entretiens d'explicitation.</li> <li>▪ Epistémologie de sa discipline et des disciplines connexes.</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>S.1. Conduite et accompagnement de démarches réflexives</b>	<p><b>S.1.4. Organiser la lecture des situations d'apprentissage et de formation,</b> <i>en vue de les référer à des courants anthropologiques, sociologique, philosophiques et théologiques.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicitation de ses références, des liens avec les finalités, des objectifs et des méthodes à l'œuvre dans les situations d'apprentissage et de formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Histoire des courants pédagogiques</li> <li>▪ Evolutions des systèmes de formation.</li> <li>▪ Philosophie et sociologie de l'éducation et de la formation.</li> <li>▪ Approches anthropologiques du développement du sujet.</li> <li>▪ Epistémologie de sa discipline et des disciplines connexes.</li> </ul>
	<p><b>S.1.5. Analyser les dimensions non réfléchies de l'action éducative,</b> <i>en vue de s'entraîner à la gestion de l'imprévisible</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à jour et analyse des contradictions entre les finalités et objectifs déclarés et les méthodes et situations de formation mises en œuvre.</li> <li>• Production d'un éventail de réajustements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Didactique des disciplines.</li> <li>▪ Analyse des situations de formation.</li> <li>▪ Traitement de l'erreur.</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>S.1. Conduite et accompagnement de démarches réflexives</b>	<p><b>S.1.6. Prendre en compte les aspirations et les attentes des personnes en formation,</b> <i>en vue de développer l'autonomie et le sens de l'altérité des jeunes et des adultes</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicitation et recueil des attentes</li> <li>• Expression et traitement des représentations</li> <li>• Différenciation entre attentes et besoins</li> <li>• Mise œuvre de dispositifs d'auto et de co-évaluation.</li> <li>• Mise en œuvre de débats à propos des finalités de la formation et de l'engagement dans un projet de société.</li> <li>• Mise en œuvre d'itinéraires personnalisés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Philosophie et sociologie de l'éducation et de la formation.</li> <li>▪ Approches anthropologiques du développement du sujet.</li> <li>▪ Dynamique des groupes.</li> <li>▪ Modèles du conseil et de l'accompagnement.</li> </ul>
	<p><b>S.1.7. Analyser les évolutions du système éducatif et du système de formation,</b> <i>en vue de référer son action professionnelle à une dynamique de continuité et de rupture</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problématisation des propositions d'actions de formation.</li> <li>• Mise à jour des invariants et des variances entre les différentes époques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approche systémique.</li> <li>▪ Histoire et sociologie de l'éducation.</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

<b>Domaines d'actions</b>	<b>Compétences</b>	<b>Indicateurs de compétences</b>	<b>Références scientifiques, culturelles et techniques</b>
<b>S.2. Conduite de démarches stratégiques</b>	<b>S.2.1. Spécifier les statuts, fonctions et rôles des acteurs de la formation,</b> <i>en vue de construire des compétences en relation avec les missions et des tâches</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition des parcours individuels de formation</li> <li>• Analyse des compétences des acteurs en regard des besoins de l'institution.</li> <li>• Définition des priorités en termes d'objectifs de formation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théorie des organisations.</li> <li>▪ Gestion des ressources humaines.</li> <li>▪ Economie de l'éducation et de la formation.</li> </ul>
	<b>S.2.2. Conseiller et accompagner les responsables institutionnels,</b> <i>en vue d'élaborer des plans de formation</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration d'un plan de formation.</li> <li>• Mise en œuvre d'une démarche qualité.</li> <li>• Négociation des priorités.</li> <li>• Propositions d'alternatives</li> <li>• Reformulation et clarification des enjeux.</li> <li>• Aide à la décision.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approche systémique.</li> <li>▪ Théorie des organisations.</li> <li>▪ Gestion des ressources humaines.</li> <li>▪ Modèles du conseil et de l'accompagnement.</li> <li>▪ Ingénierie de formation.</li> <li>▪ Démarche qualité.</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>S.2. Conduite de démarches stratégiques</b>	<b>S.2.3. Apporter sa contribution à des missions d'audits et d'expertises, en vue de faire évoluer les dispositifs de formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre d'une démarche qualité.</li> <li>• Analyse des compétences des acteurs en regard des besoins du terrain.</li> <li>• Reformulation des affirmations et des propositions en vue de leur validation par les auteurs.</li> <li>• Définition d'un cadre de travail.</li> <li>• Expression des choix déontologiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approche systémique.</li> <li>▪ Théorie des organisations.</li> <li>▪ Modèles du conseil et de l'accompagnement.</li> <li>▪ Ecoute professionnelle.</li> <li>▪ Ingénierie de formation.</li> <li>▪ Démarche qualité.</li> <li>▪ Théories de l'évaluation.</li> <li>▪ Ethique et déontologie du traitement de l'information.</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

