PRÉFET DE LA RÉGION BOURGOGNE-FRANCHE-COMTÉ
Liberté
Égalité
Fraternité

INVESTIR L'AVENIR

RÉGION BOURGOGNE FRANCHE COMTE

PACTE RÉGIONAL D'INVESTISSEMENT DANS LES COMPÉTENCES

Monographie du métier de formateur·trice

Bourgogne-Franche-Comté
décembre 2022

Réalisée par un collectif de praticiens réflexifs de la Com'of

AVANT-PROPOS

INTENTIONS ET ÉCLAIRAGE MÉTHODOLOGIQUE

Contribuer à la réflexion sur les besoins de formation est certes motivant mais constitue d'emblée une commande impossible au niveau d'un collectif de praticiens, fussent-ils réflexifs. Il nous fallait échapper aux pièges bien connus des lieux communs, des idées tendances, des solutions clé en main qui envahissent les questions de professionnalité des acteurs de la formation.

Alors voici comment nous avons tenté d'échapper à ces pièges.

En premier lieu, nous avons ciblé le métier de formateur.trice et nous nous sommes inscrits dans une approche qualitative.

Ainsi, nous avons mené avec chacun.e un entretien semi-directif. Comme un temps suspendu, nous avons dialogué et créé un espace privilégié d'écoute, d'empathie, de partage et de reconnaissance de l'expertise. Curieux de l'Autre, de son histoire, nous sommes entrés dans son univers de sens pour le décrypter ensuite.

Au total 19 entretiens ont été réalisés : voir en annexe guide d'entretiens et listes des interviewés.

L'exploitation des entretiens a été réalisée par le collectif lors d'une journée où nous avions la double préoccupation de rester "collés" aux matériaux recueillis, aux paroles données et de dégager le sens de manière inductive. La compréhension s'est dégagée de manière progressive.

Parallèlement, des auditions ont été menées auprès d'experts et acteurs du secteur de la formation. De ces auditions, nous avons identifié des extraits que vous retrouverez sous "les éclairages d'observateurs", qui nous ont semblés pertinents de juxtaposer en guise de "Regards croisés" à certaines situations afin d'expliciter ou d'illustrer la diversité du métier et des contextes de l'écosystème de la formation.

Clairement, notre travail relève d'une logique compréhensive qui privilégie la description des processus plutôt que l'explication des causes. L'objectif est de saisir le sens d'un phénomène complexe tel qu'il est perçu par les participants et les membres du groupe mobilisé sur cette investigation dans une dynamique de co-construction du sens.

Modestement, cette investigation va vous mettre en contact avec les faits concrets et participe de l'expérience vécue de l'exercice du métier de formateur.trice.

Bonne lecture !

Les membres du groupe de travail

Pascale Chisin, Directrice adjointe - Cesam
Christine Bazin, Chargée de professionnalisation - Emfor
Mélodie Boillaud, Directrice adjointe - Accords Majeurs Coaching Formation
Étienne Galmiche, Co-fondateur - L'Agence Activement Bousculante
Claire Pfauwadel, Directrice - Trajectoire Formation
Lionel Mayer, Responsable domaine Animation et professionnalisation - Emfor

SOMMAIRE

Un métier enthousiasmant 4
- Un fort sentiment d'utilité sociale
- Le goût des autres
- La conception comme espace de création

Un écosystème polyforme 6
- Au pays des incertitudes
- Des contextes de travail déterminants
- Les modes d'emploi

Les paradoxes du métier 9
- Espaces ET mouvements
- Collectif ET individuel
- Formation ET accompagnement
- Conception ET animation
- Compétence ET organisation

14 **Le numérique : un "truc" à digérer**

15 **La formation, une question de finalité**
Et maintenant ?

18 **Annexes**
- Guide d'entretiens
- Listes des interviewés
- Le métier de formateur et l'emploi en BFC
- Le Panorama social et économique de la formation professionnelle

Un métier enthousiasmant

Dans un contexte général de requestionnement professionnel, les formateurs·rices ont exprimé un réel engagement dans leur métier et un enthousiasme à l'exercer.

Un fort sentiment d'utilité sociale

Les professionnels ont conscience du rôle de leur métier dans la société et du caractère émancipateur de la formation pour les individus.

