

Dispositif national de professionnalisation des acteurs chargés d'ingénierie

Journée thématique
**Les fondements et fonctionnements
de la Formation Professionnelle Continue**

**27 novembre 2008
ENESAD-EDUTER DIJON**

Compte-rendu de la présentation et de l'Atelier

SOMMAIRE



	<i>Page 2</i>
Introduction...	
	<i>Pages 3 à 17</i>
Les éléments de la présentation	
	<i>Pages 18 à 25</i>
Les apports significatifs de l'Atelier	

La journée du 27 novembre 2008 est organisée dans le cadre du dispositif national de professionnalisation des acteurs chargés d'ingénierie dans les établissements d'enseignement agricole.

Elle est structurée autour de 2 temps forts :

- 1) La présentation et la discussion des éléments marquants de la réforme, actuellement engagée, de la FPC (*matinée*) :
 - Evolution de la FPC vers la réforme actuelle
 - Axes de référence de la réforme actuelle
 - Impacts de la réforme sur les pratiques des acteurs de la FPC
- 2) Atelier débat : « Quel avenir pour le métier de chargé d'ingénierie ? » (*après-midi*)

Le présent compte-rendu propose :

- les éléments principaux de la présentation, à l'exception des éléments discutés avec la salle,
- les propos et synthèses les plus significatifs des échanges avec les participants de l'Atelier.

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : quelques repères historiques

- **Un vocabulaire riche qui exprime une lente maturation des idées et des concepts :**
 - *Éducation* populaire, permanente,
 - *Formation* professionnelle, continue, récurrente, permanente,
 - *Promotion* ouvrière, sociale,
 - *Perfectionnement*, *recyclage*.
- **Trois acteurs majeurs dont les rôles se complètent :**
 - Education et Culture,
 - L'entreprise,
 - Les pouvoirs publics.

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : quelques repères historiques (suite)

- **les Acteurs de l'Education et de la Culture = des précurseurs**
 - Cours d'adultes par les instituteurs (19^{ème}),
 - Universités populaires,
 - Education populaire,
 - Education permanente (1955),
- **l'Entreprise**
 - Formation des apprentis (1940 – 1945),
 - Formation des adultes avant embauche,
 - Formation professionnelle en entreprise,
 - GARF (1954),
 - Reconnu comme acteur majeur (1995)
- **les Pouvoirs Publics**
 - Encouragement de la mobilité sociale ascendante (1948,1952),
 - Formation des responsables syndicaux,
 - Promotion sociale (1959),
 - Loi d'orientation sur la formation professionnelle (1966), ...

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : quelques repères historiques (suite)

- **Un aboutissement = la loi du 16 juillet 1971**
- « La formation professionnelle permanente est une obligation nationale »
- Elle comporte une formation initiale et une formation professionnelle continue (destinée aux jeunes et aux adultes s'engageant ou déjà engagés dans la vie active)

- **La loi du 16 juillet 1971...** **renforce :**
- Le rôle de l'Etat, des représentants du personnel,
- La pratique des conventions,
- La rémunération et la protection des stagiaires, ...

- **La loi du 16 juillet 1971...** **innove :**
- Droit individuel au congé formation,
- Obligation de financement pour les entreprises,
- FAF, ASFO, ...

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : quelques repères historiques (suite)

Bilan critique de la loi de 1971 :

- **Des effets positifs**
 - Propose de promouvoir l'individu et d'égaliser les chances
 - Relève les défis du changement économique
 - Dynamise la réflexion sur la formation des adultes
 - Instaure l'idée que la formation est un droit
- **Des effets négatifs**
 - Crée une obligation de dépense pour la formation continue
 - Tend à réduire la formation à la participation aux stages
 - Induit une planification annuelle
 - Alimente une opposition entre le salarié et l'entreprise
 - Ouvre une diversité de pratiques pour les entreprises

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : quelques repères historiques (suite)

Les nouveaux défis et enjeux depuis 1971 :

