

Les cahiers de l'Interfédé



# Cultivez votre savoir-faire !

Tout ce qu'il faut savoir sur les compétences d'un formateur horticole en EFT et OISP



> Mars 2011

# Table des matières

<b>Introduction</b> .....	<b>3</b>
Mais qu'est-ce qu'un référentiel métier ? .....	3
Comment nous y sommes-nous pris et qu'avons-nous fait concrètement ? .....	4
Et le résultat ? .....	5
 <b>À propos des compétences</b> .....	 <b>7</b>
Un professionnel compétent.....	7
Comment la littérature définit une compétence .....	7
Comment je peux décrire mes compétences .....	7
Cette grille de compétences .....	7
Chaque compétence se décline aussi sur une échelle de maîtrise .....	8
 <b>Grille de compétences</b> .....	 <b>9</b>
Compétences techniques .....	9
Compétences pédagogiques .....	13
Compétences relationnelles .....	16



*Le mimosa est une variété de végétaux capables de mouvements auto-provoqués visibles en temps réel.*

*Ainsi un simple effleurement de la feuille suffit à provoquer instantanément un déplacement d'eau à l'intérieur de ses cellules rendu possible par le système hydraulique de la plante. Ces changements microscopiques la font bouger et changer de forme. La feuille se tord, se plie, se durcit et même s'auto-répare. Cette propriété inspire les avions du futur. Les chercheurs envisagent de créer des avions équipés d'ailerons souples capables de s'adapter aux besoins du vol, en s'assouplissant ou en se rigidifiant.*



Marina MIRKES  
Coordinatrice pédagogique à l'Interfédération

# Introduction

Les besoins en formation sont nombreux chez les travailleurs et les travailleuses de notre secteur. Les offres de formation le sont aussi.

Pour remplir sa mission de coordination de l'offre de formation, l'Interfédération est confrontée à des questions pratiques telles que : sur base de quels critères communiquer les annonces de formation en fournissant des informations pertinentes pour que les centres puissent sélectionner celles utiles à leurs travailleurs et cela sans les noyer sous des montagnes d'informations contreproductives ? Mais aussi quelles activités de formation développer soit en interne, soit en partenariat avec d'autres acteurs comme les centres de compétences, les fonds sectoriels... ?

Pour répondre à ces questions de façon pratique, nous avons souhaité nous situer par rapport à un point de repère : **un référentiel-métier**<sup>1</sup>.

Si des référentiels métiers existent pour le métier de maçon, de menuisier, etc... ainsi que pour celui de formateur d'adultes, rien n'existe pour le métier de «formateur en maçonnerie» ou «formatrice en informatique». Il est, en effet, essentiel de valoriser les compétences et l'expertise des formateurs de notre secteur, de prendre connaissance au concret des différentes composantes de leur fonction qui relèvent à la fois de dimensions techniques souvent liées à un métier donné, pédagogiques et psychosociales.

Nous avons donc décidé d'élaborer notre propre outil en nous centrant sur le métier de formateur (et de formatrice évidemment) en filière horticulture. Celle-ci est en effet la seconde filière en nombre dans le secteur et concerne un peu moins de 30 centres EFT ou OISP.

## Mais, qu'est-ce qu'un référentiel métier ? Donnons la parole à Thierry de Stexhe<sup>2</sup> qui nous a accompagnés dans ce processus.

*«Qui n'a pas entendu parler de la gestion des compétences ou d'un référentiel de compétences ou référentiel métier ?*

*Nous les croisons au centre de bien des politiques de gestion des ressources humaines dans les entreprises marchandes. Ils ont aussi fait une entrée*

1 Pour en savoir plus sur les référentiels métiers, nous vous invitons à consulter le «guide méthodologique des filières et des passerelles» réalisé dans le cadre du projet Thésée – projet européen Equal – [www.thesee.be](http://www.thesee.be).

2 Thierry de Stexhe a 20 ans d'expérience comme directeur des ressources humaines un peu partout dans le monde et toutes sortes d'entreprises. En attendant le démarrage comme EFT de l'asbl d'insertion socioprofessionnelle, «La ferme de Froidmond Insertion asbl» à Rixensart, au service de laquelle il met maintenant ses compétences, c'est avec plaisir qu'il nous a accompagnés au nom du CFIP, pour lequel il est ponctuellement consultant, dans la création de cette grille de compétence du formateur horticole en EFT/OISP.

remarquée dans la fonction publique et dans les écoles où la réussite des élèves se mesure aujourd'hui à la maîtrise de diverses compétences, de connaissance, de savoir-faire, etc.