<b>Domaines d'actions</b>	<b>Compétences</b>	<b>Indicateurs de compétences</b>	<b>Références scientifiques, culturelles et techniques</b>
<b>S.2. Conduite de démarches stratégiques</b>	<p><b>S.2.4. Apporter sa contribution à des dispositifs de VAE,</b> <i>en vue de favoriser la promotion professionnelle des personnes et d'interroger la certification qualité des organismes employeurs</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définition d'un cadre de travail.</li> <li>• Expression des choix déontologiques.</li> <li>• Analyse des compétences des acteurs en regard des référentiels d'activités et de compétences.</li> <li>• Proposition des parcours de formation en regard des référentiels d'activités et de compétences.</li> <li>• Accompagnement des projets individuels dans un cadre collectif.</li> <li>• Prise de décision après négociation des choix et priorités avec les pairs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Connaissances des lois, décrets et systèmes institutionnels afférents à la formation professionnelle et à la VAE.</li> <li>▪ Théories de l'évaluation.</li> <li>▪ Modèles du conseil et de l'accompagnement.</li> <li>▪ Ethique et déontologie du traitement de l'information.</li> <li>▪ Gestion des ressources humaines.</li> <li>▪ Ingénierie de formation.</li> <li>▪ Analyse pluridisciplinaire des situations de travail.</li> <li>▪ Ecoute professionnelle.</li> <li>▪ Entretiens d'explicitation.</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
S.3. Développement des champs personnel et professionnel.	<b>S.3.1. Analyser sa pratique, en vue de construire son identité professionnelle et son parcours de formation.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation à des groupes d'analyse de la pratique professionnelle.</li> <li>• Inscription dans une démarche de supervision.</li> <li>• Rédaction en vue de communication d'écrits sur sa pratique de formateur et sur son projet professionnel.</li> <li>• Rédaction en vue de communication d'un projet de parcours de formation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse de la pratique professionnelle.</li> <li>▪ Histoires de vies.</li> <li>▪ Ecrits professionnels.</li> <li>▪ Dynamique des groupes.</li> <li>▪ Entretiens d'explicitation.</li> <li>▪ Approches psychologiques, sociologiques, psychanalytiques, ...</li> <li>▪ Travail en équipe.</li> </ul>
	<b>S.3.2. Développer des recherches au sein d'une équipe d'organisme de formation ou d'un réseau d'experts, en vue d'expérimenter de nouveaux champs d'activité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédaction de problématiques</li> <li>• Participation à des recherche-action.</li> <li>• Conception de dispositifs d'observations et de recueils d'informations.</li> <li>• Conception de traitement d'informations spécifiques en vue de validation d'hypothèses.</li> <li>• Réponse à des appels d'offres.</li> <li>• Rédaction de rapports et publications.</li> <li>• Développement de partenariats..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Méthodologies de la recherche.</li> <li>▪ Travail en équipe.</li> <li>▪ Ecrits professionnels.</li> <li>▪ Ethique et déontologie de l'expérimentation.</li> <li>▪ Théories de l'évaluation.</li> <li>▪ Travail coopératif.</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

<b>Domaines d'actions</b>	<b>Compétences</b>	<b>Indicateurs de compétences</b>	<b>Références scientifiques, culturelles et techniques</b>
<b>S.3. Développement des champs personnel et professionnel.</b>	<p><b>S.3.3. Analyser et prendre en compte les critiques des “se formant”, de ses pairs et de ses responsables,</b> <i>en vue de faire évoluer sa pratique et d'ajuster son positionnement professionnel et institutionnel</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation à des groupes d'analyse de la pratique professionnelle.</li> <li>• Mise en œuvre de différents dispositifs d'évaluation de ses actions de formations.</li> <li>• Participation à des entretiens d'évaluation.</li> <li>• Mise en œuvre de contrats d'objectifs.</li> <li>• Rédaction de rapports d'activité prenant en compte les résultats des évaluations de ses actions, ainsi que les orientations institutionnelles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théories de l'évaluation.</li> <li>▪ Travail en équipe.</li> <li>▪ Dynamique des groupes.</li> <li>▪ Ecrits professionnels.</li> <li>▪ Travail coopératif.</li> <li>▪ Systèmes d'analyse des relations inter-personnelles.</li> <li>▪ Gestion des ressources humaines.</li> <li>▪ Connaissances des lois, décrets et systèmes institutionnels afférents à la formation professionnelle.</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>S.3. Développement des champs personnel et professionnel.</b>	<b>S.3.4. Activer un questionnement éthique à propos de la finalité du savoir et des actions humaines,</b> <i>en vue de se positionner comme sujet responsable force de proposition et porteur d'avenir</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation à des débats d'idées ou des actions concernant les problèmes fondamentaux de la société (éducation, sciences, religion, politique, ...).</li> <li>• Engagement dans des actions humanitaires ou militantes.</li> <li>• Mise en regard de la fin et des moyens dans toute action personnelle et professionnelle.</li> <li>• Rédaction de publications exposant des prises de positions vis-à-vis des valeurs qui sont les siennes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Histoires de vies.</li> <li>▪ Approches philosophiques, psychologiques, sociologiques, psychanalytiques, culturelles, ...</li> <li>▪ Ethique et déontologies.</li> <li>▪ Systèmes de représentations du monde.</li> <li>▪ Systèmes religieux et spirituels.</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

<b>Domaines d'actions</b>	<b>Compétences</b>	<b>Indicateurs de compétences</b>	<b>Références scientifiques, culturelles et techniques</b>
<b>S.3. Développement des champs personnel et professionnel.</b>	<b>S.3.5. S'interroger sur la relation à soi-même,</b> <i>en vue de mieux comprendre et activer sa relation aux autres et au monde</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inscription dans une démarche personnelle de supervision.</li> <li>• Participation à divers groupes de réflexion concernant les problèmes fondamentaux de la société (éducation, sciences, religion, politique, ...).</li> <li>• Pratique de l'assertivité.</li> <li>• Explicitation de son point de vue et de ses valeurs en s'appuyant sur ses expériences et son histoire de vie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse de la pratique professionnelle.</li> <li>▪ Histoires de vies.</li> <li>▪ Ecrits professionnels.</li> <li>▪ Dynamique des groupes.</li> <li>▪ Approches philosophiques, psychologiques, sociologiques, psychanalytiques, culturelles, ...</li> <li>▪ Développement de la personne.</li> <li>▪ Systèmes d'analyse des relations inter-personnelles.</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

