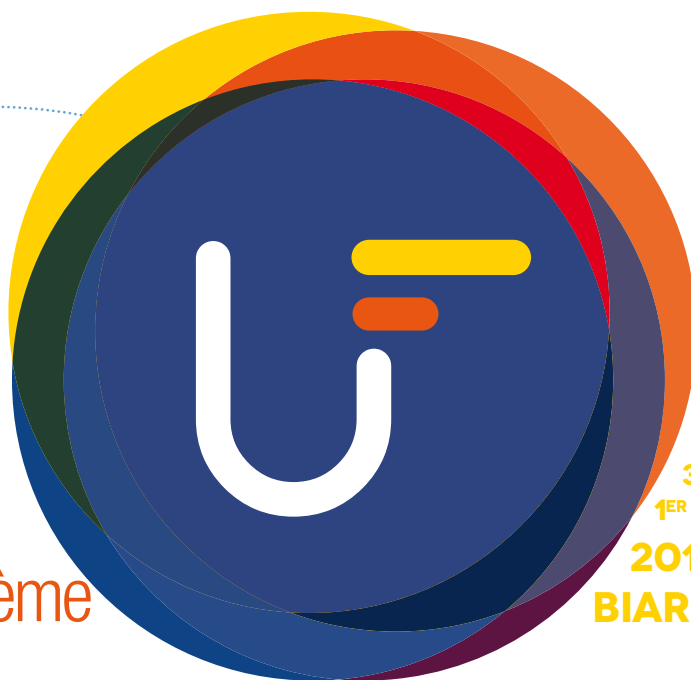


Sous le Haut Patronage de
Monsieur Emmanuel MACRON
Président de la République



15^{ème}

31 JANVIER,
1^{ER} ET 2 FÉVRIER
2018
BIARRITZ

UNIVERSITÉ D'HIVER DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Compétences, transitions, pratiques :
le défi de l'innovation

ORGANISATEUR



PARTENAIRES OFFICIELS



PARTENAIRES INSTITUTIONNELS



PARTENAIRES CLUB



EXPOSANTS



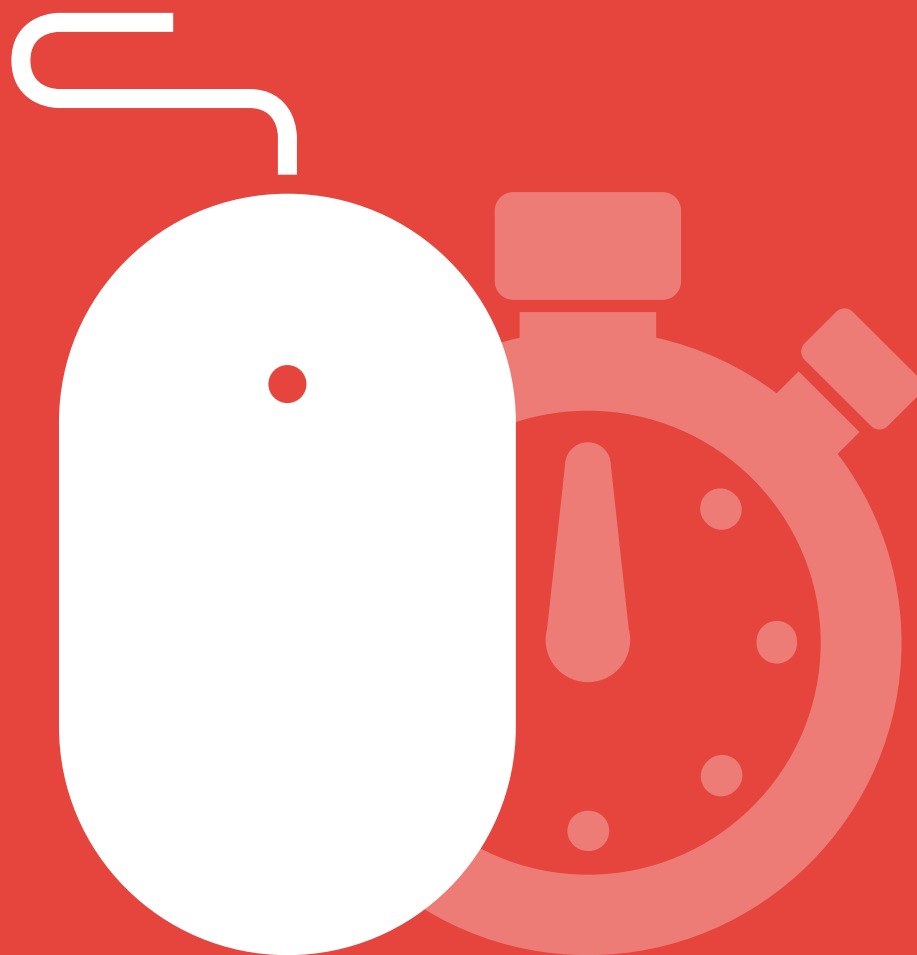
PRESSE



DOSSIER DOCUMENTAIRE

RÉUSSIR AVEC VOUS LE PARI DE LA FORMATION

Avec le nouveau service « zéro saisie »,
libérez-vous de vos obligations légales* et gagnez du temps !



**Vous gérez les parcours de formation
dans votre système d'information ?**
Le service « zéro saisie » transfère vos
données automatiquement à Pôle emploi.

Pour en savoir plus, rendez-vous sur www.pole-emploi.org

* Décret du 9 mai 2017 sur la transmission des données sur les demandeurs d'emploi. - © Pôle emploi 2017

COMPÉTENCES, TRANSITIONS, PRATIQUES

le défi de l'innovation



Chers lecteurs,

Placée sous le prisme de l'innovation, un défi pour tous les acteurs de la formation, de l'orientation et de l'emploi, cette 15^{ème} Université d'hiver de la formation professionnelle est l'occasion pour Centre Inffo de produire deux nouvelles ressources documentaires : le dossier documentaire que vous avez entre les mains et une webographie, réalisée en partenariat avec le réseau Ariane, en appui des ateliers, disponible sur le site dédié de l'Université : www.centre-inffo.fr/uhip.

Ce dossier présente, dans une première partie, des éléments de contexte sur le marché de la formation professionnelle (chiffres, enquêtes, sondages...).

Il invite ensuite à réfléchir aux enjeux liés aux transformations de notre économie et de notre société. A l'heure des transitions numériques et écologiques, repenser la formation est plus que jamais nécessaire dans un marché du travail sans cesse en mutation, avec des besoins en compétences toujours accrus.

La troisième partie montre que l'ensemble des acteurs du secteur (institutions, organismes paritaires, entreprises, réseaux...) sont mobilisés autour de la future réforme de la formation professionnelle et de l'apprentissage, un chantier majeur pour appréhender ces changements.

Enfin, la dernière partie s'intéresse tout particulièrement aux pratiques et dispositifs innovants des entreprises, organismes, orienteurs et territoires. Abordant l'innovation en formation aussi bien sur le plan technologique et pédagogique que social, la formation prouve qu'elle sait s'adapter à un monde qui bouge !

Cette sélection documentaire, arrêtée en décembre 2017, n'étant bien sûr pas exhaustive, le Département Documentation met à votre disposition sur www.ressources-de-la-formation.fr la base de données bibliographiques *InffoDoc*.

Accompagnant vos travaux tout au long de la manifestation, nous espérons que ce dossier réponde pleinement à vos attentes en vous informant, et en vous permettant de prolonger votre réflexion sur les sujets abordés lors de cette Université.

Bonne lecture !

Le département Documentation de Centre Inffo

www.ressources-de-la-formation.fr, un site Centre Inffo







Depuis plus de 40 ans, Centre Inffo est l'expert qui décrypte l'actualité de la formation à l'échelle nationale, régionale et européenne. Association sous tutelle du ministère en charge de la Formation professionnelle, il est doté d'une mission de service public dans les domaines de l'orientation et de la formation permanente.


Centre Inffo développe à la fois une offre de formation professionnelle, une expertise juridique et documentaire, une dimension d'ingénierie et de conseil dans les champs orientation/formation ainsi qu'un rôle d'animation du débat public. Interlocuteur privilégié des pouvoirs publics, des partenaires sociaux et des acteurs de la formation professionnelle publics et privés, il les soutient et les accompagne dans leur action d'accueil, d'information, de conseil et d'assistance du public.




SOMMAIRE

-  **LA FORMATION VUE PAR SES USAGERS** p. 5

-  **NOUVELLES DONNES :
NUMÉRIQUE, PÉDAGOGIE, COMPÉTENCES, CERTIFICATIONS** p. 17
 - La transition numérique
 - Les besoins en compétences

-  **DES RÉPONSES POUR S'ADAPTER AUX CHANGEMENTS** p. 59

-  **INNOVATIONS ET BONNES PRATIQUES** p. 79

Dossier réalisé par le département Documentation, Centre Inffo
Catherine Quentric et Xavier Vonkorad, documentalistes

Nous remercions l'ensemble des rédactions et des auteurs pour leur aimable autorisation de reproduction des articles cités dans ce dossier.
Toute reproduction intégrale ou partielle de ce dossier est soumise aux accords de Centre Inffo et des auteurs des articles.

ENFIN LES
RÉSULTATS !

6 MARS 2018
FORUM
DES IMAGES
(PARIS 1^{er})

Enquête Bva **Emploi** 2017

La Cypnse FP L'Observatoire

AU PROGRAMME

- **Présentation et analyse** des grandes tendances du secteur sanitaire, social et médico-social privé à but non lucratif
- **Tables rondes** autour d'experts du secteur et de personnalités politiques
- Lancement de la **plateforme digitale** de consultation des résultats



Conférence animée par
Philippe Duport,
journaliste à France Info

INSCRIVEZ-VOUS SUR : ee2017-unifaf.fr

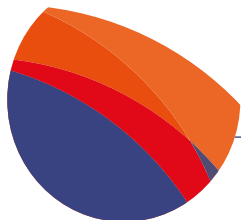
L'Enquête Emploi en quelques chiffres :

+ de **6**
mois d'enquête

+ de **50 000**
datas traitées et analysées

75%
des structures
du secteur sollicitées

800 000 salariés,
90 métiers,
500 000 départs
en formation concernés



LA FORMATION VUE PAR SES USAGERS

<p>Annexe au projet de loi de finances 2018 - Formation professionnelle (extraits) Ministère de l'Action et des Comptes publics Paris : Ministère de l'Action et des Comptes publics, novembre 2017, pp. 20-26 ; 136</p>	p. 6
<p>Concertation apprentissage : financement de l'apprentissage par les entreprises (infographie) Centre Inffo, décembre 2017, 2 p.</p>	p. 9
<p>Les organismes de formation privés adhérents de la FFP (infographie) Inffo Formation, n° 934, 15-31 décembre 2017, p. 8</p>	p. 11
<p>Le baromètre annuel Cegos de la formation (infographie) Inffo Formation, n° 932, 15-30 novembre 2017, p. 8</p>	p. 12
<p>Etude Afpa-Ipsos : les Français plébiscitent la formation professionnelle Afpa-Ipsos, 5 décembre 2017</p>	p. 13
<p>Les salariés prennent l'initiative de leur formation professionnelle (Sondage Ifop/Actalians) Laurence Estival Le Quotidien de la formation, 23 octobre 2017</p>	p. 14
<p>POUR ALLER PLUS LOIN...</p>	p. 15

EXTRAIT

Annexe au projet de loi de finances 2018 - Formation professionnelle
Ministère de l'Action et des Comptes publics
Paris : Ministère de l'Action et des Comptes publics, novembre 2017, pp. 20-26 ; 136

1. La dépense nationale pour la formation professionnelle continue et l'apprentissage en 2015

Tableau 1. Dépense globale par financeur final (y compris investissement)

En millions d'euros (M€)

	2014	2015	Structure 2015 (en %)	Évolution 2015 / 2014 (en %)
Entreprises (hors dépenses directes)	7 992	7 677	30,8	-3,9
Régions	4 500	4 647	18,7	3,3
État	3 748	3 483	14,0	-7,1
Autres collectivités territoriales	116	113	0,5	-2,8
Unédic / Pôle emploi et autres administrations publiques	2 135	2 104	8,4	-1,5
<i>Dont : Unédic / Pôle emploi</i>	<i>1 865</i>	<i>1 872</i>	<i>7,5</i>	<i>0,4</i>
<i>autres administrations publiques</i>	<i>270</i>	<i>232</i>	<i>0,9</i>	<i>-14,4</i>
Ménages	1 362	1 403	5,6	3,0
TOTAL (hors fonctions publiques pour leurs propres agents)	19 853	19 427	78,0	-2,1
Fonctions publiques pour leurs propres agents	5 481	5 469	22,0	-0,2
TOTAL (y compris fonctions publiques pour leurs propres agents)	25 334	24 896	100,0	-1,7

Lecture : en 2015, les entreprises (hormis leurs dépenses directes) dépensent globalement 7 677 millions d'euros (7,7 milliards d'euros) pour la formation professionnelle continue et l'apprentissage.

Champ : France entière

Source : Dares

Tableau 2. Dépense des entreprises, des organismes collecteurs et du fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP)

En millions d'euros (M€)

	Montant des dépenses en 2014	Montant des dépenses en 2015	Structure 2015 (en %)	Évolution 2015 / 2014 (en %)
Pour les dispositifs ciblés sur les jeunes	2 297	2 352	30,6	2,4
<i>Dont : apprentissage</i>	<i>1 207</i>	<i>1 224</i>	<i>16,0</i>	<i>1,4</i>
<i>professionnalisation</i>	<i>1 085</i>	<i>1 124</i>	<i>14,6</i>	<i>3,6</i>
<i>Écoles de la 2^e chance (E2C)</i>	<i>5</i>	<i>4</i>	<i>0,0</i>	<i>-21,1</i>
Pour les actifs occupés du secteur privé	4 873	4 448	57,9	-8,7
<i>Dont : dépenses des Opca</i>	<i>4 824</i>	<i>4 399</i>	<i>57,3</i>	<i>-8,8</i>
<i>dont : compte personnel de formation (CPF)</i>	<i>0</i>	<i>267</i>	<i>3,5</i>	
<i>autres</i>	<i>49</i>	<i>49</i>	<i>0,6</i>	<i>-0,7</i>
Pour les personnes en recherche d'emploi	772	820	10,7	6,1
<i>Dont : dépenses des Opca au titre du plan de formation et</i>	<i>434</i>	<i>381</i>	<i>5,0</i>	<i>-12,0</i>
<i>dépenses des Opacif pour le CIF - CDD</i>	<i>225</i>	<i>207</i>	<i>2,7</i>	<i>-7,9</i>
<i>dépenses du FPSPP</i>	<i>113</i>	<i>230</i>	<i>3,0</i>	<i>102,6</i>
<i>dont : rémunération de fin de formation (R2F)</i>	<i>113</i>	<i>109</i>	<i>1,4</i>	<i>-3,6</i>
<i>compte personnel de formation (CPF)</i>	<i>0</i>	<i>121</i>	<i>1,6</i>	
Investissement	50	57	0,7	15,1
Total entreprises, organismes collecteurs et FPSPP	7 992	7 677	100,0	-3,9

* contrats de sécurisation professionnelle (CSP) et préparation opérationnelle à l'emploi (POE).

Champ : France entière.

Source : Dares.

Tableau 3. Dépense des conseils régionaux par public bénéficiaire

En millions d'euros (M€)

	Montant des dépenses en 2014	Montant des dépenses en 2015	Structure 2015 (en %)	Evolution 2015 / 2014 (en %)
Pour les dispositifs ciblés sur les jeunes	2 670	2 624	55,2	-1,7
<i>Dont :</i> apprentissage	1 736	1 634	34,4	-5,9
stages de formation	934	990	20,8	6,0
<i>dont : coûts pédagogiques</i>	628	663	14,0	5,7
<i>rémunération des stagiaires</i>	307	327	6,9	6,7
Pour les personnes en recherche d'emploi	1 213	1 453	30,6	19,8
<i>Dont :</i> stages de formation	1 059	1 296	27,3	22,4
<i>dont : coûts pédagogiques</i>	703	866	18,2	23,1
<i>rémunération des stagiaires</i>	356	430	9,0	21,0
formations sanitaires et sociales (hors formation initiale)	154	157	3,3	1,9
Pour les actifs occupés du secteur privé	406	376	7,9	-7,4
<i>Dont :</i> stages de formation (y compris formations sanitaires et sociales), autres	406	376	7,9	-7,4
Investissement	211	194	4,1	-8,0
Total Régions sans secteur public	4 500	4 647	97,7	3,3
Pour les agents du secteur public	93	108	2,3	15,2
Total Régions avec secteur public	4 593	4 755	100,0	3,5

Champ : France entière.

Source : Dares.

Tableau 4. Dépense de l'État par public bénéficiaire

En millions d'euros (M€)

	Montant des dépenses en 2014	Montant des dépenses en 2015	Structure 2015 (en %)	Evolution 2015 / 2014 (en %)
Pour les dispositifs ciblés sur les jeunes	2 162	2 170	38,3	0,3
<i>Dont :</i> apprentissage	2 095	2 103	37,1	0,4
<i>Ecoles de la 2ème chance, EPIDe, contrats d'accompagnement formation, contrats de professionnalisation</i>	67	67	1,2	0,8
Pour les personnes en recherche d'emploi	557	352	6,2	-36,8
<i>Dont :</i> programmes Compétences clés, actions ciblées à destination des personnes placées sous-main de justice, soldes des programmes IRILL(*), APP (**)	62	14	0,2	-77,4
subventions à l'Alpa et autres organismes de formation professionnelle des adultes	149	149	2,6	0,0
autres dépenses de fonctionnement (VAE, professionnalisation des adultes)	36	39	0,7	7,9
contribution à la rémunération des stagiaires indemnisés au titre du régime d'assurance chômage (R2F)	118	97	1,7	-18,1
rémunération des stagiaires de la formation professionnelle non indemnisés par l'assurance chômage	191	53	0,9	-72,0
Pour les actifs occupés du secteur privé	1 015	929	16,4	-8,5
<i>Dont :</i> subventions aux organismes de formation professionnelle des adultes (Cnam, Greta, Centre Inffo, Infa...), formation continue dans l'enseignement supérieur	880	798	14,1	-9,3
politique contractuelle (Edec, Gpec), fonds national pour l'emploi (conventions de formation) et crédits d'impôt pour la formation du chef d'entreprise	129	126	2,2	-2,3
validation des acquis de l'expérience (VAE)	6	5	0,1	-7,0
Investissement	15	31	0,5	102,1
Total État sans secteur public	3 748	3 480	61,4	-7,2
Pour ses propres agents	2 276	2 185	38,6	-4,0
Total État avec secteur public	6 024	5 666	100,0	-6,0

(*) Action adaptée aux illettrés et détenus ; (**) atelier de pédagogie personnalisée.

Champ : France entière.

Source : Dares.



Tableau 5. Dépense des fonctions publiques pour leurs agents

En millions d'euros (M€)

	2014*	2015*	Structure en 2015 (en %)	Evolution 2015 / 2014 (en %)
Fonction publique d'État	2 276	2 185	39,9	-4,0
Fonction publique territoriale (FPT)	2 447	2 503	45,8	2,3
Fonction publique hospitalière (FPH)	758	781	14,3	3,1
Total agents du secteur public	5 481	5 469	100,0	-0,2
<i>Dont : frais de fonctionnement de la formation des agents de l'État (hors militaires)</i>	681	647	34,4	-5,1
<i>des agents de la FPT</i>	852	851	45,3	0,0
<i>des agents de la FPH</i>	362	382	20,3	5,5
Dont total frais de fonctionnement du secteur public (hors militaires)	1 895	1 880	100,0	-0,8

* Données partiellement estimées pour la formation des militaires

1.6. Les dépenses de Pôle emploi et de l'Unédic sont stables

En 2015, dans un contexte où la croissance économique s'affermirait et où le chômage est élevé, les dépenses de Pôle emploi et de l'Unédic pour la formation des personnes en recherche d'emploi sont stables par rapport à celles de 2014 avec un montant de 1,9 Md€ (cf. graphique 3).

Les dépenses de rémunération progressent globalement de 1,7 %. La rémunération de formation de Pôle emploi (RFPE), versée aux personnes en recherche d'emploi non indemnisées en formation, augmente de 2,3 % en 2015 et atteint 135 M€. Cette hausse est en lien avec la progression du nombre de bénéficiaires (+3,4 % entre fin décembre 2014 et fin décembre 2015) [2]. Quant à l'allocation de retour à l'emploi-formation (Aref), financée par l'Unédic et versée aux personnes en recherche d'emploi indemnisées qui accomplissent une action de formation financée par Pôle emploi ou par les Régions, elle progresse de 3,6 % et atteint 1 108 M€. Par contre, les allocations versées pendant la formation professionnelle dans le cadre du contrat de sécurisation professionnelle (271 M€) diminue de 6 %, la part des adhésions au CSP au sein des inscriptions à Pôle Emploi à la suite d'un licenciement économique est cependant stable en moyenne sur l'année 2015 [3].

Les coûts pédagogiques financés par Pôle emploi baissent de 5,1 %. La diminution des financements des actions de formations conventionnées (AFC)¹⁶ et des aides à la mobilité (respectivement -16,0 % et -12,7 %) est compensée, en partie, par la hausse des dépenses des autres dispositifs. Il s'agit notamment des actions de formation préalables au recrutement (AFPR) et des préparations opérationnelles à l'emploi individuelles dont les montants progressent respectivement de 5,7 % et 15,1 %. Les montants destinés à l'aide individuelle à la formation (AIF)¹³ restent quasiment identiques à ceux de 2014 (130 M€).

Tableau 1 : Les organismes de formation et leur chiffre d'affaires en 2014

	Organismes (en nombre)	Évolution 2014/2013 (en %)	Chiffres d'affaires (1) (en millions d'euros)	Évolution 2014/2013 (en %)
Ensemble	68 515	3,2	14 304	2,7
Selon le statut (en %)				
Privé à but lucratif	54,4	3,2	51,0	3,4
Privé à but non lucratif	18,8	1,9	24,5	0,3
Formateurs individuels	24,2	4,6	3,1	0,4
Public et parapublic	2,6	0,7	21,4	4,2

(1) Ressources pour les prestataires publics ou parapublics

Note : Données provisoires

Source : Bilans pédagogiques et financiers ; traitement Dares.

¹⁶ Les montants versés par le FPSPP à Pôle Emploi dans le cadre du compte personnel de formation, soit 75,2 M€, et destinés aux formations qualifiantes n'ont pas été pris en compte dans le calcul des dépenses de Pôle Emploi car ils ont déjà été comptabilisés avec la dépense des entreprises. Ces montants ont été estimés à 30 M€ pour les AFC et à 45,2 M€ pour l'AIF.

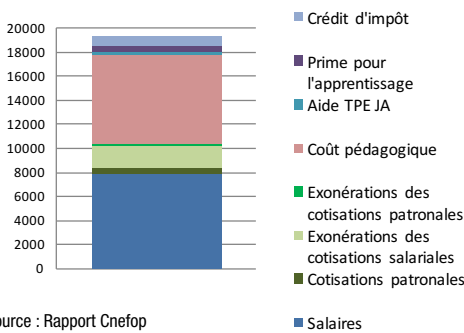


CONCERTATION APPRENTISSAGE

FINANCEMENT DE L'APPRENTISSAGE PAR LES ENTREPRISES



COÛT MOYEN D'UN APPRENTI EN 2015 (19 000 EUROS)

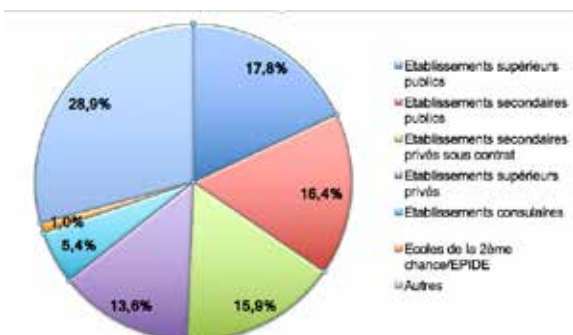


NOMBRE D'ENTREPRISES ET DE SALARIÉS PAR CATÉGORIE D'ENTREPRISES (SECTEURS MARCHANDS NON AGRICOLES)

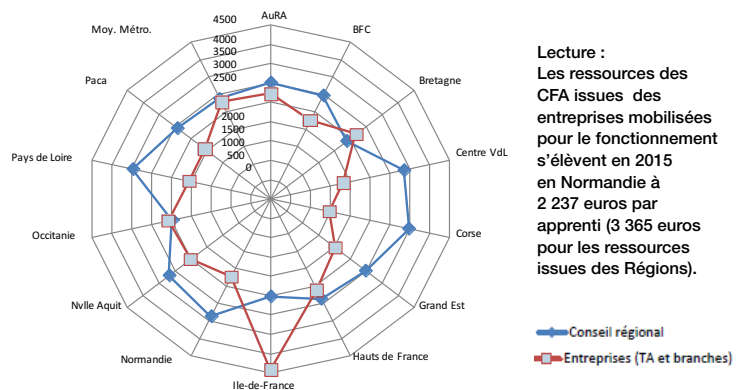
	Nombre d'entreprises	Effectif salariés	Nombre moyen de salariés	Part des salariés
Grandes entreprises	274	4 333 000	15 814	29 %
ETI	5 322	3 473 000	653	23 %
PME hors micros	138 000	4 169 000	30	28 %
Micro-entreprises	3 606 000	2 808 000	1	19 %
TOTAL	3 749 596	14 783 000	4	100 %

3,75 M d'entreprises emploient 14, 8 M de salariés en 2013.

REPARTITION DU HORS QUOTA PAR BENEFICIAIRES EN 2016

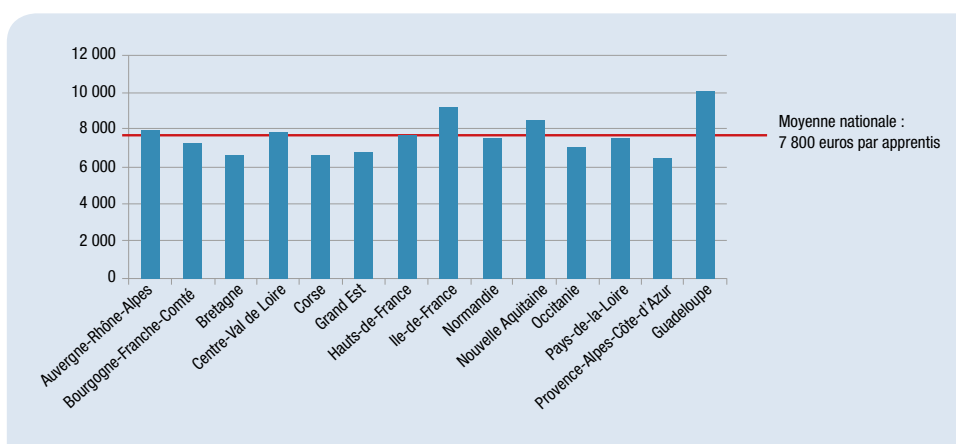


RESSOURCES MOBILISÉES PAR LES CFA RAPPORTÉES AU NOMBRE D'APPRENTIS



Source : Cnefop, projet rapport 2018, Le financement et les effectifs de l'apprentissage - Données 2015

RESSOURCES DES CFA PAR APPRENTIS (en euros)



Source : Cnefop, projet rapport 2018, Le financement et les effectifs de l'apprentissage - Données 2015

ORGANISMES GESTIONNAIRES DE CFA ET APPRENTIS

La moitié des organismes gestionnaires est privée et accueille 55 % des apprentis

31 décembre 2015	V	IV	III	II	I	Total	Nombre d'établissements (chiffres 2014)
Association mixte consulaire	8 749	2 772	1 283	205	679	13 688	20
Chambre d'agriculture	269	270	280	0	0	819	2
Chambre de commerce et d'industrie	12 248	9 432	11 322	4 032	5 505	42 539	82
Chambre des métiers	46 141	17 045	3 062	81	0	66 329	77
CFA résultant d'une convention nationale	226	48	0	10	0	284	4
Association organisation professionnelle entreprise groupement	65 611	48 997	37 328	14 858	33 923	200 717	509
Collectivités locales et territoriales	4 189	1 702	245	0	0	6 136	18
Etablissement public local d'enseignement et formation professionnelle agricole	8 566	8 770	5 639	372	240	23 587	96
Etablissement de formation ou recherche	12	98	1 525	3 221	4 040	8 896	33
Etablissement public local d'enseignement	8 122	7 033	6 525	1 139	744	23 563	111
Etablissement scolaire privé sous contrat	2 608	1 791	1 736	205	97	6 437	26
Section d'apprentissage	378	687	772	98	402	2 337	23
Groupement d'intérêt public	2 491	2 937	3 600	434	411	9 873	11
Total	159 610	101 582	73 317	24 655	46 041	405 205	1 012

Source : enquête Sifa 2015.

Référence géographique : France métropolitaine + DOM y compris Mayotte.

DÉPENSES D'APPRENTISSAGE EN 2016 (en milliers d'euros)

Dépenses d'apprentissage en 2016 en千 euros	Total	dont dépenses de fonctionnement	dont financement d'aides	dont dépenses d'investissement des CFA	dont dépenses pour le développement de l'apprentissage
Auvergne-Rhône-Alpes	197 808	135 934	46 630	13 265	1 979
Bourgogne-Franche-Comté	85 526	57 089	24 374	3 209	854
Bretagne	76 878	43 854	28 743	4 164	117
Centre-Val de Loire	95 376	61 839	20 015	12 886	636
Corse	12 115	9 034	1 872	439	770
Grand Est	155 731	109 243	37 271	9 024	193
Hauts-de-France	344 217	256 744	nd	36 967	117
Ile-de-France	273 553	196 770	53 909	19 548	3 326
Normandie	111 973	75 203	23 037	12 575	1 158
Nouvelle Aquitaine	199 468	131 307	36 014	31 955	192
Occitanie	124 256	75 319	33 693	14 608	636
Pays-de-la-Loire	144 713	90 950	34 344	18 336	1 083
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	91 896	69 184	17 820	4 892	0
Total France métropolitaine	1 913 510	1 312 470	408 111	181 868	11 061
Guadeloupe	nd	Nd	nd	nd	nd
Guyane	3 287	3 149	82	4	52
La Réunion	35 078	24 179	10 115	737	47
Martinique	10 232	9 427	428	377	0
Mayotte	1 241	1 241	0	0	0
Total France entière (hors Guadeloupe)	1 963 348	1 350 466	418 736	182 986	11 160
Structure	100%	68,8%	21,3%	9,3%	0,6%

Source : Jaune Budgétaire « Formation Professionnelle » (PLF 2018)

L'essentiel



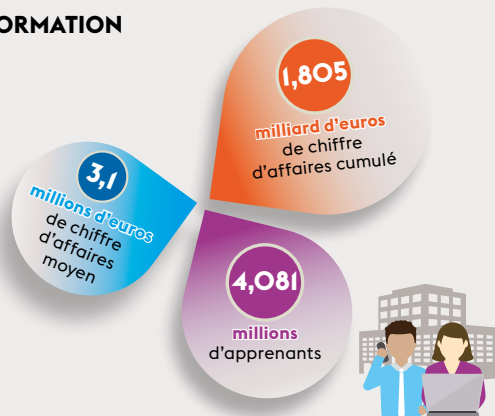
LES ORGANISMES DE FORMATION PRIVÉS ADHÉRENTS DE LA FFP

La 20^e édition de l'enquête annuelle menée auprès des adhérents de la Fédération de la formation professionnelle (FFP, organisation d'employeurs) par l'Observatoire économique de la branche des organismes de formation privés a été rendue publique le 28 novembre 2017.

Infographie  Centre Inffo

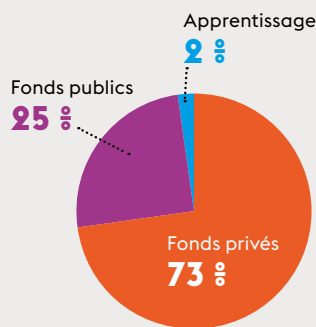
Source : FFP, Observatoire économique de la branche des organismes de formation privés. • www.ffp.org

582 ENTREPRISES DE FORMATION ADHÉRENTES EN 2016

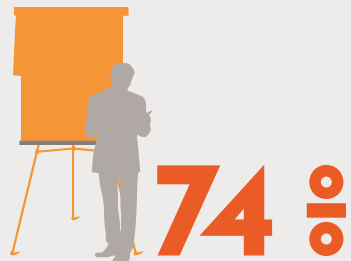
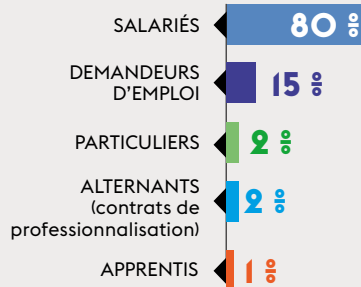


DES ADHÉRENTS DE LA FFP EXERCENT UNE **PLURALITÉ D'ACTIVITÉS** (CONSEIL, ÉDITION, AUDIT, VENTE DE MATÉRIELS).

RÉPARTITION DE L'ACTIVITÉ DES ADHÉRENTS

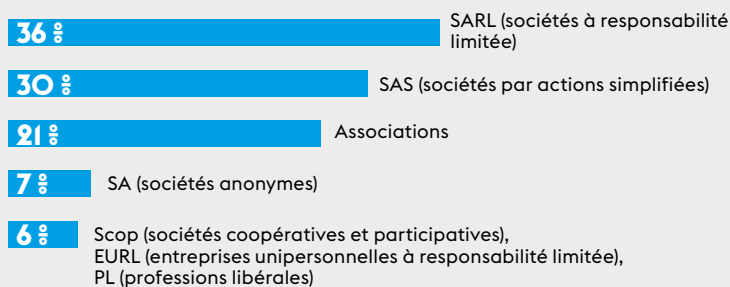


BÉNÉFICIAIRES



DES ADHÉRENTS DÉLIVRENT DES FORMATIONS **QUALIFIANTES OU CERTIFIANTES**.

DES ENTREPRISES DE FORMATION PRIVÉES DE TOUS STATUTS JURIDIQUES



PRÉVOIENT EN 2018 **UNE CROISSANCE DE LEUR ACTIVITÉ**.



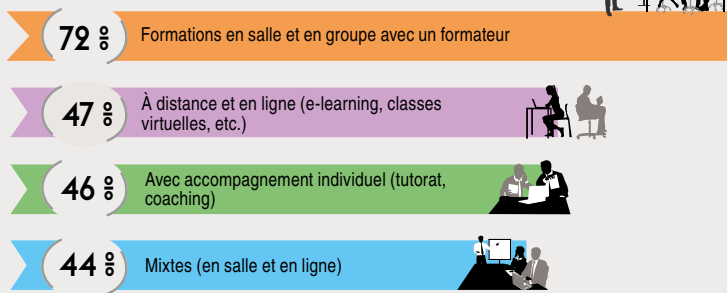
LE BAROMÈTRE ANNUEL CEGOS DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE EN FRANCE

Bilan à trois ans de la réforme de la formation : une perception globalement positive, tant chez les salariés que chez les DRH. Le groupe Cegos a dévoilé les résultats de son baromètre annuel de la formation professionnelle en France. Pour cette édition 2017, 1 129 salariés et 180 directeurs des ressources humaines ou responsables formation ont été interrogés.



Source : Baromètre Cegos de la formation professionnelle en France - octobre 2017 • www.cegos.com

LES MODALITÉS PÉDAGOGIQUES CHOISIES PAR L'ENTREPRISE

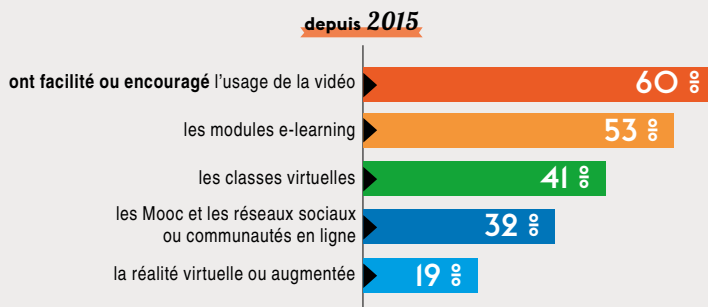


L'ACCOMPAGNEMENT INDIVIDUEL RÉPOND "TRÈS BIEN" AUX ATTENTES DE

59 %
DES SALARIÉS
(+ 12 % EN UN AN).



L'ÉVENTAIL DE SOLUTIONS DE FORMATIONS À DISTANCE DÉPLOYÉ PAR LES DRH ET RESPONSABLES DE FORMATION CONTINUE DE S'ÉLARGIR

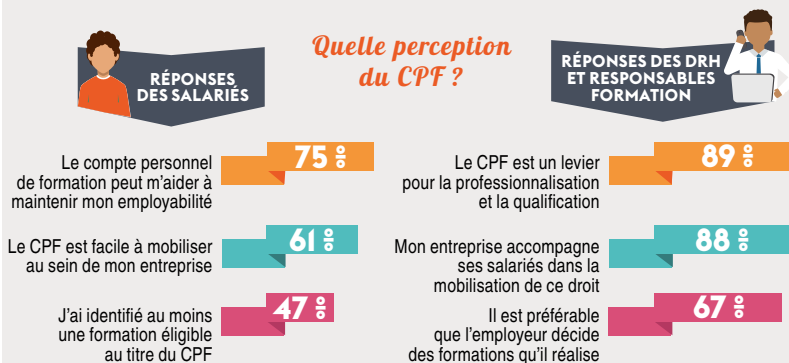


65 %



DES SALARIÉS CONSIDÈRENT QUE LA RESPONSABILITÉ DE L'IMPÉRATIF DE FORMATION EST PARTAGÉE ENTRE L'ENTREPRISE ET LE SALARIÉ.

LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION S'INSTALLE DANS LE PAYSAGE FORMATION DES ENTREPRISES



27 %

DES SALARIÉS SE DISENT PRÊTS À FINANCER EUX-MÊMES UNE PARTIE DES COÛTS D'UNE FORMATION.

Etude Afpa-Ipsos : les Français plébiscitent la formation professionnelle

Une grande étude Afpa-Ipsos révèle que les Français jugent la formation professionnelle comme antidote contre le chômage et comme la meilleure piste pour se préparer aux mutations du monde professionnel.



Source : <https://www.afpa.fr/actualites/etude-afpa-ipsos-les-francais-plebiscitent-la-formation-professionnelle>

5 décembre 2017



Le Quotidien de la formation



Les salariés prennent l'initiative de leur formation professionnelle (Sondage Ifop/Actalians)

Laurence Estival, 23 octobre 2017

Plus d'un salarié sur deux ayant suivi une formation est aujourd'hui à l'initiative de la demande, selon un sondage rendu public le 19 octobre à l'occasion du 30e anniversaire d'Actalians, l'Opcva des professions libérales, des établissements de l'hospitalisation privée et de l'enseignement privé.

Du Dif¹ au CPF², les dernières réformes de la formation professionnelle visaient à inciter les salariés à prendre leur avenir en main. Un encouragement étendu, selon le sondage réalisé auprès de 1 500 salariés du privé par l'Ifop à la demande d'Actalians.

Processus vertueux

51 % des répondants ont été à l'initiative de la demande. Leurs managers ou le service des ressources humaines n'ont joué un rôle moteur que dans 29 % des cas pour les premiers et 20 % pour les seconds. Certes le CPF mériterait encore d'être plus connu - 32 % des salariés en ont entendu parler mais ne savent pas très bien ce que c'est - et plus utilisé, seul un quart des salariés y ayant eu recours. Mais un processus vertueux s'est mis en marche : les trois quarts des sondés reconnaissent s'être entretenus avec leur responsable hiérarchique sur la définition des besoins et 67 % à leur retour où ils ont été invités à juger de la qualité de la formation suivie. Le dialogue est dans l'ensemble constructif : 78 % des salariés soulignent que leur demande a été prise en compte.

Co-construction

« La formation est devenue un sujet non conflictuel et les relations établies vont de la confiance jusqu'à la co-construction, s'est félicité Arnaud Muret, le directeur général d'Actalians. L'étude conforte nos intuitions. Et pour répondre aux enjeux, nous avons d'ailleurs proposé aux 130 000 entreprises que nous accompagnons un plan de formation 3.0 facilitant cette co-construction en croisant les intérêts individuels et collectifs dans une approche souple et agile. »

Pour élaborer cet outil, l'Opcva s'est appuyé sur la F@bric, son espace dédié à la recherche-développement lancée en 2016. Sous la forme d'ateliers prospectifs, les chercheurs travaillent aussi en partenariat à la conception d'autres dispositifs innovants, à l'image, notamment d'outils numériques (Moocs³, processus de VAE en ligne...) ou de la conduite d'expérimentations sur la Fest (Formation en situation de travail). Objectif : « Nous préparerons les 30 années qui viennent où les entreprises et les salariés auront besoin de toujours plus de conseils et d'accompagnement », a lancé Joëlle Loussouarn-Péron, la vice-présidente.

Mutualisation

Pour remplir cette mission, Actalians ne manque pas d'atouts : regroupant 19 branches professionnelles représentant 122 970 entreprises et établissements dont 93 % de moins de 11 salariés, l'Opcva a accompagné et financé la formation de 297 732 salariés en 2016, soit 43 % des effectifs des adhérents, regroupant à la fois TPE et grands groupes. « Cette diversité, construite au fil de notre histoire, nous a permis d'acquérir une véritable expertise », a ajouté la vice-présidente, rappelant également qu'« à l'aube d'une prochaine réforme, la mutualisation doit rester l'instrument privilégié pour que la formation serve les intérêts de tous les salariés ».

1. Droit individuel à la formation
2. Compte personnel de formation
3. Massive Online Open Course, cours en ligne ouvert à tous

POUR ALLER PLUS LOIN...

La formation vue par ses usagers

Achat de formation en entreprise : tendances 2017

Centre Inffo, décembre 2017, [s.p.]

<http://www.centre-inffo.fr/>

Etude Afpa-Ipsos : les Français plébiscitent la formation professionnelle

Montreuil : Afpa, 5 décembre 2017

<https://www.afpa.fr/actualites/etude-afpa-ipsos-les-francais-plebiscitent-la-formation-professionnelle>

Annexe au projet de loi de finances 2018 – Formation professionnelle

Ministère de l'Action et des Comptes publics

Paris : Ministère de l'Action et des Comptes publics, novembre 2017, 179 p.

https://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publique/files/farandole/ressources/2018/pap/pdf/jaunes/Jaune2018_formation_professionnelle.pdf

Réforme, pratiques, modalités : les chiffres clés de la formation

Baromètre Cegos 2017, novembre 2017, [s.p.]

<https://www.cegos.fr/Documents/cegos-infographie-enquete-formation-2017.pdf>

L'apprentissage en 2016 : une stabilisation des entrées dans la construction après sept années de baisse

Elise Pesonel

Dares Résultats, n° 57, septembre 2017, 10 p.

<http://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2017-057.pdf>

Renforcer la capacité des entreprises à recruter. Rapport du groupe de travail n° 4 du Réseau Emplois Compétences

Morad Ben Mezian

Paris : France Stratégie, août 2017, 68 p.

http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/rapport_rec_capacite_entreprises_recrutement_03102017.pdf

La formation en entreprise face aux aspirations des salariés

Jean-Marie Dubois, Ekaterina Melnik-Olive

Céreq Bref, n° 357, juillet 2017, 4 p.

<http://www.cereq.fr/content/download/19483/170054/file/Bref357-web.pdf>

La dépense nationale pour la formation professionnelle continue et l'apprentissage en 2014

Odile Mesnard

Dares Résultats, n° 41, juin 2017, 11 p.

<http://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2017-041.pdf>

Ouverture des 17^{èmes} Rencontres sénatoriales de l'apprentissage « Les Réussites de l'artisanat », Paris, 13 avril 2017 (vidéo 5:31)

Gérard Larcher

<http://www.senat.fr/evenement/colloque/rsa2017/20170404-RSA-LARCHER.mp4>

PoEm : outil de diffusion des tableaux de bord et des séries longues consacrées aux politiques de l'emploi

Ministère du Travail, [2017]

<http://dares.travail-emploi.gouv.fr/dares-etudes-et-statistiques/tableaux-de-bord/les-politiques-d-emploi/article/les-politiques-d-emploi>

1001 Lettres by Opcalia®

UNE APPLI JUSTE POUR VOUS

Votre nouveau compagnon quotidien avec des parcours :

Logique & Mémoire pour s'échauffer, Chiffres, Lettres et Culture générale pour tester et consolider vos connaissances.



Recherchez 1001 Lettres sur



OPCALIA 

PROMOTEUR DE COMPÉTENCES



NOUVELLES DONNES : NUMÉRIQUE, PÉDAGOGIE, COMPÉTENCES, CERTIFICATIONS

La transition numérique

- 85 % des emplois de 2030 n'ont pas encore été inventés** p. 18
Raphaëlle Pienne
Défi Métiers, 5 septembre 2017
- Innover, entreprendre, changer le monde : saisir les opportunités digitales** p. 19
In : « *L'avenir de l'innovation : chroniques digitales d'un tour du monde* »
Francis Pisani
[Paris] : Netexplo observatory, septembre 2016, pp. 30-33
- Les promesses ambiguës de l'intelligence artificielle** p. 21
In : « *Digital mondial tendances 2017* »
Julien Levy
[Paris] : Netexplo observatory, [s.d.], pp. 51-54 (Netexplo Notebooks)
- L'intelligence artificielle exige un fort investissement en formation (rapport Villani)** p. 25
Catherine Trocquemé
Le Quotidien de la formation, 14 décembre 2017
- Rendre l'offre de formation adaptée à l'évolution rapide du contexte technologique** p. 26
In : « *Automatisation, numérisation et emploi. Synthèse du rapport du Conseil d'orientation pour l'emploi* »
Paris : COE. Conseil d'orientation pour l'emploi, septembre 2017, pp. 22-25
- Tout un modèle économique à réinventer** p. 29
Valérie Grasset-Morel
Inffo Formation, n° 922, 15-31 mai 2017, pp. 10-12
- Les neurosciences renouvellent les pédagogies** p. 32
Nicolas Deguerry
Inffo Formation, n° 923, 1^{er}-14 juin 2017, pp. 10-12

Les besoins en compétences

- Anticipation des compétences - Un regard prospectif :
l'anticipation des compétences, puissant outil potentiel de décision politique** p. 35
Cedefop
Note d'information, octobre 2017, 6 p.
- Dimension sociale de l'Europe : le président Juncker et le premier ministre Löfven
présentent la voie à suivre après le sommet social** p. 41
Communiqué de presse de la Commission européenne, 28 novembre 2017, 2 p.
- Des formations pour les demandeurs d'emploi –
Le Plan d'investissement compétences 2018-2022 se construit** p. 43
Christelle Destombes ; David Garcia
Inffo Formation, n° 932, 15-30 novembre 2017, pp. 10-14
- Pour l'organisation d'un « Grenelle des compétences » –
Marie-Claire Carrère-Gée, présidente du Conseil d'orientation pour l'emploi** p. 48
Catherine Trocquemé
Inffo Formation, n° 931, 1^{er}-14 novembre 2017, pp. 26-27
- Certifications professionnelles : vers une réforme profonde ?** p. 50
Laurent Gérard
Inffo Formation, n° 933, 1^{er}-14 décembre 2017, pp. 10-14
- POUR ALLER PLUS LOIN...** p. 55



Ensemble, comprendre et agir
pour l'Emploi-Formation

85 % des emplois de 2030 n'ont pas encore été inventés

05 Septembre 2017



© Fotolia

Un rapport de Dell Technologies analyse la manière dont les nouvelles technologies pourraient influencer la formation et l'emploi dans le monde lors de la prochaine décennie.

