



Direction Générale Enseignement Recherche
INSPECTION DE L'ENSEIGNEMENT AGRICOLE
Mission N° : 10893-EXP1-EXETB1^(13 976)

**Expertise sur l'évolution du référentiel professionnel
de formateur en formation professionnelle continue
et apprentissage**

Les évolutions prévues dans le projet de loi sur « la liberté de choisir son avenir professionnel » auront des conséquences majeures sur l'activité des formateurs des CFA et des CFPPA. Suite à la demande de la DGER à l'IEA « *d'engager l'actualisation ...de la note de service du 7 février 2007 sur le référentiel professionnel des formateurs de CFPPA, afin, notamment, de la compléter par une partie relative aux formateurs de CFA* », et au terme de l'expertise, nous préconisons de publier un référentiel unique de formateur en Formation Continue et Apprentissage dont le présent rapport propose un projet de contenu.

Mission réalisée par :

- Jean-Pierre BARUTAUT, inspecteur en FPCA ,
- Pierre DELAYE, inspecteur en FPCA ,
- Jean-Yves MARAQUIN, inspecteur en FPCA ,
- Jean-Pierre TOSI, inspecteur en FPCA.

Mai 2018

N° R18 004

1. Rappel de la commande

Le Directeur Général de l'Enseignement et de la recherche, dans la lettre de commande à l'Inspection de l'Enseignement Agricole datée du 19 septembre 2017, a confié à l'inspection un chantier consacré à une réflexion élargie sur les ressources humaines mobilisées dans le cadre de la FPC&A :

« ...En application de la note remise en 2016-2017 sur les leviers de développement de la formation professionnelle continue, il conviendra d'engager l'actualisation du référentiel d'emploi des PLPA ingénierie de formation professionnelle et de la note de service du 7 février 2007 sur le référentiel professionnel des formateurs de CFPPA, afin, notamment, de la compléter par une partie relative aux formateurs de CFA ... ».

La mission a été réalisée de septembre 2017 à avril 2018 par les quatre inspecteurs des établissements et des missions à compétence formation professionnelle continue et apprentissage : Jean-Pierre BARUTAUT, Pierre DELAYE, Jean-Yves MARAQUIN, Jean-Pierre TOSI.

2. Mise en perspective et orientations

L'expertise conduite par l'inspection de l'enseignement agricole montre que les missions des chargés d'ingénierie de formation dans les centres sont en cohérence avec les compétences propres du référentiel des professeurs chargés d'ingénierie de formation professionnelle (IFP). Celles-ci sont énoncées dans le référentiel des métiers du professorat et de l'éducation au sein de l'enseignement agricole définies dans l'arrêté du 13 juillet 2016. Les trois missions prévues sont les suivantes :

- Assurer une veille et une prospective en matière de formation professionnelle
- Concevoir des projets de formation en réponse à des demandes publiques ou privées
- Coordonner et animer des actions de formation.

Elles restent d'actualité dans le contexte de fonctionnement des EPLEFPA et il n'apparaît pas aujourd'hui pertinent d'engager une actualisation du référentiel d'emploi des PLPA ingénierie de formation professionnelle.

En revanche, si les mesures de déprécarisation ont permis de titulariser plusieurs directeurs de centre en qualité de PLPA IFP, la formulation des missions ne correspond pas pleinement à la fonction de directeur de centre. Celle-ci mobilise d'autres volets recouvrant le domaine stratégique, organisationnel, économique et financier et enfin, de gestion des ressources humaines. Concernant la fonction de directeur de centre, une étude conduite par l'OMM est en cours.

L'actualisation de la note de la note de service du 7 février 2007, quant à elle, s'inscrit dans un contexte législatif présenté dans le projet de loi sur « la liberté de choisir son avenir professionnel ». Les fortes évolutions prévues auront des conséquences sur l'activité des formateurs. Elles conduisent à un rapprochement fort dans la conduite des activités par apprentissage et en formation continue notamment sur :

- la nécessité de proposer des entrées permanentes et d'individualiser les parcours de formation
- la mobilisation de la FOAD comme modalité courante de formation
- l'obligation pour le centre d'inscrire rapidement son activité dans une démarche qualité
- une plus grande transparence de l'offre de formation au vu des résultats obtenus par les centres en matière de réussite aux examens et d'insertion professionnelle.