**Famille d'activité - 1 - PEDAGOGIE ET DIDACTIQUE**

Domaines D'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>1.1. Conception de dispositifs et d'actions de formation</b>	<p><b>1.1.1. Formuler des besoins de formation,</b> <i>en vue de faire évoluer les pratiques, les métiers et les organisations</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse contextualisée des pratiques et de leur évolution</li> <li>• Formalisation d'une problématique</li> <li>• Pertinence des choix de méthodologie à mettre en œuvre</li> <li>• Adaptation des préconisations aux besoins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingénierie de la formation et du conseil</li> <li>▪ Approches organisationnelles</li> </ul>
	<p><b>1.1.2. Traduire un cahier des charges ou des besoins de formation,</b> <i>en vue d'élaborer un dispositif de qualification ou de formation</i></p> <p>et</p> <p><b>1.1.3. Construire un cahier des charges de l'offre de formation,</b> <i>en vue de mettre en œuvre un projet global de développement des acteurs</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Description exhaustive et synthétique de la commande et de son contexte</li> <li>• Traduction des besoins en objectifs de formation</li> <li>• Caractérisation des publics concernés</li> <li>• Prévision d'architecture des dispositifs de formation</li> <li>• Délimitation des domaines de savoirs mobilisés</li> <li>• Définition des stratégies de formation (formes d'enseignement, formes d'apprentissage, formes d'évaluation)</li> <li>• Présence d'indicateurs d'évaluation des effets et résultats de la formation</li> <li>• Prévision de budgets et de moyens (humains, matériels, temporels)</li> <li>• Respect des caractéristiques du marché en question (notamment réglementaires)</li> <li>• Détermination des canaux d'information des publics visés, et des modes de promotion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingénierie de formation</li> <li>▪ Procédures du marché de la formation</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actons	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>1.1. Conception de dispositifs et d'actions de formation</b>	<p><b>1.1.4. Croiser les données d'un cahier des charges, de référentiels d'activités et de compétences, de situations professionnelles identifiées et/ou de besoins individuels et collectifs de formation, en vue de concevoir des actions de formation et leur dispositif pédagogique (présentiel, ouvert, à distance, ...)</b></p> <p><b>1.1.5. Mobiliser des acteurs, des partenaires, en intégrant leur logique et en vue d'obtenir leur concours (culture, procédures, contraintes...)</b></p>	<p>Traduction de la demande de formation en dispositif de formation pertinent, c'est-à-dire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Délimitation des compétences à acquérir et de leur niveau d'exigence ;</li> <li>• Identification du niveau des acquis/des pratiques des futurs « se formant » et des principaux obstacles potentiels à l'apprentissage (ou définition des pré-requis) ;</li> <li>• Traduction des compétences à acquérir en référentiel de formation (objectifs pédagogiques ou objectifs-obstacles) ;</li> <li>• Délimitation des savoirs à acquérir et de leur niveau d'exigence ;</li> <li>• Identification des principaux critères et modalités d'évaluation des apprentissages (le référentiel d'évaluation) ;</li> <li>• Détermination des stratégies de formation (formes d'enseignement, formes d'apprentissage, formes d'évaluation) ;</li> <li>• Proposition de dispositifs et de situations de formation cohérents avec les compétences professionnelles visées et possédant une grande marge d'adaptabilité (dispositifs et situations ouverts) : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prévision de l'organisation matérielle de l'intervention ;</li> <li>- Choix de stratégies d'intervention (méthodes et techniques pédagogiques adaptées aux objectifs et au public accueilli) ;</li> <li>- Programmation de la progression pédagogique des séquences et séances de formation ;</li> <li>- Prévision de la durée des interventions ;</li> <li>- Formulation des consignes de tâches, des conseils sur les opérations, des variantes potentielles ;</li> <li>- Conception des supports d'apprentissage.</li> </ul> </li> <li>• Identification et formalisation des contributions acquises et attendues ;</li> <li>• Articulation dans un système cohérent des différentes contributions ;</li> <li>• Obtention d'une contractualisation des engagements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse du travail</li> <li>▪ Ingénierie de formation</li> <li>▪ Ingénierie des dispositifs en particulier ouverts et à distance</li> <li>▪ Ingénierie pédagogique</li> <li>▪ Didactique</li> <li>▪ Epistémologie</li> <li>▪ Procédures du marché de la formation</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>1.1. Conception de dispositifs d'actions de formation</b>	<p><b>1.1.6. Formaliser les conditions pédagogiques et didactiques</b> <i>en vue du transfert des acquis de formation dans les situations de travail</i></p> <p><b>et</b></p> <p><b>1.1.7. Préparer, accompagner et analyser l'alternance,</b> <i>en vue d'adosser son action aux pratiques réelles de terrain</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modélisation/conceptualisation des situations professionnelles visées par la formation</li> <li>• Conception de situations-problèmes qui articulent apprentissages à réaliser et compétences à mettre en œuvre</li> <li>• Planification du dispositif d'alternance</li> <li>• Organisation de la complémentarité sur le plan des acteurs, des programmes, des choix pédagogiques</li> <li>• Conception du dispositif de suivi, et identification des conditions d'efficacité de l'alternance</li> <li>• Analyse des activités professionnelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Psychologie cognitive</li> <li>▪ Didactique générale, disciplinaire et professionnelle</li> <li>▪ Approches organisationnelles</li> <li>▪ Théories de la communication</li> </ul>
<b>1.2. Conduite d'actions de formation</b>	<p><b>1.2.1. Informer, orienter, sélectionner/recruter et accompagner des personnes en demande</b> <i>en vue d'induire des démarches de projet</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation et animation de réunions d'information</li> <li>• Conduite des entretiens individuels en fonction d'objectifs et de besoins individuels de formation</li> <li>• Orientation des candidats</li> <li>• Objectivation des pré-requis et définition des critères de sélection</li> <li>• Choix des modalités de recrutement et conception des outils</li> <li>• Repérage des acquis et confrontation aux pré-requis</li> <li>• Objectivation des motifs d'acceptation ou de refus en formation</li> <li>• Identification des profils d'apprentissage</li> <li>• Personnalisation et/ou individualisation des parcours de formation</li> <li>• Contractualisation de projet de formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théories de la communication</li> <li>▪ Psychosociologie des groupes</li> <li>▪ Techniques d'entretiens centrés sur la personne</li> <li>▪ Entretiens d'explicitation</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