- Une population adulte de faible niveau de formation initiale
- Une concurrence accrue entre générations
- L'impact de la mobilité et des ruptures professionnelles
- Une mutation rapide des activités et des compétences requises
- Des inégalités persistantes entre secteurs et catégories
- L'ouverture à d'autres façons de se former

Des besoins d'évolution qui se traduisent dans la loi du 4 mai 2004 et les dispositifs associés

- Le salarié est responsable de son projet professionnel
- L'entretien professionnel devient un outil clé
- L'ingénierie de formation intègre de nouveaux domaines
- Les formateurs s'engagent sur une obligation de résultats

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : quelques repères historiques (suite)

- **Les mesures principales de la loi du 4 mai 2004 et des dispositifs associés :**
 - Le DIF et la formation hors temps de travail,
 - L'entretien professionnel,
 - Le contrat et la période de professionnalisation,
 - Le recours facilité à l'apprentissage.
- **La situation à ce jour :**
 - Une mise en œuvre des mesures de 2004 qui rencontre des résistances, mais une enregistre progression réelle (DIF, VAE, ...),
 - De vives critiques de l'organisation et des résultats du dispositif de formation professionnelle,
- **Une réforme engagée et promise pour fin 2008.**

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : les axes de référence de la réforme engagée

- **Une démarche en 6 étapes pour conduire la réforme :**
 - Constats
 - Groupe de travail (Groupe FERRACCI) – Juillet 2008
 - Rapport au gouvernement proposant 8 axes de réforme,
 - Document d'orientation en 4 axes principaux (transmis aux Syndicats et à l'Association des Régions),
 - Négociation,
 - Texte de Loi – Fin 2008
- **Les intentions et les volontés affichées :**
 - Améliorer l'accès à la formation dans les PME,
 - Etablir les conditions d'un droit à la formation différée,
 - Faire évoluer le CIF et le DIF,
 - Rationaliser le réseau des OPCA (Organismes paritaires collecteurs agréés),
 - Optimiser les conditions de financement de la formation professionnelle.

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : les axes de référence de la réforme engagée

- **Les grandes orientations dégagées :**
 - Repositionner et articuler les responsabilités des acteurs,
 - Optimiser le financement,
 - Repenser la gouvernance du dispositif,
 - Améliorer la qualité et les moyens d'évaluation,
 - Positionner l'individu au cœur du dispositif,
 - Accompagner des projets et des parcours professionnels.

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : les axes de référence de la réforme engagée

Le rapport « FERRACCI » : 8 axes principaux de réformes

1. Clarifier les compétences entre acteurs

- Préciser les responsabilités entre Etat et Région,
- Définir la Région comme lieu de rencontre, d'échange et de coordination des différents acteurs (CCREFP) et de programmation (PRDF)

CCREFP = Comité de Coordination Régional de l'Emploi et de la FP

PRDF = Plan Régional de Développement de la Formation

2. Structurer le « droit à la formation différée »

- Passer de l'orientation initiale à l'orientation tout au long de la vie,
- Eviter que la formation différée ne reproduise les mises en échec de la formation initiale
- Développer les voies alternatives de formation (VAE, Alternance, CIF, ...)

3. Sécuriser les parcours professionnels

- Dégager les modalités de traitement de populations particulières (les plus éloignées de l'emploi, ...),
- Développer une politique pérenne en complément de projets ciblés et organisés autour de priorités d'action régionales.

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : les axes de référence de la réforme engagée

Le rapport « FERRACCI » : 8 axes principaux de réformes (suite)

4. Faire évoluer le CIF et le DIF

- Développer les outils d'aide à la construction de projets professionnels,
- Elargir les conditions d'accès au CIF et observer le développement du DIF,
- Etudier l'optimisation de la collecte des fonds.

5. Faire évoluer le financement de la formation professionnelle

- Améliorer l'efficacité du financement,
- Clarifier la répartition entre Etat et Régions,
- Rationnaliser l'investissement formation des Entreprises,
- Faire évoluer les obligations.