- "Sentiment de construire quelque chose de collectif, faire partie d'une œuvre collective"
- "La satisfaction des apprenants, leur réussite professionnelle"
- "À l'issue du parcours, les apprenants deviennent maitres de leur projet"
- "Vous voyez la personne évoluer aux mesures des semaines. Quand elle trouve le métier qui lui met des étoiles."
- "On arrive toujours à embarquer le groupe et ils y trouvent leur intérêt. Ils ont l'impression d'apprendre et de ne pas perdre leur temps"
- "La prise de conscience par certains stagiaires de leur potentiel, de leurs capacités à l'issue de la formation !"
- "Contribuer à l'avancée de la personne dans son projet et c'est un peu comme si on participait à l'évolution de la personne"
- "Relation d'individu à individu"

Un métier enthousiasmant

Le goût des autres

La considération portée aux personnes procure de la satisfaction aux professionnels et permet de dépasser les approches catégorielles des publics.

- "Voir évoluer les stagiaires, entendre leur satisfaction. Je sais pourquoi j'ai choisi ce métier"
- "J'ai toujours envie de développer les interactions avec les apprenants"
- " Ce qui me plait est de travailler avec des adultes "
- "j'aime être dans le contact, l'animation, vivre et réfléchir avec eux"
- "J'ai des stagiaires adultes, volontaires et extrêmement motivés, c'est une chance énorme et on se le rend bien, j'adore ce que je fais !
- "L'écoute, la bienveillance, oui. Mais traiter les personnes que nous formons avec considération, c'est essentiel"

La conception comme espace de création

Les temps de conception de formation sont vécus par les formateurs·rices comme des espaces précieux de liberté et de créativité. Sans aucun doute, cette activité fait l'attachement au métier.

- "Ce que j'apprécie particulièrement dans mon job, c'est le travail de conception pédagogique. Créer de nouvelles séquences"
- "Créer des outils, des jeux pédagogiques, j'adore..."
- "Les échanges constructifs avec les collègues. Une vraie bouffée d'air pur en arrivant dans le métier."
- "Tout le temps en apprentissage, de nouvelles choses, de nouvelles pédagogies."
- " Libérer sa créativité, ne pas rentrer dans des cases. Voir au-delà de l'horizon."

Un écosystème polyforme

Les réalités professionnelles mettent en évidence des contextes extrêmement variés et en constante évolution. Les formateurs·rices ont fortement conscience de l'impact de ces contextes dans leur pratique au quotidien.

- "Rien qu'en deux ans, ça a super évolué ! Les dispositifs, la multimodalité…"
- "Ce qui me prend le plus de temps ce sont les réponses à appel d'offres."
- "L'entreprise est de plus en plus présente dans l'acte de formation, le numérique aussi. Nos compétences évoluent."
- "Il y aura toujours besoin de formation professionnelle, travailler à l'insertion est une action primordiale."

"Qu'attend-on des compétences d'un formateur ?
Il y a un tronc commun et ensuite il va y avoir les spécificités [...] les organismes de formation ont besoin de compétences formatives, c'est le cœur de métier mais aussi de compétences commerciales [...] ça fait partie aussi des besoins que nous avons dans nos entreprises.
Nous avons besoin de compétences, de personnels qui savent répondre à des appels d'offres."

Éclairage d'une observatrice : Bénédicte Desprin

Au pays des incertitudes

Les différentes réformes de la formation et l'accumulation de principes normatifs ont des impacts sur l'activité des organismes de formation et des formateurs·rices (indépendants ou non). Ces impacts sont de différentes natures. Des évolutions récentes (de la mise en œuvre du Datadock jusqu'à Qualiopi en 1er lieu) ont questionné (et questionnent toujours) certains organismes de formation ou formateurs indépendants quant à leur positionnement sur le marché de la formation.

Les effets de la loi LCAP a eu également des impacts sur l'organisation même de ces offreurs de formation. Les formateurs voient, au sein de leur activité, une charge administrative et de reporting grandissante.

Un écosystème polyforme

•"Les changements ou nouvelles exigences administratives qui demandent à revoir des procédures existantes ou à mettre en place. La lourdeur administrative, ex Qualiopi. Très enrichissant mais très gourmand en énergie et temps au détriment d'un temps pour travailler sur différentes pédagogies."

•"Qualiopi, c'est la mort des petits !"

•"L'impact de la réforme de la formation avec la mise en œuvre du CPF et de Qualiopi. Cela a un impact sur mes tâches administratives avec le côté obligations d'un organisme de formation. Nous n'avions pas de déroulé pédagogique jusqu'alors, pas de trace de nos positionnements."

•"Je refuse de me conformer à Qualiopi, je revendique la différence et non la norme" : ce qui ne m'empêche pas de proposer des actions de qualité. J'évite de rentrer dans des cases, je préfère les niches. Plus de 20 % de mon activité de formatrice se rattachent à de l'administratif. Trop de formalisme."