<b>Domaines d'actions</b>	<b>Compétences</b>	<b>Indicateurs de compétences</b>	<b>Références scientifiques, culturelles et techniques</b>
<b>1.2. Conduite d'actions de formation</b>	<p><b>1.2.2. Mettre en œuvre le dispositif pédagogique, en vue d'induire la construction coopérative des savoirs et le développement de l'autonomie</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication aux « se formant » des objectifs pédagogiques et du dispositif de formation retenu</li> <li>• Recueil et analyse des attentes des « se formant » et négociation du contrat didactique</li> <li>• Repérage et mise en jeu des représentations mentales des « se formant »</li> <li>• Communication des consignes de travail et vérification de leur compréhension</li> <li>• Adaptation de la progression et des modalités pédagogiques aux particularités du public et/ou de l'environnement (durée, rythme, hétérogénéité...)</li> <li>• Mise en place de conditions favorisant l'articulation « individuel-collectif »</li> <li>• Exploitation du travail/des remarques des « se formant »</li> <li>• Structuration des résultats produits par les « se formant »</li> <li>• Mise en place des conditions et processus d'autoformation et de métacognition</li> <li>• Communication à distance via les messageries internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Psychologie cognitive : métacognition, transfert ...</li> <li>▪ Sciences de l'éducation : théories de l'apprentissage...</li> <li>▪ Ingénierie pédagogique : méthodes, techniques, attitudes...</li> <li>▪ Techniques de communication orales et écrites en situation pédagogique</li> </ul>
	<p><b>1.2.3. Proposer des procédures facilitantes prenant appui sur les phénomènes relationnels du groupe, en vue de mettre en tension exigence et bienveillance, socialisation et autonomisation.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation ou induction de la coopération et de la concertation dans un groupe</li> <li>• Régulation de la dynamique, de l'expression, du travail, des difficultés d'un groupe et d'individus en formation</li> <li>• Mise en confiance et valorisation individuelle</li> <li>• Sécurisation et engagement à l'innovation</li> <li>• Gestion des conflits</li> <li>• Repérage des problématiques communes à un groupe en formation</li> <li>• Définition des objectifs d'une action</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Psychologie des adultes en formation</li> <li>▪ Psychosociologie des groupes</li> <li>▪ Psychologie cognitive : théories de la médiation...</li> <li>▪ Théorie du conseil en co-production</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>1.2. Conduite d'actions de formation</b>	<b>1.2.4. Evaluer ou faire évaluer les acquis, le processus et les modalités de formation, ses résultats et ses effets, en vue de susciter la production de sens et le désir d'apprendre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traduction de critères en indicateurs</li> <li>• Conception et mise en œuvre (notamment en termes de démarches) de différents types d'évaluation en fonction des données à recueillir</li> <li>• Elaboration des situations et des supports d'évaluation cohérents avec le type d'évaluation visé</li> <li>• Création des conditions d'une entrée positive des « se formant » dans la démarche d'évaluation</li> <li>• Mise en œuvre régulière de processus d'évaluation à visée formative, voire formatrice</li> <li>• Communication aux « se formant » des critères et des modalités d'évaluation des apprentissages réalisés</li> <li>• Partage avec les « se formant » à des fins pédagogiques, des synthèses des processus et des modalités de formation (passage d'une analyse descriptive à une analyse explicative)</li> <li>• Mise en œuvre de conduites d'accompagnement et de conseils personnalisés</li> <li>• Association des « se formant » à la démarche d'évaluation (s'approprier et mettre en œuvre les critères et les indicateurs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théories de l'évaluation</li> <li>▪ Ethique, déontologie</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>1.2 Conduite d'actions de formation</b>	<p><b>1.2.5. Analyser les résultats, les interpréter et rendre compte de son action sur les aspects organisationnels et pédagogiques, en vue de faire évoluer les dispositifs de formation et sa pratique professionnelle</b></p> <p><b>1.2.6. Capitaliser les enseignements tirés, en vue de provoquer l'évolution de l'Institution et de sa propre pratique.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des écarts entre référent et référé (analyse quantitative et qualitative)</li> <li>• Distinction et articulation des données factuelles et des opinions</li> <li>• Proposition d'évolution des dispositifs de formation en fonction de l'analyse des différents résultats des évaluations</li> <li>• Elaboration d'outils de suivi</li> <li>• Formalisation des régulations, des démarches, des procédures, des outils, des dispositifs mis en œuvre au long de la formation</li> <li>• Diffusion de bilans</li> <li>• Organisation ou participation à des réunions de debriefing</li> <li>• Publication d'articles, de mémoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse de la pratique de formation</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>1.3. Production d'outils</b>	<p><b>1.3.1. Croiser les disciplines et développer une intelligence des situations éducatives, en vue d'optimiser les ressources éducatives existantes.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification de centres ressources documentaires appropriés</li> <li>• Expérimentation de ressources éducatives produites par d'autres, dans son domaine d'expertise</li> <li>• Transposition à son domaine de spécialité de ressources issues de disciplines différentes</li> <li>• Adaptation de ressources au profil des « se formant » et aux objectifs visés (positionnement, apprentissage, évaluations)</li> <li>• Questionner le sens dans l'analyse des sources, des dispositifs, des outils, des situations...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Didactique générale, disciplinaire et professionnelle</li> <li>▪ Ergonomie cognitive</li> <li>▪ Démarches de créativité</li> <li>▪ Traitement de l'information</li> </ul>
	<p><b>1.3.2. Convoquer les données théoriques et scientifiques les plus pertinentes et actualisées en vue de concevoir des ressources éducatives dans le cadre de son intervention.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Production appropriée de supports didactiques de groupes et d'autoformation (dans ce dernier cas : supports ouverts, non linéaires et s'articulant avec d'autres ressources)</li> <li>• Modélisation de situations pédagogiques</li> <li>• Production d'outils de simulation prenant appui sur les situations professionnelles visées</li> <li>• Diversification des ressources pédagogiques (texte, audio, vidéo, informatique...)</li> <li>• Utilisation de logiciels d'édition de documents</li> <li>• Production de livrets d'utilisation des ressources (en particulier pour celles d'autoformation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Didactique générale, disciplinaire et professionnelle</li> <li>▪ Ergonomie cognitive</li> <li>▪ Démarches de créativité</li> <li>▪ Traitement de l'information</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