Robots, intelligence artificielle, réalité augmentée ou virtuelle, données dématérialisées : les nouvelles technologies progressent à grande vitesse et prennent une place de plus en plus importante dans nos vies.

C'est sur l'impact de ces technologies sur nos sociétés et notamment sur les problématiques de l'emploi et de la formation que se penche un récent rapport de Dell Technologies et de l'Institut pour le futur (ITFT) de Palo Alto. Ses auteurs, qui appellent de leurs vœux un nouveau « partenariat homme-machine », y relaient notamment la prévision qu'environ 85 % des emplois qui seront exercés en 2030 ne sont pas encore connus.

Des façons de travailler et de recruter profondément modifiées

Ce ne sont pas seulement les emplois, mais aussi leur organisation, qui devraient connaître de profonds changements dans la prochaine décennie, prédit le rapport. Ainsi, à côté des modes de travail traditionnel, les entreprises pourraient de plus en plus fractionner leurs besoins en « tâches » pour lesquelles elles chercheraient les meilleurs talents. Conséquence : le travail en viendrait à « poursuivre les gens » et non plus l'inverse estiment les auteurs.

Le repérage des talents se ferait grâce aux nouvelles méthodes d'analyse des données numériques, permettant ainsi le recrutement de profils plus diversifiés. Les nouvelles technologies supprimant les frontières, les entreprises pourraient ainsi confier leurs tâches à des travailleurs résidant en Asie ou en Afrique sub-saharienne. L'utilisation de processus de recrutement plus automatisés permettrait aussi de lutter contre les stéréotypes et conduire au recrutement de davantage de femmes dans les emplois informatiques.

Des formations placées sous le règne de l'immédiateté

La transformation du travail et de son organisation, qui mènera à des changements d'emplois et de tâches plus fréquents, devrait également conduire les individus à se former différemment. Ceux-ci devraient s'appuyer, dans le futur, sur de nouveaux moyens, comme l'apprentissage auprès de pairs, sur des plate-formes ou grâce à la réalité augmentée, pour acquérir les compétences dont ils auront besoin « sur le moment ».

Ces nouveaux modes d'apprentissage constitueront un défi important pour les organismes de formation traditionnels, avertissent les auteurs du rapport. Ils posent également la question de l'accès aux technologies qui permettront l'accès aux connaissances, ainsi que celle de la capacité des individus à les maîtriser.

[Consulter le rapport \(en anglais\)](#) ^[1]

Raphaëlle Pienne

Tags : [métiers](#) ^[2] | [prospective](#) ^[3] | [2030](#) ^[4] | [nouvelles technologies](#) ^[5] | [formations](#) ^[6]

EXTRAIT

L'avenir de l'innovation : chroniques digitales d'un tour du monde
Francis Pisani
Netexplo Observatory, septembre 2016, pp. 30-33

Innover, entreprendre, changer le monde : saisir les opportunités digitales

Les opportunités digitales qui s'offrent à nous aujourd'hui, tiennent à 5 propriétés des TIC qui valent aussi bien pour les objets que pour les humains :

- **Communication horizontale** : nous pouvons communiquer directement avec n'importe qui sans passer par un chef, ni par un intermédiaire.
- **Architecture de participation** : les technologies digitales sont construites de telle façon, que nous pouvons recevoir mais aussi envoyer de l'information, des opinions, des outils. Nous pouvons participer.
- **Big data** : le bon côté du fait – préoccupant – que tout ce que nous faisons en ligne, y laisse des traces, c'est que nous pouvons en tirer du sens, si nous y avons accès. La multiplication des capteurs augmente encore ce tsunami de données.
- **Cloud computing** : nous pouvons garder dans les nuages ce qui est lourd et y accéder, depuis n'importe quel appareil. Le pouvoir que nous donnent les TIC est toujours disponible.
- **Mobilité** : les appareils mobiles connectés aux informations et aux outils qui se trouvent dans les nuages, nous permettent d'accéder dans nos déplacements, à une informatique ubiquitaire... C'est la mobilité.

On retrouve tout ou partie de cette liste, dans des rapports et des proportions variables, à peu près dans toutes les innovations digitales, comme dans celles qui utilisent le digital pour innover dans d'autres secteurs.

Le premier niveau des informations dont nous disposons sur ce sujet, tient à la production d'appareils – du iPad au Galaxy par exemple – et à la conception des systèmes d'exploitation, logiciels et applications qui les font marcher – de Linux à Word en passant par Evernote -. Ça m'a passionné, pendant un temps, mais gadgets et apps sont en fait des outils que nous pouvons tous utiliser pour faire plein d'autres choses... qui n'ont pas nécessairement à voir avec les TIC. Suivre ce qui sort de Silicon Valley ou d'ailleurs c'est un peu comme s'intéresser à la fabrication d'un marteau ou d'une voiture. La majorité d'entre nous s'intéressent plus au bricolage et aux voyages, beaucoup plus fun.

Nous avons tous compris, senti, assimilé, même si nous ne le formulons pas toujours, que le point commun de la plupart des TIC, ce qui les rend si séduisantes et utiles, c'est qu'elles permettent de mieux faire pour moins cher, plus vite et sur une autre échelle, ce que l'on fait sans elles. Elles permettent, par exemple, de se parler en se voyant sur Skype, au lieu du simple téléphone. Elles ouvrent aussi les portes sur plein de choses que l'on ne pouvait pas faire avant, par exemple s'organiser efficacement sans chef, ou se coordonner en temps réel au niveau planétaire sans l'intervention d'une structure hiérarchique organisatrice.



C'est par ce biais là, qu'elles s'insèrent dans nos vies. C'est là qu'utilisateurs et entrepreneurs se rencontrent, que les besoins des uns se transforment en opportunités pour ceux qui savent les détecter, imaginer et mettre en œuvre une réponse, une solution...

Mais elles sont plus que ça, elles peuvent servir à changer le monde ou, en tous cas, à faire bouger le schmilblick devant notre porte ou dans notre jardin.

L'énormité du phénomène, que nous avons tendance à sous-estimer (autant qu'à exagérer), tient en fait au champ même des TIC qui fonctionnent grâce à un alphabet unique, avec lequel on peut tout dire dans une langue utilisable dans tous les domaines. Tout peut être traduit en informations, lesquelles peuvent circuler sur les réseaux des gens et des appareils connectés.

Il en résulte deux bouleversements, dont l'impact est considérable :

- Les relations entre individus et groupes sont altérées. La tension traditionnelle (depuis quelques siècles) entre individus et groupes, trop souvent obligatoire et rigide, s'assouplit avec l'émergence et les gains en efficacité de formes d'associations plus souples et d'une forme d'individualisme connecté (ou en réseau selon Barry Wellman). Les relations entre les deux ne reposent plus seulement sur l'appartenance (rigide et asservissante), mais aussi sur la connexion (plus souple et facilement limitée dans l'objet et la durée).
- Les formes d'organisation changent également, aussi bien dans la gestion des choses que dans les relations entre humains. Les hiérarchies d'hier, qui doivent leur succès à leur efficacité dans un monde à communication lente et difficile, sont maintenant en concurrence avec les réseaux dans lesquels les rapports de force se jouent différemment.

En conséquence de quoi, les TIC opèrent essentiellement comme créatrices d'autonomie et de choix, pour les individus dans leurs relations entre eux et les groupes qui les intéressent. Elles sont également multiplicatrices de forces pour ceux que les structures traditionnelles ne favorisent pas, et créatrices d'opportunités pour toute personne connectée.

Toute innovation, nous l'avons vu, est une combinaison. Elle surgit le plus souvent du besoin, de la volonté de résoudre des problèmes. La contrainte est à l'évidence un fabuleux stimulant (Platon ne disait-il pas que la nécessité est la mère de toute invention?). Mais la meilleure façon, peut-être d'envisager les innovations c'est de les voir d'abord sous leur aspect le plus positif de créatrices d'opportunités ; pour ceux qui les introduisent sur le marché et dans la société, mais, au fond, pour tous.

Les innovations ouvrent de nouveaux possibles. Elles changent la donne. Elles entraînent des perturbations, mettent en danger des positions existantes, des avantages acquis. Mais plutôt que d'en avoir peur – et sans ignorer les problèmes qu'elles posent toujours - mieux vaut sans doute les aborder sous l'angle des nouveaux possibles qu'elles ouvrent. Cela ne veut jamais dire que les problèmes disparaissent, simplement qu'ils se posent d'une façon nouvelle et permettent d'envisager les affrontements, les tensions, les conflits, les problèmes à résoudre sous un angle nouveau, plus ouvert et donc plus favorables à ceux qui n'occupaient pas, dans la situation antérieure, les meilleures positions. Les puissants d'hier conservent plus d'avantages que nous n'avons tendance à le croire, et notamment le fait d'avoir les ressources pour s'adapter rapidement. Mais ils ne survivront que s'ils se transforment. C'est là que résident les opportunités à saisir et à créer.¹⁴

EXTRAIT

Digital mondial tendances 2017, pp. 51-54

Julien Levy

(Netexplo notebooks)

Les promesses ambiguës de l'intelligence artificielle

Durant les précédentes années, les innovations observées par l'Observatoire Netexplo concernaient beaucoup les usages liés à l'ubiquité de la puissance informatique (plus puissante, plus petite, meilleur marché), ainsi que les enjeux de transparence (veiller / surveiller) dans la production des données. Ces questions restent majeures aujourd'hui. Mais la tendance qui s'impose ces deux dernières années est bien l'essor considérable du nombre d'innovations issues de l'intelligence artificielle.

Le travail sur l'intelligence artificielle est très ancien. On le fait même remonter à une date symbolique, celle d'une conférence organisée à Dartmouth College, dans le New Hampshire, durant l'été 1956. Les organisateurs de ce « Dartmouth Summer Research Project on Artificial Intelligence » voulaient réunir les principaux experts pour traiter d'un programme ambitieux : fonder les bases de la recherche scientifique en intelligence artificielle car selon ses initiateurs, les traits de l'intelligence peuvent être décrits avec suffisamment de précision pour qu'on puisse les simuler par une machine¹².

Après des débuts prometteurs, force est de constater que ce courant de recherche connu de nombreuses impasses, à tel point qu'on a parlé de « l'hiver de l'intelligence artificielle » (AI Winter, qui bénéficie d'une page dans Wikipedia...). En fait c'est un hiver assez récurrent : 1974, fin des années 80 et 90... L'intelligence humaine est en fait très difficile à comprendre et partir d'une analyse qui se veut exhaustive pour la simuler par les machines a conduit à des résultats très décevants.

Et puis on a vu apparaître dans les années 2000 une nouvelle approche, moins conceptuelle et moins ambitieuse qui fit connaître des résultats foudroyants en matière de reconnaissance visuelle, de reconnaissance vocale, de traitement du langage, des moteurs de recherche, de traitement plus globalement des données... Le principe de cette renaissance est de ne

12 | L'appel à cette réunion définit très clairement les objectifs : « We propose that a 2 month, 10 men study of artificial intelligence be carried out during the summer of 1956 at Dartmouth College in Hanover, New Hampshire. The study is to proceed on the basis of the conjecture that every aspect of learning or any other feature of intelligence can in principle be so precisely described that a machine can be made to simulate it. An attempt will be made to find how to make machines use language, form abstractions and concepts, solve kinds of problems now reserved for humans, and improve themselves. We think that a significant advance can be made in one or more of these problems if a carefully selected group of scientists work on it together for a summer. »

pas se concentrer sur l'essence supposée de l'intelligence (ce qui était la tentation des systèmes expert), mais d'utiliser les statistiques pour permettre à la machine d'apprendre par itération.

L'approche utilisée est celle des réseaux de neurones artificiels, qui est un terme métaphorique : les neurones en question sont des fonctions mathématiques et n'ont pas de réalité physique. Mais comme des neurones, chaque « cellule » traite un petit aspect de l'information et en transmet le résultat à une autre « cellule » qui part de ce construit plus complexe, pour le traiter à nouveau, jusqu'au résultat final. Mais en plus de ce circuit de l'information, tout le succès de cette démarche consiste dans le mode d'apprentissage itératif.

Plus clairement : la machine traite les données et donne à la fin du traitement des réponses à partir d'un algorithme initial ; on lui indique quelles réponses sont vraies et fausses ; elle corrige son traitement (algorithme) pour aboutir aux bonnes réponses. Si on lui soumet le même input, la réponse sera bonne. On lui donne de nouveaux jeux de données, elle se trompe à nouveau, et se corrige à nouveau en fonction des réponses qu'on lui donne... jusqu'à ce qu'elle ne se trompe plus ; on peut alors repartir dans un cycle où on lui demande des traitements de complexité supérieure. L'ensemble est fastidieux mais terriblement efficace : plus la machine voit de cas, plus elle devient performante¹³.

Par exemple, pour identifier un mélanome malin et le distinguer d'un grain de beauté, on peut procéder de deux façons. Dans la première, on décrit les traits distinctifs d'un mélanome (contour irrégulier, différence de teinte, etc.) et on demande à la machine d'appliquer ces règles à l'image qu'on lui présente. C'est ce que fait un système expert. Ce dispositif peut être utile dans des jeux de questions/réponses simples utilisant un langage formalisé, mais il n'aboutit généralement pas à de bons résultats dans d'autres contextes. L'apprentissage automatique (machine learning) qui fonctionne suivant un dispositif de réseau de neurones artificiels prend un tout autre parti-pris. On n'enseigne pas à la machine des connaissances, on lui fait appliquer des règles statistiques qu'elle a la capacité d'améliorer.

13 | Cette technologie soulève toujours de grandes difficultés que les chercheurs corrigent progressivement, comme le traitement de cas rares et aberrants : un cas rare doit être intégré, un cas aberrant ne doit pas l'être.

C'est en montrant des centaines, des milliers et des dizaines de milliers de photos de grains de beauté et de mélanomes, en lui indiquant à chaque fois ce qui est l'un et ce qui est l'autre, que la machine analyse l'image en développant des algorithmes qui, à la fin, embrassent la plus grande multitude de cas et qui conduisent à un diagnostic sûr.

Pour qu'il y ait apprentissage, le programme a donc besoin de beaucoup de données. Moins il y a de données, moins la machine est intelligente, c'est-à-dire moins elle est capable de fournir les bonnes réponses à de nouveaux jeux de données. Non seulement cette forme d'intelligence artificielle est adaptée pour le traitement de masses considérables de données, mais elle **requiert** ces quantités pour devenir intelligente. Plus il y a de données, mieux c'est : **l'intelligence artificielle est le complément nécessaire de la production continue et massive de données.**



Un essai de prospective : quand les tendances s'amplifient

Bien que Netexplo se refuse à faire de la prospective et cherche à mettre en perspective les tendances émergentes, sautons le pas au risque d'en encourir le ridicule d'ici dix ans.

Tout indique que la tendance à la production de données sur tout, tout le temps, par tous les moyens va se poursuivre, avec ses opportunités et ses risques. Cette nouvelle ressource ne pouvant rester inexploitée, on verra se multiplier les innovations en matière d'usage des nouvelles capacités de traitement des données et cela concerne et concernera des domaines aussi variés que la santé, le corps et le fonctionnement du cerveau, notre habitat, nos déplacements et nos loisirs, les relations sociales, le monde du travail, le monde économique : production, logistique, commerce, marketing, relation client, finance, etc.

Ce mouvement de création de nouveaux usages est porté par le développement de l'intelligence artificielle qui n'en est aujourd'hui qu'à ses premiers pas. On assistera à un accroissement considérable de la capacité à traiter des masses d'information pour fournir des connaissances, des prévisions (anticipation), des prescriptions (recommandations) et pour actionner des robots.

La place de l'homme, à cet horizon, est problématique. Beaucoup des inquiétudes viennent de la peur de ce qu'on appelle l'**intelligence artificielle forte**, c'est-à-dire la capacité qu'auraient les machines, en plus de réaliser des tâches cognitives complexes, à être conscientes d'elles-mêmes et à se fixer des objectifs : autrement dit à être un double de l'homme. Cette perspective n'est pas à exclure, mais les développements actuels de l'intelligence artificielle n'en prennent pas le chemin.

On réussit de mieux en mieux à tromper les hommes dans l'échange avec les machines mais on ne fait que simuler un comportement « humain » en apprenant à la machine, par des outils statistiques, à analyser les signaux émis par les êtres humains et à émettre ensuite des signaux que ces derniers interpréteront à tort... comme étant humains. D'intelligence artificielle forte, on n'en voit pas aujourd'hui le début d'une réalisation.

Toute la démarche de machine learning favorise un apprentissage de bas en haut, pour discerner une image ou un son d'un autre, mais la recherche est toujours dans l'impasse pour des connaissances qui vont de haut en bas : la création de concepts qui permettent de s'adapter à des situations nouvelles, qui nécessitent une représentation de la connaissance et la capacité d'inférer en dehors de l'explicite.

Les machines n'ont pas de motivations, pas de désirs, pas de croyances, pas de système de représentation du monde, en fait, pas d'intelligence au sens propre du terme. Il faut réaliser qu'un système peut donner des réponses intelligentes sans être intelligent. Et ces réponses intelligentes sont conçus dans un cadre très restreint pour lequel le logiciel a été conçu.

En revanche, l'**intelligence artificielle faible**, qui consiste à développer des méthodes et des programmes pour résoudre des tâches cognitives complexes à l'objet très spécifiques (comme la reconnaissance visuelle, le traitement du langage, etc.) connaît bien un développement sans précédent. Comme on l'a vu, des logiciels permettent d'identifier, sur photo, des mélanomes et de les distinguer des grains de beauté aussi bien, et bientôt mieux, que des dermatologues. L'analyse automatique de scanners du cerveau pour établir un diagnostic est aujourd'hui de plus en plus performante et le sera bientôt plus que celle des adialogues.

Alors que le cerveau humain fonctionne de façon heuristique (par des raccourcis cognitifs), la machine fonctionne de façon systématique en apprenant de façon itérative par l'analyse de millions de cas. Autrement dit, si la machine ne démontre aujourd'hui ni créativité, ni intuition (intelligence artificielle forte)... on ne demande nullement à un diagnostic d'être créatif, mais d'être fiable.

Pour reprendre l'exemple de l'étude du génome humain, on peut aujourd'hui faire séquencer son ADN pour 1000 euros, en cherchant certaines parties de son code génétique qui donnent une prédisposition à certaines maladies héréditaires (par exemple, le cancer du sein). Demain, pour le même prix, on séquencera les 3 milliards et quelques de paires de nucléotides qui constituent notre ADN, mais on ne le fera plus pour tester des hypothèses spécifiques, mais pour tester toutes les prédispositions génétiques à une maladie et adapter ses traitement (médecine personnalisée). Cette approche globale ne sera possible que grâce aux programmes d'intelligence artificielle qui auront seuls la capacité d'analyser et de modéliser cette masse de données pour établir un diagnostic et des prescriptions.

La révolution numérique menace donc autant des emplois de service, comme le personnel de centres d'appels, que des emplois hautement qualifiés. Cette menace est nécessairement croissante : la révolution numérique fournit sans cesse plus de données et les outils d'intelligence artificielle, sans cesse plus perfectionnés, accompliront de mieux en mieux les tâches complexes qui étaient réservées aux êtres humains. L'enjeu est moins aujourd'hui celui d'un Golem, d'une machine dotée de conscience, que la multiplication de programmes spécialisés qui seront sans cesse plus performants parce qu'ils n'affrontent pas de limites biologiques.

Les voitures autonomes ont aujourd'hui un taux d'accidents pratiquement nul (plus de 90% des accidents automobiles sont dus à des erreurs humaines selon les études américaines), les avions autonomes feront chuter... le nombre d'accidents, les médecines automatiques, le nombre d'erreurs médicales, et peut-être demain, le recrutement du personnel, les actions militaires, etc. seront plus rapides, plus sûrs et moins coûteuses grâce à l'intelligence artificielle.

En 1962, J.C.R. Licklider et Welden Clark ont publié un article prémonitoire sur l'intelligence artificielle, en assurant que l'avenir n'était pas à la substitution, mais à la **complémentarité** :

« Les hommes fixeront les buts, formuleront des hypothèses, détermineront des critères et exécuteront les évaluations. Les ordinateurs feront le travail routinier, qui doit être fait pour préparer les idées et les décisions propres à la pensée technique et scientifique. (...) Aujourd'hui, nous pensons que l'homme et la machine se complètent l'un l'autre et que la capacité intellectuelle de cette symbiose homme-machine sera beaucoup plus puissante que celle de chacun pris séparément.¹⁴ »

Mais si on cite souvent cet extrait d'article, peu se soucient de le lire en entier. Or, dans cette publication, les auteurs identifiaient six domaines de supériorité humaine, deux domaines partagés et deux où domineraient la machine : d'où l'intérêt de la complémentarité. Si on reprend aujourd'hui ces dix domaines, la supériorité des machines est aujourd'hui démontrée dans six, voire sept d'entre eux, réduisant ainsi sensiblement le domaine de la suprématie humaine et la nécessité de cette complémentarité.

14 | J. C. R. Licklider and Welden Clark, «On-Line Man-Computer Communication», AIEE-IRE '62 (Spring), pp. 114-115.

Le pire n'est jamais sûr

La révolution numérique s'inscrit dans la continuité de la révolution scientifique de quantification du monde. Que se passe-t-il quand on numérise tout, à tout propos, constamment et à flux continu ? On cherche à organiser et à exploiter ces données pour mieux agir sur le monde. L'intelligence artificielle est une étape de ce processus. Ses domaines d'application sont immenses et les innovations en matière d'usage sont directement corrélées aux progrès rapides de ce qui est aujourd'hui une science en formation. Mais ces progrès soulèvent une interrogation, qui est celle de la place de l'homme dans un monde dominé par les données. Le projet humaniste qui fait de l'homme le référent de toutes choses, et donc le principal bénéficiaire de la science qui le rend « comme maître et possesseur de la nature », est remis en cause dans ses fondements.

Mais les dix dernières années de l'observatoire Netexplo, ainsi que les trois tendances de cette année, ont constamment souligné l'ambivalence de l'innovation digitale. Un monde de transparence favorise aussi des formes de protection, de solidarité et de responsabilité. L'implication croissante de la technologie dans la « gestion » de la nature ne traduit pas seulement une volonté de puissance, mais également le souci de la préserver et du bien-être animal. Quant à ce saut dans l'inconnu qu'est l'intelligence artificielle, il représente un champ d'innovations considérables pour améliorer notre vie, notre santé, l'univers dans lequel nous vivons, en même temps qu'il conduit à réévaluer progressivement ce qu'être humain veut dire, et sa place entre les autres être vivants et les machines.

Le Quotidien de la formation



L'intelligence artificielle exige un fort investissement en formation (rapport Villani)

Catherine Trocquemé, 14 décembre 2017

Cédric Villani, député La République en marche (LREM), a remis fin novembre une note d'étape révélant les grands axes de son rapport final sur l'intelligence artificielle (IA) attendu début 2018. Le champ de la formation y tient une place centrale car cette deuxième vague technologique annonce de nouvelles transformations majeures dans l'emploi et les métiers. Le secrétaire d'Etat au Numérique, Mounir Mahjoubi, a choisi le médaillé Fields, la plus prestigieuse des récompenses en mathématiques, pour mener cette mission de prospective et proposer un plan d'actions au moment où d'autres pays comme la Chine, les Etats-Unis ou la Corée du Sud se sont déjà dotés de plans stratégiques dans le domaine de l'IA.

Des compétences numériques et cognitives

Pour faire face à l'accélération de l'autonomisation des tâches induite par l'intelligence artificielle, la mission Villani propose de créer ou de confier à une structure existante le soin d'identifier les métiers les plus impactés par l'IA et d'orienter les grands axes de la formation professionnelle. Cette structure devrait être paritaire et pourrait être financée par une partie du plan d'investissement en compétences (PIC). Pour réussir à développer une complémentarité entre le travail humain et la machine, il sera nécessaire, selon la note d'étape du rapport Villani, de renforcer les compétences numériques et les compétences cognitives générales - c'est-à-dire la capacité de résolution de problèmes et de compréhension du langage - mais aussi la dextérité manuelle et les capacités d'adaptation et de créativité. Outre la prise en compte de ces compétences transversales dans le contenu de formation, il sera nécessaire de repenser l'approche de la formation si l'on veut s'adapter et optimiser l'IA.

Une nouvelle articulation entre formations initiale et continue

La note intermédiaire du rapport Villani place la transformation des pratiques de la formation initiale et continue au cœur de l'enjeu et propose des initiatives pour créer un véritable continuum. Un «plan créativité» pour le secteur de la formation professionnelle, de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur permettrait ainsi de déployer des dispositifs de mutualisation et des outils de financement communs. L'objectif étant également de mener des expérimentations pédagogiques comme «la pédagogie par projet, transdisciplinaire, pair-à-pair» précise la note. Par ailleurs, des actions devront être engagées pour améliorer l'articulation entre formations initiale et continue. Des formations initiales dont les compétences sont potentiellement automatisables pourraient ainsi proposer des modules d'évolution à leurs anciens étudiants. La formation à l'IA, point essentiel, doit se généraliser et fera l'objet de propositions plus précises dans le rapport final. Enfin, selon la mission Villani, le développement de l'intelligence artificielle nous pousse à réfléchir au mode de financement de la formation professionnelle fondé, aujourd'hui, sur la masse salariale.



EXTRAIT

Automatisation, numérisation et emploi - Synthèse du rapport du Conseil d'orientation pour l'emploi
Paris : Conseil d'orientation pour l'emploi, septembre 2017, pp. 22-25

5.5 Rendre l'offre de formation adaptée à l'évolution rapide du contexte technologique

L'outil de formation, initiale et professionnelle, constitue plus que jamais **un secteur stratégique**.

Le contexte de la révolution technologique tout à la fois **permet et exige** qu'il évolue dans ses méthodes et son contenu pour répondre aux besoins identifiés dans le présent rapport.

Ces évolutions doivent concerner tant la formation initiale que la formation continue et les modalités de leur articulation. D'une part, parce que ce contexte d'évolution rapide fait de l'acquisition et de l'actualisation des compétences un processus continu. D'autre part, bien des besoins concernant les compétences des actifs en poste – qu'il s'agisse des besoins de compétences expertes dans le secteur des technologies ou des besoins en compétences transverses - concernent ainsi des compétences – et notamment des savoirs – dont l'acquisition aurait dû relever de la formation initiale.

Les conséquences de la révolution technologique en cours confirment toutes les orientations des dernières réformes de la formation professionnelle depuis 2002, qu'il s'agisse de la certification prise en compte de « transversalité » et de nouvelles mutualisations et investissements, de nouvelles marges de manœuvre données aux actifs pour prendre en main leur parcours et leur évolution professionnelle (CPA), d'outils destinées à les aider en ce sens (bilans de compétences, CEP, notion d'accompagnement vers et dans l'emploi) : comme il a été dit plus haut, les salariés ne sauraient être rendus seuls responsables de leur formation : les entreprises et le service public ont également un rôle essentiel. **L'accélération de la mise en œuvre de ces outils doit être une priorité.**

Elles invitent aussi à aller beaucoup plus loin.

- ◆ **La formation doit évoluer dans ses méthodes**

Autant que les compétences, la façon dont elles sont acquises (pédagogie) compte :

- ✓ ***Il faut poursuivre l'adaptation de l'école et de l'université à un environnement numérique***

L'école et la formation initiale n'ont pas vocation à s'adapter en continu aux transformations conjoncturelles des marchés, généralement locaux, de l'emploi. Mais la transformation digitale **modifie en profondeur et dans la durée les pratiques pédagogiques** (« école étendue », individualisation des apprentissages, tutoriels sur internet, etc.). Par ailleurs, le numérique est porteur d'une **culture de la confiance, du doute, du risque, de l'erreur, des compétences** plutôt que seulement des savoirs. Ce ne sont pas toujours des valeurs qu'a véhiculées l'école dans le passé. Elle doit s'adapter. Aucun enseignant ni formateur ne saurait, ni disposer des compétences numériques de base, ni avoir été à l'écart de réflexions et d'évolution des pratiques en lien avec les outils et la culture numériques. De la même manière, « savoir s'orienter » devrait être considéré comme une compétence enseignée à l'école : c'est l'une des dimensions de l'émancipation des personnes comme de leur réussite professionnelle. Plusieurs expérimentations sont actuellement en cours. Elles devront être évaluées avec précision.

✓ ***Le secteur de la formation professionnelle continue et la réglementation qui en encadre l'activité doivent faire leur révolution en lien avec la révolution technologique***

La numérisation de la formation ouvre des pistes nouvelles pour inventer et mettre en œuvre des pédagogies différenciées, multimodales. C'est une voie des contenus plus personnalisés, mais aussi des coûts plus faibles pouvant permettre l'accès à plus de salariés et demandeurs d'emploi à la formation. L'acte de formation peut être localisé sur le lieu de travail, et contourner les réticences à « partir en formation ». Elle permet aussi de toucher plus facilement des publics parfois très éloignés de la formation (on peut penser par exemple aux personnes accompagnées dans le cadre de l'IAE pour lesquelles des outils numériques d'évaluation et d'acquisition des compétences devraient être développés).

Or, comme l'a montré le rapport de l'IGAS sur la transformation numérique de la formation professionnelle (2017), le secteur de la formation est très en retard dans sa numérisation (selon une enquête de la branche des organismes de formation privés, 52 % des organismes de formation privés ne réalisaient en 2016 aucun chiffre d'affaires en formation digitale à distance), mais c'est également décisif si l'on veut se donner les moyens d'un programme destiné à parer à la transformation de tant d'emplois sur le territoire et garantir l'accessibilité de formations partout sur le territoire et dans toutes les tailles d'entreprises (TPE).

Il faut accompagner la profession qui doit désormais, non seulement former avec des méthodes nouvelles – pas seulement en présentiel-, mais aussi accompagner les personnes dans tout leur parcours de formation.

Compte tenu du caractère stratégique de ce secteur et de l'immense défi du volume des formations à entreprendre dans des délais assez brefs, l'action publique doit soutenir cette évolution en concertation avec les professionnels.

◆ **Les formations doivent évoluer dans leur contenu :**

- **il faut augmenter l'offre, le financement et l'évaluation de formations pour des compétences transférables ou complémentaires des technologies ;**
- **l'offre de formation doit également s'adapter à l'hybridation des métiers** entraînée par la révolution technologique : dans la recomposition des emplois qui est à l'œuvre, certains blocs de compétences à acquérir doivent l'être pour des emplois dans des branches très différentes ;
- **l'enseignement du management doit évoluer** afin de promouvoir la diffusion d'organisations du travail et de politiques de ressources humaines les plus pertinentes en lien avec la diffusion des technologies et les mieux à mêmes de lier une politique des compétences (GPEC) avec la performance de l'entreprise.

◆ **Les formations doivent évoluer dans leur volume :**

- **il faut se doter d'une capacité nationale de bouclage de l'offre de formation pour des compétences nouvelles ou stratégiques liées aux technologies :**

S'il apparaît qu'il manque des formations pour des **compétences jugées nouvelles et stratégiques** (liées aux nouvelles technologies, à la transition numérique de certains métiers et emplois actuels ou aux compétences transversales de base pour tous), **l'Etat doit se voir reconnaître les moyens d'agir directement en agissant sur l'offre et sa cartographie. Cela devient le cas pour les demandeurs d'emploi** ; D'ores et déjà, la loi du 9 décembre 2016 prévoit que l'Etat peut « *organiser et financer, au profit des personnes à la recherche d'un emploi, des formations dont le faible développement ou le caractère émergent justifient, temporairement ou durablement, des actions définies au niveau national pour répondre aux besoins de compétences* ».

Dans cet esprit, il pourrait être envisagé d'**élargir le champ d'intervention de la Grande école du numérique**, dont le périmètre est actuellement limité à certaines formations, le plus souvent courtes, pour des jeunes les moins qualifiés sur quelques segments d'emplois du numérique.

- **compte tenu des besoins évalués par le Conseil** (50% des emplois actuels sont susceptibles d'être significativement transformés, 13% des actifs actuels en emploi sont susceptibles d'être en difficulté en numératie et littératie dans le cadre d'une économie plus numérisée), **l'action de formation doit être réinterrogée**. La loi du 8 août 2016 apporte déjà de premières précisions sur l'action de formation. Des formations au moins partiellement en ligne sont précieuses, à la fois pour acquérir des compétences nouvelles avant même que des formations présentielle « classiques » se structurent, et aussi pour toujours beaucoup plus de personnes, partout sur le territoire et dans des entreprises de petite taille.
- la transformation numérique affecte l'emploi et les compétences dans des secteurs ayant un niveau de main d'œuvre élevé. Et un nombre considérable d'actifs, en emploi ou non, doit acquérir des compétences transversales nouvelles. Même si les coûts peuvent être diminués pour des formations en plus grand nombre et recourant pour partie au moins à des moyens numériques, il est impensable que les financements classiques de la formation professionnelle puissent suffire pour satisfaire l'ensemble des besoins. **Il est dès lors nécessaire d'organiser des mutualisations de financements nouvelles, associant Etat et partenaires sociaux, afin de pouvoir agir à temps et « en masse » là où c'est nécessaire et dès que c'est nécessaire, et pas seulement auprès des demandeurs d'emploi et des jeunes**. D'ores et déjà, les appels à projets « Mutations économiques et technologiques » du FPSPP relèvent d'une telle logique, mais le cadre de ces appels à projets reste large, ne flèche pas directement la transition numérique et demeurent dotés de moyens limités.

Compte tenu de l'ampleur des besoins, il conviendra de ne pas financer des formations qui n'ont pas fait leurs preuves pour l'accès à l'emploi ou le maintien dans l'emploi.

Il conviendra aussi de garder à l'esprit que toute actualisation des compétences ou montée en compétences ne relève pas nécessairement d'actions de formation : les compétences peuvent également être acquises via des pratiques professionnelles ou dans des cadres informels.

- **l'apprentissage est un mode de formation permettant une bonne adéquation entre les compétences délivrées en formation initiale et les besoins des entreprises. Il a fait ses preuves pour l'insertion professionnelle des jeunes. Il doit donc également être développé comme mode d'accès aux métiers du numérique (CFA du numérique), comme cela a été fait dans d'autres pays (cf. Royaume-Uni).**
- **Il faut développer des programmes de la deuxième chance innovants permettant l'acquisition de compétences numériques pour les décrocheurs.**

TOUT UN MODÈLE ÉCONOMIQUE À RÉINVENTER

Agefos-PME et Opcalia accompagnent les organismes de formation privés dans leur digitalisation. Un chantier majeur qui s'accélère pour permettre aux organismes de prendre la vague du numérique.

Valérie Grasset-Morel

Les organismes de formation ont encore du chemin à faire pour s'adapter à la révolution digitale. Plus de la moitié des organismes de formation privés (52 %) ne réalise aucun chiffre d'affaires en formation digitale, d'après une étude du cabinet Ambroise Bouteille¹. Ces données diffèrent cependant fortement selon la taille des organismes. À l'occasion de la présentation de cette étude financée par Agefos-PME, son directeur général, Joël Ruiz, a insisté sur "l'obligation [pour les Opca] d'accompagner cette transformation de l'offre de formation".

Les prestataires qui relèvent de la branche des organismes de formation privés adhèrent soit à Agefos-PME, soit à Opcalia, les deux Opca interbranches et interprofessionnels. Opcalia accompagne actuellement la branche sur la suite de l'étude du cabinet Ambroise Bouteille, qui prendra la forme d'une cartographie des métiers des organismes de formation et d'un référentiel de compétences.



1. Étude rendue publique en janvier dernier par la branche des organismes de formation privés (4 250 organismes, représentant 110 500 salariés), via son Observatoire prospectif des métiers et des qualifications.

Pour l'heure, l'accompagnement des Opca porte autant sur la digitalisation des organismes en tant qu'entreprises qu'en qualité de dispensateurs de formation. De plus en plus sollicités par les entreprises éduquées au digital par les "millennials" (leurs plus jeunes salariés), les prestataires doivent intégrer des outils digitaux dans leur pédagogie afin de répondre aux attentes résumées par l'acronyme "Atadawac", pour "any time, any device, any where, any content" : des contenus ou services accessibles tout le temps, partout et sur tous les supports digitaux (notamment mobiles).



Opération "Act'OF"...

"C'est tout le modèle économique des organismes de formation qu'il faut réinventer", insiste Mathieu Carrier, responsable innovation et qualité de l'offre de formation d'Agefos-PME. Cet Opca y travaille depuis 2015 dans le cadre de son opération Act'OF, cofinancée par le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) dans le cadre de l'appel à projets Mutéco. Cette action permet aux organismes de "prendre connaissance des nouveaux usages (blended learning, Mooc, serious games, réalité virtuelle, mentorat en visioconférence...) et d'être accompagnés sur les nouvelles postures pédagogiques de type classe inversée".

Act'OF vise aussi à accompagner les organismes dans leurs obligations "qualité" et leur révolution numérique comme toute autre entreprise. Ceci, en complément de Smart PME, la nouvelle offre transverse d'Agefos-PME destinée à accompagner la digitalisation : prise en compte du "cloud computing" (travail avec des serveurs informatiques distants), du "big data" (données massives, sans cesse alimentées par les utilisateurs mondiaux), facturation électronique, gestion des relations clients, présence sur les réseaux sociaux, etc.

D'après Jacques Bahry, président du Fffod (Forum ●●●

À la une

LA FORMATION PROFESSIONNELLE : À L'HEURE DIGITALE



3 QUESTIONS À

Jacques Bahry, directeur développement et projet au groupe IFG, président du Ffod, vice-président de Centre Inffo

“La technologie ne suffit pas à faire une bonne FOAD”

Quelles sont les erreurs à éviter avec le digital ?

La première consiste à croire que se doter d'une plateforme suffit à faire une bonne FOAD. L'autre extrême consiste à assortir ses formations classiques de beaux PowerPoint en pensant s'être ainsi ouvert au numérique. Réaliser une bonne FOAD ou formation multimodale exige la mise en place d'une chaîne de métiers complémentaires avec, comme maillon essentiel, le métier d'ingénieur de formation. Le multimodal doit être au service de l'objectif pédagogique qui tient compte du sujet traité, des attentes des apprenants et du matériel à disposition.

Que pensez-vous de l'essor des start-up sur le marché de la formation ?

La technologie ne suffit pas à elle seule. Souvenons-nous des années 2000 et de la bulle internet qui ont vu fleurir des centaines de petits organismes qui ont cru qu'en ne faisant que du e-learning, ils détenaient la clé du paradis ! Combien en reste-t-il aujourd'hui ? Les survivants sont les organismes ayant la pédagogie dans leurs gènes qui ont su s'ouvrir à la technologie. La place croissante des start-up sur le marché est lié au fait que les entreprises ont professionnalisé l'achat de formation à un point tel qu'elles ont fini par internaliser l'ingénierie de formation. Sachant précisément

ce qu'elles veulent, elles n'ont besoin que d'“exécutants” qui leurs fournissent des outils.

Comment expliquer la numérisation encore très partielle des organismes ?

En France, le marché évolue par paliers. Il a été relancé par la loi de 2014 qui a reconnu la FOAD comme une modalité légitime de formation et par la loi Travail de 2016. Pourtant, on note une appropriation lente par tous les acteurs de ces opportunités et une frilosité des financeurs à prendre le tournant du numérique. L'ingénierie pédagogique n'est pas la seule fonction concernée. Le marketing commercial doit être lui aussi au cœur de cette transformation.

Propos recueillis par Valérie Grasset-Morel

REPÈRES

L'AGRICULTURE VIT AUSSI SA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE

Depuis 2014, Vivéa, le fonds pour la formation des exploitants agricoles (www.vivea.fr) est proactif sur le digital pour accompagner les quelque 1 800 organismes de formation de ce secteur, dont la plupart ont d'autres activités (chambres d'agriculture, coopératives d'utilisation de matériel agricole, etc.). “À l'heure du tout-info et avec l'arrivée de jeunes agriculteurs ayant grandi avec les nouvelles technologies, il était essentiel d'accompagner les organismes dans la transformation de leurs pratiques et de leur offre”, précise Anne-Frédérique Jegouic, responsable de la GPEC à Vivéa. En 2015, 24 organismes pionniers se sont investis dans une action expérimentale pour intégrer les formations mixtes digitales (FMD) dans leur offre. Vivéa a prolongé cette politique d'acculturation du digital (application mobile AppVIVEafmd et page internet dédiées, vidéo). En mars, Vivéa a ouvert un compte Twitter : @viveafmd dédié aux FMD.



Quand les start-up technologiques rencontrent les spécialistes de la pédagogie.

La réalisation d'un Mooc par l'Université de Liège.



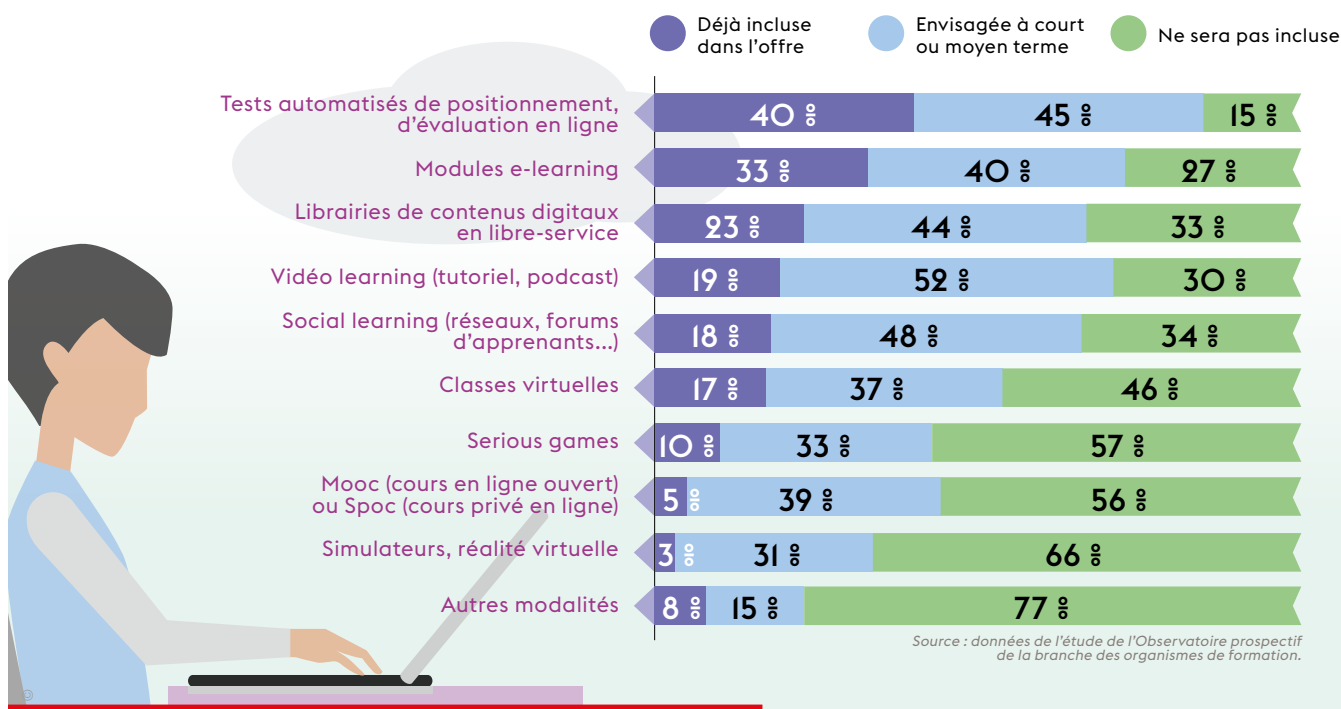
Toute l'équipe interne qui a travaillé sur le premier Mooc de la SNCF.

À la une

LA FORMATION PROFESSIONNELLE : À L'HEURE DIGITALE

L'USAGE DES DIFFÉRENTES MODALITÉS DE FORMATION À DISTANCE

PAR LES ORGANISMES DE FORMATIONS



●●● des acteurs de la formation digitale), directeur développement et projet au groupe IFG et coprésident de l'Observatoire des métiers des organismes de formation privés², ceux-ci "exploitent encore insuffisamment la masse importante de données clients dont ils disposent et qui sont des informations majeures pour inciter au « réachat », par exemple".

... ou "OF Transitions"

De son côté, Opcalia multiplie également les initiatives pour accompagner les organismes. Depuis 2015, il leur propose OF Transitions, une offre interentreprises modulable sur l'impact du digital sur le métier de formateur, l'ingénierie pédagogique, les métiers support, la dématérialisation, la qualité de l'offre... "Certains entrent dans cette démarche par le CRM³ qu'ils viennent d'acquérir. En les aidant dans la prise en main de cet outil, nous les engageons dans une réflexion plus large sur la digitalisation", témoigne Valérie Rabaey, directrice adjointe d'Opcalia en Bretagne. Ces modules peuvent être suivis d'une offre intra. Mais "très peu d'organismes ont été demandeurs jusqu'à présent".