Le secteur des EFT et OISP ne pouvait donc pas y échapper très longtemps. Restait à voir pour quels objectifs et à quelles conditions il pouvait être utilisé, non par un effet de mode, mais par professionnalisme pragmatique. Un marteau enfonce adéquatement les clous mais il peut aussi les plier ou écraser un doigt. Il existe bien des types de marteaux, de clous, de parois à percer et d'objet à fixer. Parfois, selon le travail, ne faut-il d'ailleurs pas préférer cheville, vis et tournevis ? Il en va de même pour la gestion des compétences en matière humaine. C'est un outil qui a beaucoup d'avantages mais aussi des limites selon le contexte, la finalité que l'on poursuit et bien plus encore selon la manière de l'utiliser.

Les compétences professionnelles sont des concepts inférés au départ d'observations qu'une même population peut décrire assez aisément de son point de vue. Ils pourront dire que tels ou tels professionnels font bien leur job car ils atteignent par la bonne méthode le résultat souhaité dans un contexte précis, tels autres moins et d'autres pas. Dans un autre contexte, ces mêmes professionnels atteindront souvent des résultats différents comme si leurs compétences y devenaient alors plus ou moins efficaces. Nos champions cyclistes grimpeurs en montagne ne sont-ils pas le plus souvent de piètres sprinteurs en plaine et inversement ?»

C'est ainsi que, en nous appuyant sur l'expertise des formateurs et des directeurs et, sur les compétences de Thierry de Stexhe comme animateur externe, nous avons entamé une démarche de production qui a abouti à une grille de compétences du formateur dans la filière horticulture. Trois rencontres ont été nécessaires : deux journées consécutives<sup>3</sup> avec des formateurs et une demi-journée<sup>4</sup> avec des directeurs ou des coordinateurs. La production a ensuite été présentée à la Commission pédagogique<sup>5</sup> de l'Interfédération.

### LES CRÉATEURS DE CETTE GRILLE DE COMPÉTENCES SONT :

Anne MERNIER et Olivier RISSELIN (AID Habilux), Grégory KIN et Benjamin MEURISSE (AID l'ESCALE), Nicolas LEONARD (AID Soleilmont), Jean-Claude BOTTON (A l'Ovradge), Jean ROY et Fabienne SIMON (Alternatives Formation), Yvonnick THIRIART (La Bourrache), Pierre GILLES (Codef), Sophie LENAERTS (Le Cortil), Roland BALZAT (Crabe), Francis KRAUTH (Cynorhodon), Albert DELIEGE et Stéphane MOSTENNE (Devenirs), Hugues DELVAUX et Christian MORCIAUX (L'ESSOR), Alain BERUS et Guy LEJEUNE (JAT), Didier DESMEDT (Le Bric), Gaëlle GERIN (Trait d'Union), Jean-Paul GOBLET (Trusquin) aidés par Thierry de Stexhe (CFIP) et Marina Mirkes (Interfédéré).

## Comment nous y sommes-nous pris et qu'avons-nous fait concrètement ?

Pour identifier l'ensemble des compétences des formateurs horticoles en EFT/OISP nous avons décrit des compétences qui peuvent être apprises et qui sont mobilisées et, nous avons :

- trouvé un large consensus (validité interne) entre les formateurs eux-mêmes<sup>6</sup> (acceptation forte) qui ont exploré leurs activités

<sup>3</sup> Les 18 et 19 janvier 2010.

<sup>4</sup> Le 12 février 2010.

<sup>5</sup> La Commission pédagogique de l'Interfédération est composée d'un représentant par fédération, des membres de la Coordination pédagogique et du Secrétaire général de l'Interfédération. La réunion a eu lieu le 30 mars 2010.

<sup>6</sup> 12 formateurs ont participé à 2 rencontres en janvier 2010 au cours desquelles ils ont, à partir d'échanges sur leur pratique, apporté les éléments nécessaires à la rédaction de cette grille de compétences.



principales telles qu'activités clés, tâches critiques, défis, et résultats attendus dans leurs actions techniques, pédagogiques et sociales.