6. Faire évoluer les OPCA

- Développer une fonction « information et accompagnement » face à la logique de parcours,
- Devenir des pôles de service à destination des entreprises.

Les Fondements et Fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : les axes de référence de la réforme engagée

Le rapport « FERRACCI » : 8 axes principaux de réformes (suite)

7. Améliorer l'anticipation, la transparence et l'évaluation du système

- Développer les outils d'information, de connaissance, et d'évaluation,
- Améliorer l'anticipation des besoins de l'économie.

8. Améliorer la qualité de l'offre de formation

- Affirmer le rôle primordial de la demande et de sa qualité,
- Améliorer la construction de l'offre,
- Passer d'une logique d'achat à celle du partenariat,
- Redéfinir le compromis « coût / qualité »,
- Développer une évaluation « plurielle » de l'offre.

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : les axes de référence de la réforme engagée

Le document d'orientation du Gouvernement : 4 axes de réforme retenus

1. Améliorer le lien entre formation et emploi

- Optimiser l'affectation des fonds de la formation professionnelle pour que,
- la formation facilite les transitions professionnelles,
 - la formation accompagne des parcours personnels et professionnels.

2. Construire un système plus juste

- Réduire les inégalités d'accès à la formation pour certains publics, en
- orientant les fonds vers les PME,
 - développant les formations en alternance pour les jeunes et les seniors.

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

La Formation Professionnelle Continue : les axes de référence de la réforme engagée

Le document d'orientation du Gouvernement : 4 axes de réforme retenus (suite)

3. Améliorer l'efficacité du système de formation

Développer la qualité des formations et la coordination des acteurs, en

- améliorant l'articulation Etat, Régions, Partenaires,
- favorisant la transparence et l'efficacité de la collecte et de la gestion des fonds (réforme OPCA).

4. Rendre l'individu acteur de son parcours

Mettre l'individu au cœur d'un dispositif moins complexe, en

- améliorant l'information, l'orientation et l'accompagnement des personnes,
- développant les CIF, DIF et la VAE.

+ 3 groupes de travail complémentaires

- Orientation tout au long de la vie,
- La validation des acquis de l'expérience,
- La qualité de l'offre et de l'achat de formation.

Les fondements et fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

Impacts de la réforme sur les pratiques des acteurs de la FPC

= Développer une véritable intelligence de l'ingénierie en lieu et place de simples pratiques

1. Accroître la proximité et la coordination avec des :

- Acteurs (Individus, Entreprises, Administrations, Institutions),
- Politiques (priorités, orientations).

2. Développer l'anticipation et la prévision :

- Identifier des tendances dans la demande,
- S'articuler à des démarches de gestion prévisionnelle,
- Accroître la pro-activité.

3. Intégrer des logiques de parcours :

- Accompagner des projets professionnels personnels.

4. Développer les capacités de conseil et d'accompagnement des individus :

- Eclairer des prises de décision,
- Faciliter et sécuriser les étapes des projets.

Les Fondements et Fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

Impacts de la réforme sur les pratiques des acteurs de la FPC

= Développer une véritable intelligence de l'ingénierie en lieu et place de simples pratiques (suite)

5. Passer de logiques collectives à celle de l'individualisation :

- Replacer l'individu (et non la population, le groupe) au centre de réflexions et des actions.

6. Intégrer des formes diversifiées d'acquisition des compétences :

- VAE, Alternance, ...

7. Repenser l'offre de formation :

- Comprendre et intégrer les priorités des acteurs,
- Mieux définir et évaluer les objectifs,
- Individualiser et assouplir l'offre face à des problématiques individuelles, ...

8. Transformer les compétences des métiers de l'ingénierie de formation :

- Développer la connaissance des problématiques socio-économiques,
- Repositionner des valeurs de référence,
- Enrichir les dimensions stratégique et tactique des métiers, ...