•"Durant 10 ans, j'ai exercé en libéral auprès d'entreprises. Aujourd'hui, je reste indépendante mais je travaille pour des organismes de formation de plus grandes tailles."

Des contextes de travail déterminants

Le premier facteur d'influence relève sans aucun doute de la taille de l'organisme de formation. La diffusion de l'information et le travail au sein d'un collectif organisé semblent déterminants, pour la réussite de leur mission. De plus, certaines organisations choisissent de distinguer les différentes fonctions quand d'autres mobilisent un.e formateur·rice sur plusieurs rôles (accompagnement, coordination, administratif...).

L'entrée par dispositif conforte une approche segmentée. A contrario, la logique de parcours favorise une approche globale de la personne dans son environnement.

•"L'exigence croissante de formalisation laisse moins de place à l'expérimentation."

•"En tant que formatrice pure et dure, je fais vraiment de la formation en face à face. Et sur une partie connexe, je fais le suivi pédagogique, l'accompagnement des stagiaires : recherche de stage, mise en place du tutorat, l'organisation et la passation des évaluations finales."

•"Le travail d'équipe est essentiel, comprendre le qui fait quoi."

•"Lorsque je conçois des activités, je les fais valider à ma responsable, c'est elle ensuite qui décide de la suite."

•"Faire partie intégrante d'une équipe est important, je n'interviens que sur mon champ le numérique or les stagiaires échangent avec moi, me parlent. Je dois transmettre ces informations."

Un écosystème polyforme

"Les formateurs n'ont pas la main [...] C'est une fonction qui est assez prise en étau parce que, d'un côté, il a les injonctions de sa direction et de la gouvernance de la structure qui font ce qu'elles peuvent avec les moyens qu'on leur donne, les subventions qu'elles arrivent à décrocher ou les financements qu'elles arrivent à mobiliser et, de l'autre côté, il y a des apprenants qui ne supportent plus d'être plus de sept minutes sur un sujet [...] Il est assez prisonnier des deux côtés et je ne suis pas sûr qu'il ait un libre arbitre. Je trouve que sa liberté de décider est faible. On est loin d'avoir une acceptation de ces mutations-là de la part des financeurs et des gouvernances. Par contre, les formateurs se rendent très bien compte de ces mutations et les apprenants en sont porteurs".

Éclairage d'un observateur : Xavier Marchand

Les modes d'emploi

En fonction du statut (salarié, membre d'une coopérative, indépendant) la perception de l'emploi par le·la formateur·rice et son positionnement sont variables. L'enjeu lié aux risques se mesure différemment.

- "Plus on est petit, plus c'est compliqué de rentrer dans une certification."
- "Manque de temps. Les formateurs vont un peu trop vite, il faudrait se donner plus de temps. C'est lié au financement mais pas que. Il y a des jours de préparation qui sont prévus donc c'est favorable pour bien faire. Mais il y a toujours un enjeu d'appropriation des formations pour les personnes qui les prennent en charge. C'est presque un problème de surcharge mentale."
- " travailler en coopérative permet une gouvernance partagée."
- "Comment les formateurs "tournent" ? Comment ils arrivent à percer, à rester sur le marché et à proposer des formations ? Quand on s'adresse aux entreprises, ça va mais pour nous qui nous adressons à des particuliers, c'est plus compliqué."
- "Après des années d'expérience en tant que salariée, j'ai fait le choix de l'indépendance. Mes activités de formatrice viennent en complément d'autres activités."

"Besoin d'identifier le temps, le poids, la place du formateur aujourd'hui dans la formation et l'activité d'un OF. Constat aussi des difficultés pour émettre une offre d'emploi car description du profil ne correspond plus vraiment avec le code Rome utilisé par Pôle emploi."

Éclairage d'une observatrice : Élodie Salin

Les paradoxes du métier

Paradoxe ne veut pas dire opposition, ceci implique certains bouleversements qui demanderaient l'expression de liens et du liant. Le paradoxe nécessite de tisser ensemble.

Espaces ET mouvements

De nouvelles composantes du métier de formateur révèlent la nécessité de travailler l'espace pour qu'il soit propice à l'acte de former. Un enjeu fort du métier aujourd'hui, c'est de mettre en mouvement les personnes, réussir à les faire aller vers l'extérieur, les engager dans une dynamique de parcours.