D'où l'idée d'Opcalia d'aller plus loin en déposant un projet dans le cadre du Programme d'investis-

Le Lab'RH Drouais, qui a reçu en novembre dernier le trophée "F d'or de la formation professionnelle" d'Opcalia Centre-Val de Loire.



sements d'avenir (PIA), en partenariat avec la Fédération de la formation professionnelle (FFP). Ce projet a notamment pour objectif de "proposer aux organismes une démarche globale d'accompagnement à la transition numérique dans la durée, avec un prolongement d'OF Transitions jusqu'en 2018", précise Alexandra Devaux, directrice Services et développement d'Opcalia. Les organismes de formation n'ont plus le choix : c'est "prendre la vague du siècle" ou "boire la tasse". ●



² Jacques Bahry est également vice-président de Centre Inffo.

³ Customer relationship management, système de gestion des relations avec les clients.

LES NEUROSCIENCES RENOUVELLENT LES PÉDAGOGIES

Longtemps “terre inconnue”, le fonctionnement du cerveau ne cesse de se dévoiler au gré des avancées des neurosciences. Au plus grand bénéfice de la connaissance des mécanismes d'apprentissage qui, s'ils ne s'en trouvent pas révolutionnés, sont désormais beaucoup mieux documentés.

Nicolas Deguerry

Neurolearning ? Ce domaine d'application des neurosciences à l'univers du management et de la formation pour adulte “ décrit, d'une part, la façon dont notre cerveau apprend, et d'autre part, la façon dont on peut améliorer l'apprentissage par la connaissance du fonctionnement neuronal”.

La définition est signée Nadia Medjad, médecin expert en management du stress, Philippe Gil et Philippe Lacroix, cofondateurs de l'IdDI (*International learning and development Institute*, cabinet spécialisé dans l'innovation en formation). Tous trois sont coauteurs d'un ouvrage de référence sur le sujet¹. Champ émergent et multidisciplinaire, la neuroéducation vise, écrivent-ils, à “faire évoluer les bonnes pratiques d'apprentissage et d'enseignement à travers les preuves scientifiques de la façon dont le cerveau apprend”.

Le véritable objectif : “apprendre à apprendre”

Pour le consultant en conseil stratégique Didier Naud, le trio est à saluer comme “ouvreur d'une voie pour la pensée d'un apprentissage numérisé”, “multimodal et multifonctionnel”. Prometteuse, cette voie est aussi porteuse de maintes spéculations plus ou moins fantaisistes. Elles tirent pour partie leur force de l'inclination que nous pouvons avoir à fantasmer les conditions de notre montée en compétences.

Ne pas hésiter à nous décevoir face à la perspective d'un moindre effort devant l'apprentissage, c'est aussi l'intérêt de la démarche des auteurs. Ils s'attellent volontiers à démonter quelques “neu-



romythes” : pas plus que notre cerveau est multi-tâches, nous n'utilisons pas seulement 10 % de notre cerveau et, non, tout ne se joue pas avant 3 ans... Bref, il nous faut procéder à ce désenchantement si nous voulons véritablement entrer dans l'âge adulte de l'apprentissage.

Ce que promettent les neurosciences, c'est non pas la disparition, mais l'efficacité accrue de nos efforts grâce à une meilleure connaissance des “chemins de l'apprentissage dans le cerveau”. En ligne de mire, le fameux objectif “apprendre à apprendre”, désormais reconnu compétence-clé – mais rarement enseigné.

La mémoire et l'observation, mais aussi l'émotion

Preuve d'un marché émergent des neurosciences en formation, CSP, organisme de formation généraliste, s'intéresse lui aussi au sujet, avec un livre blanc et une compilation d'articles rédigés par ses experts². Comme ses concurrents, il s'attache à produire un état de l'art des connaissances en neurosciences qui ont un lien direct avec l'apprentissage.

La mémoire, l'observation, la visualisation, l'attention, le sommeil, l'activité physique ou encore l'émotion, tous ces éléments sont concernés. ●●●



¹. *NeuroLearning. Les neurosciences au service de la formation*, Eyrolles, 2016.

². Voir www.csp.fr/fr/etudes_barometres_CSP.htm.

À la une

NEUROLEARNING : CES FORMATIONS QUI RÉVEILLEN VOS NEURONES



3 QUESTIONS À

Philippe Lacroix, consultant spécialisé dans les domaines des nouvelles technologies et du neurolearning

“Très peu de formations appliquent ce que nous devrions tous faire !”



Howard Gardner, psychologue du développement, père de la théorie des “intelligences multiples”.

Quelle plus-value fondamentale apportent les neurosciences aux sciences de l'éducation ?

Les neurosciences n'ont rien inventé. Il n'y a pas de découverte fondamentale qui permettrait d'améliorer des formations qui étaient déjà très bonnes. Elles permettent par contre de mettre en lumière des bonnes pratiques et viennent confirmer scientifiquement qu'il existe un certain mode de fonctionnement “naturel” dans nos apprentissages. Or, très peu de formations appliquent ce que nous devrions tous faire !

Le neurolearning passe-t-il nécessairement par des formations digitales ?

Pas du tout ! Il est beaucoup plus facile d'appliquer les bons principes éclairés par les neurosciences en présentiel. Pourquoi ? Parce qu'il y a besoin de s'ajuster, d'être à l'écoute, d'apporter de l'attention, etc., et c'est beaucoup plus facile à faire entre humains qu'à travers un système. Cependant, concevoir une formation digitalisée oblige à mettre en algorithme la formation, ce qui nécessite une ingénierie pédagogique qui peut être éclairée par les neurosciences.

Les neurosciences sont-elles aujourd'hui présentes dans les programmes de formation ?

Très peu, notamment du fait des contraintes qui amènent à tordre le cou aux bons principes pédagogiques. La première, c'est le temps : on ne peut pas mettre plus d'un litre d'eau dans une bouteille d'un litre... Mais en formation, on se moque complètement de remplir un programme de formation d'une journée avec l'équivalent de deux ou trois jours.

Propos recueillis par Nicolas Deguerry



Nadia Medjad, médecin expert en management du stress.



Didier Naud, expert en neurosciences, processus cognitifs d'anticipation et de décision, management collaboratif.

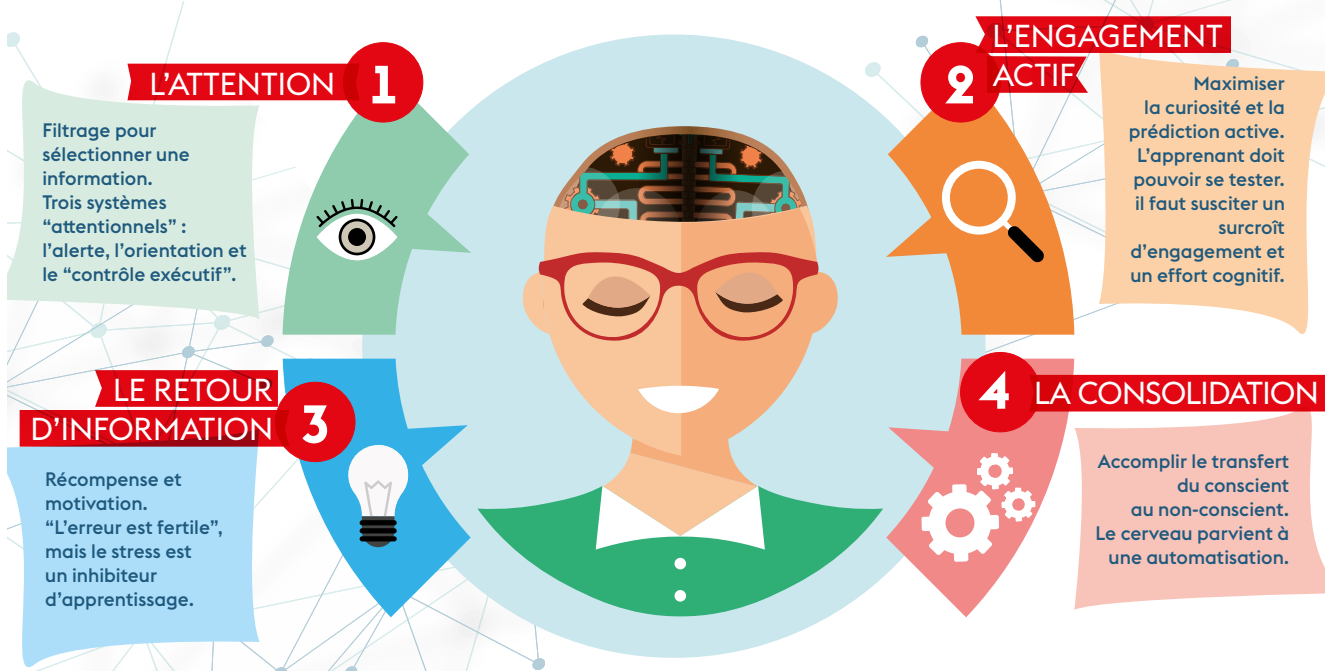
REPÈRES

NEUROÉDUCATION : UN CONCEPT SCIENTIFIQUE

Discipline récente, les neurosciences au service de la formation ont encore un statut académique incertain. Selon les consultants Philippe Gil et Phillipe Lacroix, la France privilégie les termes de “neuroéducation”, “neuropédagogie” et “neurosciences éducatives”. Le rapport de l'OCDE “Comprendre le cerveau : naissance d'une science de l'apprentissage” (2007) parle de “neurosciences de l'éducation”. Les débuts de l'intégration des connaissances scientifiques à la pédagogie remonteraient aux années 70, sous l'impulsion du biologiste nord-américain Howard Gardner. Largement diffusé aujourd'hui, le concept mérite d'être accompagné par la communauté scientifique, sous peine de multiplier les “neuromythes”.

LES QUATRE PILIERS DE L'APPRENTISSAGE

(Stanislas Dehaene, professeur au Collège de France, titulaire de la chaire de psychologie cognitive expérimentale).



L'électroencéphalogramme est un examen permettant d'enregistrer l'activité électrique produite par les neurones du cerveau.



Le fonctionnement de la mémoire

Chef de projet pédagogique chez CSP, Aurélie Van Dijk ne dit pas autre chose quand elle explique le lien entre les neurosciences et les méthodes pédagogiques actives, par exemple celles qui "mettent le stagiaire en mouvement" : "Pour fonctionner, le cerveau a notamment besoin de glucose, or il se trouve que l'activité physique favorise son accès aux cellules nerveuses." CQFD... Autre exemple avec la question de l'évaluation des résultats de la formation, sujet récurrent abordé par Nadia Medjad, Philippe Gil et Philippe Lacroix. Quand le bénéfice d'une formation disparaît dans les semaines, voire les jours qui la suivent, c'est que l'étape de mémorisation a été négligée. Pourquoi ? L'action de formation est souvent uniquement concentrée sur la délivrance d'information et la vérification de sa compréhension. Alors que c'est "la rétention des nouveaux acquis" qui est indispensable à leur utilisation. Il vaut donc mieux connaître le fonctionnement de la mémoire et ses différentes phases – de l'encodage à la récupération –, pour concevoir son dispositif de formation.

Et ce n'est là qu'un échantillon : le rôle de l'entraînement, l'usage des effets sensoriels, l'impact des émotions ou encore la recherche du bon niveau de pression, rien n'échappe aux neurosciences ! ●



3. U-Spring, 28 mars 2017.

●●● Bien sûr, la facilitation des apprentissages par la stimulation des sens n'a pas été découverte en 2017. Mais, comme le soulignait lors du Printemps des Universités d'entreprise³ Xavier Savigny, DRH de Bureau Veritas, les neurosciences apportent "la confirmation scientifique des intuitions pédagogiques des producteurs de formation".

ANTICIPATION DES COMPÉTENCES: UN REGARD PROSPECTIF

L'anticipation des compétences, puissant outil potentiel de décision politique

En ces temps de changements, il serait utile de savoir quelles transformations provoqueront sur le marché du travail la technologie, le changement climatique et la démographie. Cela faciliterait grandement les choix d'éducation et de formation des individus, aiderait les entreprises à déterminer de quelles compétences elles ont besoin et permettrait aux décideurs politiques d'adapter les systèmes d'éducation et de formation aux nouveaux besoins en compétences.

La veille stratégique du marché du travail et des compétences, qui fournit des informations sur les tendances du marché du travail et les besoins en compétences, actuels et futurs, peut aider citoyens, entreprises et responsables politiques à prendre des décisions en toute connaissance de cause. L'utilité de cette veille stratégique fait l'objet d'un consensus de plus en plus large. Elle compte parmi les priorités politiques à l'échelle de l'Union européenne (UE), comme énoncé dans la «Nouvelle stratégie en matière de compétences pour l'Europe» de la Commission européenne, mais aussi à l'échelle mondiale, comme dans la mise à jour 2017 du Consensus de Shanghai de l'Unesco⁽¹⁾. Toutefois, le travail de collecte, d'analyse et d'utilisation de ces informations dans la décision politique doit s'appuyer sur des processus, bénéficier du soutien des pouvoirs publics et être enrichi par les apports et l'adhésion pleine et entière de toutes les parties prenantes.

Pour le Cedefop, le processus d'anticipation et d'adéquation des compétences consiste à produire et étoffer un corpus d'informations sur le marché du travail et les compétences pour parvenir à un meilleur équilibre entre offre et demande de compétences, afin de promouvoir le développement économique grâce à des investissements ciblés dans les compétences de la part des individus, des pays, des régions, des secteurs ou des entreprises. L'anticipation des compétences n'est pas une planification de la main-d'œuvre; l'intention n'est pas de prédire le nombre de plombiers dont nous aurons besoin en 2025.

ÉTATS DES LIEUX DU CEDEFOP CONCERNANT LES APPROCHES
D'ANTICIPATION ET D'ADEQUATION DES COMPETENCES DANS LES ÉTATS
MEMBRES DE L'UE, 2017

Les états des lieux du Cedefop examinent les approches de l'anticipation des compétences dans les 28 États membres de l'UE.

Ils montrent les différences et les similitudes de l'anticipation des compétences en termes de méthodes et d'outils, de structures de gouvernance, de diffusion des résultats et d'utilisation dans l'élaboration des politiques. Ils passent en revue les approches actuelles, fournissant des éclairages et des enseignements politiques potentiellement utiles pour exploiter au mieux ce qui pourrait s'avérer un puissant outil politique.

Ces états des lieux sont téléchargeables à partir du site du Panorama européen des compétences, dans la rubrique «Analytical highlights» [Points d'analyse]:



⁽¹⁾ <http://www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press/news/cedefop-presents-cooperation-qualifications-frameworks-tvet-conference?NL=72>

TABLEAU 1. EXEMPLES DE DOMAINES POLITIQUES SOUTENUS PAR L'ANTICIPATION DES COMPÉTENCES DANS LES ÉTATS MEMBRES DE L'UE

Domaine politique	Exemples d'États membres
Conception des programmes et des contenus de l'EFP	Allemagne, Autriche, Bulgarie, Chypre, Danemark, Estonie, Finlande, France, Grèce, Italie, Pologne, Slovaquie
Financement et attribution des places d'enseignement et de formation	Finlande, Hongrie, Portugal, Roumanie, Suède
Politiques de formation sur le marché du travail	Allemagne, Belgique, Bulgarie, Espagne, Irlande, Lettonie
Orientation professionnelle	Allemagne, Autriche, Croatie, Finlande, France, Italie, Lituanie, Luxembourg, Pays-Bas, Royaume-Uni
Élaboration des profils et référentiels professionnels	Belgique, Slovaquie
Placement et autres services aux demandeurs d'emploi	Danemark

Source: Cedefop

L'anticipation des compétences s'intéresse à l'évolution des marchés du travail et, par conséquent, aux changements qui interviennent dans les emplois, les compétences et les besoins d'apprentissage. Cette anticipation n'est pas une boule de cristal et ne prétend pas pouvoir prédire avec certitude l'évolution des compétences, mais elle peut signaler les inadéquations actuelles et potentielles et éclairer les décisions pour les résorber.

Les états des lieux de l'anticipation des compétences du Cedefop montrent clairement que tous les États membres (voir encadré) entreprennent de nouvelles activités dans ce domaine et/ou étendent les activités déjà menées et renforcent leur utilisation dans l'élaboration des politiques.

L'anticipation des compétences dans l'élaboration des politiques

L'anticipation et l'adéquation des compétences efficaces, fondées sur une veille de qualité du marché du travail et des compétences, permettent de rapprocher éducation, formation et emploi. Elles peuvent encourager les partenariats et la coopération afin de fournir des compétences et qualifications d'enseignement et de formation professionnels (EFP) pertinentes pour les entreprises et prisées par les employeurs.

Dès lors, les États membres utilisent l'anticipation des compétences au niveau national et régional pour soutenir de nombreuses politiques liées à l'emploi,

l'éducation et la formation (tableau 1). Certains l'utilisent pour soutenir d'autres domaines politiques, comme la politique économique en Lettonie ou la transition vers l'économie verte et numérique en Irlande. Les agences gouvernementales et les services publics de l'emploi ne sont pas les seuls utilisateurs de l'anticipation des compétences. En Allemagne, Autriche et France, par exemple, les partenaires sociaux l'utilisent pour éclairer le processus décisionnel au niveau des secteurs ou des entreprises.

Méthodes d'anticipation des compétences

Les méthodes d'anticipation des compétences varient selon les États membres; les principales sont l'évaluation, la prévision et la prédiction des compétences. Les sources de données présentent aussi des différences; les méthodes utilisées peuvent avoir une incidence sur les données disponibles et vice versa. Certaines méthodes se prêtent davantage à un inventaire de l'offre et de la demande de compétences et d'autres à l'établissement de projections à long terme. Quelle que soit la méthode, l'anticipation des compétences est à même de fournir des éclairages sur les questions de compétences à court, moyen et long termes et de soutenir l'élaboration des politiques aux niveaux macro, méso et micro.

Tous les États membres, sauf Chypre, la Hongrie et la République tchèque, effectuent des évaluations ou



audits de compétences au niveau national et/ou régional comme en Suède. Ces exercices permettent d'analyser dans le détail les besoins actuels en compétences et les implications potentielles des tendances passées. Ils comportent parfois une dimension sectorielle, comme dans le système letton d'observatoire du marché du travail et de prévision des compétences (OSKA).

De nombreux États membres établissent également des prévisions quantitatives de compétences. Ces prévisions s'appuient le plus souvent sur des modèles économiques qui, à partir de scénarios prospectifs sur les nombreux déterminants du marché du travail, envisagent les évolutions au niveau des secteurs, des professions et des compétences. Pour être efficaces, ces prévisions quantitatives nécessitent des données longitudinales de qualité sur le marché du travail. La construction des modèles et l'interprétation des résultats exigent aussi du temps et de l'expertise. Certains États membres, comme le Royaume-Uni, établissent des prévisions quantitatives à l'échelon national et régional. Parmi les pays déjà dotés de solides modèles de prévision des compétences, on peut notamment citer l'Allemagne, la Finlande, l'Irlande, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et la Suède. D'autres pays, tels que l'Estonie et la Grèce, s'emploient à améliorer leurs modèles et infrastructures de prévision ou à en établir de nouveaux. Les prévisions de compétences à moyen terme du Cedefop fournissent également des données sur les États membres (encore) dépourvus de modèles nationaux, par exemple Malte.

Les prédictions qualitatives des tendances à long terme des compétences, visant à identifier les implications pour l'élaboration future des politiques, sont d'un usage moins courant dans les États membres. Toutes les méthodes et sources de données, qui vont des rapports d'experts aux techniques Delphi, exigent de la part des experts et des parties prenantes des apports de qualité et une participation active.

Parmi les autres approches de l'anticipation des compétences, on peut citer les enquêtes auprès des employeurs et salariés et les études sur le devenir des diplômés de l'EFP ou de l'enseignement supérieur. Les Pays-Bas suivent la transition vers la vie active des sortants de la plupart des secteurs de leur système éducatif. Ils conduisent aussi des

exercices statistiques ad hoc, portant souvent sur un secteur spécifique.

Toutes les méthodes ont leurs points forts et leurs points faibles. Les meilleures pratiques associent les éléments quantitatifs et qualitatifs les plus adaptés aux caractéristiques nationales, telles que les structures de gouvernance et les objectifs politiques. Il n'existe pas d'approche miracle unique; une combinaison de méthodes et d'outils permet souvent d'obtenir de meilleurs résultats. Cependant, la multiplicité des activités, méthodes et cadres temporels peut poser des problèmes de coordination, avec un risque de fragmentation préjudiciable à la valeur et à l'utilisation des données de l'anticipation des compétences. Quelle que soit la méthode, des données de qualité sont indispensables; or, l'infrastructure statistique défailante dans certains États membres compromet l'efficacité des méthodes. Un autre obstacle, notamment pour la prévision des compétences, est l'utilisation d'indicateurs imparfaits, comme les niveaux et types de certifications et de professions, pour mesurer les compétences. Il se peut qu'un emploi soit en forte demande, mais que les compétences qu'il requiert aient été radicalement modifiées par la technologie, par exemple.

Anticipation efficace des compétences

La mesure dans laquelle les résultats de l'anticipation des compétences influent sur les décisions des individus et des responsables politiques dépend de la bonne gouvernance des compétences.

La gouvernance des compétences est capitale. L'anticipation des compétences peut avoir des incidences sur de multiples politiques et associer de multiples acteurs. Chaque État membre a ses propres traditions, pratiques et structures administratives, qui façonnent son approche de la gouvernance des compétences. La dimension régionale est forte en Belgique et au Danemark, par exemple, alors que l'approche est plus centralisée dans des pays comme la Bulgarie, Chypre, la Grèce et l'Irlande. Les activités d'anticipation des compétences sont souvent (co-) pilotées par le ministère du travail et/ou celui de l'éducation, avec un rôle clé dévolu aux services publics de l'emploi. Dans tous les cas, c'est essentiellement l'entité pilote qui décide de l'axe

thématique, des priorités politiques et même du cadre temporel (court, moyen ou long terme) des activités.

Aucun modèle unique de gouvernance ne peut garantir l'efficacité de l'anticipation des compétences en tant qu'outil politique, mais certains principes peuvent faciliter la coordination entre les divers acteurs, ainsi que le ciblage des groupes et des processus, notamment:

- des objectifs politiques clairs;
- l'utilisation et l'appropriation des résultats par toutes les parties prenantes;
- la diffusion, afin d'assurer un impact à grande échelle;
- le financement durable.

Globalement, dans tous les États membres, l'un des buts de l'anticipation des compétences est de mieux faire coïncider offre et demande de compétences pour réduire les inadéquations. Au Royaume-Uni, par exemple, cette anticipation s'inscrit dans l'objectif politique d'instaurer un système de marché pour la formation et les compétences. Employeurs et apprenants utilisent l'information pour décider des compétences dont ils ont besoin. Ces décisions se traduisent en demande à laquelle le marché répond en améliorant l'offre.

Les stratégies globales de compétences comportant un élément d'anticipation permettent de mieux exploiter le potentiel de cette anticipation. Ces stratégies peuvent être nationales, comme la «*National Skills Strategy 2025*» en Irlande, ou régionales, comme la «*Stratégie 2025*» pour Bruxelles, en Belgique. Pour autant, il n'est pas facile d'intégrer dans une stratégie globale les diverses composantes du développement des compétences, telles que l'enseignement (y compris supérieur) et la formation, la certification et la validation, les politiques actives du marché du travail et l'orientation, et les stratégies de ce type font défaut dans l'UE.

Les divers acteurs jouent un rôle très inégal selon les États membres: ils peuvent être systématiquement et activement associés à toutes les étapes – conception des activités d'anticipation des compétences, collecte des données, utilisation des informations produites –, avoir un rôle consultatif ou être simples destinataires des résultats.

Dans les pays à forte tradition de partenariat social, les syndicats et les organisations d'employeurs jouent le plus souvent un rôle intégral. Les prestataires d'EFOP et les organisations sectorielles comptent parmi les autres acteurs clés; quant aux experts, ils ont habituellement un rôle consultatif plutôt que décisionnel. Au Luxembourg, pays à forte tradition de concertation sociale, les partenaires sociaux sont étroitement associés au processus. En Hongrie, ils participent aussi aux discussions sur les besoins en compétences, mais c'est le groupe des employeurs qui tend à être le plus influent. Certains États membres comme l'Allemagne, le Danemark, l'Espagne, la Finlande, la France, le Luxembourg, les Pays-Bas, la Pologne et la Suède, se distinguent par la participation d'un large éventail d'acteurs – entreprises, organisations d'employeurs, syndicats et organismes sectoriels, notamment –, via divers modèles de collaboration. En Irlande, par exemple, le groupe d'experts sur les besoins futurs en compétences (*Expert Group on Future Skill Needs*) mène ses activités dans le cadre d'un partenariat social. Par contre, au Royaume-Uni, les acteurs sont associés au cas par cas aux diverses initiatives d'anticipation des compétences.

La participation formelle à l'anticipation des compétences ne garantit pas une contribution utile. Le degré d'engagement et d'appropriation détermine la qualité de cette participation. En Allemagne, d'aucuns craignent que le grand nombre de méthodes d'anticipation utilisées ne pose des problèmes de coordination. Pour autant, les nombreux acteurs maintiennent une étroite coopération; ils acceptent les divergences d'intérêts et, ce qui est important, utilisent les résultats dans l'élaboration des politiques. Au Luxembourg, coordination entre acteurs et recherche du consensus sont au cœur de l'approche. Au Portugal, les acteurs contribuent à la définition des objectifs stratégiques de l'anticipation des compétences. En République tchèque, ils sont associés au cas par cas et indirectement; 29 conseils sectoriels ont été mis en place pour encourager la participation au processus décisionnel sur les questions liées au marché du travail, dont l'anticipation des compétences.

La diffusion des résultats est déterminante pour l'efficacité de l'anticipation des compétences. Il importe que les informations et données produites soient utilisées par d'autres entités, et pas



uniquement par celle qui commande l'activité. La plupart des États membres diffusent les résultats auprès d'un large public, via divers supports et événements: rapports, revues, sites internet, télévision, journaux, séminaires, etc. L'Irlande, la Lituanie et le Luxembourg, par exemple, ont mis en place des portails internet sur les compétences. Au Royaume-Uni, les données sont accessibles gratuitement à partir du portail de données en ligne *LMI for All* via une interface de programmation d'application pour sites internet et téléphones mobiles.

Impact et financement

Il importe d'interpréter les résultats et de les présenter à chaque groupe cible sous une forme assimilable et attractive. Par exemple, l'information sur la recherche d'emplois doit être locale ou offrir des perspectives de mobilité réalistes. Il faut aussi songer aux besoins de compétences et d'aide pour utiliser cette information de divers groupes, tels les jeunes apprenants, les travailleurs seniors et les migrants. En tenant compte des besoins des utilisateurs, le [Panorama européen des compétences](#) vise à faciliter l'accès à l'information sur le marché du travail et les compétences de ceux qui en ont besoin dans l'ensemble de l'UE.

La diffusion efficace des résultats exige des processus formels. En Pologne, par exemple, le principal outil de prévision, l'étude sur le capital humain (BKL), est assorti d'une stratégie claire de diffusion dotée d'un budget spécifique. Les résultats sont diffusés via des rapports annuels sur le site internet de la BKL ainsi que des cycles de conférences nationales et de séminaires régionaux destinés aux divers acteurs.

Un autre facteur de réussite de l'anticipation des compétences est le financement. À cet égard aussi, les approches diffèrent. Dans la plupart des États membres, les ministères de l'éducation ou du travail sont les principaux financeurs des activités d'anticipation des compétences. Ces activités, notamment lorsqu'il s'agit d'enquêtes auprès des employeurs et des salariés, peuvent aussi être commandées et financées par les organisations d'employeurs et les syndicats – en Grèce, par exemple. En Lituanie, les établissements d'enseignement supérieur sont tenus de conduire des enquêtes de satisfaction auprès des employeurs

concernant les récents diplômés. Le Fonds social européen a soutenu des activités d'anticipation des compétences dans divers États membres, que leur système soit nouvellement mis en place ou déjà bien établi: Autriche, Estonie, France, Lettonie, Lituanie, Malte, Roumanie et Slovaquie, notamment.

Lorsque les activités sont tributaires d'une aide financière limitée dans le temps, elles peuvent être frappées d'une «date d'expiration». Elles pourront alors prendre la forme d'initiatives fragmentées et ponctuelles, aux effets à court terme, peu susceptibles d'instaurer la confiance des parties prenantes dans l'utilité et la viabilité de l'anticipation des compétences en tant qu'outil politique. Toutes les approches de financement ont leurs points forts et leurs points faibles: issu d'une source unique, le financement est plus exposé au tarissement; issu de plusieurs sources, il peut poser des problèmes de coordination. L'essentiel est qu'il soit durable.

Regard prospectif

Les états des lieux des approches de l'anticipation des compétences dans l'UE établis par le Cedefop montrent les évolutions et bonnes pratiques nationales susceptibles d'inspirer les acteurs d'autres pays. Ils pourraient encourager de nouvelles initiatives et méthodes de collaboration, tant de la part des pouvoirs publics que des autres acteurs, notamment des partenaires sociaux.

À l'heure où les États membres s'emploient à renforcer leurs capacités d'anticipation et d'adéquation des compétences, les solutions aux défis politiques actuels et à venir exigent une analyse plus approfondie et mieux ciblée. Face à la complexité de l'anticipation des compétences et de sa gouvernance, il importe de rechercher dans les exemples nationaux des réponses mais aussi des actions utiles et réalisables.



Le projet d'analyses par pays de la gouvernance des systèmes d'anticipation et d'adéquation des compétences du Cedefop ⁽²²⁾ vise à aider les États membres participants à surmonter les obstacles pour améliorer leur propre système. Il s'agit d'un travail collaboratif, dans lequel les acteurs nationaux sont aux commandes, identifiant les domaines d'action prioritaires et apportant de précieux éclairages. En 2016, ce travail a été effectué avec Malte et l'Islande; pour la période 2017-2019, le Cedefop a été sollicité par la Bulgarie, l'Estonie, la Grèce et la Slovaquie.

Dans le cadre de cette collaboration, le Cedefop apporte une expertise technique ainsi que des méthodes et outils pour encourager la coopération et le consensus entre les pouvoirs publics et les autres acteurs nationaux, notamment les partenaires sociaux, afin de préparer le terrain sur lequel ils pourront développer l'anticipation et l'adéquation des compétences dans leur pays.

⁽²⁾ *Governance of skills anticipation and matching systems: Country reviews*
<http://www.cedefop.europa.eu/en/events-and-projects/projects/assisting-eu-countries-skills-matching>



Commission européenne - Communiqué de presse

Dimension sociale de l'Europe: le président Juncker et le premier ministre Löfven présentent la voie à suivre après le sommet social

Bruxelles, le 28 novembre 2017

Moins de deux semaines après le sommet social, qui s'est tenu le 17 novembre à Göteborg, les deux organisateurs du sommet, à savoir M. Juncker, le président de la Commission européenne, et M. Löfven, le premier ministre suédois, dressent le bilan de ses résultats.

Le [rapport final](#) publié aujourd'hui servira pour préparer le suivi du sommet, qui débutera avec le Conseil européen de décembre. Les discussions qui ont eu lieu entre les chefs d'État ou de gouvernement lors du sommet ont fait apparaître une large communauté de vue sur la nécessité, pour l'Europe, de se doter d'une dimension sociale forte et concrète. Pour les années à venir, il sera essentiel de lutter contre les difficultés que connaissent les marchés du travail ainsi que de se concentrer à la fois sur le développement économique et sur le développement social. Le sommet a constitué un premier jalon dans le débat sur l'avenir de l'Europe, comme précisé dans la [Feuille de route pour une Union plus unie, plus forte et plus démocratique](#) du Président Juncker et la première étape [sur le chemin qu'il reste à parcourir avant la réunion des dirigeants de l'UE à Sibiu qui se tiendra le 9 mai 2019](#).

Le président de la Commission européenne, M. Jean-Claude **Juncker**, a déclaré à ce propos: «*Le sommet social a constitué un tournant dans le débat sur l'avenir de l'Europe. Le message qu'il a envoyé est clair: une Union plus forte, plus démocratique et plus équitable repose nécessairement sur des emplois équitables, une croissance inclusive et l'égalité des chances. En proclamant le socle européen des droits sociaux, toutes les institutions et tous les dirigeants de l'UE ont fait de la défense des droits de nos citoyens dans un monde qui évolue rapidement notre responsabilité conjointe. Maintenant, il est temps de passer à l'action. Et cela commence avec le Conseil européen de décembre. And you can be sure that the European Commission will continue to play a strong role in this endeavour, notably through the country specific recommendations in the European Semester process.*»

Le premier ministre suédois, Stefan **Löfven**, a ajouté: «*Le moment est venu pour une Europe sociale. Nous devons améliorer les conditions de vie et de travail des citoyens et en même temps accroître notre compétitivité dans l'économie mondiale.*»

Lors du sommet, les participants ont réaffirmé que la lutte contre les difficultés que connaissent nos marchés du travail à tous les niveaux relève de leur responsabilité conjointe. Le [socle européen des droits sociaux](#) a été proclamé lors du sommet par le Parlement européen, le Conseil et la Commission comme une incarnation de cet engagement conjoint. Dans l'esprit du socle européen, les participants au sommet sont convenus que la nécessaire convergence de nos économies et de nos sociétés devait être favorisée en déployant des efforts à tous les niveaux, y compris celui des partenaires sociaux. Il convient de prendre des mesures supplémentaires pour améliorer l'accès aux marchés du travail, accroître le nombre d'hommes et de femmes en activité, garantir des conditions d'emploi et de travail équitables et soutenir la transition professionnelle en investissant dans le capital humain, tout en tenant compte de la diversité des traditions sociales à travers l'Europe.

Plus spécifiquement, le sommet a été l'occasion de rappeler la nécessité de donner la priorité à la dimension humaine en déployant des efforts conjoints à tous les niveaux, et de continuer à développer la dimension sociale de l'Union en s'appuyant sur une volonté commune et sur les compétences établies. Dans un premier temps, il conviendrait de prendre les mesures suivantes:

- mettre en œuvre les principes et les droits définis dans le socle européen des droits sociaux, notamment au moyen du [Semestre européen](#) pour la coordination des politiques et dans les programmes nationaux de réforme 2018 des États membres;
- favoriser le bon fonctionnement du dialogue social à tous les niveaux, notamment le [«nouveau départ pour le dialogue social»](#) au niveau de l'UE;
- progresser rapidement sur les dossiers sociaux en cours au niveau de l'UE, parmi lesquels [le détachement de travailleurs](#), [la coordination de la sécurité sociale](#), [l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée](#) et [l'acte législatif européen sur l'accessibilité](#), et se tenir prêt à examiner rapidement les futures initiatives annoncées par la Commission dans son programme de



travail pour 2018;

- donner suite aux priorités du [plan d'action de l'UE 2018-2019 visant à éliminer l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes](#); et
- poursuivre la réalisation de la [nouvelle stratégie en matière de compétences](#), en mettant particulièrement l'accent, en 2018, sur la mise en œuvre de la [recommandation du Conseil relative à des parcours de renforcement des compétences](#), qui cible les personnes présentant les plus grands besoins en matière de compétences.

En décembre, dans le prolongement du sommet de Göteborg, le Conseil européen s'intéressera à la dimension sociale du débat sur l'avenir de l'Europe. En tant que co-organisatrice du sommet social, la Commission européenne continuera à jouer son rôle dans ces débats. Le Semestre européen pour la coordination des politiques devrait constituer le cadre principal permettant de faire avancer les débats sur la dimension sociale.

Contexte

Les chefs d'État ou de gouvernement européens se sont réunis à Göteborg, le 17 novembre 2017, avec les institutions de l'UE, les partenaires sociaux, la société civile, des étudiants et d'éminents experts lors du sommet social pour une croissance et des emplois équitables, organisé par le gouvernement suédois et la Commission européenne.

Huit mois après les célébrations du 60e anniversaire des traités de Rome, le sommet a constitué une occasion extraordinaire, pour les dirigeants et les parties prenantes, de discuter de sujets qui touchent à la vie quotidienne des citoyens. En tant que tel, il a contribué à alimenter le débat sur l'avenir de l'UE, qui a été lancé lors du [sommet de Bratislava](#) et façonné par le [livre blanc](#) de la Commission européenne et les cinq documents de réflexion qui y ont fait suite, notamment celui consacré à la dimension sociale de l'Europe, présenté plus tôt cette année.

Les participants au sommet ont porté leur attention sur la manière de stimuler une croissance inclusive, de créer des emplois équitables et de promouvoir l'égalité des chances pour l'ensemble des hommes et des femmes, en reconnaissant les défis communs et la richesse des expériences vécues à travers l'Europe. Les discussions se sont déroulées selon un schéma unique, ouvert et interactif, qui a permis d'entendre différents points de vue et d'examiner différentes solutions, tout en tenant compte des défis communs et des spécificités du contexte et des priorités nationales. Des diffusions en direct ont permis aux citoyens de toute l'Europe de suivre les débats en temps réel. Le sommet a également été le théâtre de la proclamation conjointe du socle européen des droits sociaux par le Parlement européen, le Conseil et la Commission européenne. Cette proclamation a envoyé un message fort d'unité et de volonté politique.

Pour en savoir plus

[Rapport final sur le sommet social](#)

[Site web consacré au sommet social pour une croissance et des emplois équitables](#)

[Documents destinés à alimenter les trois séances de travail du sommet sur la façon de promouvoir une croissance et des emplois équitables à l'avenir](#)

[Fiches d'information de la Commission sur le sommet social pour une croissance et des emplois équitables](#)

[Site web consacré au socle européen des droits sociaux](#)

IP/17/4973

Personnes de contact pour la presse:

[Mina ANDREEVA](#) (+32 2 299 13 82)

[Christian WIGAND](#) (+32 2 296 22 53)

[Sara SOUMILLION](#) (+32 2 296 70 94)

Renseignements au public: [Europe Direct](#) par téléphone au [00 800 67 89 10 11](#) ou par [courriel](#)

DES FORMATIONS POUR LES DEMANDEURS D'EMPLOI

Le grand plan d'investissement 2018-2022 présenté par Jean Pisani-Ferry le 25 septembre dernier promet d'édifier "une société de compétences", en favorisant l'accès à la formation de 2 millions d'actifs.

Christelle Destombes et David Garcia

Un million de demandeurs d'emploi faiblement qualifiés et autant de jeunes décrocheurs, telle est la cible du grand plan d'investissement 2018-2022 présenté le 25 septembre dernier par l'économiste et ancien commissaire général de France Stratégie, Jean Pisani-Ferry. Il prévoit notamment de privilégier, pour les premiers, des formations longues (entresix et neuf mois) et certifiantes, "parce qu'elles garantissent plus durablement l'accès à l'emploi".

Comme le souligne le rapport de Jean Pisani-Ferry, la France compte 5 millions d'actifs de faible qualification. Ils sont particulièrement exposés au chômage et à la précarité : en 2016, leur taux de chômage était de 17,9 %, contre 5,7 % pour les personnes ayant un diplôme bac + 2. Ils ont, plus que les autres, subi les effets de la crise financière, qui les a éloignés du marché du travail. Et risquent de subir demain les effets de la révolution numérique. D'où l'absolue nécessité de les aider à se former.

Approuvé par le gouvernement et doté de 7,1 milliards d'euros sur la durée du quinquennat, le plan vise à améliorer le taux de retour à l'emploi des demandeurs d'emploi peu qualifiés formés de 15 points. À l'issue du quinquennat, cela représenterait 150 000 personnes au chômage en moins, soit une baisse d'environ 0,5 points du taux de chômage structurel.

Médiation

Il s'agira tout particulièrement, "afin de prévenir les décrochages, d'anticiper la recherche d'emploi post-formation en capitalisant sur les acquis,



et, le cas échéant, d'effectuer un travail de médiation entre le formateur et le formé", explique Jean Pisani-Ferry.

Autre enjeu crucial : donner aux personnes en recherche d'emploi et aux conseillers en évolution professionnelle une information objective et transparente sur la valeur ajoutée des organismes de formation. Dans cette perspective, "chaque année, pour chaque organisme de formation, un indicateur de performance sera calculé et publié, sur le modèle de l'indicateur de valeur ajoutée des lycées. Le système de certification des organismes de formation sera par ailleurs développé", détaille le rapport.

Formations préalables à l'emploi

Selon une étude de Pôle emploi¹, 57 % des bénéficiaires d'une formation prescrite par l'opérateur accèdent à un emploi dans les six mois suivant la fin de la formation. Mais ce sont surtout ceux qui ont suivi une formation préalable à l'emploi², et les plus jeunes. Les demandeurs d'emploi de



1. "Formation et retour à l'emploi", *Éclairage et synthèse* n° 26, décembre 2016. Statistiques, études et évaluation, Pôle emploi.

2. AFPR (action de formation préalable au recrutement) et POEI (préparation opérationnelle à l'emploi individuelle).

À la une

LE PLAN D'INVESTISSEMENT COMPÉTENCES 2018-2022 SE CONSTRUIT



3 QUESTIONS À

Christian Lajoux, président (Medef) du Copanef (Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation professionnelle)

“Une démarche de qualité qui valorisera le paritarisme”

Pôle emploi s'implique avec des entreprises et organismes de formation, ici lors d'un forum emploi des industries aéronautiques et spatiales à Marignane.



L'économiste Jean Pisani-Ferry, ancien commissaire général de France Stratégie.

Favoriser des formations longues, est-ce une idée pertinente ?

Le temps est un élément de mesure, mais pas un étalon absolu. Il faut changer nos critères de références et nos éléments d'évaluation. Une formation doit reposer aujourd'hui la question des compétences – existantes, attendues – et les mettre en relation avec l'emploi auquel on aspire. Cette adéquation des compétences au marché de l'emploi ne passe pas uniquement par la formation. Il faut réinscrire les parcours de formation dans le parcours global des personnes, dans un processus individualisé.

La formation à distance vous paraît-elle adaptée aux besoins des demandeurs d'emploi ?

Quand on parle d'individualisation de la formation, il s'agit de bien mesurer les capacités des personnes faiblement qualifiées à s'insérer dans un programme de formation à distance. Il ne faut pas les livrer brutalement à ces nouveaux outils, sans accompagnement. N'oublions pas les fondements de la loi de 2014 : individualisation et autonomisation, mais avec l'accompagnement du conseil en évolution professionnelle et des services formation des entreprises.

Comment le Copanef aborde-t-il la réforme annoncée ?

Les partenaires sociaux aujourd'hui sont globalement ouverts à tout processus de réforme intelligent qui s'inscrit dans une démarche de qualité, qui valorisera le paritarisme. Ils ont démontré depuis la loi de 2014 qu'ils étaient capables d'ouvrir des réflexions, de construire (listes CPF, CléA, révision du bilan de compétences), qu'ils étaient des facilitateurs au service d'objectifs que sont l'augmentation des qualifications des demandeurs d'emploi, le retour à l'emploi et l'intégration des jeunes dans le monde du travail.

Propos recueillis par Christelle Destombes

REPÈRES

PÔLE EMPLOI ET LE PLAN 500 000

Le “plan 500 000 formations supplémentaires pour les personnes en recherche d'emploi” est un dispositif lancé par le gouvernement de Manuel Valls en janvier 2016. Selon Audrey Pérocheau, directrice du programme formation à Pôle emploi, “il a été l'occasion de renforcer la coopération entre les Régions et Pôle emploi en matière de diagnostic des besoins de formation des demandeurs d'emploi. Les Régions ont délégué à Pôle emploi l'achat de 63 % des formations du plan”. La Cour des comptes a révélé que le temps moyen de stage des demandeurs d'emploi suivis par Pôle emploi était de près de deux mois et demi, contre près de six mois pour ceux suivis par les Régions. Selon Audrey Pérocheau, “les formations courtes sont plébiscitées par les demandeurs d'emploi (93 % de satisfaction) et les dynamiques à l'œuvre vont vers plus de modularisation des formations, dans une logique de parcours”.

longue durée, les personnes moins qualifiées ne bénéficient pas de l'effet formation : le taux d'accès à l'emploi durable (CDD et mission d'intérim supérieure à six mois) des cadres, techniciens et agents de maîtrise reste supérieur de 11 points à celui des ouvriers non qualifiés. ●●●

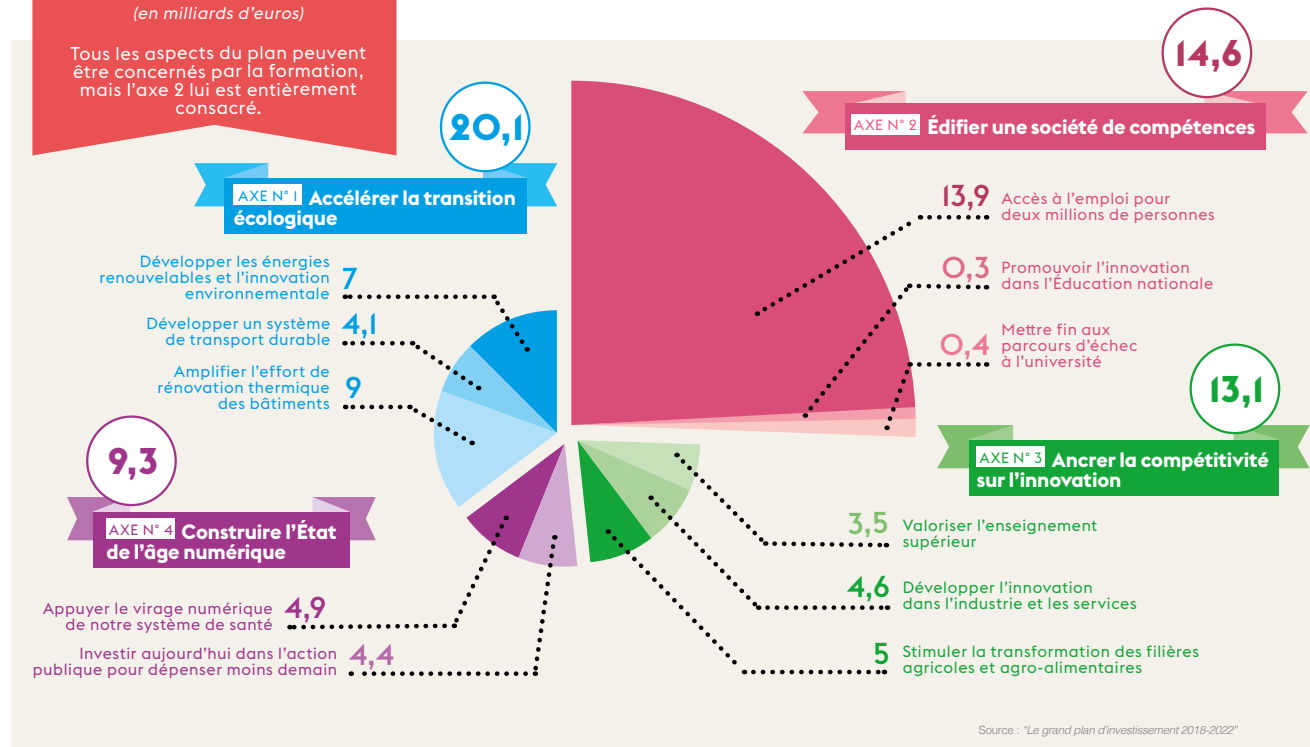
LE GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT 2018-2022

(en milliards d'euros)

Tous les aspects du plan peuvent être concernés par la formation, mais l'axe 2 lui est entièrement consacré.