**Famille d'activité - 2 - ANIMATION D'EQUIPE**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>2.1. structuration et organisation du travail en équipe</b>	<p><b>2.1.1. Repérer, solliciter et accompagner les formateurs qui vont constituer l'équipe,</b> <i>en vue de répondre aux actions de formation identifiées</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• repérage, avec les formateurs déjà présents dans l'équipe, des compétences complémentaires nécessaires en fonction des actions de formation prévues</li> <li>• intégration des nouveaux membres à l'équipe</li> <li>• contribution à l'amélioration des compétences des formateurs (proposition et organisation des moyens)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ gestion du temps</li> <li>▪ organisation du travail</li> <li>▪ théorie des organisations</li> </ul>
	<p><b>2.1.2. Organiser des actions de formation impliquant plusieurs formateurs,</b> <i>en prenant en compte les compétences et les modalités de travail de chacun, en vue de construire une équipe de travail motivée et adaptée aux besoins</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• définition et articulation des missions de chacun</li> <li>• optimisation des compétences des formateurs de son équipe dans l'attribution des missions</li> <li>• prise en compte des modalités de travail relatives à chacun pour la recherche d'une cohésion de l'ensemble</li> <li>• organisation et animation de temps de concertation – évaluation – ajustement entre les différents formateurs de l'équipe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ principes du travail en équipe</li> <li>▪ connaissance des comportements individuels et sociaux</li> <li>▪ organisation du travail</li> </ul>
	<p><b>2.1.3. Planifier l'ensemble des tâches relatives à l'organisation, la coordination et au suivi d'une action de formation,</b> <i>en vue d'optimiser son temps et celui de ses collaborateurs</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• négociation des temps et objectifs relatifs aux actions de formation</li> <li>• hiérarchisation des missions en fonction des contraintes de son activité</li> <li>• élaboration des plannings</li> <li>• gestion des imprévus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ techniques d'entretiens</li> <li>▪ accompagnement des personnes en situation</li> <li>▪ gestion des ressources humaines</li> <li>▪ définition de profils de postes</li> </ul>
	<p><b>2.1.4. Produire des comptes-rendus, des notes, des bilans...,</b> <i>en vue d'ajuster l'organisation du travail en équipe au vu des résultats</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analyse des résultats des actions conduites en fonction des moyens humains investis</li> <li>• mise en avant des points forts, des dysfonctionnements et proposition d'ajustements</li> <li>• rédaction de notes synthétiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ écrits professionnels</li> <li>▪ traitement de l'information</li> <li>▪ bureautique</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>2.2. régulation de l'équipe de formateurs</b>	<p><b>2.2.1. Animer et coordonner l'équipe en charge du dispositif de formation,</b> <i>en vue de construire une dynamique d'équipe positive et opérationnelle</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• transmission des valeurs de l'établissement de formation aux formateurs de l'équipe</li> <li>• instauration d'un climat de confiance, prise de responsabilité et dialogue au sein de l'équipe</li> <li>• garant d'une dynamique d'équipe</li> <li>• motivation des personnes de son équipe</li> <li>• mise à jour des synergies possibles, des difficultés potentielles, entre les personnes</li> <li>• délégation de missions et contrôle de la réalisation des activités déléguées</li> <li>• mise en place d'outils de régulation interne</li> <li>• gestion des conflits collectifs ou inter personnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ management d'équipe</li> <li>▪ motivation des personnes au travail</li> <li>▪ techniques de communication</li> <li>▪ connaissance de soi</li> <li>▪ dynamique de groupe</li> <li>▪ analyse des relations interpersonnelles</li> <li>▪ gestion des ressources humaines</li> </ul>
	<p><b>2.2.2 Animer des réunions de travail en équipe,</b> <i>en vue de faciliter le travail en équipe</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• préparation et organisation de réunions d'équipe (concertation, élaboration de projets, bilans, ...)</li> <li>• écoute des participants</li> <li>• reformulation des attendus, des objections, des conclusions</li> <li>• rédaction de comptes-rendus opérationnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ conduite de réunion de travail</li> <li>▪ écoute professionnelle</li> <li>▪ écrits professionnels</li> <li>▪ outils de communication orale</li> </ul>
	<p><b>2.2.3. Développer, en équipe, des temps de relecture, de confrontation, d'évaluation et de théorisation des pratiques,</b> <i>en vue de réguler le fonctionnement de l'équipe et de faire évoluer ses pratiques</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• animation de temps de recherche-action</li> <li>• pratique de l'évaluation en situation</li> <li>• analyse de ses pratiques et de celles de ses collaborateurs</li> <li>• mise en œuvre de démarches créatives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ analyse de la pratique professionnelle</li> <li>▪ connaissance des comportements individuels et sociaux</li> <li>▪ théorie de l'évaluation</li> <li>▪ travail en équipe</li> <li>▪ méthodologie de la créativité</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>2.3. conduite et accompagnement de projets</b>	<p><b>2.3.1. Conduire et accompagner une démarche de résolution de problèmes,</b> <i>en vue de répondre, en équipe, aux dysfonctionnements constatés</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• observation et analyse des dysfonctionnements</li> <li>• recueil et synthèse des informations venant de sources variées, en associant ses collaborateurs</li> <li>• analyse d'un problème, mise en œuvre d'une démarche d'hypothèses et de simulation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ méthodologie de la gestion de projets</li> <li>▪ analyse des situations problématiques</li> </ul>
	<p><b>2.3.2. Rédiger un projet, l'argumenter et en expliciter les enjeux,</b> <i>en vue de développer des actions [innovantes] porteuses d'avenir pour l'établissement</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rédaction d'une analyse détaillée et d'une synthèse argumentée</li> <li>• définition des actions prioritaires et préparation d'un plan d'action</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ outils de communication professionnelle écrite et orale</li> <li>▪ bases de la prospective</li> </ul>
	<p><b>2.3.3. Mobiliser les partenaires internes et externes,</b> <i>en vue de favoriser une cohésion d'équipe à partir de la conduite d'un projet</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• repérage des compétences nécessaires pour la conduite et la mise en œuvre du projet</li> <li>• sollicitation des collaborateurs internes pouvant s'associer de près au projet, ou pouvant lui donner légitimité</li> <li>• développement d'un réseau de partenaires externes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ coopération en équipe</li> <li>▪ bases de la motivation des personnes</li> </ul>
	<p><b>2.3.4. Piloter des projets d'action internes et externes à l'établissement de formation,</b> <i>en vue d'accorder son champ d'action avec son établissement, l'institution de rattachement et les partenaires extérieurs</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• organisation de son temps</li> <li>• définition des objectifs</li> <li>• présentation d'un cahier des charges précis</li> <li>• organisation des moyens pour pouvoir assurer un pilotage effectif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ bases de la prospective</li> <li>▪ gestion du temps</li> <li>▪ conduite de projet</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