Tous ces points sont de nature à faire converger fortement les activités des formateurs mobilisées en apprentissage ou en formation continue. En conséquence, il est proposé d'établir un référentiel unique de formateur en FPC&A.

3 . Proposition de l'IEA pour l'actualisation du contenu de la note de service du 7 février 2007 relatif au référentiel de formateur CFPPA.

3.1 Le contexte législatif et institutionnel de l'exercice du formateur FPC&A

La FPC&A a fait l'objet, ces dernières années, de nombreuses évolutions législatives¹ et réglementaires². Elles visent à faciliter l'accès à l'emploi et l'évolution professionnelle des personnes dans un souci d'équité, à améliorer la réponse aux besoins en compétences des entreprises. Elles concernent l'individu en tant qu'acteur de sa formation professionnelle, la responsabilisation des entreprises, la gouvernance au service de l'efficacité de la formation, l'exigence de qualité et enfin l'organisation territoriale.

Ces évolutions ont été analysées dans le contexte spécifique de la formation professionnelle continue au sein du ministère de l'agriculture et de l'alimentation dans un document rédigé par l'IEA en mars 2017 à la demande du Directeur général. Trois axes de progrès ont été identifiés pour les CFPPA :

- le renforcement de la capacité des centres à accompagner les personnes et les entreprises dans le développement et la gestion des compétences, en cohérence avec le concept de la formation tout au long de la vie,
- une pleine implication dans les problématiques d'insertion sociale et professionnelle, d'animation et de développement, au sein de l'établissement et à l'échelle des territoires,
- le développement de dispositifs de formation innovants, combinant de façon adaptée l'ensemble des modalités de formation et de certification désormais accessibles.

L projet de loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » met en évidence de nombreuses convergences entre l'apprentissage et la formation professionnelle continue. Elles concernent la nature des publics accueillis, les modalités de financement des donneurs d'ordre, les réponses formations attendues, les exigences en matière de qualité, d'insertion professionnelle et de réussite aux examens.

Les contenus du projet de loi influencent le cœur de l'activité du formateur de FPC&A puisque les dispositifs proposés et la qualité pédagogique mobilisée seront des éléments de différenciation des centres. Ceux-ci devront inclure une stratégie de réponse aux donneurs d'ordre mais également aux bénéficiaires de la formation dans une logique d'amélioration continue, d'évolution et d'innovation de la prestation proposée. L'individualisation des parcours et la différenciation pédagogique en constituent deux éléments essentiels.

La mobilisation des situations professionnelles comme support de formation, d'évaluation, de professionnalisation et la valorisation de l'entreprise apprenante deviennent incontournables.

Enfin, le numérique éducatif est essentiel à la fois comme outils d'apprentissage en présentiel ou à distance et de gestion de l'activité pédagogique.

3. 2 Le contexte fonctionnel de l'exercice de la mission de formateur FPC&A

Les formateurs de CFA et/ou de CFPPA sont et seront de plus en plus amenés à intervenir auprès de publics variés (échanges entre CFA et CFPPA ; UFA au sein de CFPPA ; mixages de publics, échanges avec le lycée).

La nature de l'activité de formateur que ce soit en apprentissage ou en FPC s'est enrichie. Elle s'inscrit désormais dans le cadre de stratégie de centre mobilisant des prescriptions variées de formations. Le groupe en formation, quand il existe encore, est de par son effectif et le profil de ses apprenants, très hétérogène. Les stratégies pédagogiques mobilisées sont de fait plurielles. L'accompagnement individuel dans le cadre de remédiation ou de parcours spécifique, la

¹ **LOI n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale**
LOI n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels

Loi n° du Pour la liberté de choisir son avenir professionnel

² **Décret n° 2015-790 du 30 juin 2015 relatif à la qualité des actions de la formation professionnelle continue**

mobilisation d'outils d'apprentissage numériques et l'appui sur les situations professionnelles se généralisent.