À la une

LE PLAN D'INVESTISSEMENT COMPÉTENCES 2018-2022 SE CONSTRUIT



Morad Ben Mezian, expert du Réseau emploi compétences à France Stratégie et auteur du rapport *Renforcer la capacité des entreprises à recruter*.

Morad Ben Mezian, expert du Réseau emploi compétences à France Stratégie et auteur du rapport *Renforcer la capacité des entreprises à recruter*³, insiste sur la place des entreprises : "Elles ont un rôle essentiel à jouer en identifiant mieux leurs besoins de compétences et en prévoyant de former les personnes recrutées à leurs besoins spécifiques, avec des parcours d'intégration, du tutorat, etc."

Selon des chiffres du Céreq qu'il reprend, moins de 15 % des entreprises font de la GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences). Il ajoute que mieux identifier les compétences dont elles ont besoin permettrait aux pouvoirs publics de mieux adapter les formations, pour améliorer l'insertion.

De la GPEC dans les entreprises

Pour Michel Abhervé, professeur associé à l'Université de Paris Est Marne-la-Vallée, si la pluriannualité donne un peu d'air, la vision de la formation du plan d'investissement s'inscrit dans une démarche classique. "Il faut remettre les personnes éloignées de l'emploi dans une dynamique différente de celle de la salle de classe, explique-t-il. Bertrand Schwartz disait qu'on apprend en faisant, et il a montré que des dynamiques pédagogiques articulant situations de travail et formation obtenaient des résultats positifs." Et de rappeler qu'un plan de formation utile pour ces publics suppose un travail important de réflexion sur la pédagogie adaptée.

Aux termes du rapport de Pisani-Ferry, une gouvernance rigoureuse devra être mise en place pour suivre la mise en œuvre du dispositif et apprécier en temps réel son efficacité.

Des indicateurs d'entrée en formation seront publiés trimestriellement, et seront accompagnés à partir de la fin 2018 d'indicateurs d'évolution de l'accès à l'emploi des personnes concernées. "Ces données permettront de réaffecter les crédits des dispositifs non performants vers les dispositifs les plus efficaces, afin d'offrir aux demandeurs d'emploi les meilleures solutions", expose l'ancien commissaire général. ●



³ Renforcer la capacité des entreprises à recruter, août 2017. www.strategie.gouv.fr/publications/renforcer-capacite-entreprises-recruter.

LA FORMATION À DISTANCE À LA RESCOUSSE

Le plan d'investissement compétences (Pic) prévoit de moderniser le système de formation professionnelle, en misant sur la formation à distance : 250 000 devraient être financées durant le quinquennat.

Christelle Destombes



1. *Évaluation partenariale de la politique de formation professionnelle des demandeurs d'emploi*, Igas, Modernisation de l'action publique, août 2013, www.igas.gouv.fr

2. Jean Vanderspelden, cofondateur (au titre de lota+) du Fffod (Forum français des acteurs de la formation digitale), anime le site www.iapprendre.fr.

3. *La transformation digitale de la formation professionnelle continue*, Igas, mars 2017, www.igas.gouv.fr

Partant du principe que “20 % des demandeurs d'emploi citent la distance comme un frein au recours à la formation”, l'économiste Jean Pisani-Ferry, ancien commissaire général de France Stratégie, envisage la création d'un marché public national pour “structurer l'offre de formation à distance, promouvoir les méthodes fondées sur le numérique, et en faire bénéficier les demandeurs d'emploi qui en auraient besoin”. Les objectifs : “Permettre de diversifier l'offre de formation, améliorer le taux d'accès à la formation et en maîtriser les coûts.”

Un marché toujours émergent

L'idée de former à distance apparaît comme une solution aux problèmes de mobilité des demandeurs d'emploi, notamment handicapés, dans un rapport de l'Inspection générale des affaires sociales de 2013¹. La formation ouverte et/ou à distance bénéficie depuis le décret n° 2014-935 du 20 août 2014 d'un cadre juridique nouveau, qui permet de l'inscrire dans le Code du travail.

A priori, les demandeurs d'emploi peuvent bénéficier d'une formation qui se déroule en partie ou tout à distance, même si certains déplorent des refus. Une situation qui interpelle Jean Vanderspelden,



Recours au digital en formation, ici pour les industries alimentaires.

consultant ITG-Paris² : “Nombre d'acteurs qui s'occupent de la formation des demandeurs d'emploi ne connaissent ni le concept, ni les pratiques, ni les enjeux de la FOAD. Or, un organisme de formation qui les forme uniquement sur la modalité stage ne répond pas aux enjeux fixés par les partenaires sociaux, incarnés par le décret d'août 2014.”

Selon le rapport de l'Igas intitulé *La transformation digitale de la formation professionnelle continue*³, “plus de 50 % des organismes de formation privés ne réalisaient en 2016 aucune prestation en formations digitales”. Aucune statistique n'est disponible quant aux demandeurs d'emploi bénéficiaires. L'Igas relève que Pôle emploi a conclu avec OpenClassrooms (organisme de formation en ligne) un accord de partenariat ouvrant l'accès de ses formations pour trois mois à 25 000 demandeurs d'emploi. Les avantages relevés par l'opérateur sont “des délais très courts d'entrée en formation” et un coût horaire moyen inférieur. Cependant, il note une insuffisante adaptation à leurs besoins, la majorité des formations ne concernant pas les métiers de niveau IV et V. ●●●

“Diversifier l'offre, améliorer le taux d'accès, maîtriser les coûts”

À la une

LE PLAN D'INVESTISSEMENT COMPÉTENCES 2018-2022 SE CONSTRUIT



Jean Vanderspelden,
consultant ITG.

Des acteurs convaincus

À l'Afpa, qui forme 90 000 demandeurs d'emploi par an, après le succès des Mooc (cours en ligne ouverts et massifs) cuisine et FLE (français langue étrangère), la FOAD est entrée dans les mœurs. L'agence a répondu à l'appel d'offres du FPSP⁴ "Formations digitales" et développe une quarantaine de formations à plus de 75 % à distance, pour les techniciens bureau d'étude du bâtiment (en lien avec Constructys, l'Opcd du bâtiment), les domaines du commerce, de la distribution, de l'assistanat, de la comptabilité-gestion, de l'informatique et du Web (référencées par Agefos-PME).

Virginie Lassalle, directrice de la pédagogie, souligne : "Ces formations sont fondées sur une pédagogie en lien avec les principes de l'Afpa, c'est-à-dire sur le geste professionnel et sur le travail collaboratif, comme en présentiel." Les modules très structurés au niveau pédagogique n'oublient pas la dimension "émotionnelle" de la formation, avec des quiz (questionnaires), du "storytelling" (mise en récit, accroche narrative), de la "gamification" (utilisation des mécanismes du jeu dans d'autres domaines) afin de renforcer l'engagement des personnes : "Le premier danger de la formation à distance, c'est l'abandon. L'Afpa est dans la pédagogie de la réussite : notre volonté, c'est que toute personne qui s'engage dans une formation réussisse son parcours et trouve un emploi."

La commande aux manettes...

Depuis quelques années, les commanditaires intègrent les atouts de la FOAD. "Certaines Régions demandent des formations mixtes, avec 10 à 30% de formation à distance, souligne Virginie Lassalle. C'est le cas de la Bourgogne-Franche-Comté, ou de l'Occitanie." Même dynamique à la fédération des Urof (Unions régionales des organismes de

formation) : "Les financeurs publics nous imposent ces pratiques : nos cahiers des charges sont assortis d'obligations en matière d'enseignement à distance et de modalités relevant du digital", indique Michel Clézio, son président.

Le récent appel à manifestation d'intérêt "2^e chance numérique" de l'Île-de-France⁵ est un exemple de l'impulsion que peuvent conférer les Régions. Jean-Luc Peuvrier, directeur de Stratice et administrateur du Fffod⁶ observe : "La Région vise des publics particuliers, éloignés de l'emploi, avec la volonté de les emmener à une certification. Le cahier des charges mentionne clairement l'innovation, la place du numérique et la distance. Les dispositifs étant évalués dans la perspective d'une généralisation, le message est clair et donne une visibilité aux organismes de formation".



Virginie Lassalle,
directrice de
la pédagogie et de
l'accompagnement
à l'Afpa.

"Les organismes de formation sont prêts"

L'illelectronisme⁷ doit être pris en compte pour éviter les échecs. Si l'équipement informatique progresse – 9 % de la population n'a pas accès à internet – près de 18 % déclarent des difficultés à trouver une information sur le web⁸.

Accompagnement préalable vers la littératie numérique, prêt de matériel, contenus adaptés aux publics, les acteurs connaissent les moyens de contourner ces freins.

"Les organismes de formation sont prêts, les apprenants et les équipes pédagogiques aussi. Reste à convaincre davantage de financeurs et de partenaires sociaux qui gèrent les fonds publics ou mutualisés", conclut Jean Vanderspelden. ●



4. Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels.

5. Voir *Info formation* n° 931, p. 23.

6. Forum français pour la formation ouverte et à distance, aujourd'hui appelé Forum des acteurs de la formation digitale.

7. Le manque de connaissance des clés nécessaires à l'utilisation des ressources électroniques.

8. *Enquête sur l'accès aux droits*, vol. 2, Défenseur des droits, mars 2017.

L'interview



MARIE-CLAIRE CARRÈRE-GÉE
PRÉSIDENTE DU CONSEIL
D'ORIENTATION POUR L'EMPLOI

Parcours

1989-2001

administratrice au Sénat
à la direction du budget
et à la commission
des affaires sociales

2002-2007

conseillère sociale du
président de la République,
puis secrétaire générale
adjointe de l'Élysée

2007

présidente du Conseil
d'orientation pour l'emploi
et conseillère à la Cour
des comptes

POUR L'ORGANISATION D'UN "GRENELLE DES COMPÉTENCES"

Un rapport du Conseil d'orientation pour l'emploi publié le 20 septembre dernier dresse un bilan des compétences à développer en France pour adapter le marché du travail à la révolution numérique. Ce diagnostic propose également des axes de changement dans le système de formation.

Catherine Trocquemé

Pourquoi appelez-vous à l'organisation d'un "Grenelle des compétences" ?

L'impact de la révolution numérique est et sera massif. Il s'agit d'une transformation de grande ampleur, à l'œuvre dans tous les secteurs. Nous avons besoin de dépasser les seules logiques verticales pour nous engager avec tous les acteurs concernés sur une véritable feuille de route. C'est le diagnostic du Conseil d'orientation pour l'emploi, qui rassemble les acteurs des politiques de l'emploi et de la formation.

L'État, les partenaires sociaux, les Régions, les acteurs de l'insertion et les organismes de formation doivent fixer des objectifs, identifier des priorités, des méthodes de formation, une nouvelle articulation entre la formation initiale

et la formation professionnelle, mais aussi s'entendre sur le rôle du service public dans l'orientation et l'accompagnement des personnes.

Nous avons également à harmoniser les référentiels et à nous mettre d'accord et définir avec précision les compétences sociales ou situationnelles dont la numérisation augmente les besoins pour tous.

Il faut parler le même langage. Tout doit être lisible et traduisible pour les acteurs, mais aussi pour les personnes qui veulent se former. Seule cette gouvernance partagée et un pilotage national peuvent garantir dans le temps une stratégie globale et cohérente. Nous parlons bien d'un "Grenelle" dans lequel personne ne prend la main mais où l'on s'entend sur des orientations communes.

L'interview

“ À tous les niveaux de qualification, les actifs ont besoin d'augmenter leurs compétences numériques ”

Comment faire évoluer l'offre de formation ?

Les nouvelles technologies représentent une véritable opportunité pour relever les défis de la formation professionnelle. Les outils numériques permettent de former à grande échelle tout en personnalisant l'offre en fonction des besoins des personnes et de parcours professionnels de plus en plus variés.

Grâce à l'analyse avancée des données massives, ils favorisent la transparence, fournissent de précieuses informations pour faire progresser la qualité et la pertinence des formations et de l'orientation. Le numérique nous interroge aussi sur la pédagogie et fait émerger de nouvelles formes d'apprentissage. Pour qu'il donne sa pleine mesure, il reste, bien sûr, à adapter la réglementation et à faire évoluer les modèles économiques des organismes de formation.

Quelles sont les compétences à développer de façon prioritaire ?

Les compétences numériques de base sont essentielles. Or, 8 % des actifs ne disposent d'aucune

compétence numérique et 27 % devraient progresser pour avoir de meilleures chances dans le monde du travail. Nous avons également un effort important à faire sur des compétences beaucoup plus classiques en numérisation et en littératie.

Notre rapport montre que 13 % des actifs sont en difficulté et que 30 % ont besoin de progresser pour être à l'aise dans des univers de travail numérisés. Cette problématique se rencontre à tous les niveaux de qualification. C'est un sujet moins connu mais essentiel pour l'avenir.

La question de la certification des compétences mérite également d'être posée. Le monde devient de plus en plus complexe et change rapidement. La certification constitue un véritable atout dans un parcours professionnel. Demain, on devrait pouvoir certifier plus facilement un plus grand nombre de compétences à partir de référentiels homogènes.

Comment la France peut-elle avancer sur ces réformes ?

La marche est haute, mais on ne part pas d'une feuille blanche ! Les précédentes réformes ont développé des outils et fait naître des initiatives qui vont dans le bon sens. Il s'agit aujourd'hui d'accélérer leur mise en œuvre et de les renforcer. C'est le cas, par exemple, du compte personnel de formation, le CPF, et du conseil en évolution professionnelle, le CPE. Ces dispositifs offrent davantage d'autonomie aux actifs, mais chacun doit pouvoir être accompagné de manière personnalisée dans la gestion de son parcours.

Dans le même esprit, le référentiel interprofessionnel CléA, qui représente un acquis décisif, pourrait être encore enrichi pour s'adapter pleinement à l'économie numérique. Des compétences comme la capacité à travailler en équipe ou à résoudre des problèmes font partie d'un socle commun des compétences numériques.

Autres outils à développer, les certificats de qualification interbranches. Et l'approche en blocs de compétences répond particulièrement bien à la nécessité de se former tout au long de la vie et à l'hybridation des métiers. ●

LE CONSEIL D'ORIENTATION POUR L'EMPLOI

Créé en 2005, le Conseil d'orientation pour l'emploi est un organisme d'expertise, de réflexion et de concertation rattaché au Premier ministre.

Le rapport consacré à l'impact de la révolution numérique sur les compétences fait suite à un premier volet publié en janvier 2017 sur "autonomisation, numérisation et emploi". Selon les estimations du COE, 10 % des emplois devraient être menacés par les mutations technologiques et la moitié d'entre eux auraient de grandes chances d'être transformés. Le prochain rapport, attendu en novembre, sera consacré aux conséquences de la révolution numérique sur l'organisation du travail.

CERTIFICATIONS PROFESSIONNELLES : VERS UNE RÉFORME PROFONDE ?

Les partenaires sociaux souhaitent une réforme profonde du système de construction des certifications professionnelles prenant davantage en compte leurs attentes. Réponses dans la prochaine réforme de la formation ?

Laurent Gérard

Une importante réforme de la construction des certifications professionnelles (diplômes, titres...) est-elle en passe de voir le jour ? Une refonte qui prendrait beaucoup plus en considération les attentes du monde économique. Une réforme dans laquelle la voix des partenaires sociaux s'exprimerait plus nettement. Et dans laquelle les maîtres-mots seraient adaptation, fluidité et vitesse d'action.

Ce sont en tout cas les attentes des partenaires sociaux. Lesquels, par l'intermédiaire du Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation (Copanef), travaillent avec les ministères et les branches. Objectif : donner une nouvelle dynamique à la construction des certifications, afin qu'elles soient *"des repères de compétences plus simples et plus efficaces pour les entreprises comme pour les salariés"*.

Diffuser la "logique de certification"

Les dispositifs d'élaboration et de reconnaissance des certifications professionnelles ne doivent pas être confondus. De nombreux titres et diplômes sont délivrés par l'État, sous l'égide des ministères, au premier rang desquels l'Éducation nationale (mais aussi le Travail ou l'Agriculture, notamment). Les commissions professionnelles consultatives (CPC) émettent des avis et formulent des propositions sur la définition, la création ou la suppression de ces titres et diplômes.

Pour toutes les autres certifications publiques ou privées, la Commission nationale de la certification professionnelle (CNCP) instruit et enregistre les demandes d'enregistrement au Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP). Pour George Asseraf, président de la Commission,



© UTR Aix-Marseille Université

"la CNCP et les partenaires sociaux ont marqué le paysage de la formation en accompagnant et en diffusant la logique de certification au travers d'une écriture en compétence et non plus seulement académique. Être enregistré au RNCP constitue une reconnaissance nationale de la certification professionnelle en termes de niveau (nomenclature de 1969) et de nomencla-



12

CQPI

(certificats de qualification professionnelle interbranches) sont utilisés par 36 branches.



Des stagiaires de Wimereux qui ont validé leur titre professionnel Assistant(e) de vie aux familles (ADVF) le 25 octobre 2017.

À la une

UN NOUVEL ÉLAN POUR LES CERTIFICATIONS PROFESSIONNELLES



3 QUESTIONS À

Valérie Hellouin, consultante ingénierie et politique de formation, Centre Inffo

“La création d’une certification doit répondre à des besoins d’emploi ou de compétences”



La promotion 2017 du CQP Opérateur de fabrication des industries chimiques.

Pourquoi les organismes souhaitent-ils que leur formation conduise à une certification professionnelle ?

Pour un prestataire de formation, depuis la réforme de la formation de 2014, cela correspond à un enjeu financier important : leur formation doit conduire à une certification professionnelle (enregistrée au RNCP ou recensée à l’Inventaire) pour pouvoir être choisie sur les listes d’éligibilité du compte personnel de formation. D’autant plus que le CPF est le pivot de différents

cofinancements possibles par le plan de formation des entreprises, les dispositifs de professionnalisation, le congé individuel de formation (Cif)...

Et pour les secteurs en développement ?

C’est également important pour eux, qui cherchent à structurer la montée en compétences de leurs salariés et à créer une filière professionnelle. La certification est avant tout une valeur en soi que les employeurs recherchent.

Quel conseil majeur donneriez-vous aux organismes

qui ont un projet de certification ?

De se décentrer de la formation pour étudier les besoins du marché du travail. La création d’une certification doit répondre à des besoins d’emploi ou de compétences. Une telle démarche de construction demande un travail important d’analyse et d’ingénierie et, parfois, de lobbying pour que la certification enregistrée au RNCP ou recensée à l’Inventaire soit repérée par les producteurs de listes CPF.

Propos recueillis par Laurent Gérard

ture des spécialités de formation (NSF). Ainsi, le RNCP apporte une légitimité juridique aux certifications professionnelles, et la contribution des partenaires sociaux en constitue la légitimité sociale”.

Selon George Asseraf, le processus qualité de la CNCP qui amène à vérifier *a posteriori* la réalité de l’insertion professionnelle sur au moins les trois dernières promotions de titulaires de la certification professionnelle constitue “le chaînon manquant entre la formation et l’emploi”.

Répondre à la vitesse des mutations

Problème, selon les partenaires sociaux : attendre trois promotions apparaît aujourd’hui trop long. “Le temps s’accélère, la compétition internationale n’attend pas, assure Christian Lajoux, président (Medef) du Copanef. Il faut interroger notre système de certification des compétences, mettre à plat l’ingénierie et poser le sujet sur la table avec les partenaires sociaux, pour adapter les certifications à l’emploi.”

Philippe Debruyne, vice-président (CFDT) du Copanef partage ce point de vue : “Il faut placer l’usager au centre, répondre à la vitesse des mutations et ne

REPÈRES

LE SUCCÈS DES CQP ET CQPI

À ce jour, plus de 150 branches ont mis en place plus de 1400 certificats de qualification professionnelle. Et près de 500 ont été enregistrés au RNCP (Répertoire national des certifications professionnelles). La création de CQP (certificats de qualification professionnelle) répond aux besoins de développer des certifications spécifiques à partir des contrats de professionnalisation ; et une alternative aux diplômes considérés comme ne répondant pas suffisamment aux besoins de professionnalisation du secteur.

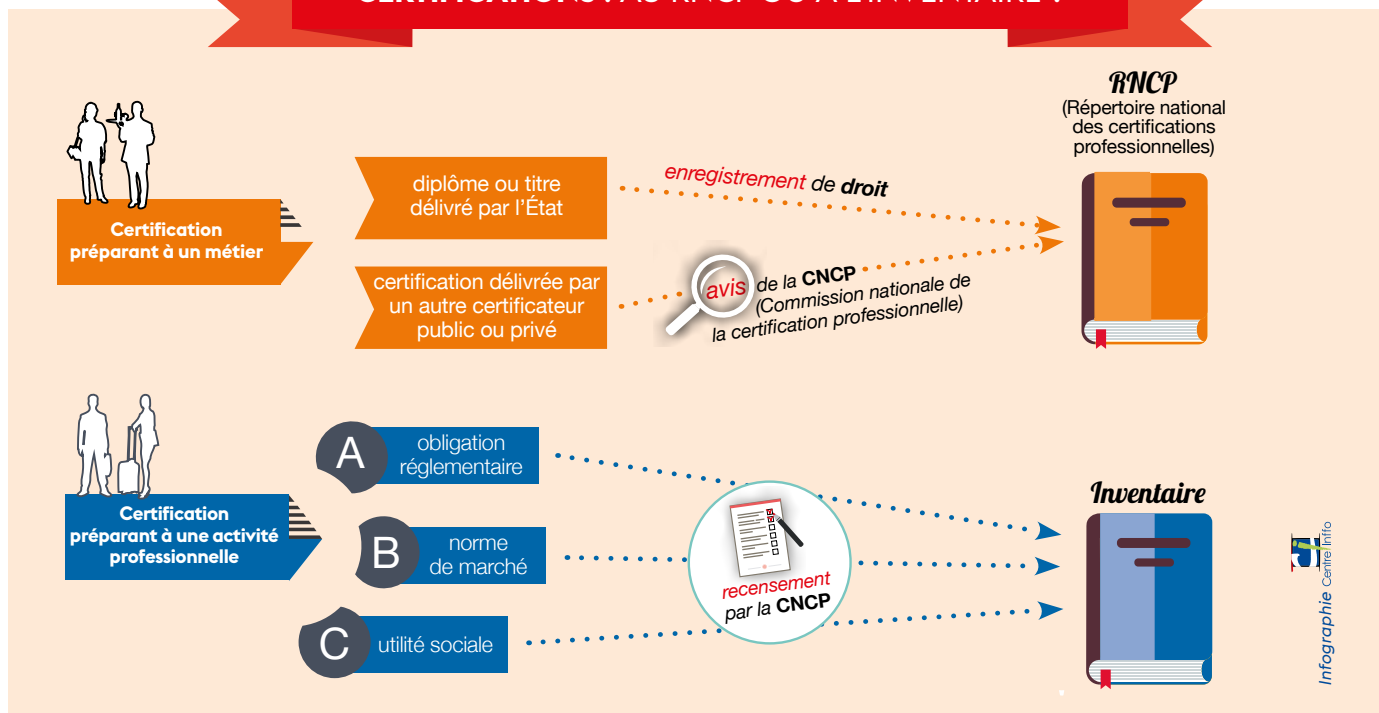
Par ailleurs, 12 CQPI (certificats de qualification professionnelle interbranches) sont utilisés par 36 branches. En dix ans, 20 000 ont été délivrés. Dans deux cas sur trois, le CQPI est la première certification de la personne bénéficiaire.

+ D’INFOS www.paritarisme-emploi-formation.fr

À la une

UN NOUVEL ÉLAN POUR LES CERTIFICATIONS PROFESSIONNELLES

CERTIFICATIONS : AU RNCP OU À L'INVENTAIRE ?



Une formation obligatoire sanctionnée par le CQP APS (agent de prévention et de sécurité).



●●● pas hésiter à expérimenter, en ayant recours à des tiers de confiance”, affirme-t-il.



La complémentarité des certifications

Les Français sont très attachés à l'universalité d'un diplôme national reconnu par tous les acteurs économiques. Néanmoins, de nombreux concitoyens font aussi, chaque année, valider leurs compétences *via* les multiples certifications créées par les partenaires sociaux et reconnues dans les conventions collectives : les certificats de qualification professionnelle (CQP), CléA (pour les compétences socles) depuis l'année dernière, et tout prochainement les nouveaux certificats de compétences professionnelles interbranchés (CCPI).

1. Alain Druelles a rejoint la DGEFP le 13 novembre. Directement rattaché à la déléguée générale, il est chargé du suivi la mise en œuvre de la réforme de la formation professionnelle et de l'apprentissage.

“ La certification est le chaînon qui relie formation et emploi ”

Ces certifications revendiquent d'être plus en lien direct avec les attentes du monde économique, moins lourdes à réviser que les diplômes ministériels en CPC, et plus proches d'une définition contemporaine des compétences, des nécessités de la GPEC... Il faut donc faciliter leur développement et reconnaissance, assurent les partenaires sociaux.

Bonne nouvelle : au soir d'une journée d'échanges organisée le 20 octobre dernier par le Copanef à Paris, les participants – aussi bien Jean-Marc Huart, pour la DGESCO (Direction générale de l'enseignement scolaire), Cédric Puydebois, pour la DGEFP (Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle), qu'Alain Druelles, directeur éducation-formation au Medef¹ – convenaient que la solution réside dans “la complémentarité des certifications”. ●

LA VOLONTÉ D'UNE COLLABORATION ENTRE CERTIFICATEURS

Une collaboration entre certificateurs offrirait de prometteuses perspectives au système français de certification professionnelle.

Laurent Gérard



George Asseraf, président de la Commission nationale de la certification professionnelle, ici lors d'une exposition "De l'objet aux métiers".



1.

www.modernisation.gouv.fr/action-publique-se-transforme/en-évaluant-ses-politiques-publiques/espace-dedie/evaluation-certification-professionnelle

Au vu des enjeux économiques et de compétences, la question de la construction des certifications professionnelles devrait trouver une sortie par le haut, au profit de tous les acteurs (citoyens, acteurs économiques, acteurs politiques). Ce qui nécessitera certainement une réforme de la Commission nationale de la certification professionnelle (CNCP).

Selon l'Inspection générale des affaires sociales (Igas) et celle de l'administration de l'Éducation nationale et de la recherche (IGAENR), le système est sans doute à la fin d'un cycle¹. En cause : "La faible régulation de l'offre de certifications par la CNCP, en raison essentiellement de pouvoirs et de moyens limités."

"La CNCP se trouve en tension, entre des missions régaliennes établies depuis 2002, mais adossées à des pouvoirs de régulation particulièrement

“ Développer des pratiques d'ingénierie communes ”

limités, des effectifs très réduits et des usages nouveaux des outils et dispositifs d'accès à la formation professionnelle”, reconnaît son président, George Asseraf.

Trois scénarios de transformation

Afin de donner un nouvel élan, les inspections proposent trois scénarios de transformation, selon une ambition croissante.

Le premier : améliorer le fonctionnement du système en gardant pour l'essentiel le cadre actuel (donc sans renforcement significatif de la capacité de régulation de la CNCP).

Le second consisterait à renforcer sensiblement la capacité de suivi et le pouvoir de recommandation de la CNCP, voire à lui octroyer un pouvoir contraignant de régulation vis-à-vis des ministères certificateurs et des branches professionnelles.

Le troisième prévoit de refondre plus profondément le système en s'appuyant sur la mise en place, sous le pilotage de la CNCP, d'un nouveau référentiel national des compétences relatives à chaque métier, qui servirait de guide dans l'élaboration et la reconnaissance des certifications. "Les scénarios 2 et 3 reposent sur une recommandation forte : conférer à la CNCP un statut d'agence, pour la conforter dans ses missions, comme en Allemagne. Le choix sera politique, et, peut-être, figurera dans la prochaine réforme", conclut George Asseraf.

Trois initiatives des partenaires sociaux

Autres ferments de sortie par le haut : les partenaires sociaux ont récemment lancé trois initiatives. Le Copanef propose ainsi que sa charte de la certification professionnelle (élaborée au sein de son comité Observatoires et certifications) soit partagée par tous les constructeurs de certifications. ●●●

Remise de CQP Routes à la FRTP (Fédération régionale des travaux publics) d'Aquitaine.



En formation certifiante au centre Afpa de Chambéry.



“ Éviter de multiplier les certifications ”

signera un engagement avec le Copanef. “*La logique est de faire confiance a priori, et de contrôler ensuite*”, confie Xavier Royer, qui met en avant l’ambition d’inversion des logiques. Objectif, cette fois : éviter que tous les organismes de formation privés ne déposent leur certification propre à l’Inventaire, ce qui alourdit le travail de la CNCP et rend illisible le panorama de ce type de certifications.

Enfin, un projet est en phase de conclusion définitive entre l’État et les partenaires sociaux : le lancement d’un certificat commun État-Copanef relatif aux “*usages des fondamentaux du numérique dans un environnement professionnel*”. Il s’agira d’une certification regroupant de multiples co-constructeurs (Afpa, branches, DGEFP, Copanef, etc.). Ce serait une première, puisqu’aujourd’hui le dépôt ne peut être juridiquement fait que par un seul concepteur.

Cette collaboration intercertificateurs porte un ferment crucial dans la réforme du système français de certification. Si le succès est définitif, il ouvre la voie à une nouvelle collaboration entre certificateurs. ●



2. Certification correspondant à un ensemble homogène de compétences, mobilisable dans une ou plusieurs activités professionnelles et permettant de renforcer ou de favoriser l’insertion professionnelle et le maintien dans l’emploi (utilité économique ou sociale). www.cncp.gouv.fr/quest-ce-que-linventaire

●●● Cette charte concernerait donc toutes les certifications professionnelles, et pas seulement celles élaborées par les partenaires sociaux au niveau des branches et de l’interpro (CléA, CQP, CQPI et les nouveaux CCPI, lire ci-dessous). Objectif : déboucher sur des pratiques d’ingénierie communes.

Autre initiative : le lancement de la charte paritaire du certificat de compétences professionnelles interbranches. “*Les CCPI visent à répondre au besoin d’élaboration de certifications transverses*”, explique Xavier Royer, co-animateur du comité Observatoires et certifications du Copanef. Concrètement : le Copanef créera des certifications professionnelles éligibles à la catégorie C de l’Inventaire², et les offrira librement et gratuitement au marché de la formation professionnelle. Chaque organisme de formation désireux de décerner cette certification CCPI à ses formés

POUR ALLER PLUS LOIN...

Nouvelles donnes : numérique, écologie, pédagogie, compétences, certifications

Les transitions numérique et écologique

Digital mondial tendances 2017

Julien Levy

[Paris] : Netexplo observatory, [2017], 55 p. (Netexplo notebooks)

<https://www.netexplo.org/fr/publication/netexplo-trend-report-2017>

Mission Villani sur l'intelligence artificielle. Point de mi-parcours

Cédric Villani, 1^{er} décembre 2017

<http://www.villani2017.eu/blog/mission-villani-sur-l-intelligence-artificielle>

Baromètre du numérique 2017, 17^{ème} édition

Patricia Croutte ; Sophie Lautié ; Sandra Hoibian

Paris : Credoc, novembre 2017, 256 p.

<http://www.credoc.fr/pdf/Rapp/R337.pdf>

Pensée ou intelligence artificielle

François-Xavier Marquis

Paris : L'Harmattan, novembre 2017, 154 p.

4 facteurs d'innovation en 2018

Jean-Pierre Leac

Les Cahiers de l'innovation, 28 novembre 2017

<https://www.lescahiersdelinnovation.com/2017/11/5-facteurs-d-innovation-en-2018/>

Transition écologique : la Bretagne face au défi des compétences

Nils Hedouin

Inffo Formation, n° 930, 15-31 octobre 2017, pp. 24-25

http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_930.pdf

L'avenir de l'innovation : chroniques digitales d'un tour du monde

Francis Pisani

[Paris] : Netexplo observatory, septembre 2016, 165 p.

http://data.over-blog-kiwi.com/0/73/87/12/20161013/ob_309c3f_pisani-l-avenir-de-l-innovation-final.pdf

Le travail en 2030 : ce que nous annoncent les mutations dans l'organisation du travail

Salima Benhamou ; France Stratégie

Note de synthèse, avril 2017, 4 p.

http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/synthese_-_le_travail_en_2030.pdf

Comment ont évolué les métiers en France depuis 30 ans ?

Forte progression des métiers du tertiaire et des métiers les plus qualifiés

Charline Babet

Dares Analyses, n° 3, janvier 2017, 16 p.

<http://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/2017-003.pdf>

Protection des données personnelles : quel impact pour les organismes de formation ?

Estelle Durand ; Catherine Trocquemé

Inffo Formation, n° 930, 15-31 octobre 2017, pp. 28-29

http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_930.pdf



« *Le numérique une révolution pour l'univers de la formation* » – Interview de Cécile Dejou, professeur au Conservatoire national des Arts et Métiers

Propos recueillis par Eric Delon

Inffo Formation, n° 929, 1^{er}-14 octobre 2017, pp. 24-25

http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_929.pdf

Opca et entreprises explorent les potentiels du neurolearning

Benjamin d'Alguerre

Inffo Formation, n° 923, 1^{er}-14 juin 2017, pp. 13-14

http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_923.pdf

Les jeunes pousses à l'assaut du marché de la formation

Valérie Grasset-Morel

Inffo Formation, n° 922, 15-31 mai 2017, pp. 13-14

http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_922.pdf

La transformation digitale de la formation professionnelle continue

Nicolas Amar ; Anne Burstin ; Paul Montjotin

Paris : IGAS. Inspection générale des Affaires sociales, mars 2017, 165 p.

<http://www.igas.gouv.fr/IMG/pdf/2016-055R.pdf>

La révolution numérique de la formation. Dossier

Débat formation, hors-série, octobre 2016, 33 p.

<http://www.zyzyne.com/zh5/214262#p=0>

L'économie verte : rupture ou adaptation de la formation et de l'emploi ?

Formation emploi, n° 135, juillet-septembre 2016, 210 p.

<http://www.cairn.info/revue-formation-emploi-2016-3.htm>

Adaptive learning et les limites de l'hyperindividualisation en formation

Marc Dennerly

C-Campus le blog, 18 janvier 2016

<https://www.blog-formation-entreprise.fr/adaptative-learning-et-les-limites-de-lhyperindividualisation/>

Les besoins en compétences

La fonction RH face aux défis de l'IA

Julien Lévy

Personnel. Revue de l'Association nationale des DRH, n° 583, novembre-décembre 2017, pp. 70-71

« *Les savoirs classiques sont les compétences de l'avenir* » (Marie-Claire Carrère-Gée, présidente du Conseil d'orientation pour l'emploi)

Bénédicte Ravache ; Vanessa Frey

Personnel. Revue de l'Association nationale des DRH, n° 583, novembre-décembre 2017, pp. 72-73

Evolution de l'emploi et des compétences à l'ère de l'intelligence artificielle

Placide Poba-Nzaou

Personnel. Revue de l'Association nationale des DRH, n° 583, novembre-décembre 2017, pp. 74-75

Obtenir les bonnes compétences

OCDE. Organisation de coopération et de développement économiques

Paris : OCDE, novembre 2017, 81 p.

http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oced/employment/saisir-les-bonnes-competences-france_9789264284227-fr#.WiVmYnmhSpo#page84

Rapport final du Sommet social pour une croissance et des emplois équitables, Göteborg, Suède, 17 novembre 2017
 Bruxelles : Commission européenne, [28 novembre 2017], 6 p.
<http://www.socialsummit17.se/wp-content/uploads/2017/11/Rapport-final.pdf>

La qualité des formations passe aussi par le développement continu des compétences des formateurs (Forum Eqavet)
 Estelle Durand
 Le Quotidien de la formation, 22 novembre 2017
<http://www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/la-qualite-des-formations-passe-aussi-par-le-developpement-continu-des-competences.html?>

Les logiques de compétences appellent à redéfinir l'accompagnement (Semaine européenne des compétences professionnelles)
 Nicolas Deguerry
 Le Quotidien de la formation, 22 novembre 2017
<http://www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/les-logiques-de-competences-appellent-a-redefinir-l-accompagnement-semaine.html>

Formation professionnelle - Faire décoller l'investissement dans les compétences. Diagnostics et propositions
 FFP. Fédération de la formation professionnelle ; Roland Berger
 Paris : FFP, octobre 2017, 59 p.
http://ffp.org/uploads/document/Etude2017_FFP_RolandBerger.pdf

Le grand plan d'investissement 2018-2022. Rapport au Premier ministre
 Jean Pisani Ferry ; Julien Dubertret ; Thomas Cargill *et al*
 Paris : Premier ministre, septembre 2017, 67 p.
http://www.gouvernement.fr/sites/default/files/document/document/2017/09/rapport_de_m._jean_pisani_ferry_-_le_grand_plan_dinvestissement_2018-2022.pdf

Rapport sur une nouvelle stratégie en matière de compétences pour l'Europe (2017/2002(INI))
 Parlement européen. Commission des Affaires sociale ; Commission de la Culture et de l'Education
 Strasbourg : Parlement européen, 23 août 2017, 41 p.
<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+REPORT+A8-2017-0276+0+DOC+PDF+V0//FR>

Etude sur l'impact des transitions verte et numérique sur l'emploi, les besoins de compétences et les besoins de formation
 Paris : Medef ; Sémaphores, juin 2017, [s.p.]
<https://fr.slideshare.net/medef/etude-sur-limpact-des-transitions-verte-et-numrique-sur-lemploi-les-besoins-de-competences-et-les-besoins-de-formation>

Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2017 – Compétences et chaînes de valeur mondiales. Comment se situe la France ?
 OCDE. Organisation de coopération et de développement économiques
 Paris : OCDE, mai 2017, 4 p.
<https://www.oecd.org/skills/Perspectives-de-LOcde-sur-les-competences-2017-competences-et-chaines-de-valeur-mondiales-synthese-note-par-pays-France.pdf>

Compétences transférables et transversales : quels outils de repérage, de reconnaissance et de valorisation pour les individus et les entreprises ? Rapport du groupe de travail n° 2 du Réseau Emplois Compétences
 Paris : France Stratégie, avril 2017, 94 p.
http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/gt2_competerences-ok.pdf

Quatre recommandations du Conseil national de l'industrie. L'enjeu crucial pour l'avenir de l'industrie du développement des compétences et de la qualification des salariés : penser la formation comme un investissement et co-construire des solutions innovantes

Paris : Conseil national de l'industrie, février 2017, 22 p.

https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/conseil-national-industrie/Publications/Avis_et_rapports/Avis_n2_CNI_Formation_continue_et_professionnelle.pdf

L'évolution des compétences des adultes : effet « génération » et effet « cycle de vie »

Fabrice Murat ; Thierry Rocher

Economie & Statistique, n° 490, décembre 2016, pp. 61-83

<https://www.insee.fr/fr/statistiques/2527122?sommaire=2527266>

Une nouvelle stratégie en matière de compétences pour l'Europe : travailler ensemble pour renforcer le capital humain et améliorer l'employabilité et la compétitivité. Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des Régions

Bruxelles : Commission européenne, 6 juin 2016, 23 p.

<https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/FR/1-2016-381-FR-F1-1.PDF>

Charte nationale de la certification professionnelle

COC. Comité Observatoires et Certifications

Paris : Copanef, 24 mai 2016, 5 p.

https://www.paritarisme-emploi-formation.fr/IMG/pdf/13_charte_certification_professionnelle_24mai2016.pdf



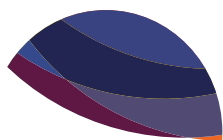
CADRES,

**RENCONTREZ VOTRE PROCHAIN PROJET,
RENCONTREZ-NOUS.**

RDV sur cadres.apec.fr pour découvrir tous nos services.



NOUS RENCONTRER, C'EST AVANCER.



DES RÉPONSES POUR S'ADAPTER AUX CHANGEMENTS

- La négociation de la réforme de la formation est lancée** p. 60
 Béatrice Delamer
 Inffo Formation, n° 933, 1^{er}-14 décembre 2017, pp. 2-3
- Muriel Pénicaud lance la concertation sur l'apprentissage** p. 62
 Catherine Trocquemé
 Le Quotidien de la formation, 13 novembre 2017
- Jean-Michel Blanquer lance une mission de transformation de la voie professionnelle scolaire** p. 63
 Communiqué de presse du ministère de l'Education nationale, 9 novembre 2017
- La Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle :**
« L'objectif d'une politique publique est d'anticiper les conséquences de la rupture » p. 64
 Carine Chevrier
 Personnel. Revue de l'Association nationale des DRH, n° 578, mai 2017, pp. 72-73
- Jean Arthuis, chargé d'une mission de développement d'Erasmus Pro pour l'apprentissage à l'échelle européenne** p. 66
 Benjamin d'Algerre
 Le Quotidien de la formation, 21 juillet 2017
- « Jeter des passerelles entre formations initiales et continues » - Interview d'Antoine Dulin, vice-président du Conseil économique, social et environnemental, groupe des mouvements de jeunesse** p. 67
 Propos recueillis par Mireille Broussous
 Inffo Formation, n° 928, 15-30 septembre 2017, pp. 24-25
- Le Datadock, nouvelle opportunité pour les organismes de formation** p. 69
 Aurélie Gerlach
 Inffo Formation, n° 918, 15-31 mars 2017, pp. 10-14
- L'innovation au service des personnes les plus éloignées de l'emploi. Rapport de synthèse** p. 74
 Philippe Carré
 Paris : Interface-Recherche-Association François Vidal, 15 juin 2017, pp. 3-6
- POUR ALLER PLUS LOIN...** p. 78

L'événement

LE CALENDRIER ET LES THÈMES

LA NÉGOCIATION DE LA RÉFORME DE LA FORMATION EST LANCÉE

À l'issue de leur réunion au siège du Medef le 17 novembre, les partenaires sociaux ont convenu d'un calendrier et de cinq thèmes de négociation pour réformer la formation professionnelle. Objectif : parvenir à un accord national interprofessionnel pour le 16 février 2018.

Béatrice Delamer



L'IMAGE

La ministre du Travail Muriel Pénicaud, participant ici à des échanges sur les parcours de réussite, à Strasbourg le 20 novembre 2017.

© Ministère du Travail

La négociation de la réforme de la formation professionnelle est lancée. Réunies le 17 novembre au siège du Medef pour un premier tour de table, deux jours après la communication du document d'orientation du gouvernement, les trois organisations patronales (Medef, CPME et U2P) et les cinq confédérations syndicales représentatives (CGT, CFDT, CFE-CGC, CFTC et FO) ont indiqué leur volonté d'y participer.

Les négociateurs ont arrêté le calendrier de leurs travaux, ouverts le 24 novembre, et qui se poursuivront à raison d'une réunion par semaine en

moyenne, jusqu'au 16 février. En principe, donc, les séances suivantes seraient les 8, 12, 15 et 20 décembre, puis les 5, 9, 12, 19 et 25 janvier pour se terminer en février les 2, 9 et 16.

Les thèmes définis, qui ne reprennent pas l'ordre de la feuille de route, sont :

- **droit à la formation et accompagnement,**
- **alternance et entreprises,**
- **gestion des parcours professionnels (demandeurs d'emploi et GPEC),**
- **certification, évaluation et qualité,**
- **gouvernance et financement global du système.**

Du point de vue de la méthode, et pour laisser le temps aux négociateurs de travailler sur chaque

L'événement

point, les trois premières séances seraient chacune consacrées à un thème différent.

Le document d'orientation du gouvernement

C'est donc le 15 novembre que le ministre du Travail Muriel Pénicaud a transmis aux partenaires sociaux le document d'orientation de la réforme de la formation professionnelle. Être à la hauteur des enjeux de la "bataille des compétences" mondiale "suppose non pas de réformer, une fois de plus, notre système de formation professionnelle, mais de le transformer", déclare le gouvernement. Il s'agit donc d'investir massivement dans les compétences (anticiper les changements, faire évoluer les organisations et innover), ce qui incombe aux entreprises, l'État dessinant "un cadre légal et financier propice". Donner à chacun la liberté de choisir et la capacité de construire son parcours professionnel relève de la responsabilité conjointe de l'État et des partenaires sociaux. Enfin, protéger les plus vulnérables contre le manque ou l'obsolescence des compétences est du ressort de l'État, "mais surtout des Régions".

Le CPF, ou la "logique d'appropriation directe"

Le document explicite les principaux objectifs du gouvernement soumis à la négociation des partenaires sociaux. Notamment, le CPF doit devenir "l'unique droit personnel à la main des individus dans une logique d'appropriation directe, c'est-à-dire d'autonomie sans intermédiaire obligatoire". Les partenaires sociaux sont appelés à déterminer une nouvelle unité de mesure du CPF (actuellement, en heures), et aussi à voir comment concilier choix de l'individu et besoins de l'économie.

Au sujet de la formation des demandeurs d'emploi, une contribution des entreprises à la formation des demandeurs d'emploi serait fixée à 0,3 %, hors contrat de professionnalisation, et sanctuarisée par le gouvernement. Les partenaires sociaux sont appelés à envisager un rapprochement cohérent des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications pour apporter toute l'information à ceux qui commandent des formations pour les actifs.

“ Non pas réformer, une fois de plus, notre système de formation professionnelle, mais le transformer ”

En entreprise, le gouvernement enjoint les partenaires sociaux à simplifier la construction et la formalisation du plan de formation, ainsi que les dispositifs de maintien dans l'emploi des salariés, en faisant disparaître la période de professionnalisation. Il leur demande de donner une nouvelle définition de l'action de formation, favorisant toutes les formes de formation et l'innovation pédagogique.