- choisi ce qu'il est prioritaire (sélectivité) de démontrer (observable) pour bien ou ne pas bien (échelle de maîtrise) faire (action) son boulot (contexte spécifique et temporalité limitée) en produisant d'abord un très grand nombre d'idées puis en lançant des synthèses confrontantes et bienveillantes pour susciter critiques et réajustements.
- validé par intuition et raison l'image globale donnée ainsi par les formateurs de leurs pratiques professionnelles en testant sa cohérence, son équilibre entre ses composants, sa représentativité pour tous, sa simplicité d'utilisation, etc...
- obtenu l'accord de regards d'observateurs externes<sup>7</sup> (validité externe);
- fait simple pour que cela soit utilisable par tous (pragmatisme)
- anticipé sa date de... péremption et son inévitable évolution souvent divergente selon les contextes (différentes organisations) où il sera utilisé.

## Et le résultat ?

Les formateurs devraient se reconnaître sans trop de difficultés dans ce document qui précise l'essentiel des facettes pédagogiques et sociales requises ou prescrites pour exercer leur métier. Les compétences techniques, ici horticoles, pourront aisément être remplacées par celles qui sont propres à chaque filière. Il suffit de se mettre d'accord.

Cet outil peut servir à définir plus aisément les priorités de formation et de développement professionnel des travailleurs, des équipes et de leurs stagiaires. C'est aussi un outil qui devrait permettre aux directions, aux fédérations et l'Interfédération d'améliorer l'offre de formation à destination des travailleurs. C'est d'ailleurs dans ce but qu'il a été créé : être un cadre de référence pour coordonner la formation continuée des travailleurs et des travailleuses des EFT et des OISP, offrir des

balises pour proposer, structurer, négocier... des actions de formation avec des opérateurs de formation ou des centres de formation liés à des secteurs professionnels particuliers.

Bien qu'il n'ait pas été élaboré en ce sens, ce document pourrait aussi générer/comporter d'autres utilisations et servir de point de repère lors de recrutement, évaluation, rémunération et progression. A condition de garder la confrontation bienveillante au cœur de ces utilisations, elles ne pourront qu'être constructives.

«Je voudrais remercier les formateurs en EFT/OISP qui m'ont fait découvrir un métier assez unique dont ils peuvent être fiers : le leur. Selon mon expérience, il est en effet un assemblage très rare de compétences. Cela en fait, il me semble, un nouveau métier par ces spécificités et tout aussi certainement sa valeur professionnelle et sociétale».

Thierry de Stexhe

Ce travail achevé, il n'en reste pas moins du pain sur la planche. En effet, cette production est une base idéale pour élaborer un référentiel-métier du formateur en EFT et en OISP pour l'ensemble des filières. En ce sens, et afin d'être cohérent avec les enjeux relatifs à la certification des acquis de la formation continuée et la validation des compétences des travailleurs, nous avons décidé de poursuivre la démarche en nous situant dans le cadre préconisé par le Cadre Européen des Certifications<sup>8</sup> et présenter les «compétences professionnelles» en «savoirs», «aptitudes» et «compétences»<sup>9</sup>.

<sup>7</sup> La production élaborée avec les formateurs a été présentée et améliorée lors d'une rencontre qui a réuni 8 directeurs ou coordinateurs d'équipe en février 2010.

<sup>8</sup> Le Cadre européen des certifications pour l'éducation et la formation tout au long de la vie (CEC) est un cadre de référence commun qui permet aux pays européens d'établir un lien entre leurs systèmes de certification. Il vise à favoriser la «transférabilité» des apprentissages à travers les différents pays, mais aussi à travers les systèmes d'enseignement et de formation d'un même pays. Grâce à ce cadre, il sera possible d'établir une correspondance entre des formations dispensées par plusieurs opérateurs d'un même pays ou entre plusieurs pays de l'Union Européenne.

<sup>9</sup> Dans le cadre du Cadre européen des certifications (CEC), la «compétence» est liée à la prise de responsabilités et d'autonomie.

D'autres pistes de travail ont encore été évoquées. A côté du référentiel-métier qui «*définit les compétences requises pour exercer un métier donné et les savoirs-ressources qui y sont liés*»<sup>10</sup>, nous envisageons la réalisation d'un référentiel de formation pour le métier de formateur dans la filière horticulture. «*Le référentiel de formation a pour fonction de dégager à partir du référentiel de compétences, les compétences et les ressources pouvant être objet de formation*»<sup>11</sup>. A suivre donc...