Les Fondements et Fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

Les apports significatifs de l'Atelier

L'Atelier de réflexion, organisé au cours de l'après-midi, réunit une douzaine de participants.

Les thèmes de réflexion et d'échanges concernent :

- Le vécu des participants en ce qui concerne la fonction actuelle et ses grandes activités,
- La perception du devenir du métier de chargé d'ingénierie :
Mission, positionnement, compétences... ?
- L'inventaire des références futures pour les nouvelles pratiques professionnelles :
Exigences, attentes, résultats, qualité... ?

Les Fondements et Fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

Les apports significatifs de l'Atelier

= Une fonction et des activités diversifiées

Un tour de table permet d'identifier une réelle diversité des activités (et/ou des compétences) selon les fonctions spécifiques des participants et les contextes particuliers rencontrés.

Les termes les plus fréquemment évoqués sont listés ci-dessous :

- Animation et coordination d'activités communes à plusieurs acteurs,
- Relations avec les entreprises,
- Conduite de projets,
- Responsabilité pédagogique,
- Travail de terrain,
- Ingénierie de formation,
- Ingénierie de développement,
- Ingénierie pédagogique,
- Etudes,
- Construction, invention,
- Conseil,
- Médiation, Fluidification,
- Porteur de sens,
- ...

Les Fondements et Fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue ...

Les apports significatifs de l'Atelier

= Des professionnels en quête d'une identité claire face à des réalités diversifiées

Les participants restent réservés quant à la clarté de leur fonction face à la diversité des situations vécues ; on regrette le manque d'une définition de fonction réellement commune et partagée par l'ensemble des personnels

(je n'ai pas... ou je ne perçois pas vraiment une mission d'ingénierie dans ma fonction...).

Parfois même, on peut percevoir un fond d'interrogation sur la pertinence et l'efficacité des actions conduites *(nous servons tout de même à quelque chose ; nous avançons sur des sables mouvants ; je n'ai pas l'impression d'avancer...).*

Pour le moins, la (ou les) fonction est positionnée à l'intersection de :

- plusieurs missions de l'institution,
- plusieurs contextes locaux spécifiques,
- plusieurs domaines d'activités, de résultats et donc d'évaluation, dont l'importance varie en fonction des situations conjoncturelles.

Par ailleurs, la fonction est placée au cœur de plusieurs évolutions majeures pour l'institution, dont elle doit être, selon les cas, le porteur, le moteur ou le gestionnaire.

Les Fondements et Fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue ...

Les apports significatifs de l'Atelier

= Des missions et des domaines de performance nombreux

Les échanges permettent de dégager 6 grandes missions communes à l'ensemble des participants, même si elles prennent des importances relatives différentes selon les cas :

1. Etre un expert technique au regard des acteurs de l'institution et de ses interlocuteurs externes.

Ingénierie, ...

2. Etre un développeur, un moteur de l'innovation et de l'exploration de pistes nouvelles :

Remise en cause, interpellation, créativité, ...

3. Etre un assembleur, un metteur en scène d'actions :

Synergie, traduction des idées en actions, mobilisation des acteurs, ...

4. Etre un moteur de la communication :

Construction du sens, du lien, de la cohérence, ...

5. Etre un facilitateur :

Médiation, fluidification des rapports, ...

6. Etre un Chef de projet :

Gestion des moyens, de la dynamique, atteinte des résultats, ...

Les Fondements et Fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

Les apports significatifs de l'Atelier

= EDUTER, une institution à un tournant important

Le contexte dans lequel évolue EDUTER l'oblige, comme nombre d'autres institutions, à reconfigurer en permanence et assurer la pérennité des conditions économiques de son fonctionnement.

Dans le cas particulier, même si la mission première reste celle de l'ingénierie, cela se traduit par un fort développement des appels d'offres sur lesquels il faut se positionner, tant au titre de besoins financiers que d'une exigence de collaboration avec d'autres organismes.

