

## Etablissement des « cahiers de charges » et sélection d'un formateur sur base d'un appel d'offre

### 1. Etablissement d'un cahier de charges

Un « cahier de charge » précise les conditions de réalisation pédagogiques, administratives, financières, organisationnelles d'une action de formation.

Outre son intérêt interne pour l'entreprise, il permettra de lancer un éventuel appel d'offre pour sélectionner le formateur (cf. infra).

Les éléments essentiels qui doivent figurer impérativement dans un cahier de charge sont :

- ✓ le thème de la formation,
- ✓ le groupe-cible,
- ✓ la finalité attendue de la formation (résultats visés à travers la formation),
- ✓ les objectifs pédagogiques (résultats visés en termes de compétences),
- ✓ les critères (indicateurs) de réussite et le processus d'évaluation.

Ainsi que des éléments relatifs à l'organisation pratique :

- ✓ le calendrier/ timing,
- ✓ le volume de formation prévisible (nombre de jours de formation et de préparation),
- ✓ le coût et le budget.

*D'autres éléments peuvent être éventuellement utilement repris dans un cahier de charges.*

*Vous les trouverez dans l'annexe ci-dessous*

Le « cahier de charge » est établi en concertation ou, au minimum, est validé par le responsable de département concerné.

En pratique, ce sera même souvent un responsable (par exemple de production, de maintenance, de qualité,...) qui établira lui-même le « cahier de charge » pour les besoins de formations portant sur des thématiques pointues dont il est le spécialiste. Il faudra dans ce cas s'assurer que l'information remonte bien vers votre département RH pour être centralisée.

### 2. Sélection du formateur sur base d'un appel d'offre.

Par exemple pour les formations d'une certaine ampleur et/ou d'un coût dépassant un plafond donné (ceci est à définir dans votre politique RH), vous vous servirez de votre cahier de charge pour sélectionner le formateur via un « appel d'offre ».

Vous pouvez plus simplement contacter un conseiller ALIMENTO. Celui-ci vous proposera le/s formateur/s qui lui semblent les plus pertinents pour répondre à votre cahier de charges.

Un bon appel d'offre :

- ✓ se base sur un cahier de charges complet,
- ✓ précise les délais de remise de proposition,
- ✓ est envoyé à un « nombre suffisant » de formateurs (ce nombre dépend bien sûr de l'ampleur du projet...et de son urgence),
- ✓ laisse l'autonomie pédagogique (il y a toujours possibles plusieurs réponses pédagogiques possibles pour combler un déficit de compétences),
- ✓ demande des références aux formateurs sollicités,
- ✓ se dote d'un outil de comparaison simple pour comparer et choisir le prestataire.

Concertez –vous au préalable avec le responsable de département sur les critères de sélection (repris impérativement dans le cahier de charges) et le poids que vous accordez à chacun d'entre eux.

Pour les projets de formation les plus coûteux, vous établirez une « short list » de quelques formateurs, que vous interviewerez à tour de rôle en présence du ou des responsables concerné(s) par la formation.

Conseil choix de la méthode pédagogique : laisser la porte ouverte à la créativité

Le « cahier de charge » peut demander au candidat formateur de préciser la méthode pédagogique / les modalités de la formation (inter-intra ; formateur interne/externe ;...).

Mais celle-ci ne devrait pas être imposée au formateur : il est souvent préférable de lui imposer une « obligation de résultats » et de lui laisser la liberté de l'approche pédagogique.

En fait, une des qualités d'un PF sera justement sa créativité : il ne se limitera pas à envisager des actions avec un formateur externe, mais pensera à des actions de formation informelles : des formations internes données par un tuteur interne, des formations sur le poste de travail, voire des actions de développement de compétences autres que de la formation (observer une procédure, réaliser un travail, participer à l'étude d'un problème, lire des livres /revues/docs, rédiger des procédures,...)

## Annexe : Eléments d'un cahier de charge détaillé

### Partie 1 : présentation de l'entreprise

- ✓ Coordonnées.
- ✓ Effectifs (éventuellement par fonction).
- ✓ Type de produits fabriqués.
- ✓ Les principaux axes de développement.

### Partie 2 : les attentes

- ✓ Thème de la formation.
- ✓ Finalités attendues (objectifs en termes de résultats : ex : diminuer le temps de panne de 5 %).
- ✓ Objectifs pédagogique de la formation : attente vis-vis des apprenants suite à la formation.
- ✓ Moyens/outils/supports pédagogiques envisagées a priori (à concerter avec le formateur).
- ✓ Méthodes pédagogique / modalités (ex : inter-intra; formateur interne/externe ;...) : libres, envisagées a priori, ou imposées (dans les 2 derniers cas, précisez !).
- ✓ Calendrier/ timing (mentionner éventuellement la date de l'événement déclencheur de la formation : ex : la date d'un audit BRC, celle de l'arrivée d'une nouvelle technologie,...).
- ✓ Durée prévue et volume de formation (# jours de formation et de préparation ; # groupes).
- ✓ Qualité/compétences attendues du formateur (niveau d'expertise, connaissances de l'entreprise, du secteur,...
- ✓ Eventuelles contraintes organisationnelles.
- ✓ Eventuelles recommandations (sur le contenu ou autres) pour tenir compte des particularités de l'entreprise.
- ✓ Indicateurs de réussite critères d'évaluation de la formation.
- ✓ Modalités d'évaluation des apprenants.
- ✓ Coût/budget.

### Partie 3 : (éventuellement) le cadre de l'action de formation

- ✓ Eventuel projet d'entreprise plus large dans lequel s'inscrit la formation.
- ✓ Autres moyens prévus parallèlement à la formation souhaitée (d'autres formations, des réorganisations de postes,...).

### Partie 4 : le groupe-cible concerné

- ✓ Fonctions concernées par la formation, avec un descriptif.
- ✓ Nombre de personnes à former par fonction.
- ✓ Eventuelles spécificités des apprenants en termes de diplômes, expérience, âge, motivation,...
- ✓ Eventuelles contraintes en termes de constitution de groupes (équipes, niveaux hiérarchiques,...).

### Partie 5 : les modalités administratives de la procédure de l'appel d'offre

- ✓ Délai de remise d'offre.
- ✓ Etapes de la sélection.
- ...