Si ces pratiques étaient surtout développées en FPC, elles doivent également se renforcer en apprentissage ; la convergence de la nature des missions justifie donc pleinement l'élaboration d'un référentiel commun à l'ensemble des formateurs intervenant en FPC&A.

De plus, ces agents exercent leurs missions dans des centres qui présentent une grande hétérogénéité au regard de l'importance de leur activité et des moyens humains mobilisés. Dans des centres de taille importante, les missions supports (communication, ingénierie, démarche qualité...) nécessaires au bon fonctionnement peuvent être confiées à des personnels dédiés. Dans d'autres, compte tenu de leur faible taille ou par choix organisationnel, elles sont confiées à des formateurs pour partie de leur activité ; elles concernent :

- la communication, la promotion du centre et de ses activités
- la mise en œuvre de l'ingénierie de développement ³ qui s'appuie éventuellement sur une cellule de veille qui peut concerner les membres de l'équipe pédagogique du centre et dans certains cas de l'ensemble de l'établissement.
- la conception et la mise en œuvre des formations en présentiel et/ou en FOAD et/ou hybrides
- la conception d'outils pédagogiques d'apprentissage en autonomie
- la coordination de l'organisation des activités de formation et de suivi des apprenants
- la mise en œuvre de projets pédagogiques ou autres innovants
- le développement de projets d'animation et de développement des territoires, de coopération internationale
- la mise en œuvre d'un accompagnement éducatif, et d'insertion sociale et professionnelle en direction des publics les plus vulnérables et notamment des travailleurs handicapés
- la mise en œuvre de la politique qualité du centre
- ...

Dans tous les cas, ces évolutions donnent lieu à des collaborations renforcées dans le cadre de la FPC&A. Elles impliquent la synergie des équipes et la nécessité de fluidifier les relations entre les acteurs pour viser l'efficacité des collaborations sur les questions et les projets communs.

Selon les centres, si la fonction générique est désignée par le terme « formateur » ; il existe de nombreuses appellations pour désigner les missions particulières. Pour celles qui sont les plus courantes, les appellations les plus fréquentes sont :

- pour le suivi individualisé des apprenants : accompagnateur
- pour le développement de l'activité : chargé d'ingénierie de développement
- pour l'élaboration d'une formation : chargé d'ingénierie de formation
- pour l'organisation des formations : responsable pédagogique, coordonnateur
- pour le suivi des apprenants : chargé de vie de centre, référent des apprenants
- pour assurer le fonctionnement du CDR : animateur de CDR
- pour assurer différentes missions : chargé de...
-

La gestion, l'organisation de l'activité du centre et le suivi des apprenants sont à présents facilités grâce au développement des applications numériques intégrant le plus souvent des solutions globales. Le renseignement des cahiers de texte, le recensement des absences, l'élaboration et la consultation des emplois du temps, le suivi des carnets de liaison mais également des apprenants sont réalisés « en ligne » et sont maintenant généralisés dans les centres.

Toutes les activités du formateur doivent être développées dans le souci permanent du respect des engagements du centre vis-à-vis de l'autorité académique (dossier d'habilitation)⁴ et des cahiers des charges des donneurs d'ordres, financeurs ou garant de la qualité en formation.

Au sein du centre, l'équipe pédagogique est le creuset d'une action concertée et d'un suivi partagé des apprenants.

Si son activité s'inscrit principalement dans les centres constitutifs qui développent de la FPC&A, elle dépasse bien souvent ce lieu et peut prendre appui sur les exploitations agricoles, les ateliers

³ Voir note de service DGER/SDPEF/SDSFRD/N2005-2091 du 13 décembre 2005

⁴ Note de service DGER/SDPFE/2014-109 du 13 février 2014

technologiques, les ateliers pédagogiques constitutifs des établissements. Elle concerne également des interventions dans le cadre de partenariats avec des structures en dehors de l'établissement (entreprises, autres centres de formation...).