L'exécutif juge que la coexistence de deux systèmes (apprentissage et professionnalisation) participe au manque d'attractivité de l'alternance. Il demande aux partenaires sociaux de négocier une réforme "copernicienne" (radicale).

Certifications, qualité, accompagnement

Tout en louant le sérieux et la lisibilité du Répertoire national des compétences professionnelles (RNCP), le gouvernement constate qu'il n'est pas assez réactif face à l'évolution continue des besoins en compétences, notamment en lien avec le digital. Il demande une "modularité opérationnelle et souple" dans les certifications.

D'autre part, le public doit avoir une vision claire du marché de la formation. La régulation du système doit donc passer par "l'assurance qualité" de la prestation et du prestataire. Elle pourrait s'appuyer sur le Cofrac (Comité français d'accréditation).

Enfin, le dernier point du document d'orientation, mais pas le moindre, porte sur l'accompagnement individuel. Le gouvernement estime que le conseil en évolution professionnelle est "peu connu, sous-financé" et qu' "il souffre également d'un écosystème complexe". Il demande donc aux partenaires sociaux de définir ce que pourrait être un droit à l'accompagnement. ●

Muriel Pénicaud lance la concertation sur l'apprentissage

Catherine Trocquemé, 13 novembre 2017

Entourée de Jean-Michel Blanquer, ministre de l'Éducation nationale et de Frédérique Vidal, ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, Muriel Pénicaud a annoncé vendredi 10 novembre 2017, au ministère du Travail, l'ouverture de la concertation sur la « *transformation de l'apprentissage* » en insistant sur le caractère systémique de la réforme qui « *doit placer au centre de l'apprentissage les jeunes et les entreprises* ».

Après plus de deux heures de réunion avec les partenaires sociaux, les Régions, les organismes consulaires et les acteurs de l'apprentissage, Muriel Pénicaud a rappelé les grandes orientations de la réforme à venir et affirmé « *qu'il n'y aurait pas de sujets tabous* ».

Une trentaine de freins à lever

La concertation qui démarre peut s'appuyer sur un diagnostic commun né de nombreux rapports réalisés ces dernières années et qui seront présentés lors de la prochaine réunion fixée le 15 novembre. « *Notre système reste complexe dans sa gouvernance, son financement et son opérationnalité. Mais cela n'est pas comme cela que nous allons commencer. Ces sujets ne sont que la conséquence des choix que collectivement nous devons faire* », précise Muriel Pénicaud avant de citer trois exemples concrets de verrous à lever : le rythme scolaire imposé au dispositif de l'apprentissage, la durée trop longue pour la création d'une nouvelle formation et l'absence de perspectives et de passerelles en cas de rupture de contrat en cours d'année. « *Nous avons repéré une trentaine de freins qui seront l'objet de tous les groupes de travail* », conclut-elle.

Une refondation du système

Muriel Pénicaud insiste donc sur la dimension systémique de la réforme et l'émergence nécessaire d'une nouvelle approche. « *La réforme ne sera possible que si nous refondons le système d'apprentissage à partir des jeunes et des entreprises* ». Il s'agit, pour la ministre, de renforcer l'apprentissage dans l'ensemble du dispositif d'éducation et de formation professionnelles autour d'un « *d'un système réactif et transparent pour les jeunes et les familles et responsabilisant pour les entreprises. L'offre d'apprentissage doit être en phase avec les évolutions de marché du travail et des besoins des entreprises afin de préparer et d'anticiper les mutations économiques* ». Muriel Pénicaud réaffirme le rôle essentiel des entreprises et de ses représentants en insistant à nouveau « *l'offre ne doit pas déterminer la demande* ».

Un sujet interministériel

La réforme s'inscrit dans une démarche interministérielle afin d'assurer une articulation et des passerelles avec la formation initiale. « *Il y a un état d'esprit et un objectif communs. Il s'agit de travailler ensemble avec les partenaires sociaux et les acteurs concernés pour créer un élan commun pour l'enseignement professionnel et pour l'apprentissage, apporter de la souplesse et personnaliser les parcours* », déclare Jean-Michel Blanquer. Le ministre de l'Éducation nationale a également insisté sur l'attractivité de l'apprentissage qui doit s'emparer des thématiques fortes de la transition numérique et écologique ou encore de la transmission d'entreprises. « *Il faut mieux articuler la formation initiale et l'apprentissage. Nous avons appris à travailler avec les entreprises autour de comités de perfectionnement qui rassemblent formateurs et employeurs* », déclare, pour sa part, Frédérique Vidal.

Quatre groupes de travail et un calendrier serré

La concertation présidée par Sylvie Brunet, présidente de la section du travail et de l'emploi du Conseil économique social et environnemental (Cese) couvrira les sujets clés de réforme de l'apprentissage autour de quatre groupes de travail. Paul Quenet (Éducation nationale) animera celui du parcours de l'apprenti. Morad Ben Mezian (France Stratégie) est en charge du rôle de l'entreprise. Julien Nizri, directeur général de Centre Info, pilotera le groupe de travail sur la gouvernance du système. Enfin, Jean-Philippe Cépède directeur juridique de Centre Info sera en charge de celui traitant de l'offre de formation et de la certification. La prochaine réunion fixée le 15 novembre prochain sera consacrée au diagnostic avec la présentation des études réalisées par France Stratégie, la Dares, la direction statistique du ministère du Travail, et du Cereq (Centre d'études et de recherches sur les qualifications). Les groupes de travail se réuniront jusqu'au 18 janvier et les résultats des travaux de ces groupes de travail sont attendus début février.



education.gouv.fr

[Accueil](#) > [Toute l'actualité](#)

Toute l'actualité

Jean-Michel Blanquer lance une mission de transformation de la voie professionnelle scolaire

Communiqué de presse - Jean-Michel Blanquer - 09/11/2017

Aujourd'hui, les lycées professionnels constituent un atout pour former de jeunes professionnels qualifiés, qui vont aider les entreprises à relever les défis économiques de l'avenir. Les professeurs de lycée professionnel ont en effet les compétences indispensables pour la consolidation des savoir-faire et du savoir-être des élèves. A ce titre, l'enseignement professionnel a vocation à être plus encore une voie de réussite pour de nombreux élèves et à révéler les talents de demain.

La voie professionnelle, qui scolarise aujourd'hui environ 700 000 élèves, souffre d'un manque de lisibilité des diplômes, d'une adéquation imparfaite entre les formations proposées et les attentes du monde économique et d'une articulation trop limitée avec l'apprentissage. Malgré des réussites emblématiques, ces difficultés se traduisent par un déficit d'image et par la réticence des élèves et des familles à opter pour les formations qu'elle propose.

En articulation étroite avec la concertation lancée sur l'apprentissage, le gouvernement entend relever ce défi, ce qui suppose d'engager **une rénovation en profondeur des formations et des diplômes, du CAP au BTS et au-delà, ainsi qu'une révolution culturelle pour promouvoir la diversité des formes d'excellence.**

Pour avancer vers cet objectif, Jean-Michel Blanquer a souhaité confier à Céline Calvez, députée des Hauts de Seine, et Régis Marcon, grand chef cuisinier, une mission sur la voie professionnelle scolaire.

Il leur revient de consulter largement et de formuler des propositions pour rendre la voie professionnelle :

- **plus efficace** grâce à des diplômes qui traduisent la maîtrise des savoirs fondamentaux et de compétences professionnelles solides qui permettent une insertion réussie et qui sont également le gage d'une capacité à s'orienter et à se former tout au long de la vie ;
- **plus attractive** en lui permettant d'offrir des formations tournées vers les défis du XXI^e siècle, dont les campus des métiers et des qualifications peuvent être l'incarnation en proposant des parcours de réussite du CAP jusqu'au BTS et au-delà ;
- **plus ouverte** sur l'Europe et sur le monde grâce à des partenariats renforcés avec des établissements dans d'autres pays.

Cette mission travaillera en articulation étroite avec d'une part les groupes de travail sur l'apprentissage, installés dans le cadre de la concertation lancée par la ministre du Travail et d'autre part avec Pierre Mathiot, chargé par Jean-Michel Blanquer de travailler sur le baccalauréat général et technologique.

Le ministre tient à remercier Céline Calvez et Régis Marcon pour leur engagement au service de la réussite des élèves. Les conclusions de la mission sont attendues pour le début de l'année 2018. Le ministre engagera alors une concertation avant de proposer des évolutions pour la voie professionnelle scolaire.

EN SAVOIR PLUS

Page à consulter

La voie professionnelle au lycée

Le lycée professionnel propose un enseignement en alternance avec l'entreprise et ses métiers afin de faire acquérir des compétences et des connaissances générales et professionnelles, dans divers secteurs et à différents niveaux de formation.

[▶ Tout savoir sur la voie professionnelle au lycée](#)

LA DÉLÉGATION GÉNÉRALE À L'EMPLOI ET À LA FORMATION PROFESSIONNELLE

« L'OBJECTIF D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE EST D'ANTICIPER LES CONSÉQUENCES DE LA RUPTURE »

La Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP) conduit un ensemble d'actions au cœur des mutations du marché du travail et des mutations économiques. En effet, les politiques d'emploi et de formation professionnelle s'attachent à faire en sorte de sécuriser les parcours des actifs et de permettre aux entreprises, surtout les plus petites, d'anticiper leurs besoins en compétences et d'améliorer leurs stratégies de recrutement face aux mutations économiques.



Par Carine Chevrier,
déléguée générale à l'emploi
et à la formation professionnelle
- Ministère du Travail, de l'Emploi,
de la Formation Professionnelle
et du Dialogue Social.

Nos outils sont fondés sur les notions de mutations, de transformations, d'anticipation, d'accompagnement plutôt que sur la disruption, entendue comme la modification rapide et radicale de la situation d'un marché.

Les politiques publiques se concevant sur un temps long, cela a-t-il alors un sens d'intégrer des ruptures rapides et radicales dans des scénarios prospectifs ? La prospective se base en partie sur des prolongations de tendances, avec un degré de prévisibilité de la réalisation des scénarios par définition hypothétique. Intégrer une rupture dans l'exercice est délicat. On peut faire un parallèle avec la prévision des séismes de forte intensité : on sait qu'ils vont se produire, mais on ne peut prévoir à l'avance leur intensité et surtout quand ils auront lieu. Dès lors, l'objectif d'une politique publique est d'anticiper les conséquences de la rupture quand elle interviendra et de préparer les outils qui permettront d'en atténuer les conséquences.

De ce point de vue, la DGEFP, et plus largement les politiques emploi/formation, ont de longue date tenu compte du processus de « destruction créatrice » continuellement à l'œuvre dans nos économies. Il est intéressant, à ce sujet, de rappeler l'article 1^{er} de la loi du 18 décembre 1963 relative au fonds national de l'emploi : « *La présente loi a pour objet de faciliter aux travailleurs salariés la*

continuité de leur activité à travers les transformations qu'implique le développement économique et de favoriser, à cette fin, en cas de changements professionnels dus à l'évolution technique ou à la modification des conditions de la production, l'adaptation de ces travailleurs à des emplois nouveaux. »

“ La DGEFP a enfin des outils qui ont pour objectif de mieux armer les acteurs lorsqu'une mutation rapide et radicale se produit. ”

Pour anticiper l'impact des mutations économiques sur les emplois et les compétences, la DGEFP dispose des outils de la politique contractuelle : contrats d'études prospectifs, accords d'engagement de développement des emplois et des compétences. Elle les met en œuvre avec des branches et des filières qui ont la capacité à engager une négociation sociale sur les évolutions à venir de leur activité et

leurs conséquences sur les emplois et les compétences. Récemment, à titre d'exemple, les enjeux liés aux usages du numérique sont systématiquement placés au cœur de ces accords, qu'ils concernent les TPE/PME (analyse de la maturité numérique des entreprises) ou les salariés (révision du contenu des certificats de qualification professionnelle, introduction d'outils numériques dans les

processus ressources humaines). Au-delà de ces outils, l'intérêt de ces démarches est de promouvoir le dialogue social sur des mutations qui, par leur ampleur, sont trop souvent réduites à leur impact social (restructurations...).

La DGEFP conçoit enfin des outils qui ont pour objectif de mieux armer les acteurs lorsqu'une mutation rapide

et radicale se produit. Il s'agit par exemple de développer la formation tout au long de la vie, redevenue permanente au sens de la loi de 1971 (mise en place du compte personnel de formation puis du compte personnel d'activité, renforcement du conseil en évolution professionnelle), ainsi que d'accompagner les conséquences de transformations de marchés dans certains secteurs. ■



LA POLITIQUE CONTRACTUELLE ÉTAT-FILIÈRES : L'EXEMPLE DE LA FILIÈRE ALIMENTAIRE

Depuis neuf ans, l'État – les ministères chargés de l'emploi et de l'agriculture - et la filière alimentaire accompagnent les entreprises et les salariés pour faire face aux forts enjeux économiques et sociaux qui caractérisent la filière au travers de la Charte nationale de coopération pour le soutien et l'accompagnement des entreprises de production et de transformation du secteur. Cette Charte relève du dispositif EDEC (Engagement de Développement de l'Emploi et de Compétences).

Trois grands axes de travail ont été engagés:

- ▶ sécuriser les parcours professionnels et renforcer les compétences des salariés,
- ▶ améliorer les conditions de travail notamment par l'amélioration de la Qualité de Vie au Travail,
- ▶ développer la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) au niveau territorial.

Cette filière fait face à de grands défis, qui ont des conséquences sur les conditions de travail : modernisation de l'outil de production, évolutions technologiques et réglementaires, réduction des coûts, recherche d'innovation et de croissance. Par ailleurs, il faut tenir compte de la présence de personnels saisonniers ou en contrats courts et de la forte représentation des femmes (37% des salariés du secteur).

La qualité de vie au travail a donc constitué une priorité de cet accompagnement par l'Etat, et des entreprises ont été accompagnées par les ARACT (associations régionales d'amélioration des conditions de travail) avec pour objectifs de réduire les risques (techniques, financiers, humains et de délais), d'anticiper les questions du travail, de la prévention des risques et de la santé, de mener les projets en impliquant les salariés et leurs représentants et d'en faire des opportunités de développement des compétences. De très bons retours de la part des entreprises témoignent de l'importance de cet accompagnement. Un travail national de capitalisation vise à en tirer les enseignements et à les partager très largement.

En outre, si certaines entreprises de la filière ont mis en œuvre des restructurations, il existe également des métiers en tension caractérisés par des difficultés à recruter. La Charte nationale de coopération accompagne le développement des parcours par des actions visant à permettre aux salariés les moins qualifiés d'acquiescer un certificat de qualification professionnelle (CQP) et d'augmenter leur employabilité, mais aussi les parcours d'intégration des personnes éloignés de l'emploi qui ont été embauchées. La Charte vise également la professionnalisation RH des plus petites entreprises. Elle permet enfin de développer les savoirs de base pour un secteur touché par l'illettrisme, alors que l'utilisation d'un ordinateur fait de plus en plus partie intégrante de l'environnement de travail de tous les opérateurs.

Une variété d'actions et une très forte implication de l'ensemble des partenaires sociaux signataires de cette Charte en font un outil précieux pour accompagner dans le temps la filière alimentaire, confrontée à de fortes mutations depuis plusieurs années.

¹ Organisations professionnelles signataires : ANIA, Coop de France, Confédération Générale de l'Alimentation en Détail (CGAD), Fédération Nationale de l'Industrie et des Commerces en Gros des Viandes (FNICGV), Syndicat National de l'Industrie des Viandes (SNIV SNCP), Fédération des industries avicoles (FIA), Comité National des abattoirs et ateliers de découpe de volailles (CNADEV, lapins et chevreux). Organisations syndicales de salariés signataires : FGA-CFDT, CFE-CGC, CFTC, FGTA-FO.

Jean Arthuis, chargé d'une mission de développement d'Erasmus Pro pour l'apprentissage à l'échelle européenne

Benjamin d'Alguerre, 21 juillet 2017

Muriel Pénicaud vient de nommer Jean Arthuis « représentant spécial de la ministre du Travail chargé du développement d'Erasmus-Pro pour l'apprentissage ». À ce titre, l'actuel président de la commission des budgets du Parlement européen doit rendre au 31 décembre 2017, une série de propositions visant à doubler le nombre d'apprentis en mobilité européenne à l'horizon 2022.

« *L'ensemble des initiatives tendant à renforcer la mobilité européenne des apprentis ont confirmé non seulement l'intérêt, mais l'enthousiasme des jeunes, des entreprises et des acteurs de l'apprentissage. Tous les bilans effectués sont positifs sur l'impact de la mobilité de ses bénéficiaires et sur leur ouverture à la citoyenneté européenne* » explique la ministre du Travail dans la lettre de mission envoyée à Jean Arthuis le 20 juillet et que *Le Quotidien de la formation* a pu se procurer (en pièce-jointe).

Débloquer le système

Dans ce document, Muriel Pénicaud fixe comme objectif 15 000 apprentis inscrits dans un cycle de mobilité européenne en 2022. Aujourd'hui, ils ne sont que 6 800. Charge à Jean Arthuis d'imaginer, en coopération avec l'Inspection générale des affaires sociales (Igas) et le ministère de l'Éducation nationale, les pistes menant à la réalisation de cette ambition. « *Mon travail consistera à analyser les freins administratifs et juridiques au développement de l'apprentissage européen et à proposer les modifications législatives pour débloquer le système* » précise le représentant spécial, joint par *Le Quotidien*.

28 États membres, 28 statuts de l'apprenti...

Dans la lettre de mission qu'elle lui a adressé, Muriel Pénicaud lui assigne quelques balises : création d'un statut de « *l'apprenti mobile* » garantissant la protection sociale des jeunes, adaptation des référentiels et autres outils pédagogiques à la mobilité (renforcement de l'enseignement linguistique dans les CFA, formation à distance...), méthodes d'accroissement des financements dédiés (abondements par les acteurs publics et privés), simplification de l'accès au programme Erasmus + et surtout, étude des possibilités d'harmonisation des législations européennes en la matière... « *28 états membres, ce sont 28 législations et 28 statuts de l'apprenti différents* » résume Jean Arthuis qui entend s'inspirer des pays qui disposent déjà d'une expérience éprouvée concernant l'apprentissage, y compris à l'échelle européenne : Allemagne, Autriche, Pays-Bas et Suisse, même si cette dernière n'appartient pas à l'Union.

Le couple franco-allemand

« *Nous avons une convergence de vue avec l'Allemagne sur ce sujet. Le couple franco-allemand constituera le moteur de nos ambitions* » confie l'ancien ministre du Développement économique de Jacques Chirac. Au cours de sa mission, il compte d'ailleurs se rendre à Berlin rencontrer la chancelière Angela Merkel pour faire un point sur la coopération entre Paris et Berlin sur ce sujet. Le 3 juillet dernier, les principaux acteurs franco-allemands s'étaient déjà donné rendez-vous au Sénat pour établir un bilan d'étape de la première année du Programme européen pour la mobilité longue des apprentis (notre article).

400 millions pour des bourses Erasmus

C'était d'ailleurs Jean Arthuis qui avait lancé cette expérimentation en juillet 2016 (notre article). L'objectif était alors de monter une expérimentation impliquant 33 centres de formation d'apprentis à travers toute l'Union Européenne et permettre à 145 jeunes de suivre un cursus européen durant deux ans. En 2016, le député européen était parvenu à obtenir 2,5 millions sur le budget de l'Union pour financer l'initiative dans sa phase-pilote. L'enveloppe, l'année suivante, s'élevait à 2 millions. Depuis, la Commission européenne a choisi d'inscrire cette expérimentation dans sa stratégie 2018 – 2020. 400 millions d'euros devraient être débloqués pour financer des bourses Erasmus à destination des apprentis.

L'ancien ministre centriste doit rendre ses conclusions le 31 décembre 2017. « *Mais ma mission ne s'arrêtera pas à cette date, j'enfilerais alors ma casquette européenne pour porter cette thématique auprès des plus hautes instances de l'Union et de ses États-membres* » prévient celui qui entend bien s'appuyer sur les 15 députés européens de toutes nationalités ayant déjà participé à son expérimentation pour sensibiliser l'Europe au sujet de la mobilité internationale des apprentis.

Documents joints

- [Lettre de mission à Jean Arthuis 20 08 2017 \(PDF - 1.1 Mo\)](#)

L'interview



ANTOINE DULIN

VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL ÉCONOMIQUE,
SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL,
GROUPE DES MOUVEMENTS DE JEUNESSE

Parcours

2007

délégué national des Scouts
et Guides de France

2011

membre du Conseil
économique, social et
environnemental, groupe
des organisations étudiantes
et mouvements de jeunesse

2016

chargé par le Premier ministre
d'une mission sur l'accès
aux droits des 16-30 ans
et la simplification
des politiques de jeunesse

“JETER DES PASSERELLES ENTRE FORMATIONS INITIALE ET CONTINUE”

Antoine Dulin a remis ce printemps au gouvernement un rapport au titre éloquent, “Arrêtons de les mettre dans des cases ! Pour un choc de simplification en faveur de la jeunesse”.

Il propose des solutions innovantes en matière d'orientation et de formation afin de faciliter l'insertion professionnelle des jeunes.

Propos recueillis par Mireille Broussous

Vous vous intéressez depuis longtemps à la question de l'insertion des jeunes dans le monde du travail. Les politiques publiques vis-à-vis de la jeunesse sont-elles à la hauteur des enjeux ?

Il y a en France un impensé de la jeunesse. Les politiques publiques réfléchissent à l'éducation, au travail, aux retraites, mais elles ont du mal à penser le moment de la jeunesse. Le ministère de la Jeunesse est aussi celui des Sports. Quand on pense aux jeunes, on pense aux loisirs... Mais nous ne sommes plus dans les années 1980, où l'accès

à l'emploi était relativement facile ! Aujourd'hui, les jeunes sortent en moyenne du système éducatif à 20 ans et obtiennent un emploi stable à 27. Un sur cinq vit en dessous du seuil de pauvreté. C'est la population la plus pauvre ! Il est temps de réfléchir à la façon dont la collectivité pourrait accompagner cette période d'acquisition de l'autonomie.

D'autant qu'il existe une forte demande de la part des jeunes...

Oui, 85 % des jeunes expriment un besoin d'aide accru de la part des pouvoirs publics. Dans

LE PARCOURS AVENIR

Le parcours individuel d'information, d'orientation et de découverte du monde économique et professionnel, ou Parcours Avenir, a été créé par la loi d'orientation et de programmation pour la refondation de l'école du 8 juillet 2013.

Il prévoit de permettre à chaque jeune, du collège au lycée, d'« *acquérir les clés de compréhension du monde professionnel pour développer son autonomie et construire son projet d'orientation scolaire et professionnelle* ».

En classe de troisième, de première et de terminale, et en première année des sections professionnelles, l'élève doit bénéficier d'un entretien personnalisé d'orientation.

Pour les enseignants concernés, des fiches pédagogiques et des grilles de positionnement ont été réalisées.

le même temps, la méfiance vis-à-vis des institutions est forte. 48 % des 18-29 ans ne font pas confiance aux administrations et 18 % d'entre eux ne font pas valoir leurs droits. Il y a chez les jeunes – aussi bien chez les décrocheurs, ceux qui sortent du système scolaire, que chez les jeunes diplômés – une perte de confiance dans la collectivité, dans l'État et dans la solidarité intergénérationnelle qui fragilise le pacte social.

Comment favoriser l'insertion professionnelle ?

Il faudrait prendre à bras-le-corps la question de l'orientation. Trop de jeunes subissent leur orientation. Ils doivent faire en troisième un choix professionnel alors qu'ils ne connaissent rien au monde du travail et ils n'ont pas le droit à l'erreur, puisque les passerelles d'une formation à l'autre sont quasiment inexistantes. Nous ne savons pas encore comment le Parcours Avenir [voir encadré] sera mis en œuvre concrètement.

Quoiqu'il en soit, il faut s'orienter vers un accompagnement personnalisé des collégiens, notamment lorsque l'environnement familial est fragile et ne dispose pas de réseau professionnel. Les établissements pourraient aussi développer le « tourisme » professionnel pour faire découvrir le monde



Pour les jeunes, des parcours évolutifs, avec des allers-retours entre emploi et formation”

du travail. À terme, il faudrait même remettre en question l'âge de la fin de la scolarité obligatoire. Pour ma part, je pense que 18 ans serait mieux que 16, si l'on développait l'accès à toutes sortes de formations : l'apprentissage, bien sûr, mais aussi les Écoles de production qui permettent d'apprendre en produisant.

Vous souhaitez sécuriser davantage les parcours de formation des jeunes...

Il faudrait adapter le CPA (compte personnel d'activité) aux problématiques des jeunes en le dotant, lorsqu'ils atteignent l'âge de 18 ans, de cinq ans de capital formation. Cela permettrait aux jeunes, notamment à ceux qui commencent à travailler tôt, d'avoir des parcours plus évolutifs avec des allers-retours entre emploi et formation. Ils pourraient ainsi augmenter leur niveau de qualification ou, éventuellement, vivre d'autres expériences en s'engageant, par exemple, dans un service civique. Cela permettrait de casser la logique actuelle de l'emploi qui se focalise sur la formation initiale et de faire évoluer notre modèle social.

Comment aider plus efficacement la jeunesse ?

Au niveau gouvernemental, il faudrait avoir une approche interministérielle de la jeunesse. Cela permettrait d'aborder de façon cohérente ce qui la concerne : le travail, l'aide sociale, la santé, etc. Même chose au niveau des Régions, qui devraient définir des « plans jeunesse » transversaux. Mais c'est à elles de choisir la meilleure façon d'assurer une bonne coordination des actions qu'elles entreprennent en faveur de la jeunesse et de définir s'il est préférable qu'elles soient proposées au niveau des départements, des métropoles, des bassins d'emploi... L'important est de faire en sorte que les jeunes comprennent bien qui fait quoi et qu'il y ait entre les acteurs une véritable dynamique et non une concurrence, comme cela arrive parfois. ●

À la une

ORGANISMES DE FORMATION : LA COLLECTE D'INFORMATIONS QUALITÉ A COMMENCÉ

LE DATADOCK, NOUVELLE OPPORTUNITÉ POUR LES ORGANISMES DE FORMATION

Si l'inscription sur le Datadock peut être vécue comme une contrainte par les organismes de formation (OF), particulièrement par les petites structures, nombreux sont ceux qui la perçoivent comme une opportunité pour faire le point sur leurs pratiques.

Aurélié Gerlach



Nous sommes favorables au renforcement des exigences de qualité pesant sur les organismes de formation. C'est un vecteur d'amélioration de la crédibilité de notre secteur qui est attaqué depuis des décennies."

Pour Michel Clézio, président de la Fédération nationale des Urof (Unions régionales des organismes de formation), la mise en place du Datadock est loin d'occasionner une levée de boucliers de la part des organismes de formation. "Nous n'avons pas eu de remontées de terrain criant à l'usine à gaz", déclare-t-il ainsi.

Pour autant, les acteurs en conviennent : l'enregistrement sur la nouvelle plateforme peut représenter une charge pour les petites structures disposant de moyens humains limités, et n'ayant encore jamais réalisé de démarche qualité. Soit plusieurs jours de travail.

Des réunions d'information ouvertes

"Nous comptons une majorité d'adhérents de taille moyenne, qui emploient entre 20 et 30 salariés. Ceux-ci ont les moyens de faire la démarche d'inscription sur le Datadock. Ceux qui nous sollicitent le plus sont les OF de taille inférieure", confirme Michel Clézio. C'est pourquoi la fédération des Urof, assistée du Synofdes (Syndicat national des organismes de formation de l'économie sociale) propose une assistance à ses adhérents (mails méthodologiques, hotline juridique...).

"Il est vrai que tout le monde n'a pas la motivation et la capacité d'appréhender une démarche qualité et certains ont plus de mal que d'autres,

observe Philippe Cusson, président du Sycfi (Syndicat des consultants-formateurs indépendants). C'est pourquoi nous menons un travail de communication, qui passe par la création d'un guide, mais aussi par des réunions d'information qui sont ouvertes à tous, dans toutes les régions."

Pas d'inquiétude chez les grands OF

Du côté des organismes de taille plus importante, la nouvelle obligation est loin d'être une source d'inquiétude. Et pour cause : ceux-ci sont souvent déjà détenteurs d'un label ou une certification reconnue par le Cnefop. Ils bénéficient donc d'une procédure simplifiée pour s'inscrire sur le Datadock.



13 600
organismes
de formation
étaient (début
mars) en cours
d'enregistrement
sur le Datadock.

1 000
sont déjà
référencés.



1. Voir dans *Inffo formation* n° 912, pages 24-25. Téléchargeable à l'adresse : www.actualite-de-la-formation.fr/inffo-formation/telecharger-inffo-formation

2. Office professionnel de qualification des organismes de formation.

À la une

ORGANISMES DE FORMATION : LA COLLECTE D'INFORMATIONS QUALITÉ A COMMENCÉ



3 QUESTIONS À

Jean Wemaëre, président de la Fédération de la formation professionnelle (FFP)

“Le contrôle ne doit pas l'emporter sur la qualité réelle”

Des conseillères de CSP Formation.



Aurélié Feld, directrice générale de CSP Formation.



Quel regard porte la FFP sur le Datadock ?

Le Datadock est un outil créé par les Opca qui repose sur la volonté légitime de mutualiser leur nouvelle mission mais qui comporte deux risques majeurs. Premièrement, le développement de barrières à l'entrée fondées sur des critères qui ne respectent pas la transparence et l'objectivité indispensables à tout secteur concurrentiel. Deuxièmement, l'accroissement de la charge administrative et de la complexité pour les entreprises de formation. Quelle est la méthodologie de référencement des entreprises de formation ? Sur la base de quels critères les Opca réaliseront-ils leur propre catalogue de référencement ? Comment seront exploitées les

données renseignées ? Quelles garanties de confidentialité ? Nous souhaitons que la période transitoire permette d'apporter des réponses claires à ces questions.

Comment la FFP accompagne-t-elle ses adhérents ?

Comme le prévoit le décret du 30 juin 2015, toutes les entreprises de formation disposant d'un label reconnu par le Cnefop ont un accès facilité au catalogue de référencement des financeurs. C'est le cas des 550 adhérents de la FFP qui, par nos statuts, sont engagés dans la certification OPQF. Nos interrogations portent surtout sur les acteurs qui ne sont pas adhérents de la FFP et qui ne disposent pas d'un label reconnu par le Cnefop. Il faut leur garantir l'accès au

marché de la formation pour créer les conditions du développement sain et loyal d'une offre de formation innovante et de qualité.

Comment les OF ont-ils été associés à la mise en place du Datadock ?

La FFP a des relations continues avec les financeurs publics et paritaires. Notre position a toujours été claire. Il est légitime que ceux-ci s'assurent du professionnalisme de l'entreprise de formation dont ils financent une prestation. Mais ils ne doivent pas devenir acheteurs pour le compte des bénéficiaires. Sinon, le contrôle l'emportera sur la qualité réelle, c'est-à-dire sur la réponse aux attentes des entreprises et des apprenants.

Propos recueillis par Aurélie Gerlach

“Nous menons une démarche qualité exhaustive depuis longtemps. Nous sommes certifiés Iso 9001 depuis 1991 et qualifiés OPQF, ce qui a facilité notre référencement au Datadock, effectif depuis mi-février. La démarche a été d'autant plus légère que nous avons déjà fourni toutes les preuves”, indique Aurélié Feld, directrice générale de CSP, l'un des organismes de formation majeurs sur le marché français. 75 % de son activité se porte sur l'intra-entreprise et le sur-mesure et la part du chiffre d'affaires financée par des tiers (Opca et autres financements publics) est de 16 %.

“Les entreprises sont peu préoccupées par nos certifications. Ce qui les intéresse, c'est avant tout d'avoir un retour sur leur investissement formation.” C'est pourquoi CSP passe au crible les évaluations de chaque session de formation, dans le but de déceler un mauvais retour et d'y répondre.

Un premier pas vers la certification

Aurélié Feld considère que “pour les organismes de formation qui n'ont pas de certification, le Datadock est un bon outil. D'autant que les financeurs ont travaillé ensemble et mis en place un processus unifié”.

Certains préfèrent voir le Datadock comme une opportunité. Ainsi, pour Philippe Cusson, la démarche “permet aux OF de faire le point, d'analyser leur pratique... D'être au clair sur ce qu'ils font, et ce qu'il ne font pas. C'est loin d'être inutile”. ●●●

REPÈRES

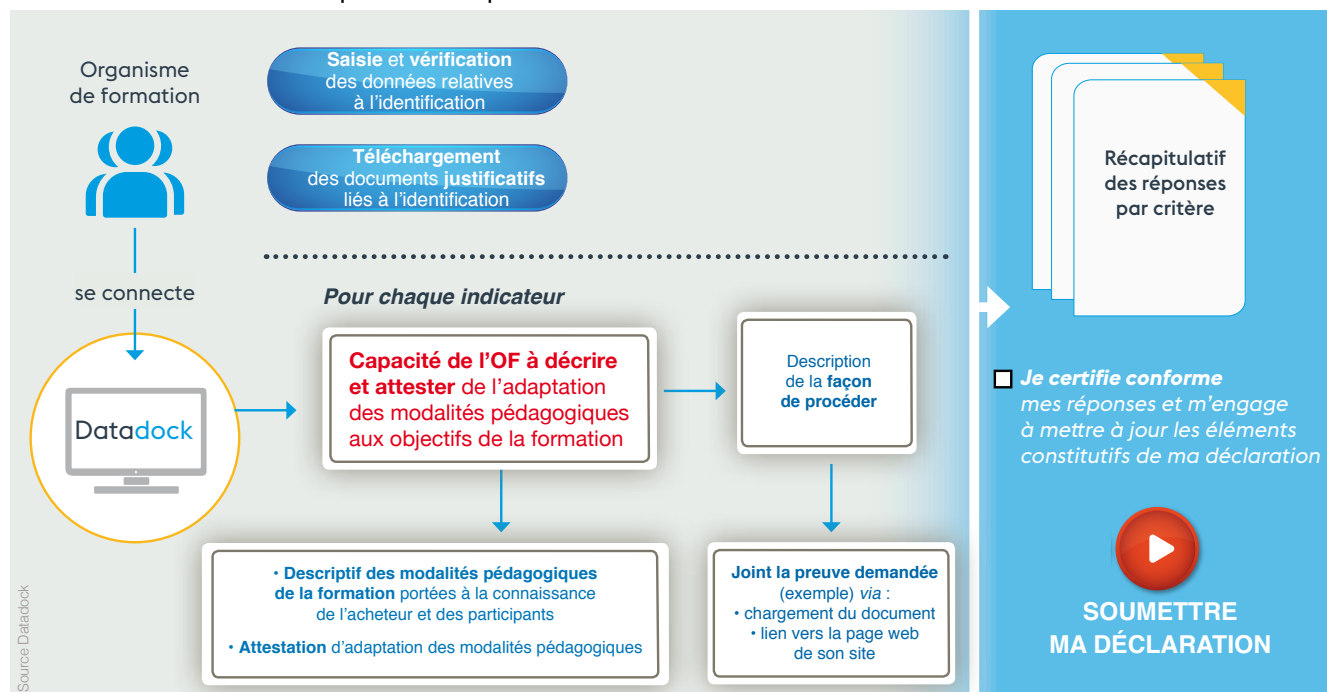
D2OF, GROUPEMENT D'INTÉRÊT ÉCONOMIQUE

La loi du 5 mars 2014 confie aux financeurs de la formation professionnelle la responsabilité du contrôle de la qualité des organismes de formation. Vingt Opca et Opacif ont créé un outil commun ouvert à tous les financeurs (Pôle emploi, Régions, Agefiph...): le Datadock. Pour s'enregistrer, les organismes doivent déposer les éléments de preuve liés à 21 indicateurs définis par l'ensemble des Opca et Opacif.

D2OF, un groupement d'intérêt économique réunissant les Opca et Opacif, gère ce service d'enregistrement. Il est présidé par Stéphanie Lagalle, directrice générale d'Opcaim. “Nous travaillons sur trois aspects : les questions techniques, la communication et la mise en commun de nos systèmes d'information”, explique Arnaud Muret, vice-président du GIE et directeur général d'Actalians. Notre rôle est également de faire du contrôle de conformité suite à l'enregistrement des organismes.”

Déclaration dans le Datadock d'un organisme de formation

sans labellisation reconnue par le Cnefop



Au centre de formation du CHU de Nice.

Pour le moment, seule l'Université Pierre et Marie Curie, à Paris, détient le label FCU, une certification reconnue par le Cnefop, mais selon le président de la CDSUFC, ce sera le cas d'une dizaine d'établissements universitaires d'ici juin 2017.

Ce sont les financeurs qui référencent

Reste encore quelques incertitudes, selon Michel Clézio : "Quel pontage entre Pôle emploi et le Datadock ? Quid des labels mis en place par certaines Régions, qui ne sont pas reconnus par le Cnefop ? Il serait bon que tout soit harmonisé pour que nous n'ayons pas à mener de front plusieurs démarches." Une question cruciale pour les adhérents des Urof, qui interviennent essentiellement sur la commande publique.

- D'autres y voient l'occasion d'amorcer une démarche qualité plus poussée. C'est le cas d'Alain Gonzalez, président de la CDSUFC (Conférence des directeurs de service universitaire de formation continue) : "Bien sûr, nous répondrons aux nouvelles exigences, mais nous sommes davantage attentifs à diriger les services de formation continue universitaires vers des labels et certifications reconnus par le Cnefop. Nous considérons que pour une entreprise, c'est plus rassurant que la seule inscription sur le Datadock. Ceci étant, d'un point de vue stratégique, cela permet à certains de faire une première partie du chemin vers une certification."

Un enregistrement sur le Datadock ne garantit pas à un organisme de formation que ses formations seront financées, car les financeurs (Opca/Opacif, ou autres) réaliseront leur propre référencement. Une source d'interrogations pour la Fédération de la formation professionnelle (voir interview page 11), mais pas pour Michel Clézio : "Les Opca continueront de travailler avec les organismes de formation avec lesquels ils travaillent depuis longtemps. Par ailleurs, rien ne remplacera leur rôle sur le terrain et la relation directe avec les OF", dit-il. ●

LES OPCA, DES APPUIS “BIENVEILLANTS”

Pour aider les organismes de formation à répondre à leur nouvelle obligation, les Opcas se sont organisés. Objectifs : rassurer, répondre aux interrogations, mais également amorcer une dynamique de “co-construction avec les OF”, pour une élévation générale de la qualité.

Aurélie Gerlach

“Accompagner les organismes dans une démarche d'amélioration continue”

“Notre message, celui que relaient nos administrateurs, c'est que nous sommes bienveillants. Datadock va nous permettre de progresser ensemble. C'est une occasion de répandre les bonnes pratiques.”

Alors que les organismes de formation ont jusqu'au 30 juin 2017 pour s'inscrire sur la plateforme Datadock, Arnaud Muret, directeur général d'Actalians (Opcas des professions libérales, des établissements de l'hospitalisation privée et de l'enseignement privé), se veut rassurant.

L'objectif n'est pas de sanctionner les OF (organismes de formation). D'ailleurs, Actalians compte 19 branches, et “certains métiers au sein de celles-

ci ne peuvent compter que sur un seul OF pour les formations cœur de métier. Il est donc nécessaire que ceux-ci soient conformes, car ce sont nos partenaires !” Pour accompagner au mieux les organismes de formation, les Opcas ont choisi de jouer la carte de la pédagogie et de la communication.

Communiquer, informer, “acculturer”

En juillet dernier, le Forco (Opcas du commerce et de la distribution) a lancé des Matinales à destination des organismes de formation, avec pour but de leur expliquer l'enjeu du décret qualité, et répondre à leurs interrogations sur le Datadock. Pour l'instant, ils sont 1 000 à y avoir assisté. “Par ailleurs, explique Jean-Luc Devrouete, responsable du pôle offre de formation au Forco, nous diffusons un document de synthèse sur ce thème, et j'ai adressé plus de 5 000 mails à des organismes de formation qui m'ont sollicité sur le sujet.” Même écho côté Faf.TT (Opcas du travail temporaire) : “Nous achevons ce mois de février un cycle d'une vingtaine de rencontres, indique Vanessa Pénélope, responsable ingénierie et qualité de l'offre. Nous souhaitons accompagner les organismes de formation dans une démarche d'amélioration continue.”

Dans certains organismes paritaires, le travail a même commencé très en amont. “Dès fin 2015, nous avons anticipé les exigences du décret qualité, et demandé à notre service de recherche et développement d'élaborer un référentiel pouvant être utilisé par Actalians”, explique Arnaud

À gauche, Vanessa Pénélope, responsable ingénierie et qualité de l'offre, avec l'équipe Datadock du Faf.TT.



À la une

ORGANISMES DE FORMATION : LA COLLECTE D'INFORMATIONS QUALITÉ A COMMENCÉ



Émilie Marchand, directrice offre de services et innovation du Forco (Opca du commerce et de la distribution), et Jean-Luc Devrouete, responsable du pôle offre de formation, en réunion Datadock.



Arnaud Muret, directeur général d'Actalians.

- Muret. Dans ce cadre, a été mis en place un dispositif d'autodiagnostic et un accompagnement pour les aider à tendre vers ces objectifs de qualité. *“Nous avons fait des audits dans des organismes de formation, avec leur consentement. L'objectif était de les acculturer !”* À ce jour, selon lui, 750 structures ont été évaluées comme conforme au référentiel qualité Actalians, *“et donc du Datadock”*.

Des services dédiés

L'accompagnement de cette démarche qualité passe par la création ou le renforcement de services dédiés. *“La mise en musique du Datadock est passée par la structuration de notre pôle qualité en septembre dernier. Celui-ci emploie aujourd'hui quatre personnes”*, explique Vanessa Pénélope, pour le Faf.TT. Quant à la démarche qualité d'Actalians, elle a été reprise par la direction des opérations, au sein de laquelle œuvre une structure de contrôle permanent, le pôle contrôle. Jean-Luc Devrouete explique que le pôle offre de formation du Forco a été créé récemment pour

accompagner les organismes de formation sur le sujet de la qualité et appuyer les délégations régionales de l'Opca. Car, en effet, en plus des organismes de formation, les conseillers territoriaux, personnels des organismes collecteurs, ainsi que leurs administrateurs sont également accompagnés.

“Tout au long des travaux d'élaboration du Datadock, nous avons travaillé avec notre conseil d'administration sur le sujet de la qualité, et nous l'avons tenu informé. Cela nous a permis de connaître ses attentes”, affirme la responsable qualité de l'offre du Faf.TT. Par la suite, l'Opca a mené un travail de sensibilisation de tous ses services.

Vers un renforcement des relations de partenariat

Les moyens déployés se veulent à la hauteur des enjeux. *“Nous ne sommes pas dans une logique sélective. Nous ne voulons exclure personne si ce n'est les 1 % de « voyous » qui donnent une mauvaise image de notre secteur”*, affirme Philippe Huguenin-Génie, délégué général du Forco.

“Nous avons toujours eu de bonnes relations avec les organismes de formation de notre réseau, complète Émilie Marchand, directrice “offre de services et innovation” de l'Opca du commerce et de la distribution. L'objectif n'est pas de bloquer des financements, mais de travailler en bonne intelligence pour l'amélioration de la qualité.”

Pour Vanessa Pénélope, le décret qualité va avoir pour effet de renforcer les relations Opca-OF : *“Nous sommes à l'heure de la co-construction des actions. Si nous voulons que les organismes de formation répondent aux besoins des entreprises et du marché, il faut accentuer les partenariats.”* ●

Une formation WordPress, à Rennes.



EXTRAIT

L'innovation au service des personnes les plus éloignées de la formation -

Rapport de synthèse

Philippe Carré

Paris : Interface recherche-Association François Vidal, 15 juin 2017, pp. 3-6

L'innovation pédagogique – P. Carré – p. 3

2. L'innovation pédagogique au service du public-cible : continuités et ruptures

Il y a près de vingt ans, la DGEFP publiait un rapport sur les évolutions et la prospective des organismes privés de formation² dans lequel nous pointions huit variables et quatre scénarios d'évolution de la formation à l'horizon 2015-2020. A la lumière de cet éclairage rétrospectif, les échanges des trois réunions nous semblent à la fois traduire une certaine stabilité, voire un piétinement des propositions d'une part, et d'autre part de réelles ruptures avec l'époque précédente, sous l'angle de l'innovation au sens large, c'est-à-dire des mesures nouvelles qu'il conviendrait de prendre pour faire progresser l'efficacité des systèmes de formation en France. Evoquons brièvement cette double série d'observations :

a. Une continuité des propositions

La préoccupation de « former autrement », c'est-à-dire autrement qu'à travers le modèle « scolaire », transmissif, magistral, « stagifié » est inhérente à la croissance (adolescente ?) du domaine de la FPC issu de la loi de 1971. Elle s'est manifestée dans nos échanges sur l'innovation à travers les thèmes suivants :

- L'intérêt du recours aux *technologies de l'information* pour former et apprendre ; cette constante s'étant parée, depuis trente ans, d'étiquettes successives : EAO, multimedia, FOAD, e-learning, digital learning ; et de leurs avatars plus récents : serious games, réalité augmentée, Moocs, etc. Effets de mode et transformations sociétales se combinent ici pour donner à ce thème sa stabilité.
- L'importance de *l'implication du management* dans la formation en entreprise. Ce « serpent de mer » est un grand classique du milieu, qui a été répété largement par les entreprises présentes au courant de nos réunions.
- L'intérêt *d'approches individualisées*, voire personnalisées, sur fond de recours à la modularité des formations proposées, qu'elles soient présentielles ou non, a été rappelé et souligné sous des formes variées. Ce thème fait l'objet d'expérimentations et de recherches depuis trente ans, ici encore preuve de la continuité de son intérêt en termes d'innovation ... permanente !
- Les *fragilités de l'évaluation* de la formation, de ses effets et impacts par-delà la seule appréciation de la satisfaction, voire de la vérification des acquis, ont également été soulignés comme c'est aujourd'hui coutumier. Autre « serpent de mer » riche en attentes des professionnels, depuis ... plus de 40 ans !
- Enfin, et en conséquence de ce qui précède, la lancinante question du « nouveau » *rôle des formateurs*, a été mentionnée régulièrement comme piste d'innovation, en continuité avec les premiers discours déclenchés par les effets de la loi de 1971. Elle est toujours accompagnée d'une teinte d'angoisse du côté de ceux et celles qui y voient un danger de transformation radicale de la profession telle qu'elle existait au XX^{ème} siècle et domine encore le paysage aujourd'hui.