Bonne lecture et bon usage de ce document. N'hésitez pas à nous faire part de vos remarques, réactions, propositions, suggestions...

---

10 Le guide méthodologique – Des filières et des passerelles – Thésée – Projet européen Equal – page 81.

11 Idem page 46.

# À propos des compétences

## Un professionnel compétent...

- agit et réagit avec pertinence,
- combine des ressources et les mobilise dans un contexte particulier,
- sait transposer d'un contexte à l'autre,
- sait apprendre et apprendre à apprendre,
- sait s'engager et prendre des risques limités.

## Comment la littérature définit une compétence ?

- Un comportement professionnel observable.
- Mobilisation de ressources produisant un résultat dans un contexte donné.
- Savoir faire opérationnel validé.

## Comment je peux décrire mes compétences ?

- Je me réfère au moment où je dis : « Avec ça, je fais bien mon métier dans ces conditions. On peut voir que j'ai les bons gestes au bon moment de manière adéquate ».
- J'utilise des verbes d'action et des comportements observables qui produisent un résultat observable proche de l'objectif défini dans un contexte organisationnel particulier par l'utilisation de connaissances et d'expériences adaptées et contrôlées.

## Cette grille de compétences...

- répondra aux multiples tailles et configurations organisationnelles des EFT et OISP.  
Selon le cas, certaines compétences pourront ne pas être applicables ou migrer vers d'autres métiers : coordinateurs, assistant social, agent d'insertion, accompagnateur psychosocial, etc. ou au contraire rester celles du formateur ;
- n'est volontairement ni exhaustif, ni long mais par contre valide ;
- n'est un référentiel que parce qu'il a été validé par ceux qui l'utilisent, à commencer par ceux dont il décrit la pratique professionnelle et qui sont en relation hiérarchique avec eux ;

- a été créée sur base d'un large accord et évoluera nécessairement de la même manière pour rester ainsi une image reconnue et acceptée ;
- est arbitrairement divisé en blocs de compétences dites **techniques (rouge)**, **pédagogiques (bleu)** et **relationnelles (vert)** ;
- est un ensemble de compétences variant d'un professionnel à l'autre et composant des profils différents, mais qui au total rendent bel et bien compte de la même pratique professionnelle.  
Aucun chêne n'est identique à un autre, cependant même avec une taille, un nombre de branche ou un tronc, etc. différents, ce sont bien tous des chênes.

## Chaque compétence se décline aussi sur une échelle de maîtrise

- Débutant
- Maîtrise partielle
- Maîtrise affirmée
- Référent formateur

Chaque compétence n'est pas maîtrisée de la même manière par chacun des travailleurs. Un parfait débutant dans une compétence peut donc être référent formateur dans une autre.



# Grille de compétences

Le formateur horticole en EFT ou OISP fait apprendre par expérimentation un métier à des stagiaires adultes en s'adaptant à eux et en combinant en permanence leurs diverses évolutions relationnelles, sociales et techniques.

Compétences techniques	
<b>Connaît et applique les références de ses filières horticoles</b>	Démontre ses connaissances de référent horticole dans les filières de l'horticulture : maraîchage, arboriculture fruitière, ornementale, floriculture...
	Identifie les plantes par leurs noms génériques, communs et en latin.
	Connaît leurs exigences (sol, rotation, climat, entretien, maladies et traitements, conservation, plantation, semis, reproduction, etc.), leurs toxicités et utilisations culinaires.
	Connaît et applique les méthodes de culture intégrée et biologique.
	Connaît, en biologie végétale, le fonctionnement de la plante.
	Connaît les principes et application de la biodiversité de la faune et flore de sa région.
	Cherche et trouve les informations dont il a besoin dans diverses sources.

## Compétences techniques

<b>Connaît et gère le matériel</b>	Maîtrise lui-même en permanence son maniement et son entretien (prévoyance, respect, confort, sécurité).
	Range (fait ranger) et nettoie (fait nettoyer) quotidiennement le matériel.
	Crée et établit une signalétique ou un étiquetage pour les utilisateurs.
<b>Connaît et met en œuvre les matériaux</b>	Trouve avec curiosité les informations manquantes dans diverses sources. Se forme et s'auto forme.
	Démontre sa polyvalence devant la variété des matériaux (bois, mortier, stabilisé...) et leurs mises en œuvre (électricité, soudure, arrosage / irrigation / PVC, maçonnerie, pavage, carrelage...).
	Auto-évalue son niveau de compétences hors de l'horticulture, y reconnaît les limites pour réaliser lui-même un travail ou le refuser ou pour y former le stagiaire.
<b>Réalise la gestion des stocks</b>	Réalise l'inventaire et en transmet les mouvements.
	Compare l'écart entre l'inventaire, l'inventaire théorique et les besoins à venir.
	Prépare les appels d'offre aux fournisseurs en fonction du budget prévisionnel, passe commande et en fait la réception conforme qu'il transmet à la comptabilité.
	Sécurise la zone de stockage contre les risques sanitaires et de vol.
	Connaît les produits en stocks et ceux commandés pour répondre correctement aux contraintes de production.