En outre, le formateur FPC&A peut contribuer aux projets et/ou à la conduite des ateliers constitutifs de l'établissement.

Les personnels FPC&A sont également associés aux réflexions stratégiques notamment dans le cadre des projets de centre et/ou d'établissement en participant à leur conception et à leur mise en œuvre.

Par ailleurs, la participation des représentants des formateurs aux différentes instances de l'établissement permet de leur fournir une vision plus globale et plus transversale du fonctionnement des centres.

Au-delà de l'établissement, dans le cadre des réseaux auxquels adhère le centre (thématique, régionaux ou autres), beaucoup participent à des chantiers en relation avec leur activité permettent ainsi un renforcement du niveau d'expertise et un développement de l'aptitude au travail collaboratif.

Pour assurer le fonctionnement des centres, les directeurs s'appuient généralement sur des formateurs qui constituent l'interface avec les équipes pédagogiques. Il peut s'agir des coordonnateurs, de responsables de formations, de responsables de filières... Bien souvent, ces responsables ne possèdent pas de position hiérarchique vis-à-vis de leurs collègues. Pour assurer leurs responsabilités, ils bénéficient d'une légitimité tirée de leur expertise et de leur capacité à animer un groupe.

Enfin, au niveau de l'organisation, une fonction de directeur adjoint et/ou de responsable de site peut être créée selon la taille du ou des centres et la répartition géographique de l'activité.

3.3 Les différentes missions du formateur FPC&A

Le formateur les exerce en mettant en œuvre les règles d'hygiène, de santé et de sécurité au travail. De plus, il doit respecter les principes de déontologie définis par la loi n° 083-634 du 13 juillet 1983 modifiée par la loi 2016-483 du 20 avril 2016 et notamment « les droits et obligations concernant l'exercice de ses missions »⁵ Enfin, en vertu de l'article 40 alinéa 2 du code de procédure pénale, le formateur, quel que soit son statut, a l'obligation de signalement auprès du procureur de la république des crimes ou délits dont il aurait acquis la connaissance pendant l'exercice de sa fonction⁶.

Au sein des missions énoncées ci-après, il n'y a pas de hiérarchie. Au niveau du centre, elles doivent être définies et spécifiées dans le cadre d'une fiche de poste et d'une lettre de mission et /ou une fiche de service qui serviront lors de l'entretien professionnel annuel⁷.

3.3.1 La formation des apprenants dans un cadre individuel et/ou collectif

Le formateur contribue à la promotion de la formation en participant aux diverses actions et manifestations.

Il met en œuvre une réponse formation adaptée aux profils et aux besoins des apprenants.

Il assure l'accueil et le positionnement des candidats à la formation ou des apprenants.

Il contribue à la construction de parcours de formation individualisée des apprenants.

En cohérence avec les orientations et les dispositifs prévus au niveau du centre, il prépare les séquences de formation et les séances pédagogiques dans le cadre d'une progression.

Il conçoit des méthodes et des démarches pédagogiques permettant l'acquisition des capacités visées en lien avec les besoins professionnels en s'adaptant aux profils des publics formés.

Il conçoit notamment une stratégie pédagogique en s'appuyant et en développant la liaison entre le milieu professionnel et le centre. Dans le cadre de contrat de travail avec formation par alternance, il veillera plus particulièrement à l'articulation des périodes de formations en centre et

⁵ Note de service DGER/SD EDC 2017-992 du 13 décembre 2017 (fiche 5).

⁶ Note de service DGER/MAPAT 2018-275 du 12/04/2018

⁷ Décret n°86-83 du 17 janvier 1986 modifié et note de service DGER/SDEDC/2017-992 du 13/12/2017

en entreprise.

Il met en œuvre des séances de formation adaptées aux publics ; elles peuvent se dérouler au centre, sur des ateliers pédagogiques au sein de l'établissement ou dans toute autre structure adaptée avec laquelle le centre a contractualisé.