- "De plus en plus collaboratif/participatif/actif et donc de moins en moins descendant."
- "Les jeunes ont besoin d'être mis en action, ils sont en attente de participatif : impact sur la pédagogie."
- "Le rôle du formateur n'est plus dans les contenus. Comment accompagner les participants à utiliser les contenus ? Être garant du cadre et non du contenu, ne pas infantiliser."
- "La combinatoire entre les mises en pratique et l'apport de connaissances doit de plus en plus être proposée, former dans l'entreprise : se rapprocher de leur réalité."

"Sur l'aménagement espace, besoin d'accompagner les formateurs aux changements de postures et adaptation aux besoins des apprenants."

Éclairage d'une observatrice : Élodie Salin

"Cela fait une vingtaine d'années (en lien avec l'apparition d'internet) que l'économie de l'attention a été bouleversée [...] La question de l'attention change énormément le métier de formateur parce que les formés, les apprenants, quel que soit leur âge, ont une économie de l'attention qui n'est plus du tout celle de nos parents, de nos grands-parents, etc."

"L'appareil de formation c'est la question du lieu, de l'endroit et c'est la question du temps. L'appareil de formation va être transformé par la transformation du lieu qui ne sera plus les mêmes mètres-carrés pour un même individu apprenant dans les années à venir. C'est déjà le cas [...] Et quand on dit multimodalité avec de l'apprentissage sur mobile, de l'apprentissage sur tablette et différents supports qui pourront être autrement que dans un organisme de formation et autre part que dans un organisme de formation, ça nécessite également de penser l'asynchronie [...] L'appareil de formation repense ses lieux et ses temps, ses temporalités."

"Le formateur va être dans des injonctions paradoxales sans arrêt. Idéalement, il faudrait qu'il se déplace sur les lieux de travail des apprenants en entreprises et que le dispositif de formation se déplace là où sont les apprenants plutôt que ce soit les apprenants qui se déplacent. Il faudrait qu'ils utilisent des supports, des techniques qui sont éco-responsables, la plupart du temps, ce n'est jamais le cas. Donc ça va être très compliqué cette affaire là puisqu'en fait on est en train de monter des solutions de formation qui sont des solutions bien plus polluantes qu'avant."

Éclairage d'un observateur : Xavier Marchand

Les paradoxes du métier

Collectif ET individuel

Il y a une tendance lourde dans la commande publique d'opposer le travail collectif et le travail individuel dans la formation. Le travail réel du/de la formateur·rice nécessite d'allier ces deux approches. Le collectif enrichit l'individuel et l'individuel enrichit le collectif.

- "Un individualisme de plus en plus fréquent."
- "On a tendance à vouloir de plus en plus de collectif avec une envie de mixer avec de l'individuel. Mais le mixage c'est nier une partie de la personne. Les difficultés nécessiteraient plus de temps individuels."
- "Il faudra forcément du collectif. J'ai une envie d'orientation sur AFEST mais c'est du 1 personne pour 1 personne. Ce sera sans doute intéressant pour les domaines techniques. Il y a de plus en plus de suivi."
- "Trop d'individuels tue l'individualisation."
- "Le collectif est important, il permet d'échanger et de croiser les regards des autres, il engendre une dynamique de groupe."

"Dans mon exemple, le formateur a une posture très individualisée, c'est-à-dire que des groupes de 20, 30, 50, ça m'étonnerait qu'on en ait beaucoup dans les années à venir."

"[L'individu] ne voudra pas être traité avec une masse d'autres personnes. Il voudra qu'on s'occupe de lui ou d'elle. Et donc il voudra avoir un parcours de formation qui corresponde au mieux à ses besoins, ses envies, ses motivations, l'endroit où il sera mardi à 14 h, etc."

Éclairage d'un observateur : Xavier Marchand

Les paradoxes du métier

Formation ET accompagnement

Aujourd'hui, un constat fort met en avant le besoin des apprenants de bénéficier à la fois de formation et d'accompagnement dans leur parcours. Certes, le paradigme du parcours s'impose, pour autant les contours et limites entre formation et accompagnement restent flous et génèrent de l'inconfort pour les formateurs·rices.

- "Un public qui se cherche, qui a besoin d'accompagnement."
- "On rencontre aussi des situations qui accentuent la fragilité c'est le harcèlement moral, physique qui existe entre eux et pour lequel nous avons du mal à intervenir tant dans la prévention que la prise en charge. Là nous aurions peut-être besoin d'être épaulés, secondés par des professionnels du social ou imaginer des passerelles professionnelles rapides relais entre la formation et l'action sociale."
- "Les personnes sont reconnaissantes, demandeuses et impliquées. C'est lié à la posture du formateur, s'il n'est pas dans la livraison d'un savoir. Les personnes ont des infos qu'elles n'avaient pas avant, donc ça les intéresse. N'avaient pas toujours demandé à venir. Une fois qu'on commence à leur donner des infos, ça les intéresse. Lié à leur projet, les engage dans l'action."
- "Je ne peux pas avec un groupe, être tout le temps sur du collectif. Les personnes ont besoin d'aborder leurs difficultés en entretien". Je suis référente du groupe et je mène de nombreuses activités. J'ai parfois le nez dans le guidon."