Ces cinq questions sont aujourd'hui ressenties par les participants et intervenants comme des leviers d'innovation, d'autant plus sensibles quand celle-ci est destinée aux publics éloignés de l'emploi et/ou de la formation, présumés plus fragiles et donc prioritaires pour le FPSPP et les partenaires sociaux. Nous pouvons néanmoins légitimement nous interroger sur la relative redondance de ces questionnements depuis une trentaine d'années, ce qui n'enlève rien à leur actualité.

b. Trois évolutions majeures

² Interface / DGEFP / FFP / CPNEOF (1998). *Les organismes privés de formation*. Paris : Documentation Française, p. 133-154.

En trente ans, la formation est passée du modèle hégémonique, relativement rigide, du « stage », caractérisé par la règle des trois unités (temps, lieux, mode d'action uniques) et largement inspiré du principe scolaire de la transmission³, à un éclatement en de multiples perspectives et temporalités, depuis le *fast-learning* de quelques minutes⁴ jusqu'à la *Bildung* et l'idée de formation tout au long de la vie. L'innovation pédagogique est marquée par cette effervescence des possibles, largement due à la confluence de l'essor du numérique, d'évolutions socio-économiques majeures et de la refondation progressive de notre culture de ce qu'il est encore appelé « la » formation. Trois principes majeurs de changement, déjà présents dans l'exercice de prospective du CEP formation en 1998, nous semblent être validés et renforcés à travers les échanges de nos trois conférences.

- Le rapprochement entre *formation et travail* prend une nouvelle dimension à travers la montée en puissance des thématiques de la formation en situation de travail (FEST), de l'explosion des pratiques et recherches liant pédagogie et activité (didactique professionnelle), de la problématique du transfert, sans compter l'essor des démarches de VAE et la prise en compte des apprentissages professionnels informels et la diffusion des notions d'organisation apprenante, d'environnement capacitant... L'exigence de professionnalisation rejoint ici la priorité à l'employabilité, et consacre la nécessité de *pédagogies du travail*. Les témoignages de la seconde journée de conférence ont bien illustré ce principe, qu'il s'agisse de cuisine ou de programmation informatique.
- Le consensus aujourd'hui sensible autour d'une vision *hybride* de la pédagogie, intégrant désormais la digitalisation des programmes, des techniques et des modalités concrètes de formation dans des proportions variables, autour d'une conception *multimodale* qui prend d'autant plus de force qu'elle rejoint une conception affirmée de l'apprentissage dit « multi-épisodique ». L'impact de la diffusion quasi-universelle des outils digitaux (à travers la démocratisation, la miniaturisation, l'accélération des moyens techniques concrétisées dans l'explosion des *smartphones* en particulier) facilite évidemment cette diversification des angles d'apprentissage. Au cours de nos journées, organismes de formation et entreprises sont aisément tombés d'accord sur cette tendance lourde.
- L'accent porté par de multiples intervenants sur le rôle de *la motivation* et de *l'engagement* des apprenants, de la place primordiale de l'investissement personnel dans l'apprentissage entraînant le rôle aujourd'hui majeur des processus d'accueil, d'orientation, de conseil et, partant, de nouvelles modalités de *recrutement et de sélection* des participants dans l'ingénierie pédagogique⁵. La prise en compte généralisée du rôle central du sujet social et de son agentivité personnelle dans le développement de ses compétences contribue à l'émergence d'une nouvelle culture de *l'apprenance*, où le ci-devant « formé » est appelé à devenir « apprenant » et le formateur, « facilitateur » d'apprentissages désormais conçus comme « l'œuvre de soi-même ». Comme l'écrit Bandura (1986),

« les systèmes sociaux qui entretiennent les compétences des gens, leur fournissent des ressources utiles et laissent beaucoup de place à leur autodirection leur donnent plus de chances pour qu'ils concrétisent ce qu'ils veulent eux-mêmes devenir ».

Apprenance, multimodalité, centration sur le travail : tels nous semblent être les principes majeurs du renouvellement des pratiques pédagogiques, dans la continuité des évolutions plus lentes de la formation depuis une trentaine d'années. Ce sont autant de principes d'action dont la prise en compte est d'autant plus stratégique que les personnes sont éloignées de l'emploi, donc moins outillées pour cheminer sans s'y noyer dans la « société liquide » d'aujourd'hui, selon la formule de Bauman.

³ ... en dépit d'une certaine « modernisation » des pratiques (retro-, puis video-projecteur, groupes réduits, méthodes « actives » d'animation en lieu et place de l'enseignement ou instruction « frontal », etc.). Mais ces réformes ont-elles fondamentalement transformé le sens de la transaction pédagogique, quand on parle encore aujourd'hui couramment de formateurs (ceux qui « donnent la forme ») et de... « formés » ?

⁴ Nous pensons ici au témoignage de la 2^{ème} journée sur des capsules de formation quotidiennes d'une minute (2spark)

⁵ Modalités de sélection par la motivation avant tout, ainsi que les notions connexes : engagement, énergie, projet, envie, passion ... Parmi d'autres, le responsable de l'Ecole Simplon a illustré fortement ce principe, avec l'idée de « motivation éprouvée » au cours d'une semaine de mise à l'épreuve avant inscription.

3. Faciliter des parcours apprenants : pistes d'opérationnalisation

La période de la vie politique que nous traversons va vraisemblablement déboucher, à court ou moyen terme, sur une ré-orientation de la formation des adultes et une refondation de ses conditions d'exercice. Ce contexte est marqué par les termes de coresponsabilité du développement des compétences, d'individualisation et de modularité sur le plan pédagogique, par ceux de libéralisation et de simplification au plan administratif, et enfin de qualité, de certification et de labellisation au plan évaluatif. Sont projetées à l'avant-scène les questions vives de l'agentivité des sujets sociaux appelés à devenir apprenants permanents, de l'avenir du paritarisme de gestion et du rôle des organismes financeurs, de la nécessaire intermédiation pédagogique et organisationnelle. Pour ce qui concerne le périmètre parcouru ici, les figures traditionnelles de la formation sont fortement ébranlées, ouvrant la voie à une nouvelle culture de l'apprenance tout au long de la vie. Le « formé » est appelé à devenir « apprenant », le magistère cède la place au facilitateur. Cette toile de fond nous amène à proposer le réaménagement des temporalités (et des investissements) en formation de la manière suivante.

Un « parcours » de formation s'ébauche qui donne à l'amont et l'aval du processus global, intégré, une place majeure, dans une nouvelle économie pédagogique⁶ répartissant les budgets disponibles grâce à une nouvelle logique distributive. L'« amont » devient le lieu d'investissement des énergies pour l'accueil, l'orientation, le conseil aux personnes ; le « courant » de l'apprentissage est appelé à être le lieu de l'autonomie, collaborative et accompagnée, donnant pouvoir et liberté à l'apprenant pour atteindre ses propres buts dans le développement de ses compétences, en appui sur un éventail de ressources digitales et humaines ; en symétrie de l'amont, l'« aval » est également ré-investi et délibérément tourné vers l'évaluation des résultats sur le terrain tant en termes de performance professionnelle que d'employabilité.

a. L'amont

« Un adulte ne se formera », assure B. Schwartz dès 1973, « que s'il trouve dans la formation les réponses à ses problèmes dans sa situation ». Ce théorème fondamental souligne l'importance des diagnostics préliminaires à l'entrée en formation, des bilans de compétence et démarches de construction de projet dans l'esprit d'une « orientation éducative » initié par Léon dès 1957. Elle pointe à l'envi le rôle majeur que le CEP est appelé à jouer à l'avenir, ainsi que les organismes qui en sont porteurs (Apec, Pôle Emploi, Fongecif, Missions locales, Cap Métiers). Elle ouvre sur l'analyse opérationnelle des conditions d'engagement dans les dispositifs formels et les environnements « naturels » d'apprentissage informel⁷. Elle renforce l'exigence d'études, d'expérimentations et d'opérationnalisation des données accumulées sur la question de la motivation à apprendre et de ses enjeux : conditions d'engagement, entretien motivationnel, construction du sentiment d'efficacité personnelle, implications pédagogiques ... Elle pose enfin la question cruciale de la sélection aujourd'hui massivement développée dans les dispositifs « qui marchent », et les processus à inventer pour ne pas faire des « non accédants » les laissés-pour-compte de l'apprenance. Des pistes existent.

b. Le courant

Le principe d'autoformation, entendu comme exercice de *l'agentivité* dans l'apprentissage, est au principe de la refondation pédagogique et de la nouvelle économie qui l'accompagne. Accompagnée, mais moins exigeante en temps d'intervention que la formule présentielle classique, elle s'adosse aux ressources

⁶ ... dont d'aucuns prévoient l'émergence dès le début des années 1990 (Pineau, Albertini)

⁷ ... pour autant que ce sont souvent les mêmes qui profitent des uns et des autres (Cereq)

incommensurables de la communication digitale, à la libération des extraordinaires énergies collaboratives qu'un projet d'apprentissage collectif suscite, à la motivation puissante que donne le goût d'apprendre ce qui nous passionne, ou de développer les compétences dont on sait avoir besoin. La modularisation des contenus, la multimodalité des ressources, la signature d'un authentique contrat pédagogique tripartite (apprenant - financeur – facilitateur) sont autant de leviers parmi d'autres qui doivent permettre, selon la formule popularisée par S. Oudet, de donner au sujet adulte la « capacité » d'apprendre de façon efficiente. L'individu, ci-devant « formé », appelé ensuite à devenir « acteur » (mais d'un rôle fixé par d'autres) se voit ici convoqué à devenir « auteur » de sa vie professionnelle, dans le cadre contractualisé du possible et du souhaitable. Le formateur voit sa mission ennoblie tout au long du parcours qu'il accompane, investi dès lors d'un rôle de « facilitateur » du projet, de l'amont à l'aval.

c. L'aval

Enfin, et de manière intégrée aux points précédents, la montée de l'autonomie dans l'apprentissage renvoie corrélativement à une nécessaire extension des procédures de contrôle des résultats. L'évaluation devra, dans ce nouveau contexte se renforcer au plan non seulement de la qualité des structures et méthodes d'accompagnement, des acquis d'apprentissage, mais aussi et surtout au plan du transfert des capacités sur le terrain. Les bilans (enquêtes de devenir, observation des pratiques, auto-évaluations et retours des employeurs) devront s'inscrire dans la recherche permanente de l'efficacité pédagogique du parcours d'apprentissage, en rapprochant systématiquement les résultats obtenus des coûts générés. Ce point, plus discrètement abordé au cours des conférences, devra être pensé et opérationnalisé dès l'amont du processus, les objectifs formulés (et contractualisés) tenant lieu d'indicateurs d'évaluation.

En conclusion, la mission du FPSPP qui répond à l'objectif des partenaires sociaux d'augmenter le nombre de personnes formées et notamment des publics prioritaires, passe vraisemblablement, au vu des évolutions de ce dernier quart de siècle, et des témoignages réunis au cours de ces journées, par la métamorphose progressive de la notion d'« action de formation » en celle de « parcours d'apprentissage », partiellement individualisé, digitalisé et collaboratif. Cette évolution implique un renforcement des procédures amont (accueil, orientation, conseil) et aval (évaluation, transfert, conseil) parallèle à l'autonomisation croissante des pratiques d'apprentissage. Soutenant également depuis 2015, avec la DGEFP et les OPCA, les initiatives relatives au développement des formations en situation de travail (FEST), le FPSPP poursuit ainsi par ce cycle de conférences dédié à l'innovation pédagogique, son appui à la professionnalisation des réseaux OPCA et OPACIF.... Le FPSPP, en tant qu'outil majeur de professionnalisation des OPCA et Opacif, appelés à tenir un rôle de conseil pédagogique en développement, peut représenter le foyer d'animation de ce qui n'est rien moins qu'un changement de culture de la formation des adultes.

La conférence de synthèse du 27 juin prochain (de 13H30 à 17H au Liberté Living LAB, 9 rue d'Alexandrie Paris 2ème) organisée par le FPSPP a pour objectif d'approfondir ces 3 temps du parcours d'apprentissage avec différents intervenants qui viendront débattre avec les participants.

Références bibliographiques

- Amadiou, F. & Tricot, P. (2014). *Apprendre avec le numérique. Mythes et réalités*. Paris : Retz.
- Carré, P. (Dir.) (2016). Autour de l'apprenance, *Education Permanente*, n°207.
- Carré, P. & Charbonnier, O. (Dirs.) (2003). *Les apprentissages professionnels informels*. Paris : L'Harmattan.
- Enlart, S. & Fotius, P. (2016). Efficacité et efficacité de la formation. *Entreprise et Personnel, Etude 337*.
- Interface / DGEFP / FFP / CPNEOF (1998). *Les organismes privés de formation*. Paris : Documentation Française.



POUR ALLER PLUS LOIN...

Des réponses pour s'adapter aux changements

Muriel Pénicaut : « *Nous voulons construire une société de compétences* »

Le Monde, 22 novembre 2017

http://www.lemonde.fr/idees/article/2017/11/22/muriel-penicaut-nous-voulons-construire-une-societe-de-competences_5218611_3232.html?xtmc=nous_voulons_construire_une_societe_de_la_competence&xtcr=1

Réforme de la formation professionnelle. Document d'orientation remis aux partenaires sociaux

Paris : Ministère du Travail, 15 novembre 2017, 10 p.

http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/document_d_orientation.pdf

Feuille de route méthodologique pour la transformation de l'apprentissage, la formation professionnelle et l'assurance chômage

Gouvernement.fr, 25 octobre 2017, 3 p.

http://www.gouvernement.fr/sites/default/files/document/document/2017/10/feuille_de_route_apprentissage_-_formation_professionnelle_-_assurance_chomage.pdf

Apprentissage - Le diagnostic

Paris : France Stratégie, 18 novembre 2017

<http://www.strategie.gouv.fr/actualites/premiere-reunion-diagnostic>

Réforme de l'apprentissage : la concertation est lancée

Paris : France Stratégie, 15 novembre 2017

<http://www.strategie.gouv.fr/actualites/reforme-de-lapprentissage-concertation-lancee>

Réforme de l'apprentissage. Grand dossier

Ministère du Travail, [s.d.]

<http://travail-emploi.gouv.fr/grands-dossiers/reforme-apprentissage/>

Formation - Quels enjeux derrière la réforme annoncée ?

Fouzi Fethi

Personnel. Revue de l'Association nationale des DRH, n° 582, octobre 2017, pp. 70-71

Suivez l'actualité des réformes sur le site Actualité de la formation

<http://www.actualite-de-la-formation.fr/>





INNOVATIONS ET BONNES PRATIQUES

Innovations

- Principales modalités de formation entièrement ou partiellement en ligne** p. 81
Mooc-et-cie.com, [décembre 2017]
- Quel modèle économique pour les MOOC ?** p. 83
Benjamin d'Alguerre
Inffo Formation, n° 925, 1^{er}-31 juillet 2017, pp. 10-14

Bonnes pratiques

Entreprises

- La diversité en entreprise, source de richesse et levier de performance** p. 88
Fse.gouv.fr, 27 avril 2017
- Une fondation qui regroupe des acteurs engagés** p. 91
In : « *Dossier de presse Mobilité inclusive, la mobilité accessible à tous* »
Paris : Laboratoire de la mobilité inclusive, janvier 2017, pp. 5-7
- Lancement de la coalition française pour les compétences numériques, coordonnée par le Medef** p. 93
Catherine Trocquemé
Le Quotidien de la formation, 27 septembre 2017
- Fourmies, Guéret, Mende : 3 nouveaux lieux numériques solidaires !** p. 94
Fondation Orange, 23 novembre 2017
- Lancement d'un réseau national d'entreprises visant à valoriser les bonnes pratiques en matière d'apprentissage** p. 96
Estelle Durand
Le Quotidien de la formation, 6 septembre 2017
- Le numérique comme facteur d'insertion et levier d'accès à l'emploi** p. 97
In : « *Vision prospective partagée des emplois et des compétences : la filière numérique* »
Rapport du Réseau Emplois Compétences
Paris : France Stratégie ; Marseille : Céreq, juin 2017, pp. 50-53
- Les partenaires sociaux lancent les Innov'Trophées** p. 101
Benjamin d'Alguerre ; Nicolas Deguerry ; David Garcia
Inffo Formation, n° 924, 15-30 juin 2017, pp. 24-25
- Le travail au cœur des apprentissages en entreprise** p. 103
Christine Fournier ; Marion Lambert ; Isabelle Marion-Vernoux
Céreq Bref, n° 353, 2017, 4 p.
- Les débuts prometteurs de la formation en situation de travail** p. 107
Mireille Broussous
Le Quotidien de la formation, 1^{er} décembre 2017



Organismes de formation / Offre de formation

- Un hackathon consacré à la formation** p. 108
Eric Delon
Inffo Formation, n° 932, 15-30 novembre 2017, pp. 26-27
- Les ateliers de pédagogie personnalisée lancent une charte pour l'accès aux compétences clés** p. 110
Nicolas Deguerry
Le Quotidien de la formation, 17 novembre 2017
- Pour s'adapter aux évolutions dans le domaine de la formation : la méthode « Agile »** p. 111
Cédric Morin
Inffo Formation, n° 917, 1^{er}-14 mars 2017, p. 16

Orienteurs

- Cléo : clés de mon orientation en Pays de la Loire** p. 112
Carif-Oref des Pays de la Loire
orientation-paysdelaloire.fr, novembre 2017

Territoires

- La formation professionnelle au service de l'emploi : expérimenter de nouveaux modèles pour réussir demain – Extraits** p. 113
Les dossiers de Centre Inffo
Centre Inffo ; Régions de France, septembre 2017
- POUR ALLER PLUS LOIN...** p. 115

PRINCIPALES MODALITÉS DE FORMATION ENTIÈREMENT OU PARTIELLEMENT EN LIGNE				
	MOOC/COOC	SPOC	PARCOURS D'AUTOFORMATION	PARCOURS BLENDED LEARNING
Description	Cours en ligne ouvert en temps limité (généralement 4 semaines), ouvert à tous publics (MOOC) ou réservé à un public spécifique (COOC, SPOC). Ces cours sont employés majoritairement pour des cours « d'introduction ». Les interactions entre utilisateurs sont fortement encouragées. Les cours peuvent être distribués plusieurs fois dans une année.	Cours en ligne ouvert de manière permanente, distribués sur une plateforme. Ils peuvent être ouverts à tous ou réservés à un public spécifique. Ces cours ne sont pas animés – chaque utilisateur avance à son rythme.	Cours en présence avec intercession, sur plateforme, entre les séances de travail. Possibilité d'intégrer des classes virtuelles – voir ci-dessous.	
Médias privilégiés	Vidéos (majoritaire sur les MOOC/COOC/SPOC), textes, images fixes ou animées, diaporamas fixes ou animés, sons, infographies... Les possibilités de médiatisation sont fonction du budget dédié à la création du cours.			
Nombre moyen d'utilisateurs	Illimité	De quelques dizaines à 200 pers. environ	Illimité	10 à 30 par groupe
Temps moyen de travail pour les utilisateurs	30 min à 3 heures hebdomadaires		30 min à 2 heures hebdomadaires	Variable – prévoir environ 2 heures hebdomadaires pendant l'intersession
Niveau d'interaction entre les utilisateurs	Potentiellement élevé (social learning), si les activités prévues par les concepteurs s'y prêtent		Non	Peu en ligne, beaucoup en présence
Présence d'animateurs/modérateurs/tuteurs	Animateurs de forums et experts contenus pour réponse aux questions spécifiques		Non	Tuteur pour répondre aux questions et dynamiser les échanges
Modalités d'évaluation	Exercices autocorrectifs, parfois évaluation par les pairs		Exercices autocorrectifs	Exercices autocorrectifs, parfois évaluation par les pairs
Éléments de gamification	Badges, défis et challenges		Badges	Badges, défis et challenges
Distribution de contenus « live »	Oui, via une extension de classe virtuelle		Non	Oui, via une application de classe virtuelle
Réalisable avec les outils de nos plateformes	Oui			

	MOBILE LEARNING	WEBINAIRES ET CLASSES VIRTUELLES	SERIOUS GAMES	MODULES ELEARNING
Description	Cours de courte durée qui donne priorité à l'image et qui peut être facilement consulté en mobilité.	Cours ou conférence en direct pour présenter un sujet, animer un débat ou permettre aux utilisateurs de présenter leur travail.	Jeu vidéo avec univers immersif plus ou moins poussé et réaliste, les décisions et apprentissages déclenchent la progression dans le jeu.	Modules de courte durée, distribués sur tous sites internet. Pas de modification possible sans republier le module. Fonction d'exposition. Chaque utilisateur avance à son rythme.
Médias privilégiés	Vidéos (majoritaire), textes, images fixes ou animées	Vidéo, support de présentation et chat	Environnement graphique immersif	Vidéos, textes, images fixes ou animés
Nombre moyen d'utilisateurs	Illimité	Webinaire : illimité C. virtuelle : 30 personnes env	Illimité	
Temps moyen de travail pour les utilisateurs	15 à 30 minutes par séquence	Webinaire : 30 à 60 min C. virtuelle : 30 min à 2h	1 à 3 heures, en plusieurs sessions	20 à 40 minutes par module
Niveau d'interaction entre les utilisateurs	Potentiellement élevé si les activités prévues par les concepteurs s'y prêtent		Peu élevé ou néant	Néant
Présence d'animateurs / modérateurs / tuteurs	Animateurs de forums et experts contenus pour réponse aux questions si des forums sont envisagés	Animateurs/Experts pour rythmer les échanges. Modérateur si interactions sur les réseaux sociaux	Parfois un modérateur si les activités prévues s'y prêtent	Non
Modalités d'évaluation	Exercices auto-correctifs, parfois évaluation des productions	Sans objet	Passage de niveaux	Exercices auto-correctifs
Éléments de gamification	Badges, défis et challenges	Parfois défis ou challenges	Univers et codes du jeu. Niveaux, « vies », trophées...	Scénarios à embranchements, badges (rares)
Distribution de contenus « live »	Oui	Oui	Non	Non
Réalisable avec outils de nos plateformes	Non, mais possible avec notre solution Bahana Learning	Oui (extensions dédiées)	Non, mais intégration possible dans la plateforme	Non, mais intégration possible dans la plateforme

QUEL MODÈLE ÉCONOMIQUE POUR LES MOOC ?

La question de la rentabilité des Mooc s'est posée quasiment dès leurs débuts, en 2012. Tout gratuit ? Partiellement payant ? Entièrement payant ? Les acteurs du secteur s'adaptent.

Benjamin d'Alguerre

C'était en 2012. Après quelques tâtonnements d'essais réalisés dans plusieurs Universités de la côte Est des États-Unis, les Mooc faisaient une entrée tonitruante dans le monde de la pédagogie. Leur promesse ? Des "cours en ligne ouverts et massifs" pour tous, n'importe où et à des tarifs modestes. Rien de moins qu'une certification de Stanford ou du MIT pour à peine 50 dollars ! Presque trop beau pour être vrai.

Un modèle qui bouge déjà

Cinq ans plus tard, la réalité a brusquement rattrapé les optimistes qui annonçaient la révolution de la gratuité du savoir. Dès 2015, le passage du gratuit au payant des principales plateformes d'hébergement de Mooc (Udacity, Coursera, EdX, etc.) a mis – partiellement – fin à un modèle économique déjà instable au départ : celui du paiement exclusif à la seule certification finale. "Avec moins de 1 % des apprenants qui poussaient leur cursus jusqu'à l'étape de la certification payante, ça ne pouvait pas tenir", juge aujourd'hui Paul Farnet, président de l'agence The Mooc Agency. "Très vite, nous avons compris que ce « modèle de Stanford » ne fonctionnerait pas", confirme Olivier Faron, administrateur général du Conservatoire national des arts et métiers (Cnam). "Dans le même temps, les demandes d'entreprises ou de professionnels pour des Mooc métiers explosaient", se souvient-il.

Accélérateur de cette demande, le très attendu "décret FOAD", qui rendait les formations ouvertes et à distance éligibles au financement des Opca, paraissait le 20 août 2014, ouvrant ainsi ce nou-



veau marché à un nombre conséquent de start-up spécialisées dans la conception de Mooc. "Il était beaucoup difficile de vendre des Mooc au marché privé avant la publication du décret", atteste Jérôme Sicsic, PDG d'Unow, un studio justement spécialisé dans la conception de Spoc (*small private online courses*), ces cours en ligne restreints et ciblés, au contenu plus ramassé (entre 15 et 20 heures de cours, contre presque une centaine pour un Mooc classique) réservés à une clientèle d'entreprises.

Un nouveau marché

Ce changement d'échelle a-t-il tué les Mooc ? "Nous ne voyons plus tant de différences entre les Spoc et le e-learning classique, qui existait avant les Mooc. Une certaine forme d'innovation s'est perdue", témoigne Pierre Dubuc, cofondateur de l'éditeur Openclassrooms.

Financièrement, cependant, les créateurs s'y retrouvent, car si un Mooc ou un Spoc coûte en moyenne 50 000 euros à réaliser, le choix de le vendre à un client du marché privé peut vite être très rémunérateur. Certains cours en ligne dits "corporate" sont ainsi facturés entre 100 et 1 000 euros par salarié inscrit et peuvent se voir financés au titre du plan de formation. Une nette différence avec le "modèle de Stanford" qui permet rarement à son créateur de rentrer dans ses



1. xxxx
xx xxxxxx xxx
xxxxxx
xxxxxxxxxxxx

À la une

LA RÉVOLUTION DES MOOC



3 QUESTIONS À

Catherine Mongenet, directrice de France Université numérique

“Le modèle du tout gratuit n’a jamais vraiment existé”

Quatre ans après son lancement, pouvez-vous nous dresser un panorama des activités de Fun ?

France Université numérique accueille aujourd’hui plus de 280 Mooc qui ont donné lieu à 492 sessions de formation pour 2,7 millions d’inscrits. Dont 1 million d’inscriptions uniques. 94 établissements de l’enseignement supérieur ont rejoint le groupement d’intérêt public.

Votre offre est-elle totalement gratuite ?

Fun relève d’une mission de service public, bénéficie de dotations publiques (8 millions d’euros) et

ses établissements adhérents sont dans le giron de l’Éducation nationale. Seule la certification finale est payante et son prix s’élève en moyenne à 60 euros. Mais dès la fondation du groupement d’intérêt public, il était écrit que nous devions, à terme, développer des ressources propres. Nous n’avons fait en montant deux structures “jumelles” : Fun Campus, qui permet la réutilisation des Mooc en Spoc dans les cours académiques, et Fun Corporate, pour les formations en entreprise. Cette activité payante a débuté en janvier 2017 avec la mise en

ligne d’un cours de Polytechnique sur la négociation salariale.

D’une manière générale, la gratuité n’est-elle pas en voie de disparition ?

Ce modèle n’a jamais vraiment existé. Dès le départ, les Universités américaines pionnières dans les Mooc ont cherché à les rentabiliser. Cependant, du côté académique, nous restons encore sur une logique de cours ouverts et gratuits tout en réfléchissant aux modalités de monétisation possibles par ailleurs. Mais sans chercher à imiter le modèle américain, articulé autour de l’achat de licences de plateformes.

Propos recueillis par Benjamin d’Alguerre

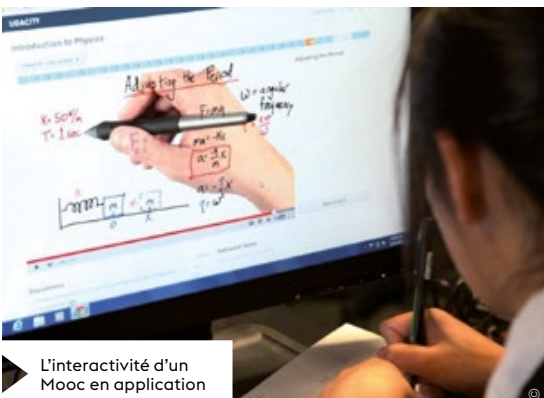


La plateforme France Université numérique présentée à EduSpot France.

Le campus de Stanford, en Californie, où tout a commencé pour les Mooc.



© Stanford University

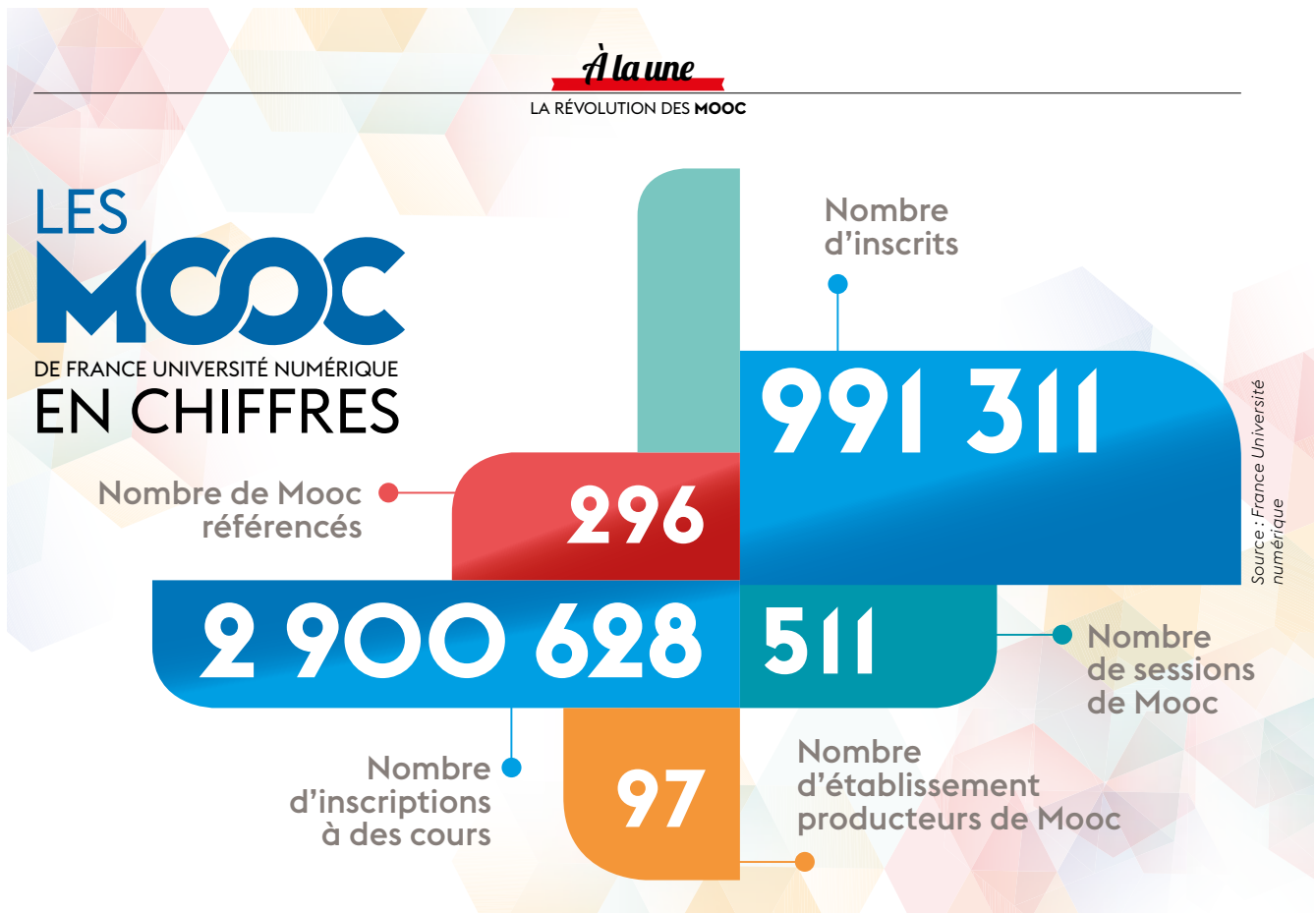


L’interactivité d’un Mooc en application

REPÈRES

VERS DES MOOC MIXTES

L’apparition des Spoc (cours en ligne restreints et ciblés) a modifié la philosophie des Mooc (cours en ligne ouverts). Fini la culture générale et bienvenue à l’acquisition de compétences directement exploitables par l’apprenant. Dans ces conditions, se pose la question de l’accompagnement de celui-ci *via* des fonctions tutorales. “Le taux de déperdition d’apprenants est énorme”, souligne Olivier Faron, administrateur général du Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) : “Tout laisse à penser que pour les fidéliser, il est nécessaire d’hybrider les Mooc avec du présentiel.” Une idée partagée par Pierre Dubuc dont l’entreprise, Openclassrooms, propose déjà des séances de mentorat avec des coaches. “L’objectif, c’est l’employabilité. L’accompagnement est indispensable”, rappelle-t-il. Quitte à s’éloigner de la philosophie pédagogique des débuts pour se rapprocher d’une structure mixte (déjà) plus classique.



France Stratégie organise un cycle de débats mensuels Mutations technologiques, mutations sociales. Ici, la rencontre du 12 juillet 2016.



- frais et reste désormais la quasi-exclusivité des établissements de l'enseignement supérieur (grandes écoles ou universités) adhérents du groupement d'intérêt public France Université numérique (Fun) ou de certains opérateurs parapublics (Afp, Pôle emploi).

De la visibilité à la notoriété

Pour autant, il serait faux de croire que le privé se réserve le marché lucratif alors que le public est condamné à dépenser à perte. Car ce qu'une Université perd en frais de conception d'un Mooc, elle peut le regagner en visibilité à l'heure où la

concurrence – y compris internationale – est rude entre les établissements d'enseignement. "Nous comptons 8 000 auditeurs inscrits au Cnam, mais quasiment 300 000 grâce à nos Mooc", calcule Olivier Faron.

Retour sur investissement : le Mooc d'épidémiologie diffusé de janvier à mai 2014 par le Conservatoire lui a permis de multiplier par deux le nombre d'inscrits dans cette matière à la rentrée suivante. À l'Afp, le très médiatisé Mooc Cuisine a eu comme effet un regain d'inscriptions de stagiaires dans les formations concernées. Le Mooc devient un produit d'appel.

L'obligation de service public n'empêche d'ailleurs pas aux établissements d'enseignement supérieur de viser le marché privé. L'École Polytechnique a ainsi lancé un Spoc dédié à la négociation salariale, l'Université virtuelle environnement & développement (Uved) a conçu son propre module sur l'économie circulaire et le Cnam est partie prenante de *Métamorphose*, le cours du Medef dédié à la transformation numérique des PME.

Reste à savoir si l'avenir sera aux Spoc payants pas si différents d'un cursus e-learning classique ou aux Mooc coûteux mais toujours en phase avec leur promesse d'origine d'enseignement presque gratuit. "L'un rapporte de l'argent, l'autre de la notoriété", résume Paul Farnet. Trouver l'équilibre entre l'un et l'autre risque de constituer l'enjeu de ces prochaines années. ●

LES MOOC AU RENDEZ-VOUS DE L'INGÉNIERIE PÉDAGOGIQUE

Depuis leur création, les formations digitales ne cessent de réinventer l'ingénierie pédagogique. Les Mooc ne font pas exception.

Nicolas Deguerry

“ Rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme. ” S'en remettre à Lavoisier pour décrire l'évolution des Mooc permet de rappeler que l'innovation se construit aussi sur le terreau des grands courants pédagogiques.

C'est en tout cas ce que décrit Christian Depover, professeur à l'Université libre de Bruxelles, dans des travaux qui distinguent deux types principaux de modèles pédagogiques pour les Mooc¹. Le premier est "connectiviste". Proposé par le théoricien canadien George Siemens à l'origine des Mooc, il stipule que l'apprentissage repose sur la "capacité de créer des relations entre différentes sources d'information et de les organiser sous forme de structures significatives". Le second est "behavioriste". Il prévoit la transmission directe des compétences, généralement sous forme de courtes capsules vidéo, assorties ou non de retours adressés à l'apprenant.



1. Voir <http://dms.revues.org/530>.

L'équipe de Coursera, jeune pousse fondée en 2012 en Californie, devenue un acteur majeur de la production de Mooc.



Les forums et réseaux sociaux sont autant de clés de succès des Mooc

Quel que soit le modèle, 360Learning, éditeur de la plateforme éponyme, avertit : "Dans la formation digitale, le module pédagogique est une unité comme l'heure de cours en est une pour le présentiel." Chaque module remplit un objectif et doit être construit et pensé en fonction de celui-ci. Et attention, s'il est recommandé de varier les composants du module (vidéo, photo, texte, etc.), il faut aussi les utiliser à bon escient, en leur assignant un but précis, et savoir se limiter : pas plus de quinze éléments.

Des pédagogies revisitées par la technologie

Lauréat 2016 du Mooc le plus innovant de l'année avec *ABC du langage C*, l'Institut Mines-Télécom évoque un dispositif pédagogique combinant deux technologies innovantes. D'une part, des tutoriels interactifs de code commenté par l'enseignant. L'apprenant peut agir lui-même en modifiant le code proposé. D'autre part, l'évaluation automatique des programmes informatiques soumis par les apprenants, avec commentaire personnalisé pour favoriser l'apprentissage par essai-erreur.

Fort de quatre années d'expérience en matière de Mooc, l'IMT promeut les fameuses "classes inversées", dans lesquelles les étudiants assistent aux travaux pratiques après avoir suivi le cours

À la une

LA RÉVOLUTION DES MOOC

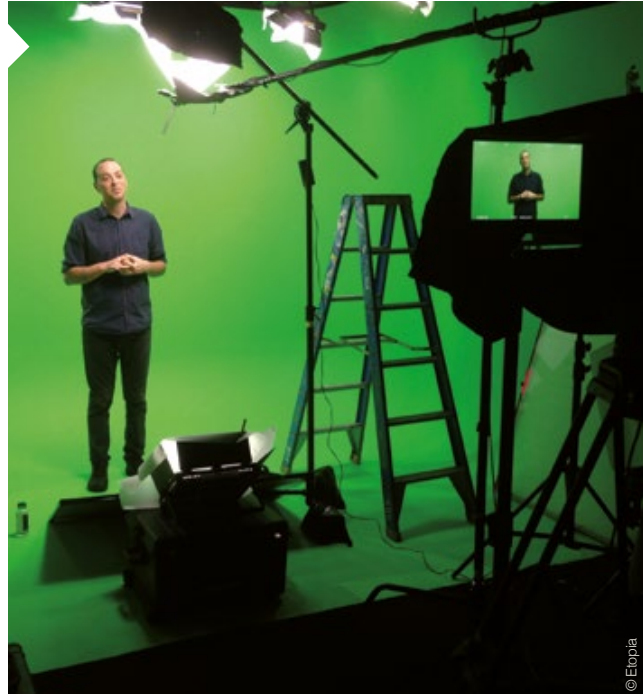
La réalisation d'un Mooc en studio, sur fond vert. L'incrustation permet d'intégrer dans l'image des objets filmés séparément ou réalisés par ordinateur.



313

nouveaux Mooc

ont été lancés en 2016, six sur dix conçus par des universités et grandes écoles. Pour 2,4 millions de Français inscrits.



- en ligne. Bénéfice escompté ? Passer d'une attitude passive à une attitude active.

Directeur stratégie digitale et communication ingénierie à l'Afpa et initiateur du célèbre Mooc sur les IOI techniques de base de la cuisine, Loïc Tournedouet souligne, lui, l'apport de la démarche Mooc aux trois piliers de la pédagogie de l'Afpa : par l'usage de la vidéo, le Mooc aide à la fois à apprendre le geste professionnel (pilier 1) et à apprendre au plus près des conditions de travail (pilier 3). Grâce aux réseaux sociaux, il vient renforcer l'apprentissage en autonomie dans un collectif accompagné par un professionnel (pilier 2).

La place de la vidéo

Au-delà du cas de l'Afpa, Loïc Tournedouet s'intéresse à ce qui différencie les Mooc d'autres formes d'enseignement à distance et des modalités présentiels au regard de quatre difficultés. À la première, "Apprendre seul un savoir métier", les Mooc répondent par l'intégration massive de contenus audiovisuels. Attention toutefois à ne pas se limiter aux seules vidéos et ne pas oublier de "construire un scénario qui mixe et diversifie les modalités" : auto-évaluations de positionnement, ressources écrites, activités pour susciter les interactions entre apprenants, témoignages, évaluations notées, etc.

Pour "S'orienter seul dans un océan" (de savoirs), deuxième difficulté, l'enjeu est de créer un "scénario

pédagogique structuré et motivant", avec des modules et contenus affichés progressivement. Et de prévenir : "Avoir de belles ressources n'est pas le tout, le scénario est plus important !"

Apprentissage par les pairs

Le troisième écueil renvoie à un reproche récurrent adressé au e-learning, lié à la crainte de l'apprenant isolé de ses pairs. Justement, répond l'expert, le numérique revisite l'apprentissage par les pairs grâce aux forums et autres réseaux sociaux numériques qui sont autant de clés de succès des Mooc. Si la solution la plus répandue en la matière consiste à mettre à disposition les outils adéquats, un certain degré d'animation semble nécessaire et certains n'hésitent pas à se montrer plus directs. Ainsi de la plateforme nord-américaine NovoEd, citée par France Stratégie, "qui affecte chaque apprenant dans un groupe d'apprentissage collaboratif de six à sept personnes en fonction de sa zone de résidence et de ses acquis". Enfin, si l'acquisition à distance d'une compétence métier rebute encore bien des acteurs, Loïc Tournedouet mise ici sur la force de l'apprentissage par les activités et projets pour dépasser cette ultime difficulté.

Prêt pour l'aventure Mooc ? Bonne route, mais, comme l'enseignant-chercheur Nicolas Oliveri qui avertit en exergue de son livre *Quel avenir pour le phénomène Mooc ?*, souvenez-vous : "Y'a pas de pédagogie, y'a que des pédagogues."² ●



1. Daniel Pennac, *La petite marchande de prose*, 1990.

SOURCE

Fonds Social Européen

<http://www.fse.gouv.fr/dossiers-thematiques/la-diversite-en-entreprise-source-de-richesses-et-levier-de-performance-0>Le portail officiel des programmes nationaux
du **FONDS SOCIAL EUROPÉEN EN FRANCE**Ce site internet est financé
par le Fonds social
européen dans le cadre du
PON « Emploi et Inclusion
en Métropole » 2014-2020.

La diversité en entreprise, source de richesses et levier de performance

27.04.2017

Depuis plus d'une dizaine d'années, de nombreuses entreprises évoquent les politiques dites « de diversité »¹ dans lesquelles elles se sont engagées. Un terme vaste qui désigne toutes les stratégies visant non seulement à lutter contre les discriminations, mais aussi à faire des différences entre les collaborateurs un levier de performance pour l'entreprise.

Ces stratégies, souvent mises en place suite au renforcement réglementaire à l'œuvre depuis le début des années 2000, en particulier à l'échelle européenne, répondent de plus à des impératifs de responsabilité sociale et de réputation. Comment les entreprises françaises perçoivent-elles aujourd'hui les questions de diversité ? Quelles sont leurs obligations ? Quelles actions sont mises en place ? Tour d'horizon d'un concept plus protéiforme qu'il n'y paraît.

1. Diversité en entreprise, de quoi parle-t-on ?

La diversité, concept parfois fourre-tout et sujet à nombre d'interprétations, mérite d'être définie. Selon le Larousse, elle est cet « ensemble des personnes qui diffèrent les unes des autres [...] et qui constituent la communauté à laquelle elles appartiennent ». Une notion qui concerne donc tout particulièrement les entreprises, petites ou grandes. Plus concrètement ? On parle de diversité pour évoquer les **questions d'égalité sur le lieu de travail mais aussi dans l'accès à l'emploi**. L'enjeu de diversité, plus large que la seule lutte contre les discriminations, concerne ainsi très clairement les entreprises dans leurs processus de recrutement, mais aussi dans leur gestion des ressources humaines (carrières, salaires, accès à la formation professionnelle, etc.) : « Gérer la diversité c'est réfléchir à la manière d'optimiser les potentiels multiples au sein de l'entreprise »².

De quand date la prise en compte de ces enjeux dans le domaine professionnel ? La question a d'abord été soulevée aux États-Unis, autour du sujet de la lutte contre les discriminations dans l'entreprise : le sujet est alors repris par le gouvernement américain dans les années 1960 et un titre du Civil Rights Act de 1964 lui est consacré.

Après les premières politiques d'affirmative action (« discrimination positive »), la lutte contre les discriminations prend de l'ampleur. La loi française notamment la replace au cœur des enjeux du monde professionnel dès les années 1980. Le code pénal reconnaît aujourd'hui³ plus d'une vingtaine de motifs de discrimination parmi lesquels l'origine, l'âge, le sexe, le lieu de résidence, le handicap, l'orientation sexuelle, l'âge, l'appartenance ethnique ou encore la vulnérabilité de la situation économique.

Évolutions sociétales de fond (féminisation du marché du travail, poids grandissant des personnes ayant une ascendance migratoire, vieillissement de la population⁴) et mise du sujet à l'agenda politique aidant, les discriminations gagnent en visibilité et la prise de conscience s'accroît : **91 % des responsables des Ressources Humaines français disent observer des discriminations** dans leur entreprise⁵, principalement en lien avec l'âge (55 %), mais aussi, pour plus d'un cinquième d'entre eux, autour de l'origine, l'apparence physique, l'appartenance ethnique, le handicap et le sexe.

Cette prise de conscience reste cependant encore fragile et donne rarement lieu à des actions concrètes et formalisées.

10 %

des responsables RH identifient la prévention des discriminations comme prioritaire⁵

11 %

seulement ont clairement défini et mis en œuvre une politique en faveur de la diversité dans les recrutements⁵



2. Entreprises et diversité : quel(s) liens(s) ?

La mise en place de politiques de diversité ne va pas de soi. Les entreprises en sont conscientes : les facteurs de motivation⁶ dépendent avant tout de **facteurs personnels** (c'est-à-dire l'implication des dirigeants) ou de **contraintes** (application des obligations légales qui ont fortement cru depuis les années 1990).

Et du côté des bénéficiaires ? En haut du podium, on retrouve les gains en termes d'image suivis de la facilitation des recrutements puis de l'émulation créée au sein des équipes.