Les modalités pédagogiques sont plurielles, elles peuvent comporter des séances en présentiel et/ou à distance ; en collectif ou en individuel (accompagnement dans le cadre de formations ouvertes) ...

Il participe à la construction et au suivi du parcours des apprenants

Il a recours à l'évaluation formative comme outil de pilotage des parcours.

Il participe à la procédure de recrutement des apprenants

Il conduit des entretiens individuels pour le suivi des apprenants.

Il assure le suivi en milieu professionnel des apprenants.

Il participe aux différents bilans de parcours des apprenants et au besoin, de mise en œuvre d'un accompagnement spécialisé.

Il participe à l'insertion professionnelle des apprenants.

Il participe à la régulation de la formation et à son évolution

Il participe à la définition de la stratégie pédagogique collective.

Il participe éventuellement à l'information des autres partenaires de la formation (familles, professionnels...)

Il participe aux réunions de concertation pédagogique permettant de réguler et de faire évoluer la formation.

Il contribue à l'évaluation de la qualité de la formation et prend en compte les remarques des apprenants pour améliorer sa pratique pédagogique.

Il participe à l'évaluation et à la certification des apprenants

Il collabore à l'élaboration du plan d'évaluation.

Il conçoit des épreuves certificatives basées des modalités et des outils d'évaluation adaptés.

Il met en œuvre l'évaluation des apprenants visant la délivrance des diplômes et titres en faisant respecter les règles inhérentes à un examen⁸.

Il participe à des commissions d'évaluation en interne ou en échange avec d'autres centres.

Il participe à des jurys d'examens au sein de l'EPLFPA et/ou sur convocation de l'autorité académique.

Il met en œuvre les autres conditions de réussite de la formation

Il inscrit son action dans les procédures définies dans la démarche qualité.

Il participe à la mobilisation de moyens matériels adaptés.

Il assure les démarches administratives liées à la mise en œuvre de la formation pour répondre aux exigences des partenaires des centres.

Il prend en compte le contexte du centre de formation pour mettre en perspective son action

Il se tient informé sur l'avancement du projet de centres et d'établissement et du fonctionnement général du centre et participe aux actions qui le concernent.

Il s'implique éventuellement dans les instances du centre et/ou de l'établissement.

3.3.2 La coordination des formations et le pilotage des parcours individuel en lien avec le directeur de centre

La coordination pédagogique est une mission à l'interface entre la direction et les formateurs, elle revêt une dimension d'organisation et d'animation essentielle au bon « fonctionnement d'une formation ». Les prérogatives confiées au coordonnateur peuvent couvrir un périmètre variable ; elles sont exercées dans le cadre d'une délégation réalisée par le directeur de centre qu'il convient

⁸ Note de service DGER/SDPOFE/N2012-2047 du 10 avril 2012

de formaliser. Elles doivent être mises en œuvre en lien étroit avec le directeur de centre auquel le coordonnateur doit rendre compte tel que prévu dans la délégation et aussi souvent que nécessaire.

Le coordonnateur contribue à l'élaboration des projets de formation (réponse formation, habilitation...) et de la stratégie de formation notamment la mise en œuvre de l'alternance, formation ouverte/à distance

Il s'implique dans les relations partenariales du centre en lien avec la formation

Il s'implique et/ou développe un réseau relationnel professionnel et institutionnel nécessaire à la pertinence et à la qualité de l'offre de formation, ainsi qu'à la reconnaissance du centre nécessaire au recrutement.

Il prévoit le déroulement de la formation et assure sa mise en œuvre

Il élabore le ruban pédagogique et/ou des plans individuels de formation, il réalise ou contribue à la programmation hebdomadaire de la formation.

Il participe en lien avec le directeur à la définition des besoins humains et matériels, à la planification des activités.

Il organise et met en œuvre avec l'équipe pédagogique les procédures d'accueil, de recrutement et de positionnement.