**Famille d'activité - 3 - ENVIRONNEMENT DE LA FORMATION**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>3.1. Analyse des attentes et construction de besoins</b>	<p><b>3.1.1. Présenter une analyse de son action en la situant dans le cadre des évolutions de l'institution éducative ainsi que dans celles de la formation des enseignants, des formateurs et des cadres,</b> <i>en vue de faire évoluer les orientations institutionnelles et les dispositifs de formation</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédaction de rapports d'activité sur les actions conduites prenant en compte les objectifs fixés au préalable, les résultats des évaluations, en regard des orientations institutionnelles</li> <li>• Publication de notes de synthèse sur les évolutions du système éducatif, les institutions de formation internes en vue de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- problématiser des propositions d'actions de formation, de dispositifs</li> <li>- proposer des alternatives sur des aspects culturels, organisationnels de la formation des publics cibles</li> </ul> </li> <li>• Analyse des impacts des choix institutionnels et organisationnels sur les pratiques de terrain, tant dans l'exercice des métiers d'enseignant, de formateur et de cadres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sociologie de l'éducation</li> <li>▪ Théories de l'évaluation</li> <li>▪ Ingénierie de formation</li> <li>▪ Ecrits professionnels</li> <li>▪</li> </ul>
	<p><b>3.1.2. Construire des besoins de formation en prenant en compte les attentes professionnelles, personnelles et les orientations institutionnelles,</b> <i>en vue de développer des compétences en relation avec des missions et des tâches</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche et analyse des documents d'orientations disponibles : recommandations ministérielles, orientations institutionnelles, notes de synthèse, appel à projets</li> <li>• Exploitation des documents, ouvrages spécialisés, publications, recherches pour construire des projets suivant une approche multiréférencée</li> <li>• Identification des aspirations, des attentes des personnes et des demandes de l'institution à partir d'enquêtes, d'entretiens</li> <li>• Conception et conduite d'analyses de situation prenant en compte tous les éléments du contexte (demandes, orientations, publics) afin de repérer les objectifs de changement visés et les résultats attendus</li> <li>• Construction de référentiels de formation à l'aide des référentiels d'activités et de compétences en vue de mettre en œuvre des parcours personnalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Démarche qualité en formation</li> <li>▪ Ingénierie de formation</li> <li>▪ Techniques de recherche documentaire</li> <li>▪ Techniques d'enquête</li> <li>▪ Entretien d'explicitation</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

<b>Domaines d'actions</b>	<b>Compétences</b>	<b>Indicateurs de compétences</b>	<b>Références scientifiques, culturelles et techniques</b>
<b>3.2. Animation de réseaux</b>	<p><b>3.2.1. Gérer des partenariats,</b> <i>en vue de contribuer à l'évolution du projet de l'institution et à la promotion des personnes</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préparation et animation de groupes de réflexion pour faciliter la reconnaissance et une compréhension réciproque des différents partenaires de et hors de l'institution</li> <li>• Organisation de rencontres d'information, de concertation entre commanditaires et responsables de formation en vue de produire des schémas directeurs et autres dispositifs en formation initiale et/ou en formation continue</li> <li>• Organisation et mise en œuvre du travail coopératif en vue de développer de la compétence collective</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Psychosociologie des groupes</li> <li>▪ Modèles de formation</li> <li>▪ Conduite de réunions</li> </ul>
	<p><b>3.2.2. Développer des échanges techniques ou méthodologiques,</b> <i>en vue de s'inscrire dans une démarche de qualité de la formation</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capitalisation des actions menées et ressources produites pour créer un potentiel communicable</li> <li>• Animation de séances d'analyse de pratiques professionnelles</li> <li>• Organisation et animation de communautés apprenantes à l'aide des Techniques d'information et de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Psychologie des groupes</li> <li>▪ Analyse de pratique professionnelle</li> <li>▪ Techniques de travail à distance</li> <li>▪ Ecrits professionnels</li> <li>▪ Bureautique</li> </ul>
	<p><b>3.2.3. Représenter son organisation ou son institution,</b> <i>en vue d'en promouvoir le projet</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicitation des valeurs de l'institution pour se situer par rapport à la stratégie de son organisation</li> <li>• Présentation de son organisation et l'institution : ses activités et missions, ses fonctions, son statut, ses acteurs et son système de communication interne et externe</li> <li>• Elaboration de stratégies de communication pour faire connaître le projet de son organisation et/ou de l'institution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théories des organisations</li> <li>▪ Techniques de communication</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