Les différences, source de performance

Les politiques de diversité en entreprise ont un objectif : faire des différences entre salariés des atouts pour l'entreprise. Au-delà des questions de responsabilité sociale, la gestion de la différence s'affiche ainsi comme une source de richesse, y compris au sens littéral : les bénéfices des politiques de diversité sont ainsi attendus, de manière détournée ou beaucoup plus directe, sur la performance économique.

En termes d'atouts pour la compétitivité de l'entreprise et sa capacité à conquérir de nouveaux marchés, l'intégration de jeunes diplômés d'origine étrangère, par exemple, apporterait différents avantages⁷.

- **Améliorer la compréhension de certains produits ou marchés** : recruter des salariés représentatifs de la diversité de ses clients permet de mieux les comprendre, d'accroître ainsi leur satisfaction et, par répercussion, de les fidéliser.
- **Favoriser l'innovation et la créativité** : en science managériale, les études s'accordent à dire que la résolution de problèmes est facilitée par la complémentarité des profils et la présence dans les équipes de modes de pensée variés (liés à une formation et/ou à une culture différente).
- **Faciliter le développement à l'international**, en se dotant d'éléments maîtrisant non seulement une langue étrangère mais aussi des codes culturels différents.

En ce qui concerne la performance des organisations, la diversité est également perçue comme un atout.

- La valorisation des différences est source de **cohésion interne**, elle renforce la **motivation** des salariés ainsi que la fierté d'appartenance et l'implication... et donc, au final, l'**efficacité globale** de l'organisation.
- En évitant le règlement potentiel de contentieux (litiges aux Prud'Hommes, par exemple) et en allégeant les procédures de recrutement (lutte contre la pénurie de main d'œuvre, par l'accès à davantage de canaux et à des sources de compétences plus directement disponibles), les politiques RH de diversité peuvent avoir un **impact financier direct**.
- Les politiques de diversité ont un effet positif en termes d'**attractivité, de fidélisation et de rétention des talents** : la reconnaissance de profils jusque-là discriminés permet de travailler avec des collaborateurs plus fidèles et loyaux à l'égard de leur employeur.

EXTRAIT

Mobilité inclusive - La mobilité accessible à tous (dossier de presse)
laboratoire de la Mobilité inclusive
Paris : Laboratoire de la Mobilité inclusive, janvier 2017, p. 6

UNE FONDATION QUI REGROUPE DES ACTEURS ENGAGÉS

La mobilité inclusive, enjeu majeur d'insertion sociale et professionnelle

Agir pour la mobilité inclusive, c'est comprendre les obstacles aux déplacements et construire des solutions concrètes et durables au service d'une mobilité accessible à tous.

7 millions de Français en âge de travailler rencontrent des difficultés de mobilité et 28% des personnes en insertion professionnelle abandonnent leur emploi ou leur formation pour des raisons de mobilité*. C'est ce constat alarmant qui a décidé en 2013, Total et Wimoov, à rassembler des acteurs majeurs de la mobilité, des transports et de l'insertion professionnelle et sociale, du monde public, privé et associatif, pour fonder le Laboratoire de la Mobilité inclusive.

Devenant, en 2015, Fondation abritée sous l'égide de la Fondation FACE, le Laboratoire a pour objectif d'analyser les difficultés rencontrées par les publics les plus fragiles et de proposer des solutions. Le Laboratoire prend ainsi part au débat public pour replacer la mobilité inclusive comme un enjeu fort d'insertion sociale et professionnelle.

Le LMI, un Think-tank et un Do-tank

Fort de la diversité des compétences de ses membres, le Laboratoire de la Mobilité inclusive favorise les synergies d'actions et d'expérimentations de solutions par la mutualisation d'expériences, d'expertises et d'idées.

Comme Think-tank, le Laboratoire a commencé par documenter ce sujet, loin des radars des politiques publiques, par la réalisation d'études chiffrées pour pointer les freins existants à la mobilité et mettre en avant l'ampleur de l'enjeu social qu'ils représentent. Trois études ont été conduites (population active, séniors, benchmark international). (voir page 12).

Comme Do-tank, le Laboratoire identifie les difficultés et problèmes réellement bloquants afin de travailler avec les pouvoirs publics et faire reconnaître la problématique. Il propose également des solutions pour les acteurs opérationnels pour une mobilité plus inclusive.

* étude Mobilité, insertion et accès à l'emploi, Laboratoire de la Mobilité inclusive, 2013

4 ans d'existence.
Créé en 2013,
devenu
fondation en
2015

16 membres,
issus des sphères
du public, privé et
société civile

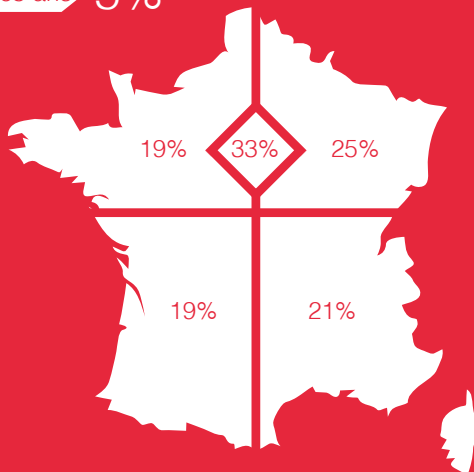
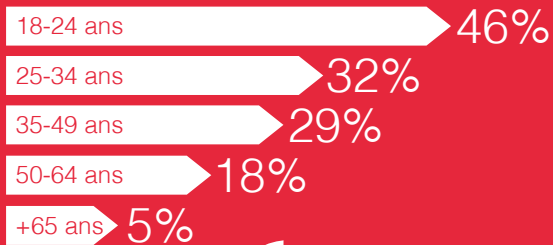
5 groupes de
travail

19%

des Français ont déjà renoncé à un entretien d'embauche ou à se rendre dans une structure d'aide à la recherche d'emploi, du fait des difficultés de mobilité pour s'y rendre.

23%

des Français ont déjà renoncé à un job du fait des difficultés de mobilité pour s'y rendre.



44%

pour les non titulaires d'un permis B



21%

pour les titulaires d'un permis B

79%

des Français considèrent que les questions de mobilité sont un enjeu pour les pouvoirs publics.

un enjeu important. **59%**

20% un enjeu prioritaire.

Enquête "Mobilité et accès à l'emploi" - Infographie

In : "Quatrièmes rencontres de la mobilité inclusive"

Laboratoire de la mobilité inclusive

Paris : Laboratoire de la mobilité inclusive, 18 janvier 2017, p. 5

86%

des Français estiment que les problèmes de mobilité quotidienne sont un frein à l'emploi.



62%

des 18-24 ans rencontrent des difficultés quotidiennes au moins de temps en temps dans leurs déplacements.

43%

des Français rencontrent des difficultés quotidiennes au moins de temps en temps dans leurs déplacements.



41%

pour les usagers de la voiture.



57%

pour les usagers du bus.



66%

pour les usagers du métro / RER.



74%

pour les usagers du TER.

40%

des Français estiment ne pas disposer d'un accès facile et rapide au réseau de transport local.

Le Quotidien de la formation

Lancement de la Coalition française pour les compétences numériques, coordonnée par le Medef

Catherine Trocquemé, 27 septembre 2017

« *En Europe, plus de 750 000 emplois qualifiés dans les technologies de l'information pourraient être vacants d'ici 2020. Les enjeux de la transformation numérique font donc partie des priorités et nécessitent une action commune* », déclare Isabelle Jégouzo, cheffe de la représentation de la Commission européenne en France, lors du lancement de la Coalition française en faveur des compétences numériques, mardi 26 septembre au Conservatoire national des arts et métiers (Cnam).

Avec la France, ce sont désormais 17 Coalitions nationales qui ont rejoint le projet Digital Skills and Jobs Coalition lancé en décembre 2016 par la Commission européenne (voir notre article). Coordonnée par le Medef, la Coalition française regroupe une soixantaine de parties prenantes privées et publiques dont l'Agence du numérique, l'Apec (Association pour l'emploi des cadres), la Grande école du numérique, la région Grand-Est, Sodexho, l'Union des industries chimiques, le ministère de l'Éducation nationale, la CFDT ou encore Adecco.

Fédérer les acteurs

L'approche se veut opérationnelle, tournée vers le partage d'expérience et initiatrice d'actions concrètes. « *Nous devons unir nos forces et fonctionner comme un laboratoire d'idées* », précise Olivier Midière, conseiller du président et ambassadeur du numérique au Medef. Le travail de la Coalition française reposera sur la transversalité et la coopération. « *Il est nécessaire de mettre en œuvre des démarches alternatives pour répartir et harmoniser les compétences, aller chercher de nouveaux publics, repenser les contenus des formations et encourager la mobilité du capital humain* », explique Gilles Babinet, digital champion de la France auprès de la Commission européenne.

Quatre axes et quatre groupes de travail

Dans l'esprit du projet européen, le développement des compétences doit aussi résoudre les fractures sociales et générationnelles nées de l'usage du numérique. Et s'attaquer à quatre sujets-clés : les compétences numériques pour les actifs, les compétences numériques dans l'éducation, une meilleure formation pour les professionnels du numérique et les compétences numériques pour tous. Quatre groupes de travail présenteront en fin d'année leur diagnostic, les bonnes pratiques et une feuille de route d'actions pilotes.

Les transformations digitales exigent aussi des compétences situationnelles, sociales et coopératives. En effet, le numérique fait aussi évoluer des métiers existants et change en profondeur les méthodes de travail. « *Il s'agit de tâches nouvelles plutôt que de nouveaux métiers, d'une plus grande autonomie, d'une place plus grande laissée aux initiatives et d'un nouveau management. La formation doit donc être accompagnée d'un dialogue social et d'une meilleure certification de ces nouvelles compétences afin de sécuriser les parcours professionnels et l'employabilité des salariés* », ajoute Philippe Couteux, secrétaire confédéral de la CFDT, en charge de la formation professionnelle.

SOURCE

Fondation Orange

Page consultée en décembre 2017

<https://www.fondationorange.com/Fourmies-Gueret-Mende-3-nouveaux-lieux-numeriques-solidaires>

Fourmies, Guéret, Mende : 3 nouveaux lieux numériques solidaires !

Dans certains territoires où l'insertion est rendue plus difficile, nos programmes de formation numérique pour les jeunes et les femmes, ont tout leur sens. Pour accueillir les jeunes sans emploi ou déscolarisés, les femmes sans qualification, les personnes en situation de handicap, nous investissons de nouveaux lieux de formation en partenariat avec les collectivités locales et les associations : les « Tiers-Lieux Solidaires ».

Ce 23 novembre, au salon des maires et des collectivités locales à Paris, nous signons, avec les élus de 3 communes, une convention par laquelle la Fondation soutient la création des trois premiers « Tiers-Lieux Solidaires » à Guéret (Creuse), à Fourmies (Nord) et à Mende (Lozère).



La solidarité numérique s'adapte au terrain !

Ces modes d'apprentissage alternatifs, indispensables à ceux qui sont exclus des filières classiques, arrivent désormais dans les communes les plus enclavées. Comment ? En intégrant les Tiers Lieux, des lieux vides, abandonnés et réinvestis par les communes et leur tissu associatif, qui se transforment alors en lieux de formation et d'innovation numériques et solidaires : La Quincaillerie à Guéret, le L@bo Cœur numérique à Fourmies, Le Lab à Mende.

Le « Tiers-Lieu Solidaire » : un nouveau lieu de formation numérique pour « faire ensemble »

Concrètement, nous équipons ces lieux en matériel et en contenu éducatifs numériques adaptés aux besoins de toutes les personnes en difficulté. Chacun, femme, homme, quel que soit son âge et ses difficultés, pourra gratuitement s'essayer à la fabrication numérique dans l'espace FabLab, échanger expériences et compétences dans l'espace coworking, se lancer dans des projets numériques collaboratifs, apprendre les métiers de demain dans les espaces formation, s'exprimer dans les forums...

Dans chaque « Tiers-Lieux Solidaire » soutenu par la Fondation, on retrouvera l'équivalent d'un FabLab Solidaire, d'une Maison Digitale, d'une Ecole Numérique.

"Le numérique doit être une chance pour l'insertion des jeunes en difficulté et des femmes en situation précaire. En formant au numérique, dans un esprit solidaire, nous souhaitons redonner aux bénéficiaires, confiance, motivation et perspectives pour accéder à l'emploi. L'égalité des chances se pratique partout", fait remarquer Brigitte Audy, Déléguée Générale de la Fondation Orange.



Mickaël Hiraux, Maire de Fourmies



Eric Correia, Président de la communauté d'agglomération du Grand-Guéret



Laurent Suau, Maire de Mende

La dynamique des territoires repose sur l'intégration sociale et professionnelle

Cyril Luneau, Directeur des Relations avec les Collectivités locales du Groupe Orange, rappelle que la dynamique des territoires repose aussi sur cette *"aide à l'intégration qui, avec Orange et sa Fondation, est une réalité dans toutes les régions de France, des plus petites communes rurales aux plus grandes agglomérations, aux côtés des collectivités locales et des associations."*

Egalité des chances et des territoires

Laurent Suau à Mende, Mickaël Hiraux à Fourmies, Eric Correia à Guéret, trois élus de communes isolées, participent au même mouvement de solidarité numérique qui s'exprime dans ces nouveaux Tiers-Lieux Solidaires. Après environ 1 an de travail aux côtés de la Fondation, « c'est une nouvelle forme d'aide, particulièrement adaptée, que nous allons pouvoir apporter aux jeunes et aux femmes en difficulté dans nos départements ».

Lancement d'un réseau national d'entreprises visant à valoriser les bonnes pratiques en matière d'apprentissage

Estelle Durand, 6 septembre 2017

Une quinzaine d'organisations¹ dont onze grandes entreprises ont lancé mardi 5 septembre GAN France², déclinaison française d'un réseau mondial de valorisation de l'apprentissage.

Fondé en 2013 avec le soutien de l'OCDE et de l'OIT, Global Apprenticeship Network fédère des entreprises et organisations unissant leurs forces pour valoriser l'apprentissage et favoriser l'emploi des jeunes. Le réseau français lancé le 5 septembre en constitue la 9^{ème} implantation locale.

En pratique, le réseau vise à redorer l'image de l'apprentissage, dispositif qui peut s'avérer, si les conditions sont réunies, « *la voie royale vers l'emploi pour des milliers de jeunes* », selon les termes de Marianne Thyssen, commissaire européen à l'emploi, aux affaires sociales, aux compétences et à la mobilité des travailleurs, venue à Paris soutenir l'initiative.

Alors qu'en France, le taux de chômage des moins de 25 ans est de 23,7 % selon Eurostat, les pays qui misent sur la formation des jeunes en alternance affichent de bien meilleurs résultats : 6,7 % en Allemagne et 8,6 % en Suisse, selon Alain Dehaze, le directeur général d'Adecco Group, qui préside le GAN au niveau international. En France, le réseau réunit onze grands groupes qui n'ont pas attendu pour investir dans l'apprentissage selon Christophe Catoir, président d'Adecco France et président de l'antenne française du GAN : « *ces onze entreprises forment aujourd'hui 25 000 alternants* ».

Échanger et être force de proposition

En s'appuyant sur l'expérience de ses membres, le réseau entend partager les bonnes pratiques et engager des travaux dans plusieurs directions. Insertion des jeunes formés en alternance dans les PME, modernisation de la formation, amélioration de l'attractivité de filières peu connues, rapprochement avec le monde de l'éducation et de la formation initiale font partie des pistes qui seront explorées à travers ses groupes de travail.

Alors que le gouvernement s'apprête à annoncer ses projets en matière d'apprentissage et de formation professionnelle, le réseau GAN entend faire entendre sa voix et être force de proposition. Pour Christophe Catoir, des mesures assez « *basiques* » pourraient contribuer à l'essor de l'apprentissage, telles qu'une simplification des dispositifs : « *En France, nous avons le contrat d'apprentissage, le contrat de professionnalisation avec des statuts différents, des rémunérations différentes, c'est compliqué* ». Autre point à clarifier selon lui, le financement, pour avoir plus de visibilité sur ce que coûte et rapporte l'apprentissage. Par ailleurs, partant du constat que l'alternance représente un investissement important pour l'entreprise comme pour le salarié, le président de GAN en France se dit favorable à une « *forme de contrat qui puisse durer dans le temps* » en évoquant les clauses de dédit de formation³.

1. Accenture, Carrefour, les Compagnons du devoir, Compass Group France, EDF, Fondation innovation pour les apprentissages (FIPA), Groupe Avril, ISS France, le Medef, Safran, WSalesforce, The Adecco Group, Veolia et Vinci

2. Global Apprenticeship Network

3. En acceptant ces clauses dans son contrat de travail, le jeune ayant bénéficié d'une formation par l'entreprise s'engage à y travailler pendant un temps déterminé lors de la signature.

EXTRAIT

Vision prospective partagée des emplois et des compétences : la filière numérique
Rapport du Réseau Emplois Compétences
Paris : France Stratégie ; Marseille : Céreq, juin 2017, pp. 50-53

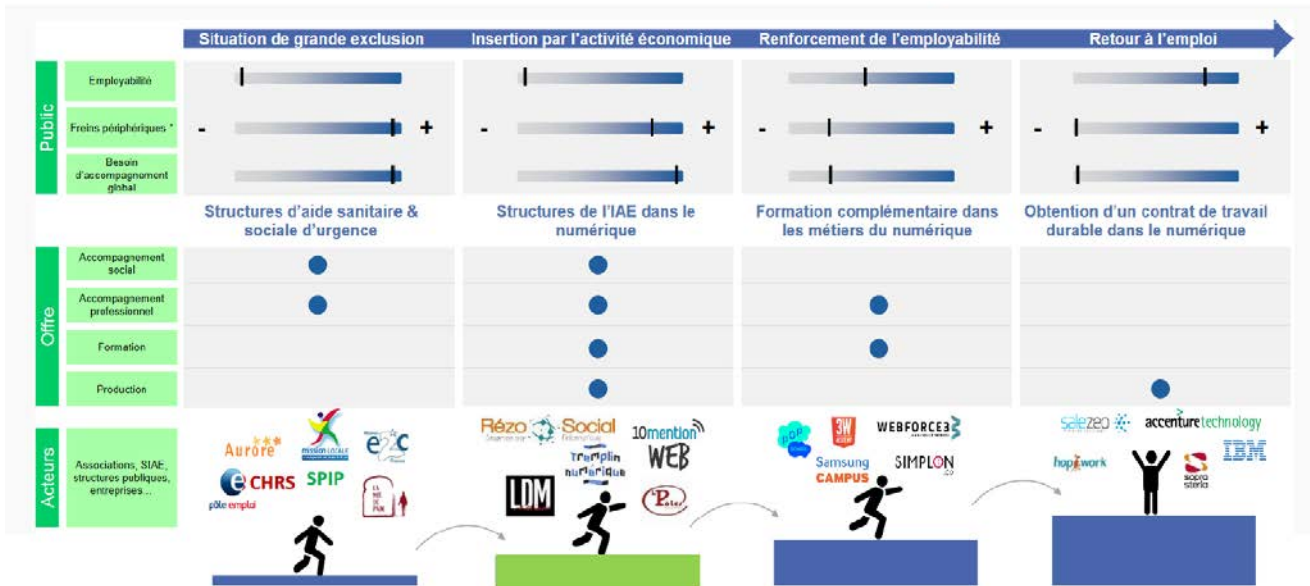
1. Le numérique comme facteur d'insertion et levier d'accès à l'emploi

À court terme, la filière numérique continuera à embaucher. Dès lors, des difficultés de recrutement pourraient apparaître pour certains métiers, comme cela s'est déjà produit pour les développeurs (*voir Chapitre 2*). Élargir les recrutements à de nouveaux profils de candidats est un des leviers dont disposent les entreprises pour faire face à ces difficultés. Deux types d'initiatives, visant à organiser l'insertion socioprofessionnelle de personnes éloignées de la formation et de l'emploi *via* la maîtrise de compétences numériques, ont pris récemment une certaine ampleur : l'insertion par l'activité économique et la Grande École du numérique. À leur façon, ces deux initiatives augmentent le vivier de candidats potentiels.

Des **Structures d'insertion par l'activité économique (SIAE)** ont ainsi engagé des initiatives dans le but de formaliser des parcours d'insertion par le numérique (*Graphique 6*). Pour favoriser le retour à l'emploi de personnes qui cumulent généralement un ensemble de difficultés sociales et professionnelles (logement, santé, faible niveau de qualification, absence d'expérience professionnelle, etc.), ces structures s'appuient sur la formation en situation de travail. En se formant et en réalisant diverses activités numériques (gestion électronique de documents, création de sites web ou d'applications numériques, montage audio et vidéo, graphisme, développement web, infogérance, développement logiciel, etc.), ces personnes éloignées de l'emploi acquièrent des connaissances, des techniques et des gestes professionnels, tout en bénéficiant d'un accompagnement social et professionnel. Aucun prérequis n'est exigé à l'entrée, si ce n'est « une passion pour le domaine informatique ».

Si elle peut représenter un premier palier pour sortir les personnes d'une situation d'isolement et de précarité et les remettre dans une dynamique d'apprentissage, la formation en situation de travail, au fondement du projet des SIAE, reste cependant dans la plupart des cas insuffisante pour acquérir un niveau de qualification permettant l'accès direct à un emploi ou un métier « cœur du numérique ». Les promoteurs de l'insertion par le numérique en sont conscients et se positionnent clairement comme un palier intermédiaire, un « sas » permettant à des individus d'accéder à des structures leur offrant des formations complémentaires qualifiantes, seules à même de leur ouvrir les portes vers des perspectives d'insertion professionnelle durable (*Graphique 6*).

Graphique 6 – Le parcours d’insertion sociale et professionnelle par le numérique pour les personnes éloignées de l’emploi



Colombbus – tous droits réservés

Source : Colombbus, novembre 2016 ; www.colombbus.org

C'est surtout sur ce palier du renforcement de l'employabilité que se positionne une deuxième initiative importante et en plein développement : celle de **la Grande École du numérique** (Encadré 10). Trop récente pour être évaluée, cette initiative apparaît d'ores et déjà intéressante sur plusieurs aspects. Par la nature et la qualité des dossiers présentés, elle met en évidence une forte demande de la part des publics comme des entreprises, qui émane de l'ensemble du territoire. Elle souligne aussi la forte dose d'innovation au niveau de la pédagogie et des métiers préparés que recèle la mise en place de formations sur et autour du numérique.

Encadré 10 – La Grande École du numérique

La Grande École du numérique (GEN) a été mise en place en 2015 à l'initiative du président de la République. Elle vise à structurer sur l'ensemble du territoire national une offre de formation diversifiée, les « *fabriques du numérique* », afin de « *répondre aux besoins croissants du marché de l'emploi en compétences numériques* » et de « *favoriser l'insertion socio-professionnelle des publics éloignés de l'emploi et de la formation* ».

Au premier semestre 2017, à l'issue du lancement de plusieurs appels d'offres, 268 formations sont désormais labellisées. Chacune d'elles concerne un groupe compris le plus souvent entre 20 et 30 apprenants, dont au moins la moitié doivent être des décrocheurs.

Si la plupart sont des formations dépendant de petites structures locales, d'autres sont intégrées à des réseaux d'écoles nationaux (Simplon, Webforce 3, etc.) ou liées à de grands opérateurs du numérique (CISCO, Google, etc.).

Ces formations préparent à plus de 30 métiers, dont certains métiers « cœur du numérique » (administrateur/trice réseau et sécurité, développeur/se web, etc.), et d'autres que l'on peut plutôt qualifier d'utilisateurs du numérique (ex : préparation d'un certificat de qualification professionnel (CQP) d'animateur/animateurtrice périscolaire création numérique). Certaines formations sont qualifiantes (accès à un titre, diplôme ou certificat), d'autres non ; leur durée varie de 3 à 24 mois (toutes gratuites pour les apprenants).

Gérée par un Groupement d'intérêt public depuis novembre 2016, la GEN vise à associer une expertise centralisée et une approche très décentralisée, fondée sur une grande variété de solutions au plus près des territoires et notamment des régions.

Sources :

Audition de Daniel Ratier, chargé de la préfiguration du GIP de la Grande École du numérique le 16 novembre 2016

Site : www.grandeecolenumerique.fr

Distinguin S., Marquis F.-X. et Roussel G. (2015), La Grande École du numérique, une utopie réaliste, Rapport au Premier ministre, septembre, 207 p.

La réussite de ces deux initiatives repose sur un réseau de partenaires structuré, allant des « prescripteurs sociaux » aux entreprises du numérique. Ces dernières doivent donc être pleinement parties prenantes dans le processus d'insertion. La mise en place de clauses d'insertion dans les marchés publics, le développement de démarches RSE au sein des entreprises pourraient renforcer, par une approche plus volontariste, l'accès de personnes non ou très peu qualifiées aux métiers « cœur du numérique », et répondre à certains besoins des entreprises de la filière.

Malgré quelques trajectoires individuelles marquées par la réussite, l'image d'une filière numérique qui permettrait facilement aux « décrocheurs » d'accéder aux métiers « cœur du numérique » est loin de correspondre encore à la norme.

Les professionnels de la filière restent prudents, jugeant indispensable d'avoir plus de recul pour identifier la suite des parcours individuels après la formation. Il serait également intéressant de mesurer si ces offres alternatives font évoluer les pratiques de recrutement des entreprises, notamment en reconsidérant la place prépondérante qu'elles accordent au diplôme dans leurs critères de sélection.

INVESTISSEMENT FORMATION :

OFFREZ DE LA COMPÉTITIVITÉ À VOTRE ENTREPRISE

Pour accompagner le développement
des compétences de vos salariés et de votre entreprise.



**POUR TOUTE INFORMATION
ET TOUTE DEMANDE
D'ACCOMPAGNEMENT**
contactez votre conseiller
AGEFOS PME



DES SERVICES QUI CHANGENT LA FORMATION

agefos-pme.com

Innovation

LES PARTENAIRES SOCIAUX LANCENT LES INNOV'TROPHÉES

Le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels) a décidé de créer les "Innov'Trophées" pour mettre en valeur et faire connaître les innovations de toute nature en formation. La manifestation de lancement a eu lieu le 6 juin à Paris. Les trophées seront remis le 1^{er} février 2018, dans le cadre de la prochaine Université d'hiver de la formation professionnelle organisée par Centre Inffo.

Benjamin d'Alguerre, Nicolas Deguerry et David Garcia

LA SOLUTION

QUI ?

Les Innov'Trophées, trophées de l'innovation en formation, imaginés par le FPSPP (Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels) avec le Copanef (Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation), en partenariat avec Centre Inffo.

POURQUOI ?

Valoriser l'adaptation des formes d'apprentissage

aux publics les plus éloignés de la formation par l'utilisation du numérique, du mentorat, de la transmission par le geste professionnel, etc. Et intégrer ces nouvelles modalités dans les critères des appels à projets du FPSPP.

COMMENT ?

Le jury, composé d'un panel représentatif des acteurs de la formation,

étudiera les candidatures reçues dans cinq catégories : organismes de formation ; entreprises ; orientation et accompagnement des personnes dans le cadre de l'ingénierie des parcours ; territoires ; Europe.



Table ronde avec des représentants des financeurs et des branches, le 6 juin à l'occasion du lancement des Innov'Trophées.

© Jean-François Humbert - Les Jardins de la Cité

Destinée à célébrer l'innovation en formation, la première édition des Innov'Trophées a été lancée le 6 juin à Paris par le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) et le Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation professionnelle (Copanef), en partenariat avec Centre Inffo. Ils seront remis le 1^{er} février 2018 à Biarritz dans le cadre de la 15^e Université d'hiver de la formation professionnelle. Pour cette première édition, cinq catégories seront récompensées : organismes de formation ; entreprises ; orientation et accompagnement des personnes dans le cadre de l'ingénierie des parcours ; territoires (en partenariat avec la Région Nouvelle-Aquitaine) ; Europe (avec l'agence

Erasmus+). Les projets seront départagés par un large jury qui réunira des représentants de l'ensemble du monde de la formation, des branches professionnelles aux Opcas et Fongecif, en passant par les acteurs du conseil en évolution professionnelle et des réseaux de formation.

"Initier de nouvelles logiques, réinterroger les modèles"

Dominique Schott (FO) et Pierre Possémé (Medef), respectivement président et vice-président du FPSPP, ont rappelé l'omniprésence de la thématique de l'innovation : qu'il s'agisse de la transformation des organisations du travail, d'une pédagogie qui ne cesse de se réinventer, des formations en situation de travail, ou encore des frontières entre formations initiale et continue qui s'estompent.

S'adressant aux acteurs du champ de la

Innovation



formation, Philippe Dole, directeur du FPSPP, les a invités à devenir de véritables *"ambassadeurs de l'innovation"*, en se plaçant toujours du point de vue de l'apprenant. Et d'insister, à l'attention du public présent dans les locaux de la Fédération française du bâtiment : *"Vous jouez un rôle essentiel d'intermédiaires."*

Le président du Copanef (Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation), Christian Lajoux (Medef), a appelé à *"oser, faire bouger les lignes, sortir des cadres"* en matière de formation mais aussi de paritarisme. Le vice-président du Copanef, Philippe Debruyne (CFDT), a souligné l'objectif inscrit en filigrane des Innov'Trophées : *"Tendre vers l'universalité d'accès aux compétences. L'innovation remplit cette fonction : initier de nouvelles logiques, réinterroger les modèles, sans jamais perdre de vue l'objectif d'accompagner le plus grand nombre vers l'acquisition des compétences."*

Quand les financeurs et les branches expérimentent

Du côté des acteurs, les initiatives résultent des spécificités du secteur ou du territoire. La Fédération de la propreté a développé un programme e-learning hébergé sur une plateforme interne et proposant aux salariés neuf modules de formation. La branche comprend une forte majorité de salariés de bas niveau de qualification, à horaires décalés, et beaucoup maîtrisent mal la langue française.

Dans la métallurgie, c'est l'essoufflement des dispositifs traditionnels qui pousse à l'innovation. Avec le concours du FPSPP, le groupe PSA a imaginé le "congé de mobi-

lité volontaire" pour accompagner les salariés des sous-traitants de Peugeot. Des salariés bien formés, mais appartenant à des TPE qui les laissent peu partir en formation, c'est le quotidien des professions libérales. D'où le choix d'Actalians, l'Opcv des professionnels libéraux, d'investir dans des dispositifs de reconnaissance des acquis de l'expérience dématérialisés. Les Fongecif s'impliquent également. Dans le Centre-Val de Loire, un programme met en rapport des demandeurs d'emploi avec des entreprises peinant à recruter sur des métiers en tension. 150 bénéficiaires sont déjà impliqués dans l'opération.

Le groupe de travail sur l'innovation

La rencontre du 6 juin était aussi l'occasion de faire un point sur les activités d'un groupe de travail sur l'innovation, créé par le FPSPP voici un an. *"La crainte était de continuer à financer des modèles pédagogiques dépassés"*, explique Éric Dumartin (Medef), qui présidait le groupe lors de son lancement.

Le Fonds paritaire a donc choisi d'intégrer la notion d'innovation en formation à ses appels à projets. Tout en initiant une série d'expérimentations visant, notamment, à développer la pratique de la formation en situation de travail à destination de publics en contrats d'apprentissage, avec l'aide des équipes du chef Thierry Marx ou de l'école Simplon.co. *"Cette méthode redonne du sens, de la pratique et même de l'humain"*, analyse Françoise Dumoulin-Coumes, membre du groupe de travail. La première évaluation du dispositif aura lieu le 27 juin.

UNE UNIVERSITÉ D'HIVER SOUS LE SIGNE DE L'INNOVATION

Les Innov'Trophées seront remis lors de l'Université d'hiver de la formation professionnelle (UHFP), qui se déroulera du 31 janvier au 2 février 2018 à Biarritz. *"Comme pour les précédentes éditions, a expliqué le directeur général de Centre Inffo, Julien Nizri, le programme de l'Université est co-construit avec l'ensemble des acteurs et la plupart des réseaux du champ de la formation professionnelle. Chaque responsable d'atelier va contacter les intervenants et co-élaborer le contenu."* Cette 15^e édition, intitulée *"Compétences, transitions, pratiques - le défi de l'innovation"*, abordera l'innovation sous des angles multiples : technologique (usage des big et open data en orientation et formation, parcours, formations numériques), scientifique, et en termes de gouvernance et de prise en compte de la responsabilité sociale.

+ D'INFOS

<http://innovtrophees.fr>

CÉREQ BREF

Bulletin de Recherches Emploi-Formation

N° 353
2017

Le travail au cœur des apprentissages en entreprise

Pour une majorité d'employeurs, les compétences des salariés s'acquièrent moins par des formations organisées que par l'exercice du travail. Le dispositif Defis permet de montrer que les salariés inscrits dans les dynamiques de travail les plus porteuses d'apprentissages informels sont également ceux qui accèdent le plus à la formation organisée. Ce constat est particulièrement marqué pour les salariés occupant les emplois les moins qualifiés.

Christine FOURNIER

Marion LAMBERT

**Isabelle
MARION-VERNOUX**
(Céreq)

Le développement des compétences dans l'entreprise est généralement apprécié à l'aune des formations suivies par les salariés. Planifiées, intentionnelles, ces dernières sont facilement repérables donc quantifiables et par conséquent abondamment documentées dans les travaux fondés sur l'exploitation des enquêtes statistiques sur la formation continue. Les résultats qui en sont issus rendent compte de nombreuses inégalités qui confirment l'adage maintes fois vérifié : la formation va à la formation. Cependant, celle-ci n'est pas la seule source de développement des compétences. Seuls 15% des employeurs la désignent comme principal mode d'acquisition des compétences en cours d'emploi. Ils sont majoritaires à déclarer que c'est avant tout dans l'exercice du travail, de façon informelle, que les savoirs et savoir-faire se développent.

Disséminés, souvent invisibles, parfois inconscients, les apprentissages informels échappent à toute mesure. On sait qu'ils existent mais on ne peut les compter. Cependant, les facteurs qui les favorisent ont pu être identifiés. Sociologues, ergonomes, didacticiens ou encore psychologues ont fait émerger de leurs travaux qualitatifs les dimensions du travail qui leur sont favorables*. Celles-ci peuvent être appréhendées quantitativement. Que dire alors de la répartition des salariés au regard de ces dimensions qui tiennent d'une part au contexte organisationnel dans lequel ils évoluent et d'autre part à l'activité de travail qu'ils exercent ? Pensé pour étudier toutes les formes d'apprentissage, le dispositif Defis permet cette investigation (voir encadré 1 page 2).

La « dynamique de travail », nouvel outil d'analyse

Les nombreux travaux fondés sur des approches qualitatives des apprentissages sont aujourd'hui suffisamment probants pour en extraire les facteurs favorisant les apprentissages informels au travail*. Ces facteurs relèvent, d'une part, du contexte organisationnel et managérial de l'entreprise et, d'autre part, de l'activité de travail du salarié. Leur conjugaison permet la construction d'un nouvel outil d'analyse : la « dynamique de travail », plus ou moins porteuse d'apprentissages informels.

Conçu pour « coupler » les données recueillies auprès des employeurs d'un côté, et des salariés, de l'autre, le dispositif Defis ouvre de nouvelles perspectives d'analyse. Il permet d'appréhender les dynamiques de travail individuelles par le croisement des données sur le contexte organisationnel, décrit par les employeurs, et sur l'activité de travail, décrite par les salariés. Seules sont prises en compte dans notre approche les dimensions susceptibles de favoriser les apprentissages informels : six relèvent du contexte organisationnel et managérial, trois de l'activité de travail (elles sont détaillées dans l'encadré 2 page 2). Chaque dimension, qu'elle qualifie le contexte ou l'activité, est saisie par une batterie de variables*. Les analyses de données réalisées ont permis de répartir les salariés selon trois types de contexte organisationnel et quatre types d'activité de travail. Chaque salarié peut donc être caractérisé à la fois selon le contexte dans lequel il évolue, plus ou moins favorable aux apprentissages informels, et l'activité ●●●

ENTREPRISE
APPRENTISSAGES
INFORMELS
ACTIVITÉ DE TRAVAIL
FORMATION
CONTINUE

* Pour une approche plus complète (bibliographie détaillée des travaux, liste des variables, méthodologie de l'analyse de données), se reporter au supplément numérique, disponible sur www.cereq.fr

Defis

1 Le dispositif Defis

Le dispositif d'enquêtes sur les formations et les itinéraires des salariés (Defis) met en relation les actions de formation suivies par les salariés et les parcours professionnels. Le dispositif prévoit une enquête en deux temps :

- le volet entreprises : 4 500 entreprises représentatives du secteur privé (hors agriculture) à partir de 10 salariés ont été interrogées en 2015. Des entreprises de 3 à 9 salariés de certains secteurs sont intégrées à l'échantillon. Dans l'étude présentée ici, le champ des entreprises est restreint à celles de 10 salariés et plus. Ce volet vise à recueillir des informations détaillées sur le contexte dans lequel les salariés se forment (ou non).

- le volet salariés : un panel de 16 000 individus, salariés en décembre 2013 d'une des entreprises répondantes au premier volet est interrogé sur une durée de 5 ans (de 2015 à 2019).

Defis est initié par le Conseil national d'évaluations de la formation professionnelle (CNEFP), financé par le Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels (FPSPP) et conçu par le Céreq.

de travail qu'il exerce, plus ou moins propice aux apprentissages informels.

Au cœur de la dynamique la plus porteuse d'apprentissages informels

La conjugaison des trois types de contexte organisationnel et des quatre types d'activité de travail conduit au dessin d'un échiquier composé de douze cases, dans lesquelles viennent se loger des dynamiques de travail, plus ou moins porteuses d'apprentissages informels (cf. tableau 4).

La dispersion des salariés sur l'échiquier indique que contexte organisationnel et activité de travail ne vont pas toujours de pair. Cependant, la classification réalisée range une large majorité des salariés dans une dynamique présentant au moins deux dimensions favorables aux apprentissages informels parmi les neuf retenues (cf. encadré 2). Seuls 8 % apparaissent dans une dynamique excluant toute dimension favorable.

39 % des salariés évoluent dans les contextes d'entreprise les plus favorables, au regard des six dimensions organisationnelles pointées comme propices aux apprentissages informels. Ces contextes privilégient l'implication des salariés dans la prise de décision, dans le contrôle de leur activité et la façon d'atteindre les objectifs fixés. En misant sur une stratégie qui accorde de l'importance à la notoriété ou à la marque, les entreprises dans lesquelles travaillent ces salariés favorisent le sentiment d'appartenance à un collectif

marqué par une forte identité. Si la performance individuelle est recherchée, elle est avant tout mise au service d'un projet collectif de production selon des modes d'organisation choisis. L'entraide entre salariés y est particulièrement développée. Confrontées fréquemment à des changements de techniques, de procédés ou dans les relations avec leurs clients ou leurs partenaires, ces entreprises attachent beaucoup d'importance à la nouveauté et au-delà à l'innovation. Elles ont mis en œuvre une capacité à mutualiser des connaissances en formalisant des modes opératoires et des procédures à un niveau collectif. Ces entreprises sont celles qui mettent le plus en avant la valeur formatrice du travail en désignant, par exemple, des tuteurs parmi les salariés de l'entreprise de façon formelle, ou en organisant de nombreuses VAE. Par ailleurs, en favorisant les liens interpersonnels et les échanges, ces organisations permettent aux salariés de mieux connaître leurs activités respectives, de créer des liens entre les différents postes de travail – en un mot d'élargir l'éventail des apprentissages possibles. Ce type d'organisation de travail repose sur la mise en place d'équipes ou de groupes de travail semi-autonomes. L'entreprise y trouve d'ailleurs avantage grâce à une flexibilité interne accrue, du fait de l'élargissement des tâches et de la capacité des salariés à se remplacer mutuellement.

En conjuguant ce type de contexte organisationnel avec le type d'activité de travail supposé le plus propice aux apprentissages informels, on ne compte plus dans la dynamique la plus porteuse ainsi tracée que 9 % des salariés (caractéristiques précisées dans le supplément numérique). Les salariés qui relèvent de cette dynamique confirment, dans leurs réponses à l'enquête, bénéficier d'une forte autonomie. Ils décrivent une activité de travail qui permet la prise de responsabilités, notamment parce qu'ils peuvent modifier leurs objectifs, les moyens de les atteindre et s'autoévaluer ensuite. Les perspectives d'apprentissage sont également favorisées par des activités de travail impliquant la réalisation de tâches variées, ou la résolution de problèmes imprévus. Leur travail est aussi un lieu d'échanges et de confrontation des savoir-faire et des pratiques professionnelles. Travailler en équipe, être en contact avec des fournisseurs ou des clients, se rendre à des salons, des conférences, participer à des réunions font partie des opportunités offertes pour favoriser les relations interpersonnelles. En outre, ces salariés déclarent plus fréquemment qu'un collègue leur a appris à ef-

2 Les dimensions de la dynamique de travail favorables aux apprentissages informels

Six dimensions relèvent du contexte organisationnel et managérial : le décloisonnement du travail, le dialogue et le partage de l'information, la réflexion sur la pratique, le développement de la capacité à transmettre et à expliquer sa compétence, l'engagement individuel favorisé par des pratiques de management valorisant le collectif, les perspectives d'évolution et de mobilité.

Trois dimensions relèvent de l'activité du salarié : les échanges et confrontation des savoir-faire dans le travail, l'activation des processus cognitifs, l'autonomie.

fectuer leur travail, ou avoir eux-mêmes appris à des collègues à faire le leur.

Deux autres résultats consolident la définition de la dynamique la plus porteuse d'apprentissages informels : 91 % des salariés qui s'y trouvent déclarent que leur « travail implique d'apprendre des choses nouvelles » (contre 52% dans la dynamique de travail la moins porteuse d'apprentissages informels) et 64% qu'ils ont « acquis de nouvelles compétences dans l'année précédant l'interrogation » (contre 35%). Une question reste en suspens : qu'en est-il de l'accès à la formation organisée selon les dynamiques de travail ? Cumul ou substitution des différentes façons d'apprendre ?

Les salariés relevant des dynamiques les plus porteuses d'apprentissages informels sont ceux qui accèdent le plus à la formation organisée

Les salariés qui bénéficient de la dynamique la plus porteuse affichent le taux d'accès à la formation organisée le plus élevé (65%), alors que ceux qui pâ-

3 Les différentes façons d'apprendre

La **formation organisée** appelle deux conditions : l'intention (l'objectif est d'apprendre) et la planification (le temps de la formation est défini). Elle regroupe les stages, conférences, séminaires, autoformations, formations en situation de travail (FEST) et rotations sur les postes de travail. Les FEST sont des formations organisées sur le lieu de travail avec l'utilisation d'outils de travail habituels de la personne. Les rotation sur les postes de travail sont des formations organisées sur le mode des échanges, de détachements, de mises en doublon ou de visites d'études.

L'**apprentissage informel** se définit « *ex negativo* ». Il n'est ni organisé, ni structuré (en termes d'objectifs de temps ou de ressources). L'apprentissage informel présente le plus souvent un caractère non intentionnel de la part de l'apprenant.

tissent de la dynamique la moins porteuse affichent le taux d'accès le plus faible (18 %) (cf. tableau 5 page suivante). De surcroît, cet ordre est vérifié quelle que soit la modalité de la formation : l'accès aux formations en situation de travail ou par rotation des tâches reflète les mêmes inégalités, même si elles sont un peu moins prononcées que dans le cas des stages. Les salariés relevant de la dynamique la plus porteuse accèdent pour 56 % aux stages et pour

4 Répartition des salariés sur l'échiquier des dynamiques de travail (en %) : contexte organisationnel et activité de travail ne vont pas toujours de pair

Activités de travail du salarié	Propices aux apprentissages informels	Moyennement propices aux apprentissages informels	Moyennement propices aux apprentissages informels	Non propices aux apprentissages informels	Répartition des salariés selon le contexte de l'entreprise
Contextes organisationnels de l'entreprise	Elles facilitent 3 dimensions 1. Les processus cognitifs 2. Les échanges 3. L'autonomie	Elles facilitent 2 dimensions sur 3 1. Les processus cognitifs 2. Les échanges	Elles facilitent 2 dimensions sur 3 1. Les processus cognitifs 2. L'autonomie	Elles ne facilitent aucune des 3 dimensions	
Favorables aux apprentissages informels Ils facilitent 6 dimensions : 1. Le dialogue et le partage de l'information 2. La transmission des compétences 3. Les perspectives d'évolution 4. Le décloisonnement du travail 5. La réflexion sur la pratique 6. La valorisation du collectif	9*	11	12	7	▶ 39 %
Moyennement favorables aux apprentissages informels Ils facilitent 3 dimensions sur 6: 1. Le dialogue et le partage de l'information 2. La transmission des compétences 3. Les perspectives d'évolution	6	11	11	17	▶ 45 %
Non favorables aux apprentissages informels Ils ne facilitent aucune des 6 dimensions	2	2	4	8	▶ 16 %
Répartition des salariés selon leur activité de travail	▼ 17 %	▼ 24 %	▼ 27 %	▼ 32 %	

Source : CNEFP-Céreq, Defis 2015. Champ : salariés des entreprises de 10 salariés et plus.
*9 % des salariés sont à la fois dans le contexte le plus favorable et l'activité la plus propice (c'est-à-dire dans la dynamique la plus porteuse d'apprentissages informels).

Contextes organisationnels de l'entreprise	Activités de travail des salariés	Propices aux apprentissages informels	Moyennement propices avec échanges entre salariés	Moyennement propices avec autonomie des salariés	Non propices aux apprentissages informels	Ensemble des salariés
Favorables aux apprentissages informels		65	50	52	22	49
Moyennement favorables aux apprentissages informels		49	49	48	25	40
Non favorables aux apprentissages informels		46	34	33	18	27
Ensemble des salariés		27	48	47	23	41

Source : CNEFP-Céreq, Defis 2015. Champ : salariés des entreprises de 10 salariés et plus.

Taux d'accès à la formation organisée : part de salariés ayant réalisé au moins une formation organisée dans l'année précédant l'interrogation.

22% aux FEST/rotation des tâches, soit les taux les plus élevés. Les taux pour les salariés relevant de la dynamique de travail la moins porteuse d'apprentissages informels sont respectivement de 14 % et 5 %, soit les taux les plus bas.