## Compétences techniques

<b>Gère les aspects financiers et administratifs</b>	Etablit et présente au client un devis réaliste et validé sur base de sa visite préalable accompagné ou pas des stagiaires.
	Détecte les raisons pour lesquelles le client veut engager une EFT/OISP.
	Fait des compromis par rapport aux contraintes et souhaits du client mais après avoir expliqué sa proposition, sait refuser le travail si c'est dommageable pour les stagiaires ou l'image de l'EFT/OISP.
	Conduit ses chantiers en respectant leurs devis ou les coûts prévus.
	Retourne quotidiennement les fiches de présence signées.
	Calcule le coût horaire facturable des machines.
	Coopère à la préparation du budget annuel de l'EFT/OISP en fournissant les capacités de production, son chiffre d'affaire, la marge et les coûts moyens de productions des activités habituelles sur chantier.
	Participe aux assemblées où sont présentés et discutés les budgets et les comptes financiers de son activité et de son asbl. Comprend l'impact des chiffres et les choix qui y sont faits sur son activité. Propose des alternatives. Participe aux réflexions et aux décisions.
Connaît les mécanismes de subvention du secteur pour en discuter avec sa direction.	
<b>Prépare les chantiers</b>	Prépare et communique un planning général des chantiers à moyen terme.
	Participe activement aux réunions de coordinations des chantiers.
	Prend connaissance et vérifie le devis, tient compte des changements et contraintes nouvelles.
	Fixe les rencontres et visites nécessaires, les dates et durées de chantier et les alternatives qu'il communique (aux stagiaires, au client, à la direction).
	Remplit les formalités administratives éventuelles, aide les clients à faire de même.
	Approvisionne le chantier en matériel et matériaux à temps.
	Sécurise et protège le chantier.
	Compose l'équipe de stagiaires et les informe en temps utile.
Anticipe et s'adapte aux changements soudains (météo, machine, absences...).	

## Compétences techniques

<b>Assure la sécurité</b>	Applique et fait appliquer la réglementation en fonction des risques génériques du métier et ceux spécifiques aux chantiers.
	Prévient les accidents par le bon usage des outils et des matériaux qu'il adapte à la compétence des stagiaires et au travail à effectuer.
	Organise lui-même les formations des stagiaires à la sécurité ou avec l'aide d'un organisme extérieur.
	Maîtrise les reflexes et gestes de base du secourisme, est physiquement apte à des efforts lourds, connaît les numéros d'urgence, emporte partout GSM et trousse de secours.
	S'il doit quitter un chantier, rentre avec toute l'équipe ou délègue son rôle en sécurité.
<b>Gère ses chantiers</b>	Anticipe les risques d'accident de travail et de conflits relationnels.
	Distribue les tâches entre les stagiaires selon leurs compétences et autonomie dans un but pédagogique d'apprentissage à la polyvalence progressive et d'évaluation continue tout en s'assurant de la réalisation professionnelle du chantier.
	Valorise toutes les tâches en les réalisant lui-même pour motiver les stagiaires. Délègue ensuite graduellement tâches et responsabilités pour valoriser le stagiaire dès qu'il les maîtrise assez.
	Equilibre en permanence les actions pédagogiques, de mise en œuvre / production et de sécurité.
	Explique et fait appliquer les règles de l'art. Fait recommencer si nécessaire.
	Résout les incidents, informe et explique au client et autres corps de métier.
	Explique et négocie avec le client les changements qui surviennent en cours de chantier. Dégage des solutions.
	Répare sur chantier les éventuels dégâts, réduit la facture , recourt aux assurances, requiert l'avis d'experts selon le cas.
	S'assure de la propreté du chantier terminé.
Réceptionne le chantier avec le client en présence des stagiaires.	