<b>Domaines d'actions</b>	<b>Compétences</b>	<b>Indicateurs de compétences</b>	<b>Références scientifiques, culturelles et techniques</b>
<b>3.3. Organisation de la veille pédagogique et institutionnelle</b>	<b>3.3.1. Actualiser ses connaissances en utilisant différentes sources d'information, en vue de garantir une action multiréférencée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exploitation d'ouvrages spécialisés, de publications pour référencer sa pratique et la conceptualiser</li> <li>• Utilisation des évaluations des formations comme instrument de modification de ses pratiques</li> <li>• Organisation et mise en œuvre d'une veille informationnelle permanente de textes officiels, recommandations pédagogiques, publications diverses et autres ressources en ligne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Histoire des courants pédagogiques</li> <li>▪ Théories de l'évaluation</li> <li>▪ Techniques de recherche documentaire</li> </ul>
	<b>3.3.2. Participer à des séminaires, à des colloques, à des débats d'idées, en vue de référer son action à une dynamique de continuité et de rupture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attitude de veille des différents séminaires, colloques et débats organisés dans et hors de l'institution</li> <li>• Restitution sous forme d'écrits, des travaux des différents événements</li> <li>• Exploitation de l'actualité des débats qui ont cours au sein de son champ d'intervention</li> <li>• Production de contributions personnelles ou collectives dans le cadre d'appels à contribution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ecrits professionnels</li> <li>▪ Traitement de l'information</li> </ul>
	<b>3.3.3. Développer des recherches, en vue de contribuer à l'évolution de l'action éducative</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation en équipe à des recherches :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- au sein de son établissement de formation,</li> <li>- dans un réseau d'experts.</li> </ul> </li> <li>• Conduite de recherches personnelles, disciplinaires ou interdisciplinaires</li> <li>• Coordination de groupes de recherche</li> <li>• Montage de projets de recherche suite à appels à projets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dynamique des groupes</li> <li>▪ Méthodologie de la recherche</li> <li>▪ Ecrits professionnels</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>3.3. Organisation de la veille pédagogique et institutionnelle</b>	<b>3.3.4. Prendre en compte les questions législatives, réglementaires et organisationnelles de la formation professionnelle,</b> <i>en vue de garantir d'une pratique professionnelle toujours contextualisée</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exploitation des textes et documents de référence qui régissent la formation des personnels prioritairement dans son champ d'intervention :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- formation initiale 1er degré et 2nd degré,</li> <li>- formation continue des enseignants,</li> <li>- formation professionnelle des personnes de droit privé</li> </ul> </li> <li>• Utilisation des différentes ressources d'information (écrites, audiovisuelles) en respectant les conditions de protection des œuvres définies par le droit de la propriété intellectuelle</li> <li>• Traitement des évolutions des activités professionnelles des enseignants et les qualifications requises</li> <li>• Traitement des évolutions des statuts et des supports conventionnels des différents emplois de formateurs et de cadres de l'institution</li> <li>• Utilisation des procédures internes et externes organisant la formation des enseignants et des formateurs et des cadres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Textes législatifs et réglementaires</li> <li>▪ Droit de la propriété intellectuelle</li> <li>▪ Conventions collectives et accords d'entreprise</li> <li>▪ Modèle d'organisation de la formation</li> <li>▪ Financement de la formation</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

**Famille d'activité - 4 - DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>4.1. Promotion de l'activité de son organisation</b>	<b>4.1.1. Situer la spécificité de l'organisation d'appartenance,</b> <i>en vue de développer une contribution cohérente dans le champ du système éducatif</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appropriation et évolution du projet de son institution d'appartenance</li> <li>• Explication des projets de son organisation par rapport aux valeurs de l'Institution</li> <li>• Identification de l'environnement (autres organismes de formation – donneurs d'ordres – financeurs...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Histoire de l'institution en particulier de l'enseignement catholique</li> <li>▪ Connaissance du projet de l'institution</li> <li>▪ Analyse systémique</li> </ul>
	<b>4.1.2. Situer la formation professionnelle dans ses tendances et ses évolutions,</b> <i>en vue de favoriser le dialogue social</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification des changements et conséquences sur sa propre organisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Droit de la formation</li> <li>▪ Droit public et privé</li> <li>▪ Théorie des organisations</li> </ul>
	<b>4.1.3. Mettre en œuvre et évaluer une campagne de promotion,</b> <i>en vue d'améliorer la visibilité et la lisibilité de son organisation d'appartenance</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration de stratégies de communication et de promotion</li> <li>• Repérage des cibles actuelles et potentielles</li> <li>• Gestion du budget et des appels d'offre</li> <li>• Rédaction de messages promotionnels</li> <li>• Analyse des effets de la campagne de promotion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Etudes de marché</li> <li>▪ Mercatique</li> <li>▪ Gestion financière</li> <li>▪ Outils de communication</li> </ul>
	<b>4.1.4. Mettre en œuvre une politique de recherche de nouveaux marchés,</b> <i>en vue de participer au développement de son organisation d'appartenance</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration et mise en œuvre d'une étude de marché</li> <li>• Etude des besoins</li> <li>• Réponse à des appels d'offre</li> <li>• Repérage des institutionnels et des décideurs</li> <li>• Construction d'un réseau relationnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Etudes de marché</li> <li>▪ Mercatique</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>4.1. Promotion de l'activité de son organisation</b>	<b>4.1.5. Négocier la vente d'un plan ou d'un dispositif de formation, en vue de satisfaire le commanditaire tout en contribuant à l'actualisation des offres aux besoins des acteurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pratique de la négociation</li> <li>• Analyse du comportement des acteurs</li> <li>• Repérage des obstacles</li> <li>• Production de réajustements</li> <li>• Aide à la décision</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théories de la communication</li> <li>▪ Techniques de la communication</li> <li>▪ Psychosociologie</li> </ul>
	<b>4.1.6 Définir les modalités d'une stratégie commerciale "réseau" ; identifier les interlocuteurs, les lieux, les instances permettant de développer un réseau relationnel, en vue de contribuer à renforcer l'identité et la cohésion d'une offre de formation.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboration de stratégies</li> <li>• Définition des objectifs</li> <li>• Mise en œuvre de partenariats</li> <li>• Mise à jour des synergies possibles</li> <li>• Mise en œuvre de dispositifs d'évaluation des partenariats</li> <li>• Prise de décisions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théorie des organisations</li> <li>▪ Techniques de communication</li> </ul>
	<b>4.1.7. Représenter son établissement de formation auprès des commanditaires, en vue de faire connaître la spécificité et la contribution de son organisation d'appartenance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pratique des "relations publiques" et du débat</li> <li>• Engagement dans des instances, associations...</li> <li>• Construction d'un argumentaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Techniques de communication écrite et orale</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>4.2. Innovation et recherche</b>	<b>4.2.1. Mettre en œuvre des recherches-actions,</b> <i>en vue d'adosser son action aux pratiques de terrain</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation à des recherches-actions</li> <li>• Conception de dispositifs de recherche</li> <li>• Rédaction de problématiques</li> <li>• Animation d'équipes de "chercheurs"</li> <li>• Elaboration de publications et de rapports</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théorie des organisations</li> </ul>
	<b>4.2.2. Mettre en œuvre une démarche de progrès et de qualité,</b> <i>en vue d'une amélioration continue des processus et résultats de formation</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification des éléments essentiels de la démarche qualité</li> <li>• Définition d'un cadre de travail et des procédures</li> <li>• Affirmation de choix déontologiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théorie des organisations</li> <li>▪ Démarche qualité</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>4.3. Communication et valorisation</b>	<b>4.3.1 Promouvoir l'activité de son organisme,</b> <i>en vue de se faire reconnaître dans l'environnement professionnel</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre d'action de promotion</li> <li>• Publication de plaquettes, comptes-rendus, rédactionnels...</li> <li>• Utilisation des supports de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théories de la communication</li> </ul>
	<b>4.3.2. Organiser des évènements,</b> <i>en vue de promouvoir la rencontre, l'échange et d'améliorer la pertinence d'une contribution</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pratique de "l'évènementiel"</li> <li>• Détermination des publics concernés</li> <li>• Elaboration des budgets</li> <li>• Recherche des intervenants</li> <li>• Promotion de manifestations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organisation de manifestations</li> </ul>
	<b>4.3.3. Participer activement à des réseaux de formation/recherche,</b> <i>en vue de diffuser, d'enrichir ses pratiques et d'expérimenter de nouveaux champs d'activité</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attitude de "veille" sur les travaux, les différents groupes de recherche et leurs productions</li> <li>• Elaboration de publications de comptes-rendus</li> <li>• Production de contributions personnelles ou du Centre</li> <li>• Motivation de ses équipes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Méthodologie de la recherche</li> <li>▪ Ecrits professionnels</li> <li>▪ Dynamique de groupe</li> </ul>
	<b>4.3.4. Capitaliser les actions menées et les dispositifs mis en place,</b> <i>en vue de favoriser le partage et l'harmonie des pratiques et de faciliter l'accueil, l'intégration de nouveaux salariés</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conception d'un dispositif de recueil d'informations</li> <li>• Rédaction de rapports et de publication</li> <li>• Mise en œuvre de leur diffusion</li> <li>• Conception de dispositifs de valorisation interne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Techniques de communication et d'information</li> <li>▪ Gestion des Ressources Humaines</li> <li>▪ Management des connaissances</li> </ul>