Les apprentissages informels sont donc loin de se substituer aux formations formalisées, quelle que soit leur modalité. Au contraire, les différentes façons d'apprendre tendent plutôt à se cumuler. Encore et toujours, les apprentissages, sous toutes leurs formes, n'iraient-ils qu'aux plus qualifiés ?

Les dynamiques les plus porteuses sont particulièrement avantageuses pour les salariés occupant les postes les moins qualifiés

Les salariés occupant des emplois non qualifiés sont régulièrement pointés, au vu des indicateurs statistiques, comme les plus éloignés de la formation organisée. C'est vrai quel que soit le mode de formation : le recours aux FEST ou aux formations par rotation sur postes ne compense pas un moindre accès aux cours et stages. Souvent présentés comme un palliatif face à la rareté des formations organisées, les apprentissages informels concerneraient-ils davantage les salariés occupant les postes les moins qualifiés ?

Ces derniers sont surreprésentés dans les dynamiques les moins porteuses d'apprentissages informels mais ne sont pas absents des autres : 5 % d'entre eux relèvent de la dynamique la plus porteuse (9 % de l'ensemble des salariés). Dans ce cas, ils sont bien mieux lotis au regard de la formation organisée. Ils voient leurs chances d'accès à la formation organisée multipliées par huit, toutes choses égales par ailleurs*, comparés à leurs homologues relevant de la dynamique de travail la moins porteuse d'apprentissages informels. Leur

taux d'accès à la formation organisée (68%) est équivalent à celui des salariés occupant les emplois les plus qualifiés et ressortant, comme eux, de la dynamique la plus porteuse. Pour les cadres, le différentiel est bien moindre avec des chances d'accès multipliées par deux dans la dynamique la plus porteuse.

À l'heure où la responsabilité individuelle est plus que jamais mise en avant en matière de formation, ces constats viennent soutenir l'idée que le travail, saisi à travers sa dynamique, détermine pour une large part l'accès des salariés à toutes les formes d'apprentissage. En témoignent, particulièrement, les salariés occupant des emplois non qualifiés. Cette approche des dynamiques de travail porteuses d'apprentissages désigne ainsi des leviers à actionner au sein des entreprises afin que tous, y compris et peut-être surtout les moins qualifiés, puissent trouver les moyens d'élargir leurs compétences et peut-être d'évoluer professionnellement.

Pour en savoir plus

« Rôle de la formation et des apprentissages au travail sur les changements de poste dans l'entreprise », M. Lambert et I. Marion-Vernoux, *Les transitions professionnelles tout au long de la vie, XXIIIe journées du longitudinal*, Céreq Échanges n°1, 2016.

Quand la formation continue, M. Lambert, I. Marion-Vernoux (coord.), Céreq, 2014.

Apprendre au travail, E. Bourgeois et M. Durand (dir.), PUF, 2012.

« Les apprentissages informels dans la formation pour adultes », D. Cristol et A. Muller, *Savoirs*, 2013/2 n° 32, 2013.

La professionnalisation - Acquérir et transmettre des compétences, P. Conjart et B. Devin, Editions ANACT, 2006.

* Ces résultats sont issus d'une régression logistique qui a intégré la taille de l'entreprise, le secteur, l'âge, le sexe, la CSP, le niveau de diplôme, le type de contrat de travail et l'ancienneté.

Le Quotidien de la formation

Les débuts prometteurs de la formation en situation de travail (Fest)

Mireille Broussous, 1^{er} décembre 2017

Les premières expérimentations de formation en situation de travail réalisées en entreprises sont riches en enseignements. La matinée organisée par l'Afref (Association française pour la réflexion et l'échange sur la formation) organisée sur ce thème jeudi 23 novembre a permis aux intervenants d'échanger sur les expérimentations commencées pour la plupart en 2016 avec 11 Opcas impliqués.

On connaissait le stage en présentiel et la formation à distance. Avec la formation en situation de travail (Fest) s'ouvre une troisième voie d'accès à la formation. À l'origine de ce concept innovant, il y a notamment le plan TPE-PME lancé en 2015, qui a voulu libérer les possibilités de formation. Pour autant, la Fest n'est pas simplement un apprentissage « *sur le tas* », ont tenu à rappeler les membres de l'Afref. Elle doit respecter un cahier des charges, « *car il s'agit d'une véritable action de formation professionnelle* », précise Francine Surmont, l'une des responsables de l'association.

Ceci implique un programme de formation préétabli, des moyens et un encadrement clairement définis, un itinéraire pédagogique expliqué à l'apprenant, des méthodes d'apprentissage variées et une évaluation des compétences acquises. « *La Fest pourra-t-elle donner lieu, si ces conditions sont respectées, à des certifications, à des VAE, pourra-t-on la rendre éligible au financement de la formation professionnelle ?* », s'interroge Francine Surmont. Il est encore trop tôt pour répondre à ces questions.

La Fest au stade de l'expérimentation

Car, en effet, seules quelques expérimentations, démarrées pour la plupart fin 2016, ont jusqu'à présent été conduites, impliquant 11 Opcas.

L'Opcas Transports et services a, par exemple, tenté une expérience avec des agents de propreté volontaires, créant une plateforme numérique utilisable en situation de travail.

Actalians (professions libérales, hospitalisation et enseignement privés) a retenu deux terrains d'observation dans un contexte de « *travail à quatre mains* » pour mettre au point son modèle de Fest, celui de l'assistant dentaire et celui de l'auxiliaire de vétérinaire qui assure la contention des animaux. « *La formation en situation de travail permet dans ces deux cas aux professionnels d'apprendre de façon progressive les bons gestes et de les mettre en œuvre dans des situations nouvelles* », indique Jean-Michel Dupont, du MEN-Degesco¹ et de l'Afref. La Fest met aussi en évidence des savoir-faire acquis non listés dans les référentiels de compétences comme la « *communication silencieuse* » entre le dentiste et son assistant(e).

Enfin, le Fafsea (Opcas des salariés de l'agriculture et du monde rural) a lancé une initiative de Fest pour mieux accueillir les nouveaux animaux dans les zoos. Des soigneurs animaliers partent en stage dans un parc rompu à l'accueil des animaux pour apprendre en situation d'immersion avec leurs pairs.

Premier bilan en 2018

En tout, 21 projets arriveront à leur terme fin 2017. Un premier bilan sera livré en 2018. « *Pour fonctionner, la Fest doit nécessairement mobiliser des ressources internes. Il faut aussi que l'entreprise sache repérer les bons tuteurs. Ce qui est sûr, c'est que cette formation par les pairs développe la dimension apprenante de l'entreprise* », conclut Jean-Michel Dupont.

1. Ministère de l'Éducation nationale, Direction générale de l'enseignement scolaire.

UN HACKATHON CONSACRÉ À LA FORMATION

Pendant 33 heures, le cercle Apprendre ensemble a organisé mi-octobre un hackathon réunissant des acteurs de la formation avec pour objectif de relever des défis autour des formations digitales et d'un management bienveillant.

Éric Delon



Les participants ont revêtu des t-shirts distinctifs : violet pour les organisateurs, blanc pour les participants.

C'est l'été indien sur le campus bucolique du groupe Crédit agricole à Montrouge, au sud de Paris, en ce samedi 15 octobre après-midi. Au sein des locaux flambant neufs de l'Université d'entreprise du groupe bancaire se déroule un "hackathon" (marathon de hackers, voir encadré), pendant tout le week-end (33 heures d'affilée exactement). Les organisateurs ? Le cercle APE (Apprendre ensemble), un collectif de passionnés d'éducation et de formation créé en 2015 et qui compte aujourd'hui 900 membres dans le monde francophone. Le titre de ce "marathon interactif" : "Apprendre ensemble de 3 à 99 ans à l'ère du digital".

LE HACKATHON

À l'origine, un hackathon est un rassemblement de développeurs informatiques réunis pour réaliser de la programmation collaborative. Forgé à partir des termes "hack" (création/modification de programmes informatiques) et "marathon", son principe est de faire travailler *non-stop* de petites équipes de deux à six personnes pendant une durée comprise entre 24 et 48 heures. Objectif : favoriser l'émergence d'idées novatrices. Les hackathons de la Silicon Valley sont les plus célèbres. La célèbre fonction "Like" (J'aime) de Facebook est née lors d'un hackathon.

Huit groupes pluridisciplinaires

Responsables de formation d'entreprises, universitaires, "start-upers", étudiants, professionnels de l'éducation et des RH, près de 200 participants sont attendus pour relever 8 "défis" sur les thèmes des formations digitales et du "management bienveillant".

Dans les salles réparties sur les deux étages du bâtiment, les huit groupes pluridisciplinaires commencent à phosphorer autour de problématiques telles que "le pilotage et la collecte de la data à travers la formation", "le vécu d'une intégration immersive et collaborative au sein d'une organisation", ou encore "l'apprentissage en situation de handicap grâce à la 3D". "Ces défis, ces thématiques nous ont été soumis en amont par les participants", précise Dorothée Cavignaux-Bros, ingénieure pédagogique, l'une des organisatrices du hackathon.

Circulant d'un étage à l'autre du bâtiment, telles des abeilles dans une ruche, les participants ont revêtu des t-shirts distinctifs : violet pour les organisateurs, orange pour les "coachs interdéfis" (les facilitateurs au sein des groupes) et blanc pour les participants.

"Avec ce hackathon et avec d'autres types d'événements que nous organiserons dans les mois qui viennent, nous souhaitons explorer les façons d'apprendre ensemble. Nous avons déjà écrit un livre collaboratif et animé un Mooc", explique Denis Cristol¹, le créateur du cercle, chercheur associé à Paris Ouest Nanterre. Il a eu l'idée de la démarche après un séjour d'étude au Canada.



1. Denis Cristol est également directeur de l'ingénierie et des dispositifs de formation du CNFPT (Centre national de la fonction publique territoriale).

Reportage



© Apprendre ensemble



© Apprendre ensemble

Sur le campus du groupe Crédit agricole à Montrouge, au sud de Paris, un vaste espace de remue-méninges.



© Apprendre ensemble

Objectif : présenter des synthèses de projets lors de la séance finale de restitution.

L'approche connectiviste

Arrivée le matin même de sa Suisse natale, Virginie Guignard-Legros est la responsable du Cercle APE International. Selon elle, la raison d'être de ce hackathon est de tourner le dos aux méthodes d'apprentissage traditionnelles. *"Nous privilégions l'approche connectiviste, horizontale, qui permet d'enrichir sa connaissance grâce à celle que nous apportent les autres. Les apprenants deviennent des professeurs et vice-versa"*, explique-t-elle, tout en transmettant en direct notre entretien à sa communauté éducative francophone !

"J'ai pour objectif, pendant ce hackathon, de rédiger un e-book [livre électronique] sur les outils collaboratifs, les visioconférences et les usages pratiques des nouvelles technologies", explique cette spécialiste de l'accompagnement de projets innovants en matière de formation.

En version originale

Pour résoudre les défis qui vont rythmer ce hackathon, entre deux conférences explorant le rapport entre *"l'humanisme et le digital"*, les participants

sont invités à recourir aux méthodes de créativité et de *"design thinking"* (co-créativité impliquant des retours de l'utilisateur final). Objectif : réaliser des prototypes ainsi que des *"pitches"* (synthèse de projets en un petit paragraphe) lors de la séance finale de restitution, le dimanche, dès 15 heures. On pénètre dans un vaste espace de *"brainstorming"* (remue-méninges) et, soudain, on aperçoit un robot suivi de près par une dizaine de collégiens, apprentis journalistes, qui se relaient pour interviewer les participants aux défis.

Travailler la nuit, un gain de temps !

Pour vivre au mieux ces 33 heures de hackathon, chacun a pris ses dispositions. Des matelas sont disposés dans une grande salle à l'étage. Virginie Guignard-Legros a réservé un hôtel. *"Je dois récupérer quelques heures"*, sourit-elle. *"La valeur ajoutée du hackathon est de permettre à des gens qui aiment créer la nuit de le faire en toute liberté. C'est également un gain de temps pour tout le monde"*, pointe Jocelyne Turpin, présidente d'une agence parisienne qui accompagne les entreprises dans la migration vers le *digital learning*.

Directrice de l'Université d'entreprise du Crédit Agricole (160 collaborateurs), Christelle Chappaz est ravie d'inaugurer ses locaux avec le premier hackathon organisé par le cercle APE. *"Cette démarche est totalement en phase avec l'approche innovante et ouverte que j'essaie d'impulser dans cette structure"*, se réjouit-elle.

Pour financer cet événement, dont le budget avoisine les 15 000 euros, les membres du cercle ont, d'une part, vendu en ligne leur ouvrage collectif *Osons le cercle d'apprentissage* et, d'autre part, fait appel à des mécènes et à des partenaires (Total, Médecins du Monde, Erasmus+, Dassault Système, Cegos, etc.), présents lors de l'événement. *"Il y a eu aussi beaucoup d'huile de coude"*, sourit Denis Cristol. ●

Les ateliers de pédagogie personnalisée lancent une charte pour l'accès aux compétences clés

Nicolas Deguerry, 17 novembre 2017

Tenu mardi 14 novembre 2017 dans les locaux de Centre Inffo, le comité national d'orientation et de suivi de l'association de promotion du label Atelier de pédagogie personnalisée (Apapp), a procédé au lancement officiel, avec les partenaires co-porteurs, de la « *charte pour l'accès de tous aux compétences clés, partout et à tout moment.* » Explications.

Pourquoi une charte pour l'accès de tous aux compétences clés partout et à tout moment ? « *Dans un environnement de plus en plus compliqué, il y a un risque de fracture de plus en plus importante dans l'accès aux droits* », estime Marie Boucon, présidente de l'Apapp. Aussi et après « *l'alerte sociale* » lancée au printemps 2017¹, est venu le temps de l'action, avec une charte déjà co-portée par le Comité paritaire interprofessionnel national pour l'emploi et la formation professionnelle (Copanef), le réseau CCI France et le Comité mondial des apprentissages tout au long de la vie (CMA). Avec un appel à la clé : « *tout acte d'accompagnement, d'orientation ou d'information doit intégrer un positionnement sur les compétences clés afin d'optimiser le parcours de formation ou d'accompagnement pour en garantir la réussite.* »

Retard français

Pourquoi s'engager ? Directrice de l'Apapp, Laurence Martin rappelle que l'accès aux huit compétences clés européennes est inscrit au cahier des charges des ateliers de pédagogie personnalisée, au point d'en constituer « *l'empreinte génétique* », souligne Yves Vernon, vice-président de l'Apapp. « *Naturellement et fortement co-porteur de cette charte* », selon l'expression de Joëlle Hélénon, membre du Copanef², le Comité paritaire voit dans la charte une occasion évidente de soutenir le [certificat CléA](#), transcription opérationnelle du socle de connaissances et de compétences professionnelles voulu par les partenaires sociaux et traduit dans le décret n° 2015-172 du 13 février 2015. Du côté du réseau CCI France, représenté par Denis Ferrand, responsable formation et compétences, c'est l'importance de soutenir les « *compétences premières* » pour la compétitivité des entreprises qui est soulignée. Et comme le précise la charte dans ses attendus, avec une modeste 24^{ème} place sur 33 au sein de l'OCDE, « *la France est en retard dans l'accès aux compétences de base de ses citoyens.* » Aussi et quelles que soient les raisons propre à chaque partenaire, c'est bien le sentiment d'une même urgence qui pousse ces acteurs à soutenir la cause. Et plutôt que d'aller frapper aux portes en ordre dispersé, autant « *y aller en alliance* », souligne Esther Dubois, déléguée générale France grand-ouest du CMA.

Grande cause nationale

Au-delà de ces premiers co-porteurs, la charte bénéficie également déjà de soutiens national et européen. En France, c'est notamment la délégation interministérielle à la langue française et à la cohésion sociale (Dilfcs), représentée ce jour par sa secrétaire générale, Sylvie Roger, qui « *salue la démarche engagée et manifeste son soutien* ». À l'échelon européen, c'est Dana Bachmann, cheffe de l'unité professionnelle de l'éducation des adultes à la Commission européenne, qui, dans un [message enregistré](#), observe avec enthousiasme les concordances entre la nouvelle stratégie lancée par l'Europe en 2016 pour les compétences en Europe, et la démarche partenariale, « *absolument essentielle* », initiée par l'Apapp. Estelle Duprat, chargée de développement à l'Agence Erasmus + France / Éducation Formation, future signataire de la charte, souligne elle aussi la proximité de valeurs et d'objectifs entre l'initiative de l'Apapp et le plus célèbre des programmes européens : « *toutes les activités d'apprentissage sont soutenues par le programme Erasmus +, dont l'un des objectifs est l'accès aux compétences clés européennes* », souligne-t-elle.

Reste maintenant à assurer l'avenir de cette charte. « *Pourquoi pas, suggère Michel Tétart, conseiller de l'Apapp, faire de l'accès aux compétences clés européennes la grande cause nationale 2019 ?* » Avec cette consécration, serait ainsi reconnu l'enjeu citoyen porté par les compétences clés. Précisément ce que souligne Yves Vernon en invitant, lui, à élargir le périmètre des signataires au-delà du seul champ de la formation. De fait, le document est maintenant ouvert à la signature de tout organisme de la société civile se reconnaissant dans ses valeurs et souhaitant aider à mettre en visibilité la problématique de l'accès aux compétences clés.

• La charte pour l'accès de tous aux compétences clés partout et à tout moment, 2017 : [format PDF – 427 ko](#)

En savoir plus : www.app-reseau.eu/

1. « Agir pour un accès à la formation tout au long de la vie pour tous, partout, et à tout moment », APapp, 30 mars 2017, [format PDF – 912 ko](#).
2. Joëlle Hélénon est directrice de mission à la direction éducation et formation du Medef et siège au Comité observatoires et certifications (Coc) du Copanef

Guide P|R|O



Cédric Morin
journaliste à Centre Inffo

SAVOIR-AGIR



Pour s'adapter aux évolutions dans le domaine de la formation

LA MÉTHODE "AGILE"

ENCORE PEU UTILISÉE DANS L'INGÉNIERIE DE FORMATION, LA MÉTHODE AGILE EST PARTICULIÈREMENT JUDICIEUSE POUR FAIRE DU SUR-MESURE OU ADAPTER EN TEMPS RÉEL LE CONTENU AUX BESOINS DES STAGIAIRES.

La méthode Agile est une technique de gestion de projet inventée au début des années 2000 aux États-Unis, qui se développe dans tous les secteurs de l'économie et émerge dans le champ de la formation professionnelle. Elle repose sur un cycle de développement itératif, c'est-à-dire qu'elle suppose de découper le projet en plusieurs étapes et de l'adapter en intégrant également en amont les suggestions et avis des futurs bénéficiaires.

"Cette technique est adaptée pour les entreprises qui mettent en place des projets de formation sur mesure. Elle permet l'expression des besoins des métiers, ensuite il faut déterminer les besoins pédagogiques, puis décliner les outils et définir l'ensemble du contenu des parcours de formation", explique François Debois, qui est en charge de l'innovation pour Cegos. *"Ensuite, le cursus est déployé auprès d'utilisateurs pour l'évaluer et pointer ses avantages et carences."*

Dans un contexte où les besoins en formation évoluent très rapidement, où les supports se diversifient, entre le présentiel, la formation à distance ou encore les *serious games*, la méthode Agile permet d'adapter en temps réel le contenu, de l'ajuster en fonction de l'évolution des besoins, mais aussi d'articuler les différents supports.

Pour ce faire, la méthode Agile suppose d'avoir une vision globale du parcours et donc de hiérarchiser les objectifs pédagogiques, puis d'en développer un et de le tester. *"S'il s'agit, par exemple, d'une formation à l'accompagnement de la clientèle et que l'objectif est la maîtrise d'un logiciel, il faut le tester avec de vrais utilisateurs tout au long de la conception du parcours. Il faut toujours identifier ce qui est important pour les utilisateurs",* poursuit François Debois. L'un des enjeux majeurs est de fixer

en amont un budget et des délais pour ajuster le périmètre. Jusque-là, la méthode Agile reste peu utilisée dans le champ de l'ingénierie pédagogique, *a contrario*, par exemple, du secteur des services informatiques ou de plus en plus de l'industrie. Elle ne doit pas nécessairement être utilisée pour tous les projets de formation, mais correspond particulièrement à ceux qui portent sur de nouvelles pratiques ou sur un environnement mouvant.

"Élaborée en réaction aux échecs des méthodes traditionnelles, par exemple dans le secteur des services informatiques, elle a permis d'y faire baisser le taux d'échec de 29 à 9 %," observe François Debois. *La méthode agile devrait se développer dans le secteur de l'ingénierie de formation pour répondre aux problématiques liées à ses évolutions."* ●

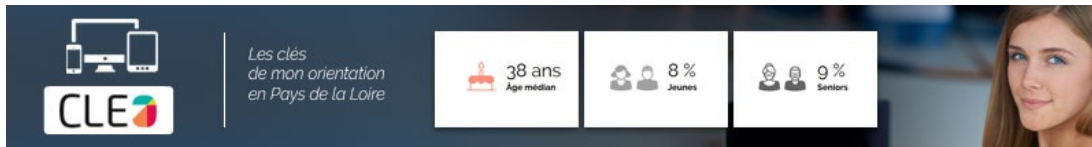
LES QUATRE PILIERS DE LA MÉTHODE AGILE

Cette méthode a été créée par 17 experts américains en développement logiciel pour dépasser le taux d'échec important dans la gestion de projet. Dans ce cadre, ils ont convenu d'un manifeste qui fédère les différentes techniques de la méthode Agile autour de quatre valeurs : les individus et leurs interactions avant les processus et les outils ; des fonctionnalités opérationnelles avant la documentation ; collaboration avec le client plutôt que contractualisation des relations ; acceptation du changement plutôt que conformité aux plans.

Orientation Pays-de-la-Loire - CARIF-OREF des Pays de la Loire - Novembre 2017

CLÉO : CLÉS DE MON ORIENTATION EN PAYS DE LA LOIRE

Trouver la bonne information sur un métier, une formation ou tout simplement chercher à s'orienter est souvent difficile ! L'éparpillement des informations rend fréquemment inopérant ou très difficile la démarche pour le grand public.



C'est de ce constat qu'est né Cléo (<https://www.cleo-paysdelaloire.fr/>). Ce site qui part de l'idée de rendre simple et accessible ces informations, repose sur un scénario qui va chercher les informations essentielles dont chacun a besoin dans la construction de son parcours professionnel.

Une porte d'entrée dans le conseil en évolution professionnelle

À la manière d'une start-up, le Cariforef des Pays de la Loire a utilisé et agencé différentes sources d'informations et de données afin de rendre l'expérience utilisateur la plus efficace et la plus agréable possible, partant d'un travail d'ensemble et de mise en relation de données non connectées. L'objectif visé de Cléo (<https://www.cleo-paysdelaloire.fr/>) est d'offrir une première porte d'entrée dans le cadre du Conseil en évolution professionnelle (CEP) et de donner les clés de leur orientation à l'ensemble des actifs.

Dans la région qui a mis en place la première expérimentation de Conseil en évolution professionnelle à l'initiative des partenaires sociaux, cet outil d'aide à la décision individuelle à destination du grand public n'est qu'un prolongement de cette réflexion régionale. Le temps de conseil (CEP) disponible étant plutôt rare, pour les salariés en particulier, il est important qu'il ne soit pas consommé par du temps d'information.

Une navigation simplifiée

Cléo (<https://www.cleo-paysdelaloire.fr/>) s'est inspiré des différentes interfaces existantes pour proposer une navigation simplifiée centrée sur une recherche métier/territoire soit en saisissant soi-même ces informations soit en se laissant guider via une recherche par critères (domaines d'activité, compétences, centres d'intérêt, formation).

L'ensemble des informations utilisées tant dans la recherche que dans les résultats est pensé en articulation avec l'environnement de l'utilisateur. Ainsi par exemple, la recherche par métier et compétences est reliée au langage Rome (Répertoire opérationnel des métiers et des emplois) de Pôle emploi et la recherche par centres d'intérêts à l'Onisep.

Construire son parcours

Une fois la recherche effectuée, l'utilisateur accèdera à un résultat organisé autour de 6 entrées : Découvrir, Démarcher, Travailler, Rechercher, Se reconverter, Se former. Dans un style volontairement épuré, l'utilisateur disposera de l'essentiel sous la forme de texte (descriptif du métier, liste entreprises), chiffres clés (indicateur de potentiel d'embauche, tendance de l'emploi...), vidéos, liens (offres d'emploi, formations, réseaux sociaux...) pour commencer à construire son évolution professionnelle.

Il pourra également stocker ces informations dans un compte personnel et prendre contact avec la plateforme téléphonique gratuite "Orientation Pays de la Loire à votre écoute" (n° vert : 0800 200 303) et/ou avec l'acteur du Service public régional de l'orientation (Spro) le plus proche de chez lui.

Cléo (<https://www.cleo-paysdelaloire.fr/>) est une signature du GIP Cariforef Pays de la Loire qui poursuit ainsi le développement de son offre de service dans le domaine de l'orientation et de la conduite de sa vie professionnelle pour tout à chacun. Elle est mise en ligne au moment où André Martin, Vice-président du Conseil régional et Jean-François Dutertre, Directeur régional des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte), représentant de l'État, prennent respectivement la Présidence et la Vice-présidence du GIP Cariforef.

Pour en savoir plus

Le site Orientation Pays de la Loire

Le site Apprentissage Pays de la Loire (<http://www.apprentissage-paysdelaloire.fr/>)

Source :

<http://www.orientation-paysdelaloire.fr/ContentMedia/OPDL/ARTICLES/2017/Cleo-Cles-de-mon-orientation-en-Pays-de-la-Loire>

EXTRAIT

La formation professionnelle au service de l'emploi : expérimenter de nouveaux modèles pour réussir demain
Centre Inffo ; Régions de France, septembre 2017

Anotéa, “le TripAdvisor de la formation”

La Région et Pôle emploi Île-de-France et la Région ont présenté en juin l'application Anotéa – évaluez votre formation.

Avec le développement du numérique, nous avons pris l'habitude de noter en ligne nos loisirs et les services que nous utilisons pour partager notre expérience. Après les restaurants, hôtels, transports, livres, musique, musées... cette tendance gagne le secteur de la formation professionnelle. C'est ainsi que la Région et Pôle emploi Île-de-France ont présenté l'application Anotéa – évaluez votre formation – créée conjointement, le 17 juin 2017 à l'occasion du salon VivaTech, qui se tenait à Paris, Porte de Versailles.

Ce nouveau service numérique, qui se veut “une première en France”, doit être déployé à partir de la rentrée prochaine. Concrètement, celui-ci permet aux stagiaires, qu'ils soient demandeurs d'emploi ou actifs, de publier des avis sur les formations suivies et de les noter sur différents critères (qualité de l'accueil, contenu de la formation, moyens matériels mis à disposition, etc.). Les futurs stagiaires peuvent également contacter les anciens stagiaires pour échanger avec eux sur la formation et leur retour à l'emploi.

Transparence

“Il s'agit de rendre le marché plus transparent. Jusqu'à présent, seuls les initiés pouvaient s'y retrouver. Anotéa permettra aux Franciliens de mieux s'orienter afin de choisir les formations adéquates mais aussi aux organismes de formation de prendre en compte les avis pour améliorer leurs offres”, déclare Valérie Péresse, présidente (LR) du Conseil régional. Selon

Philippe Bel, directeur de Pôle emploi Île-de-France, Anotéa “s'inscrit dans le cadre de la stratégie digitale de Pôle emploi débutée dès 2012 par le plan stratégique 2015. Une évolution digitale qui s'est également traduite le 2 juillet 2015 par la création de l'Employ store qui compte aujourd'hui 300 applications au service de l'emploi et de la formation”.

Un outil pour les organismes de formation

Les notes et avis recueillis sont, dans un premier temps, diffusés sur Défi métiers (www.defimetiers.fr), le site du Carif-Oref francilien, et sur La Bonne Formation (<https://labonneformation.pole-emploi.fr>). Ce service lancé à l'été 2016 par Pôle emploi aide les demandeurs d'emploi à repérer dans chaque région toutes les formations qui leur sont proposées, en explicitant leur taux de retour à l'emploi. “Dans le cadre d'Anotéa, nous construisons cet été un back-office pour les organismes de formation et le faisons tester”, explique Christophe Bonraisin, créateur de La Bonne Formation. “Chacun d'entre eux disposera d'un tableau de bord, et pourra commenter un avis mis en ligne par un utilisateur”, explique-t-il. Les stagiaires, quant à eux, seront sollicités par mail à l'issue de leur formation pour donner leur avis, qui sera anonymisé. Disponible uniquement en Île-de-France dans un premier temps, Anotéa pourrait être prochainement élargi à la France entière.

Aurélien Gerlach

Le Quotidien de la formation du 20 juin 2017

MARTINIQUE

Atout Inclusion : un dispositif innovant pour les jeunes Martiniquais

Atout Inclusion, c'est une réponse innovante qui s'appuie sur la pluridisciplinarité des mises en situation professionnelle.

Le dispositif Atout Inclusion se déploie dans le cadre d'une ou plusieurs immersions en entreprise favorisant la culture de la poly-activité et la poly-compétence. Cette démarche est renforcée par une prise en charge individualisée et globale du jeune.

Il s'agit d'améliorer l'employabilité et l'autonomie sociale de 400 jeunes sur une durée de onze mois.

La mesure prévoit :

- un accompagnement psychosocial individualisé renforcé ;
 - une prise en charge professionnelle ;
 - des immersions en entreprise ;
 - la pratique d'activités sportives et socioculturelles.
- Cette action se déroulera de septembre 2017 à août 2018.

Source : séance plénière de l'Assemblée territoriale de Martinique, 26-27 juin 2017

OCCITANIE

Une nouvelle antenne de l'École régionale du numérique à Carcassonne

La présidente de la Région Occitanie-Pyrénées-Méditerranée, Carole Delga, a inauguré le 7 septembre 2017 l'École régionale du numérique de Carcassonne.

Le site constitue une seconde antenne dans l'Aude après celle de Narbonne qui a ouvert en janvier dernier. L'école, créée en 2015 par la Région, est présente dans treize départements de la région, soit un total de quinze sites de formation.

"Avec l'École régionale du numérique, nous faisons du sur-mesure, en proposant des formations innovantes, qualifiantes, de proximité et adaptées aux besoins en compétences des entreprises locales, a souligné Carole Delga. Les projets menés en partenariat avec des entreprises locales permettent aux stagiaires de s'immerger rapidement dans la vie professionnelle."

Lors de sa visite, la présidente a échangé avec les quinze stagiaires, âgés de 21 à 49 ans, aux profils très divers, qui ont intégré la formation de développeur web en juin dernier. Dispensée par l'organisme Simplon, cette formation longue et certifiante, d'une durée de plus de dix mois (1200 heures en centre de formation et 350 heures en entreprise), prépare aux métiers du développement web/mobile. La pédagogie s'appuie sur la méthode "apprendre en faisant" et

sur de nombreux travaux pratiques autour de projets pédagogiques. Mais aussi sur "apprendre en enseignant" avec, par exemple, la réalisation d'ateliers de codage dans les écoles primaires.

Les résultats d'insertion enregistrés les précédentes années sont élevés, avec 78 % de sorties positives trois mois après la formation des 1200 stagiaires. Ils sont plus de 700 cette année (64 % de salariés, 4 % d'entrepreneurs, 10 % de poursuite d'études).

La Région finance à 100 % la formation. Pour 2017, le budget régional dédié aux quinze antennes représente 2,2 millions d'euros, soit 150 000 euros par site et pour une promotion de quinze stagiaires.

L'École s'adresse à des personnes très éloignées de l'emploi. Les groupes réunissent 50 % de personnes avec un niveau bac ou infra et 50 % de personnes avec un niveau supérieur.

Celui de Carcassonne compte une personne en situation de handicap. Ces stagiaires sont pour la plupart en reconversion professionnelle après une période plus ou moins longue de chômage. Comme ce graphiste de formation, au chômage pendant quatre ans.

Philippe Grandin,

Le Quotidien de la formation du 11 septembre 2017

LA RÉUNION

Prékap'R, pour accompagner le parcours en alternance des travailleurs handicapés

Expérimenté à l'Île de la Réunion le dispositif Prékap'R sécurise les parcours d'insertion des personnes en situation de handicap.

Un dispositif dont les premiers résultats semblent très prometteurs et ceux notamment grâce à une mobilisation inédite entre différents partenaires. Ainsi que des comités opérationnels mettent tous les acteurs régulièrement autour de la table pour veiller aux risques

de décrochage et adapter le dispositif en temps réel. Preuve de ces résultats, la première campagne d'apprentissage (2015-2016) a permis la signature de trente contrats d'apprentissage dans la Fonction publique et cinq dans le secteur privé sur des formations en restauration et en travaux paysagers. Ou encore très récemment, le 24 mai dernier, un deuxième job dating a été organisé en présence de 200 candidats et 25 employeurs au cours desquels 80 postes étaient proposés.

Le 23 mai 2017, la troisième édition du job dating Prékap'R a réuni 200 candidats en situation de handicap à la recherche de contrats d'apprentissage. Un événement unique en son genre à l'échelle nationale auquel entreprises privées et collectivités ont répondu présentes. Le Prékap'R est un dispositif unique et innovant qui "sécurise" et accompagne le parcours en alternance des travailleurs handicapés auprès des employeurs, des candidats et leur famille et des centres de formation. De la signature en contrat d'apprentissage, à l'obtention du diplôme, les travailleurs sont accompagnés pour mettre en place l'ensemble des dispositifs de soutien : soutien pédagogique, soutien technique, organisation des rythmes scolaires... et ainsi leur donner toutes les chances d'obtenir leur diplôme...

Source : Conseil régional de la Réunion
mai 2017



POUR ALLER PLUS LOIN...

Innovations et bonnes pratiques

Innovations

Comment repenser efficacement la formation et les compétences

Jérémy Lamri

Forbes.fr, 8 novembre 2017

<https://www.forbes.fr/management/comment-repenser-efficacement-formation-competences/>

Mooc : au cœur de la machine FUN

Céline Authemayou

EducPros.fr, 5 octobre 2017

<http://www.letudiant.fr/educpros/actualite/mooc-au-coeur-de-la-machine-fun.html>

Pourquoi le MOOC n'a pas (encore) révolutionné la formation ?

Jérémy Sicsic

LesEchos.fr, 11 septembre 2017

<https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/cercle-173588-pourquoi-le-mooc-na-pas-encore-revolutionne-la-formation-2113312.php>

6 tendances pour la pédagogie de demain

Managementde laformation.fr, 18 juillet 2017

<https://www.managementde laformation.fr/la-formation-en-chiffres/2017/07/18/formation-en-chiffres-51-6-tendances-pedagogie-demain/>

L'évolution des métiers de l'ingénierie pédagogique : quelle adéquation entre les nouveaux besoins et les formations proposées ?

In : « *Métiers, nouveaux métiers de la formation à distance* »

Elizabeth Armao Méliet

Distances et médiations des savoirs, n° 18, juin 2017

<http://journals.openedition.org/dms/1881>

Le microlearning pour répondre aux besoins des apprenants connectés

Christelle Destombes

Inffo Formation, n° 920, 15-30 avril 2017, pp. 24-25

http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_920.2.pdf

Formation professionnelle et Edutech : quelles stratégies à l'heure du Big Bang technologique ?

Laurent Benarousse ; Alain Chagnaud ; Romain Lucazeau *et al*

Paris : Cabinet Roland Berger, janvier 2017, 12 p.

https://www.rolandberger.com/fr/Publications/pub_formation_professionnelle_et_edutech.html

La coalition française en faveur des compétences numériques

french-digital-coalition.fr, [2017]

<http://www.french-digital-coalition.fr/wp-content/uploads/2017/11/la-coalition-francaise.pdf>

MOOC français : l'heure des choix

Quentin Delpech ; Marième Diagme ; France Stratégie

La note d'analyse, n° 40, février 2016, 8 p.

<http://www.strategie.gouv.fr/publications/mooc-francais-lheure-choix>



Bonnes pratiques

Entreprises

EdTech : ces start-up françaises qui dessinent l'éducation du futur

Bpifrance.fr, 20 novembre 2017

<http://www.bpifrance.fr/A-la-une/Actualites/EdTech-ces-start-up-francaises-qui-dessinent-l-education-du-futur-37739>

La formation en situation de travail : accompagnement et conditions de mise en œuvre

Mariette Kammerer

Le Quotidien de la formation, 19 septembre 2017

<http://www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/la-formation-en-situation-de-travail-accompagnement-et-conditions-de-mise-en-oeuvre?>

Dans l'entreprise « apprenante », la formation ne détient pas le monopole des apprentissages

Mireille Broussous

Le Quotidien de la formation, 19 septembre 2017

<http://www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/dans-l-entreprise-apprenante-la-formation-ne-detient-pas-le-monopole-des.html?source=email>

L'efficacité pédagogique des apprentissages en situation de travail

Fanny Barbier

Liaisons sociales magazine, n° 184, septembre 2017, pp. 54-57

Les clés du succès des universités d'entreprise

Eric Delon

Inffo Formation, n° 924, 15-30 juin 2017, pp. 9-12

http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_924.pdf

Réflexion du GARF sur les nouveaux modes d'apprentissage à l'ère du digital

Claire Gaillard

Personnel. Revue de l'Association nationale des DRH, hors-série formation, n° 578, mai 2017, pp. 11-13

La lettre de l'expérimentation FEST

Anact – Aract

Mai 2017, 5 p.

https://www.paritarisme-emploi-formation.fr/IMG/pdf/la_lettre_de_l_expe_rimentation_fest_mai_2017.pdf

Se former dans une école d'entreprise

Daphné Deguines

Travail & Changement, n° 367, avril/mai/juin 2017, p. 11

SIMPLON.CO : permis de coder

Nicolas Deguerry

Inffo Formation, n° 911, 1er-14 décembre 2016, pp. 24-25

http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_911.pdf

Organismes de formation / Offre de formation

La FOAD dans les formations en apprentissage

FFFOD - Le Forum des acteurs de la formation digitale

A paraître, 1^{er} trimestre 2018

Contrats en alternance : innover pour lutter contre les ruptures

Mireille Broussous

Inffo Formation, n° 934, 15-31 décembre 2017, pp. 9-14

http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_934.pdf**Opcalia lance une application mobile grand public sur les savoirs de base**

Marianne Kammerer

Le Quotidien de la formation, 21 novembre 2017

<http://www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/opcalia-lance-une-application-mobile-grand-public-sur-les-savoirs-de-base.html?source=email>**OpenClassrooms lance avec Capgemini le premier contrat d'alternance en ligne**

Audrey Chabal

Forbes.fr, 6 juillet 2017

<https://www.forbes.fr/entrepreneurs/openclassrooms-contrat-alternance-en-ligne/>**Opcalia et la Fédération de la formation professionnelle : un grand plan de transformation digitale des organismes de formation**

Benjamin d'Algerre

Inffo Formation, n° 925, 1^{er}-31 juillet 2017, pp. 2-3http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_925.pdf**Le pari des innovations pédagogiques**

Daphné Deguines

Travail & Changement, n° 367, avril/mai/juin 2017, p. 14

Développer le e-learning chez les PME du réseau Agefos : le pari risqué d'Openclassrooms

Benjamin d'Algerre

Le Quotidien de la formation, 27 janvier 2017

<http://www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/developper-le-e-learning-chez-les-pme-du-reseau-agefos-le-pari-risque-d.html?source=email>**Orienteurs****L'innovation au cœur des missions des OREF (vidéo 25:30)**

Guillaume Folléa

ORM PACA, juin 2017

http://www.orm-paca.org/IMG/mp4/orm_p2.2.mp4**Fongecif Ile-de-France : une révolution culturelle appelée CEP**

Benjamin d'Algerre

Inffo Formation, n° 923, 1^{er}-14 juin 2017, pp. 28-30http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_923.pdf**L'évolution de la professionnalisation des acteurs de l'emploi, de la formation et de l'orientation**

Crefor

Eclairage, n° 42, mai 2017, 50 p.

http://la-formation-en-continu.errefom.fr/sites/default/files/lfc_sites_actualites_files/Eclairage42.pdf**Les professionnels de l'information sur la formation face à leurs nouveaux défis**

Béatrice Delamer ; François Boltz ; Nicolas Deguerry

Inffo Formation, n° 917, 1^{er}-14 mars 2017, pp. 13-14http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/inffo_formation_no_917.pdf



E-orientation : usages et pratiques des outils du numérique

Carif Oref Auvergne-Rhône-Alpes, [2017]

<http://www.rhonealpes-orientation.org/prao/orientation/evolutions-des-pratiques-de-l-ao/e-orientation-usages-et-pratiques-des-outils-du-numerique/>

L'exigence de professionnalisation du CEP (Forum CCI emploi, formation, entrepreneuriat)

Catherine Trocquemé

Le Quotidien de la formation, 10 juillet 2017

<http://www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/l-exigence-de-professionnalisation-du-cep-forum-cci-emploi-formation-entrepreneuriat.html?source=email>

Territoires

« Les territoires ont innové pour sécuriser des situations professionnelles » (Carole Tuchszirer, Cnam-CEET)

Estelle Durand

Le Quotidien de la formation, 21 novembre 2017

<http://www.actualite-de-la-formation.fr/le-quotidien-de-la-formation/articles-2017/les-territoires-ont-innove-pour-securiser-des-situations-professionnelles-carole.html?source=email>

Le collaboratif au secours des communes

Béatrice Madeline

Lemonde.fr, 21 novembre 2017

http://www.lemonde.fr/economie-francaise/article/2017/11/17/le-collaboratif-au-secours-des-communes_5216657_1656968.html

La formation professionnelle au service de l'emploi : expérimenter de nouveaux modèles pour réussir demain

Les dossiers de Centre Inffo

Centre Inffo ; Régions de France, septembre 2017, 20 p.

http://www.regions-et-formation.fr/IMG/pdf/dossier_regions_18_09_2017.pdf

Innovation : l'université de Bordeaux lance son « hub »

Morgane Taquet

Educpros.fr, 24 août 2017

<http://www.letudiant.fr/educpros/actualite/the-hub.html>

Thecamp : une « Singularity University » à l'Européenne ?

Laurence Bottero

Latribune.fr, 25 avril 2017

<https://marseille.latribune.fr/innovation/2017-04-25/thecamp-une-singularite-university-a-l-europeenne.html>

L'innovation au service de la performance globale

Daphné Deguines

Travail & Changement, n° 367, avril/mai/juin 2017, p. 12

Digital League, le nouveau cluster numérique d'Auvergne-Rhône-Alpes

Carif Oref Auvergne-Rhône-Alpes, 30 mars 2017

<http://www.rhonealpes-orientation.org/prao/documentation/les-dossiers-thematiques/les-metiers-du-numerique/digital-league-le-nouveau-cluster-numerique-d-auvergne-rhone-alpes-110045.kjsp>

Clermont-Ferrand devient « ville apprenante »

Carif Oref Auvergne-Rhône-Alpes, 30 janvier 2017

<http://pro.formationauvergne.com/actualites/clermont-ferrand-devient-ville-apprenante>

Développement territorial - Des Jeux de partage, plus inclusifs et solidaires

Paris 2024, [s.d.]

<http://www.paris2024.org/fr/article/developpement-territorial>

TROUVER SON CHEMIN

**FAIRE LES BONS CHOIX
PROFESSIONNELS**



**Orientation
pour tous**



www.orientation-pour-tous.fr

PROFESSIONNELS DE LA FORMATION ET DE L'ORIENTATION

Disposez en permanence de toute l'actualité de votre secteur !

Véritable lien entre les professionnels du secteur, INFFO FORMATION place les décideurs, les financeurs, les responsables RH (en entreprise ou du service public) et les prestataires de formation au cœur même de l'actualité.

Ses journalistes spécialistes apportent leur éclairage sur les débats en cours, les évolutions réglementaires, diffusent les principaux chiffres clés et proposent chaque quinzaine des interviews, des portraits...

Bimensuel sur abonnement, INFFO FORMATION est également disponible en numérique.



INFFO FORMATION

Le magazine n° 1 des acteurs de la formation



Le Quotidien de la formation

Une information concise,
impartiale et sourcée

La lettre numérique quotidienne indispensable pour bien se positionner dans son environnement professionnel

Une information concise, impartiale et sourcée pour tout connaître :

- des événements de la profession
- des évolutions réglementaires, des pratiques et des débats...

Centre Inffo votre expert formation



Centre Inffo Pour être informé en continu : www.actualite-de-la-formation.fr

Contact commercial : tél. : 01 55 93 92 01 - contact.commercial@centre-inffo.fr

www.centre-inffo.fr

EPALE



France

ACTEURS DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION DES ADULTES, REJOIGNEZ LE RÉSEAU DE PROFESSIONNELS EUROPÉENS EPALE

FAISONS GRANDIR L'ÉDUCATION ET LA FORMATION DES ADULTES EN EUROPE !


+ ÉLARGIR SON CERCLE PROFESSIONNEL


+ SE TENIR INFORMÉ DES INNOVATIONS PÉDAGOGIQUES


+ VALORISER SON PROJET EUROPÉEN

+
de 35 000 professionnels inscrits sur la plateforme


+ RECHERCHER DES PARTENAIRES


+ ACCÉDER À UNE BASE DE RESSOURCES


+ PARTICIPER À DES RENCONTRES THEMATIQUES

EPALE accompagne Erasmus + en rapprochant les acteurs de l'éducation et de la formation des adultes.

ACTEURS DE LA FORMATION, COOPÉREZ ET INNOVEZ AVEC LES PARTENARIATS ERASMUS +

L'EUROPE FINANCE
L'INNOVATION EN
FORMATION

Retrouvez l'Agence
Erasmus+ France /
Éducation et
Formation à
**l'Université d'Hiver
de la Formation
professionnelle
2018**



- ⊕ Entreprises et branches professionnelles, prestataires de formation, collectivités, réseaux consulaires, acteurs de l'AIO...

**Erasmus+ est fait pour
vos projets
multi-acteurs !**

50 %

des projets de partenariat
Erasmus + associent des
acteurs économiques



- ⊕ Benchmarking, ingénierie de projet, enjeux sectoriels et territoriaux, innovations pédagogiques et métiers de demain...

**Erasmus + permet
l'amélioration de
vos pratiques.**



- ⊕ Pas de cofinancement requis, une approche en coûts simplifiés, une avance de subvention de 40 à 80%...

**Erasmus + finance vos
projets (jusqu' à
450 000 € sur trois ans).**