<b>Compétences pédagogiques</b>	
<b>Donne des consignes</b>	Donne des explications théoriques et participatives en salle et sur chantier. Implique les utilisateurs avec bienveillance et patience. Use de mots simples pour donner des consignes courtes en utilisant le vocabulaire spécifique au métier.
	Calibre la compréhension du stagiaire, le fait reformuler et en contrôle avec lui la bonne exécution.
	Incite et invite ou démontre par l'exemple comment s'adapter, questionner/interagir. Il fait réfléchir et pousse à anticiper.
	Rappelle au stagiaire que c'est OK s'il ne sait ou ne comprend pas, que c'est efficace et utile de le signaler, alors que de ne pas le faire, c'est inefficace.
	Donne les consignes de sécurité et montre l'exemple dans leurs applications, en contrôle l'application par les stagiaires avec ténacité et fermeté, maîtrise de soi et humour.
	Adapte ses consignes en fonction de l'évolution du stagiaire en veillant à ce qu'il acquière les processus opératoires en totalité.
<b>Evalue et adapte les parcours à chaque stagiaire</b>	Maîtrise de la procédure formelle d'évaluation ou d'orientation de l'EFT/OISP.
	Participe éventuellement à sa sélection ou à son éviction selon les règles en place.
	Evalue le stagiaire soit après l'entretien et/ou la période d'essai formelle ou informelle. Evalue l'évolution de sa motivation, de son savoir faire et savoir être, de son intégration dans le groupe, de son respect des cadres.
	Discute de l'évaluation avec les stagiaires et adapte les tâches formatrices à son évolution et son projet durant des débriefings (in)formels.

## Compétences pédagogiques

<b>Enseigne la théorie nécessaire</b>	Sait se référer à des référentiels externes (Carnet de bord de la promotion sociale en filière horticole, profil de qualification d'un horticulteur dans l'enseignement (référentiels CCPQ, référentiels SFMQ).
	Délègue à d'autres opérateurs les certifications ou remise à niveau.
	Lie toujours la théorie à la pratique récente ou proche du stagiaire.
	Explique les raisons de ne pas pratiquer selon la théorie.
	Intègre différents média; varie les durées, utilise des visuels.
	Offre en permanence de l'interactivité pour susciter la participation. Varie média, durées, sujets, visuels.
	Rédige ou compile un support écrit pour les stagiaires.
<b>Valorise le stagiaire</b>	Démontre dynamisme et humour.
	Multiplie les renforcements positifs qui le rassurent sur sa capacité de progrès et de confiance en soi. Malgré les échecs, s'appuie plus sur ses progrès et ce qu'il a acquis pour fixer ce qui doit encore être accompli (débriefing, évaluation et l'autoévaluation).
	En lui assignant au plus vite des tâches gratifiantes, une responsabilité sur une tâche, dans l'équipe ou avec le client sur base des compétences acquises.
	En lui faisant prendre du recul et valoriser verbalement lui-même le travail accompli y compris devant les autres.
	En le soumettant à des tests quand il est prêt à les réussir.



<b>Compétences pédagogiques</b>	
<b>Pilote les stages extérieurs</b>	Connaît le secteur horticole de sa région, les patrons et leurs manières de faire.
	Rédige le carnet et la convention de stage qu'il négocie avec le patron et le stagiaire selon les buts de son stage.
	Responsabilise le stagiaire à l'impact de son stage pour lui-même et pour l'EFT.
	Co-évalue le stagiaire avec le patron, avec le stagiaire, avec l'équipe pédagogique et par rapport au patron.
<b>Vise/prépare l'entretien ou la formation qualifiante</b>	S'intéresse proactivement aux démarches de recherche de travail, de stage, de formation, etc. du stagiaire.
	Propose et réalise avec le stagiaire des simulations d'entretien de prise de rendez-vous téléphonique et d'embauche et en fait le débriefing.
	Propose et encourage les stages en conditions réelles, les formations qualifiantes, certifications et permis machines, cours de soudure, permis de conduire.
	Incite le stagiaire à intégrer ses réalisations dans son CV et à les mettre en évidence lors de ses discussions avec des employeurs.
	Incite à analyser avec réalisme les contraintes d'emploi (mobilité, existence...).
	Fête la fin de stage, les stages extérieurs, l'embauche.