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

**Famille d'activité - 5 - GESTION**

Domaines d'actions	Compétences	Indicateurs de compétences	Références scientifiques, culturelles et techniques
<b>5.1. Recrutement et gestion des ressources humaines</b>	<b>5.1.1. Définir des besoins de recrutement et les planifier,</b> <i>en vue de construire des compétences en relation avec les missions et les tâches.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédaction des référentiels de compétences et optimisation de référentiel de compétences internes.</li> <li>• Rédaction de définitions de postes</li> <li>• Conception de procédure d'intégration des nouveaux membres de l'équipe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Théorie des organisations</li> <li>▪ Gestion des ressources humaines</li> </ul>
	<b>5.1.2. Assurer la conduite de la gestion du personnel,</b> <i>en vue de mobiliser les acteurs collectivement et individuellement</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervision et organisation du travail en équipe</li> <li>• Conception d'outils de suivi de gestion administrative individuelle et collective du personnel (effectif, mouvements du personnel, temps de travail, dossiers individuels)</li> <li>• Elaboration de plans de gestion des carrières (promotion, mutation, formation)</li> <li>• Participation au développement de l'information et de la communication dans l'organisme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestion et administration d'organisme de formation</li> <li>▪ Management d'équipe</li> </ul>
	<b>5.1.3. Garantir l'application de la réglementation sociale,</b> <i>en vue de favoriser la cohésion sociale</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respect des conditions générales de travail et d'application de la législation sociale</li> <li>• Relations avec les organismes sociaux, administratifs</li> <li>• Recueil des attentes, information, négociation auprès du personnel et des institutions représentatives du personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Droit du travail</li> <li>▪ Techniques de communication</li> <li>▪ Démarche qualité</li> </ul>
	<b>5.1.4. Assurer les conditions d'un dialogue social,</b> <i>en vue de favoriser la cohésion du personnel</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La représentation auprès des instances</li> </ul>	

**REFERENTIEL D'ACTIVITES ET DE COMPETENCES  
DU FORMATEUR D'ENSEIGNANTS ET DE CADRES SUPERIEURS PEDAGOGIQUES**

<b>Domaines d'actions</b>	<b>Compétences</b>	<b>Indicateurs de compétences</b>	<b>Références scientifiques, culturelles et techniques</b>
<b>5.2. Gestion financière, administrative et logistique</b>	<p><b>5.2.1. Assurer et superviser l'ensemble des fonctions financières, comptables, trésoreries et administratives,</b> <i>en vue de garantir un bon fonctionnement des formations et de l'organisme</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation d'outils de suivi administratifs, comptables, financiers et logistiques</li> <li>• Formalisation de bilans, compte de résultats en lien avec l'expert comptable et le commissaire au compte</li> <li>• Présentation des comptes au conseil d'administration et participation aux réunions du bureau</li> <li>• Relations avec les financeurs et négociation avec les banques</li> <li>• Respect des échéances, des cadres légaux ou conventionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestion, comptabilité</li> <li>▪ Fiscalité des organisations</li> <li>▪ Droit de la formation</li> </ul>
	<p><b>5.2.2. Formuler des propositions sur la stratégie à suivre à court et moyen terme,</b> <i>en vue de développer l'organisme</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place de tableaux de bord à partir des stratégies de l'organisme et des informations comptables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approche stratégique de la formation</li> </ul>
	<p><b>5.2.3. Conseiller les membres de son équipe sur les aspects comptables, financiers, fiscaux, et sur les relations partenariales,</b> <i>en vue de réaliser une intégration plus complète dans l'équipe</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information sur les évolutions de la législation administrative, comptable, fiscale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Droit du travail</li> </ul>
	<p><b>5.2.4. Organiser le programme d'activité des équipes de formation dans le respect des horaires, des procédures de travail,</b> <i>en vue de s'inscrire dans des démarches qualité (du niveau de service attendu par les clients.)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre et respect des procédures de travail, des règles de qualité et de sécurité pour un bon déroulement des formations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Approche organisationnelle de la formation</li> <li>▪ Démarches et normes qualité</li> </ul>