"La distance transactionnelle a changé, c'est-à-dire la distance qu'il y a entre le formateur et l'apprenant, le formé. La distance à tout niveau, c'est-à-dire aussi bien au niveau géographique qu'au niveau du guidage et de l'orientation de l'apprenant.

Le guidage au sens de "Qu'est-ce que [...] j'ai à apporter comme étayage pour qu'un apprenant continue d'apprendre et qu'il ne soit pas bloqué, qu'il ne soit pas dans des incompréhensions, dans des blocages qui l'empêchent de continuer d'apprendre ?

À quel moment je dois intervenir dans le processus d'apprentissage pour pouvoir débloquer, sans faire à la place, mais en tout cas rentrer dans le cheminement de compréhension, d'apprentissage, le raisonnement de l'apprenant pour le guider et pour lever au bon moment les obstacles à l'apprentissage ?

Cette distance transactionnelle ([...] une transaction ça veut dire une relation donner-recevoir entre un formateur et un formé) a beaucoup changé et elle n'est jamais tellement interrogée, questionnée, réfléchie. La question du guidage, de la levée des freins à la compréhension a beaucoup changé également."

Éclairage d'un observateur : Xavier Marchand

Les paradoxes du métier

Conception ET animation

Le sens du travail de formateur·rice s'accroche dans le fait de concevoir ce qu'il/qu'elle va animer. Certaines organisations de travail le permettent. D'autres font le choix de dissocier la fonction de conception de la fonction d'animation, le rôle du·de la formateur·rice se limitant au face-à-face pédagogique.

- "Avant, je travaillais dans un OF qui ne me demandait que d'appliquer un programme tout fait. J'étais seule. Depuis deux ans j'ai rejoint une équipe et une organisation où nous concevons nos séances. Ça change tout."
- "Je suis formatrice consultante : j'accompagne, je forme. La conception se situe ailleurs, par contre j'adapte mes contenus."
- "Je propose des activités en fonction des demandes, je m'adapte à l'environnement de l'entreprise."
- "Le métier m'anime au sens propre et au sens figuré."

"Je fais référence à mon ancienne expérience professionnelle en OF et ce qui m'avait surprise c'est que les apprenants étaient très clairs sur la demande d'une autre pédagogie. Alors évidemment, ça passait par - Je ne veux pas revivre ce que j'ai vécu à l'école... [...] Pour moi, le formateur doit offrir un environnement d'apprentissage sécurisant et il doit justement en permanence identifier le moment où il a besoin de mobiliser, du savoir, de mobiliser telle ou telle modalité."

Éclairage d'une observatrice : Élodie Salin

Les paradoxes du métier

Compétence ET organisation

La formation est traversée par la logique de compétence qui renvoie à la personne la responsabilité de son employabilité. Cette logique se traduit dans la loi "Choisir son avenir professionnel". Pour autant, il apparaît aujourd'hui que la question des contextes et des organisations de travail sont soit des obstacles, soit des leviers à la mise en œuvre des compétences développées. Aussi, le·la formateur·rice identifie clairement cette limite à son action.

- "Faire face à un manque d'organisation dans le monde de la formation professionnelle, devoir s'adapter sans cesse."
- "Manque de formation quand le formateur rentre dans la fonction."
- "Satisfaction de travailler avec plusieurs centres de formation."
- "La mobilité géographique sur différents sites, la polyvalence attendue produisent à certains moments de l'essoufflement."
- "Notre travail se situe de plus en plus à la limite du social et de l'éducatif, quelle est notre place, où s'arrêtent nos champs de compétences ?"

"Le marché [de la formation] a été libéralisé comme on dit. Et derrière, ça nécessite des compétences différentes.

L'OF qui est devenu OFA a changé un peu de modèle quand même."