## Compétences relationnelles

<b>Ecoute pour agir avec empathie, tolérance, patience</b>	Fixe et explique ses propres limites de disponibilité et de compétences.
	Reconnaît les signaux d'alarme chez le stagiaire et les fait verbaliser. Prend le temps d'écouter de suite et de décoder la demande ou les signaux d'alarme.
	Reconnaît de manière pragmatique s'il peut traiter seul la situation immédiatement ou plus tard, ou s'il doit orienter le stagiaire vers un tiers. Convient alors avec le stagiaire soit de laisser faire seul, soit de l'accompagner, soit d'informer lui-même le tiers.
	Reste à distance d'empathie du stagiaire pour garder son rôle de formateur.
	Respecte et explique la confidentialité et le secret professionnel, indique quelles informations sont/seront éventuellement communiquées à des tiers.
	Traite les demandes hors cadre avec humour sans se moquer, ni blesser mais avec parler vrai pour confronter avec bienveillance.
<b>Intègre les cadres de références</b>	Connaît les valeurs et cadres de référence formels (lois, ROI, normes de sécurité...) et informels (fonctionnement de l'asbl tels que rapport à l'argent, aux repas, à l'hygiène, aux relations..., exigences d'employeurs potentiels) et son propre niveau de tolérance / intolérance par rapport à ces cadres. Est à l'aise avec ces cadres et échange aisément à ce propos avec les stagiaires.
	Offre explicitement aux stagiaires des occasions de s'y confronter dans le dialogue et de trouver le cas échéant des compromis dans le respect mutuel et le non jugement.
	Compare avec l'aide des stagiaires les résultats atteints par rapports aux divers objectifs selon divers points de vue (devis, clients, progression...) lors des débriefings avec eux.
<b>Est reconnu comme un exemple à imiter</b>	Respecte lui-même les cadres donnés aux autres.
	Fait lui-même ce qui est demandé aux stagiaires.
	Dit «je me suis trompé» et je ne sais pas faire».
	Accepte de s'entendre dire «tu t'es trompé».
	Est équitable dans ses arbitrages.
	Répare son erreur.





## Compétences relationnelles

<b>Prévient et réduit les conflits</b>	Prévient les conflits en étant lui-même à l'aise avec les différents cadres et règles qu'il peut appliquer et expliquer aux stagiaires à tout moment.
	Prévient les conflits en invitant à verbaliser les émotions, en valorisant les contributions des stagiaires durant des temps de dialogue individuels et collectifs, formels et informels. Informe pour éviter les rumeurs.
	Prévient les conflits par sa manière de communiquer verbalement et non verbalement et d'agir avec les stagiaires, les collègues et les clients y compris sous tension.
	Calibre des situations potentiellement conflictuelles avant de décider d'y confronter ou pas le stagiaire dans un but pédagogique.
	Prend du recul dans le conflit pour agir de manière proportionnée (sur un continuum qui va de l'abstention volontaire à l'intervention «stop»).
	Se fait aider par des tiers.
<b>Coordonne et négocie pour harmoniser</b>	Prend conscience des différentes attentes entre les personnes impliquées, les fait exprimer et les analyse pour en discuter. Trouve un compromis ou tranche adéquatement en expliquant.
	Communique et explique les événements significatifs de sa journée.
	Respecte et fait respecter l'accord, recourt à un médiateur.
<b>Se forme</b>	Se remet en question.
	S'auto-évalue.
	Est proactif dans la recherche de formation.
	Renouvelle et complète ses acquis.
	Trouve et utilise des informations et des ressources extérieures.

# L'INTERFÉD

Partenaire pour l'insertion

Rue Marie-Henriette, 19-21  
5000 Namur  
Tél.: 081/74 32 00  
Fax : 081/74 81 24  
E-mail : [secretariat@interfede.be](mailto:secretariat@interfede.be)  
**[www.interfede.be](http://www.interfede.be)**

Dans le cadre de sa mission de coordination de l'offre de formation, l'Interfédé a élaboré, avec des travailleurs et des directeurs du secteur, une grille de compétences pour le métier de formateur dans la filière horticulture.

Les formateurs devraient se reconnaître sans trop de difficultés dans ce document qui précise l'essentiel des facettes pédagogiques et sociales requises pour exercer leur métier. Les compétences techniques, ici horticoles, pourront aisément être remplacées par celles qui sont propres à chaque filière.

Avec le soutien de la Région wallonne et du Fonds social européen.