Cette réalité vécue est – en première lecture – perçue comme contradictoire avec les attentes de la réforme de la FPC. Inscrite dans le court terme et dans une logique économique-financière, elle risque de ne laisser que peu de place au long terme et à l'investissement sur des projets humains pertinents.

Elle ouvre sur le besoin croissant des personnels en matière de techniques et de méthodologies commerciales et peut conduire à envisager 2 fonctions distinctes dans l'avenir, l'une d'ingénieur, l'autre de commercial renvoyant à des profils de compétences très différents.

Ce débat possible, cette interrogation devra être pris en compte et traité par la Direction de l'Institution.

Les Fondements et Fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

Les apports significatifs de l'Atelier

= L'avenir des chargés d'ingénierie et les réflexions à prendre en compte

Au-delà de l'interrogation sur l'hypothèse d'une scission entre la part commerciale et ingénieuriste du métier, diverses questions sont soulevées :

1. **L'ingénierie est une mission au service de la stratégie** de l'institution dont elle assure la déclinaison et l'enrichissement. Mais les chargés d'ingénierie ne sont pas des acteurs de la réflexion et de l'élaboration stratégique. **Comment créer les conditions de leur association à celle-ci ?**
2. **Le chargé d'ingénierie correspond plus à un ensemble de fonctions qu'à un métier unique et cohérent.** Très dépendant des orientations de l'institution et des contextes rencontrés, sa réalité doit être managée pour trouver une cohérence indispensable. **Comment indiquer et faire partager les orientations communes indispensables à tous ?**
3. **Le chargé d'ingénierie est positionné simultanément sur deux dimensions**, l'une nationale, l'autre contextuelle, circonstancielle. **Comment clarifier l'articulation entre ces deux dimensions ?**
4. **Le chargé d'ingénierie réalise une part importante de son activité à l'extérieur de l'institution.** La volonté existe et est affirmée, mais les moyens limités. **Comment assurer des moyens à la hauteur des ambitions ?**

Les Fondements et Fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

Les apports significatifs de l'Atelier

= L'avenir des chargés d'ingénierie et les réflexions à prendre en compte (suite)

5. **Le chargé d'ingénierie appuiera sans doute sa crédibilité future sur l'ingénierie de développement.** Il devra toutefois continuer à être un expert technique des domaines en charge. **Comment accompagner cette évolution ?**
6. **L'ingénierie de développement doit s'appuyer sur un véritable professionnalisme.** Elle doit inventorier ses pratiques actuelles, les confronter et les enrichir, puis les valider. **Quelle démarche de professionnalisation des pratiques conduire ?**
7. **Le professionnalisme développé pourrait l'être au niveau du réseau et non des individus** Comment garantir la pérennisation du professionnalisme d'ingénierie de développement ?
8. **Les chargés d'ingénierie sont actuellement fortement positionnés sur des logiques collectives.** Le passage à l'individualisation, à la VAE, implique des changements de cultures difficiles (Ex. : la co-construction de projets ne serait pas possible en France). **Sommes-nous (ou comment nous) armés pour ces changements ?**

Les Fondements et Fonctionnements de la Formation Professionnelle Continue...

Les apports significatifs de l'Atelier

= De réelles perspectives en guise de conclusion ... aux échanges

Les questions soulevées sont réelles et les problématiques difficiles, mais l'institution et le métier de chargé d'ingénierie possèdent de réels points forts sur lesquels il faut s'appuyer :

- **L'institution est encore dans une situation protégée, elle n'est pas démunie, et a donc le temps et les moyens de s'organiser et de se préparer aux changements.**
- **La création d'une culture commune est possible si la volonté et le projet existent.**
- **Pour cela, la réforme actuelle, loin d'être une contrainte, constitue une véritable opportunité pour :**
 - **Clarifier les différentes composantes de la fonction,**
 - **Professionaliser les pratiques,**
 - **Apprendre à travailler en réseau,**
 - **Mettre les outils en système,**
 - **Capitaliser, partager et transmettre l'expérience.**