Éclairage d'une observatrice : Bénédicte Desprin

Le numérique : un "truc" à digérer

L'utilisation du numérique qui commençait à émerger sous l'impulsion des commanditaires a été vivement impulsée par le confinement. Cette adaptation a permis de faire perdurer les formations. Cependant, la rapidité de cette évolution a impliqué une utilisation anarchique du numérique par les formateurs·rices. Le numérique a été appliqué avant d'être réfléchi. La transition a manqué d'accompagnement à tout niveau. Il n'y a pas d'expression massive de résistance au numérique de la part des formateurs·rices. Ils ont intégré que le numérique est une modalité parmi d'autres. En revanche, ils sont encombrés car à ce stade, ce n'est pas suffisamment construit.

- "L'évolution c'est l'informatique : de plus en plus employé, notamment formation en distanciel. Au final ça se fait très bien. Le blend learning pourrait être un avenir : un mix des deux, avec du groupe et de l'individuel."
- "La formation à distance n'a rien à voir [avec les formations que nous connaissions avant le développement du distanciel]. Les stagiaires demandent des supports, des ateliers, de l'autonomie et du Genially."
- "Le plus gros bouleversement c'est la part du digital."
- "Continuer à renouveler les outils, développer leurs usages en formation mais des freins à lever sur les plus âgés."
- "Demain, il faudra concilier présentiel et plateforme numérique à distance, ce ne sera pas tout l'un ou tout l'autre."

"La première révolution, vraisemblablement, c'est une révolution qui a été apportée par internet et par toute la numérisation qui a fait apparaître l'hybridation et qui a fait apparaître la multimodalité. On s'en est emparé d'une manière désordonnée. On ne s'est pas posé de question sur la manière dont il fallait faire un lien entre le type de contenu, le type de pédagogie, le type de profil d'apprenant, le type d'animation en ligne."

"On est, de toute façon, en train de vivre un moment dans l'histoire du métier de formateur dans lequel les outils sont assez souvent encore prévalents. Ils sont premiers par rapport au métier de formateur. Et je pense que c'est une grosse révolution dans le métier de formateur et, pour l'instant, ce n'est pas du tout digéré."

"Pour l'instant le multimodal est un accélérateur de discriminations plutôt qu'un intégrateur. Si vous prenez un dispositif de formation à l'ancienne et que vous le comparez à du multimodal, le multimodal sera plus polluant et moins intégrateur pour plein de raisons qui sont [...] les conditions de logement, les conditions d'équipement, les conditions pour s'isoler, les compétences numériques, le fait même d'avoir accès à des abonnements ou pas à des abonnements, le fait de pouvoir avoir des loisirs pour se défaire des écrans ou pas."

"Tout le savoir [que le formateur] détient est sur internet. D'ailleurs peut-être même plus actualisé que ce qu'il a, plus facile d'accès [...] Le formateur qui veut garder son envie d'être formateur, c'est forcément quelqu'un qui a compris qu'il y a eu une inversion du stock de savoir. Le stock de savoir n'est plus dans la tête des formateurs, des enseignants, mais il est ailleurs. Et donc le formateur, l'enseignant, va accompagner les apprenants à combiner les ressources pour pouvoir fabriquer du savoir et savoir s'en servir et apprendre à s'en servir."

Éclairage d'un observateur : Xavier Marchand

La formation, une question de finalité

Compétence ET organisation

S'exprime très fortement une dissonance sur les finalités de la formation. Ces dernières années, elle développe une approche adéquationniste en lien avec l'employabilité, alors que le regard des formateurs·rices sur les attentes de leur public laisse à penser qu'elles se situent à d'autres niveaux. Passer de prendre la forme à transformer : le nouvel enjeu de l'acte de former ?

- "Mettre les valeurs et les centres d'intérêt au cœur des projets et des actions de formation, être moins dans la recherche matérielle/pécuniaire et plus dans le développement de soi."
- "Pour d'autres, il y aurait nécessité/besoin d'effectuer en amont la mise en place d'un accompagnement sur les basiques du monde professionnel, les règles à respecter, l'environnement du monde de l'entreprise et de donner du sens au travail."
- "L'enjeu c'est de susciter de la motivation, notamment en travaillant sur les représentations et l'estime de soi. Parfois en attente de solutions immédiates, ne voient pas toujours l'intérêt de se former.
- "Les publics ne sont pas toujours volontaires car ils ne savent pas toujours pourquoi ils sont là. Importante déresponsabilisation des entreprises et des institutions."
- "La formation n'est pas la solution à tous les problèmes ! Il faut inscrire la formation dans une dynamique RH plus globale."

Et faisant l'hypothèse que de plus en plus de personnes demandent de la formation pour échapper à leur travail. [...]

Dans les motifs d'évitement, on a toute une partie de la population apprenante qui n'échappe pas au travail, mais à la maison.