Il organise la gestion individuelle et collective des apprenants

Il conçoit en lien avec le directeur de centre et avec l'équipe pédagogique une procédure de recrutement adaptée ; il organise le recrutement en mobilisant l'équipe.

Il participe à l'accueil des candidats et des apprenants en veillant à la qualité de l'information transmise.

Il assure la gestion du groupe en favorisant la mise en place d'un climat propice aux apprentissages. Avec le directeur de centre, il peut être amené à intervenir au niveau du groupe pour rappeler les droits et devoirs des apprenants pour évoquer toute autre question concernant la formation ou le groupe en formation.

Il organise et assure le suivi de la mise en œuvre et la régulation des parcours de formation.

Il mobilise, avec la collaboration du directeur de centre, des professionnels spécialisés pour permettre la mise en œuvre d'un accompagnement spécifique pour la réussite des apprenants qui présentent un handicap.

Il organise et assure le suivi de la mise en œuvre des séquences de formation en milieu professionnel des apprenants et des visites en entreprises.

Il peut organiser et/ou assurer une médiation avec les autres acteurs de la formation (apprenants, formateurs, maître de stage ou d'apprentissage).

Il veille à l'accompagnement des apprenants pour prévenir/ou régler des difficultés sociales et matérielles.

Il participe à l'insertion professionnelle des apprenants et/ou à leur poursuite d'étude.

Il organise les différents bilans liés aux suivis des apprenants.

Il organise avec les formateurs l'implication des apprenants dans des projets en lien avec la formation des apprenants et la promotion du centre (mobilité internationale, projet de territoire, action de communication...)

Il organise la régulation de la formation et son évolution

Il assure l'information de tous les acteurs impliqués dans la formation.

Il organise et anime les réunions de concertation pédagogique en lien avec le directeur de centre

Il organise l'évaluation des formations et prend en compte les remarques des formateurs et des apprenants pour améliorer la formation.

Il s'assure de la mise en œuvre du dispositif d'évaluation

Il élabore le plan d'évaluation en lien avec les formateurs.

Il veille à l'appropriation et à l'application du cadre de l'évaluation.

Il veille à la mise en œuvre du plan d'évaluation.

Il organise les relations avec le jury et l'autorité académique en relation avec le directeur de centre.

Il classe et archive les dossiers des apprenants et les documents des jurys.

3.3.3 L'ingénierie de formation professionnelle

A côté de la mission de formateur, les chargés d'ingénierie peuvent exercer les deux autres missions prévues dans le référentiel du PLPA IFP⁹ :

Il assure une veille et une prospective en matière de formation professionnelle.
Il conçoit des projets de formation en réponse à des demandes publiques ou privées.

3.3.4 La mise en œuvre des autres missions supports à la mise en œuvre des formations

Il met en œuvre ou participe à la mise en œuvre de la démarche qualité.
Il contribue à la mise en œuvre d'une stratégie de communication.
Il anime le service « vie de centre » assurant l'encadrement des apprenants.
Il réalise le suivi social des apprenants.
Il anime le CDR.
Il s'assure de la mobilisation efficace, par les personnels du centre, des outils numériques et réalise leur maintenance.
Il assure la fonction de responsable de site par délégation du directeur.
...

3.3.5 Le développement des compétences

Il assure une veille permettant d'analyser le contexte professionnel, institutionnel et législatif pour faire évoluer l'exercice de ses missions.
Il définit, au cours de l'entretien professionnel annuel, des perspectives d'amélioration de l'exercice de sa fonction et d'évolution professionnelle au regard notamment du projet d'établissement et/ou de centre.
Il identifie avec le directeur de centre les réponses formation les plus pertinentes pour permettre l'amélioration de l'exercice de sa fonction et son évolution professionnelle.
Il s'assure de la faisabilité de la réponse retenue en lien son directeur de centre et l'agent « relai local de formation ».

⁹ Arrêté du 13 juillet 2016 relatif au référentiel des compétences professionnelles des métiers du professorat et de l'éducation au sein de l'enseignement agricole