"Faisons l'hypothèse que c'est parce qu'ils ont envie d'échapper à leur travail, y compris physiquement. C'est une hypothèse donc au conditionnel, qu'ils seraient intéressés pour être dans un autre endroit, avec une autre communauté d'individus intéressés par les mêmes sujets. Ce serait donc à priori une communauté assez affinitaire, qui leur ferait prendre de la respiration, de l'air, de l'oxygénation, par rapport à une situation de travail qui n'est pas satisfaisante où qui n'est pas suffisamment développante à leurs yeux."

Éclairage d'un observateur : Xavier Marchand

Et maintenant ?

Éclairage d'observateurs

"Trois dimensions de professionnalisation à prendre en compte : le positionnement pour individualisation et démarche de pédagogie, la conception de parcours multimodaux et l'évaluation. Accompagner les équipes pédagogiques, renforcer le collectif."

Élodie Salin

"Il est toujours très difficile de s'interroger sur le métier de formateur, sachant que le formateur intervient dans la sphère de l'écosystème de la formation, et qu'il n'est pas tout."

Xavier Marchand

Pistes de travail

- Travailler les axes de professionnalisation concomitamment avec les organisations de travail
- Travailler en mode coopératif et créatif
- Construire collectivement le sens et la place du numérique dans l'acte de former
- Apprendre à associer formation/accompagnement et collectif/individuel
- Prendre en compte le travail réel des formateurs·rices dans les propositions d'actions

Conclusion

À travers cette monographie, émerge un regard clairvoyant des formateurs sur le paysage de la formation professionnelle et leur métier.

S'ils sont conscients de l'utilité sociale de leur profession et que son exercice leur apporte satisfaction et reconnaissance, ils n'en demeurent pas moins attentifs voire inquiets de la nature des évolutions du secteur de la formation (récentes et à venir). C'est un point commun à chaque témoignage.

En compléments, les éclairages recueillis auprès de certains observateurs apportent points de vue, prises de recul et alertes sur un secteur et une profession en mutation.

Cette monographie, produite dans le cadre de la Communauté des organismes de formation en Bourgogne-Franche-Comté n'est pas un diagnostic de la situation de la profession. Elle ne prétend pas à l'exhaustivité quant aux thèmes abordés.

Mise à la disposition de tous les acteurs par le collectif qui l'a élaboré, elle est un bel outil pour ouvrir le dialogue au sein des organisations de travail.

Emfor, pour sa part, s'en saisira, dans le cadre des travaux menés avec le Groupe de pilotage stratégique de la Communauté des organismes de formation en Bourgogne-Franche-Comté, pour travailler à l'élaboration de son programme de professionnalisation 2023 financé dans le cadre du Pacte régional d'investissement dans les compétences.

À vous de jouer !

Annexes

Guide d'entretien

Nom - Prénom

1 - Quelques éléments de contexte

Quel est l'intitulé de votre fonction ?

Dans quel contexte exercez-vous le métier de formateur.trice ?

Depuis combien de temps ?

Sur quel type de formation ?

Avec quel public ?

2 - Vos activités ?

Quelles sont vos principales activités dans le cadre de votre emploi actuel ?

3 - Formation d'hier / formation d'aujourd'hui / formation de demain

Selon vous, quelles sont les principales évolutions du métier de formateur.trice sur ces 10 dernières années ?

Selon vous, quelles seront les évolutions du métier de formateur.trice dans les 10 années à venir ?

4 - Rapports au public

Comment décririez-vous le public auprès duquel vous intervenez en formation ?

Comment caractériseriez-vous son rapport à la formation ?

5 - Les irritants : Dans l'exercice de votre métier, citez 3 irritants

6 - Les étoiles dans les yeux :
Dans l'exercice de votre métier, citez 3 étoiles dans vos yeux ?

7 - Comment voyez-vous évoluer votre métier dans les prochaines années ?

Qu'est-ce qui aurait tendance à vous inquiéter ? Pourquoi ?

Qu'est-ce qui donne de l'allant ? Pourquoi ?

Annexes

Liste des interviewés

AA, Formatrice, insertion, 89
NB, Coach, consultante et formatrice au sein d'entreprises et de collectivités territoriales, 21
LB, Directrice, bilans de compétence et insertion, 25
CB, Formatrice expert-comptable, BFC
YB, Formateur référent en insertion professionnelle, 21
DB, Référente de formation au sein d'un institut de formation au massage au bien-être, 21
FC, Responsable formation/pédagogie, gestion création entreprise, BFC
SC, Formatrice, Transport, 71
JFD, Formateur, numérique, BFC
CF, Formatrice, soft skills, BFC
VF, Formatrice, soft skills, entreprises, bilan de compétences, 21
IFC, Formatrice art thérapie, BFC
GG, Formatrice consultante insertion/orientation, BFC
FM, Formation de formateurs, insertion, 89
NM/EW, Comédiens, formateurs soft skills, BFC
AP, Référente de parcours en insertion, 21
JP, Formatrice bureautique – Indépendante, BFC
MFR, Adj-Dir/formatrice, commerce – services, 25
SZ, Formatrice commerce – Indépendante, BFC

Experts et acteurs du secteur de la formation

Élodie Salin, Secrétaire Générale du Synofdes

Xavier Marchand, Consultant Sénior Didaction Conseil du groupe Amnyos : Amnyos, Didaction, Boumendil & Consultants, CG Conseil

Bénédicte Desprin, DRH groupe IMT pour Les acteurs de la compétence

Annexes

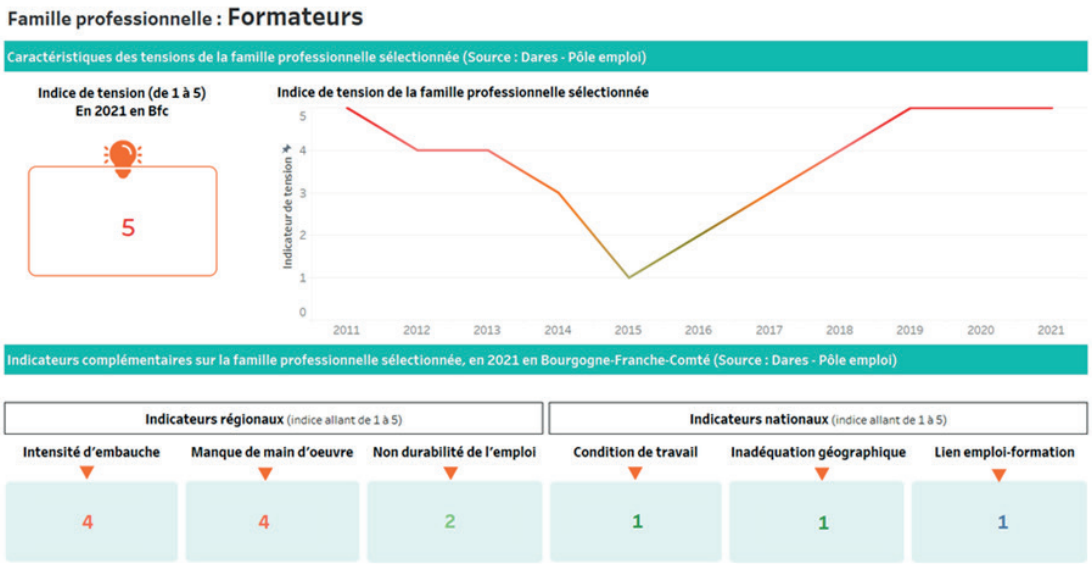
Le formateur et l'emploi en région Bourgogne-Franche-Comté

Selon le dernier recensement de la population, ce sont environ 5 500 personnes qui exercent comme formateurs et animateurs de formation continue en région BFC (source Insee, RP 2019). L'évolution de l'emploi entre 2009 et 2019 est de l'ordre de +7 % en Bourgogne-Franche-Comté.

57 % des formateurs et animateurs de formation continue sont en Cdi, 20 % sont en Cdd et 19 % sont non-salariés (contre 75 % de Cdi, 8 % de Cdd et 12 % de non-salariés (tous métiers confondus). En outre, la part des contrats temps partiel est de 34 % (contre 18% tous métiers confondus). (source Insee, RP 2019, BFC)

Concernant les tensions, la famille professionnelle Formateurs (dont formateurs et animateurs de formation continue et moniteurs d'écoles de conduite) est à un niveau de tension maximal (5/5) sur le marché du travail en BFC depuis 2019 (source Dares-Pôle emploi).

Annexes



Note de Lecture

Intensité d'embauche

Plus les employeurs recrutent, plus ils ont à rechercher des candidats et à réitérer le processus, ce qui joue potentiellement sur les tensions. Cet indicateur rapporte le nombre d'offres d'emploi et de projets de recrutements à l'emploi moyen.
Plus l'indicateur est élevé, plus l'intensité d'embauche est élevée, plus les tensions le sont également.

Manque de main d'œuvre

Une main-d'œuvre disponible trop réduite contribue à accroître les tensions. Afin de tenir compte de ce phénomène, cet indicateur est élaboré en prenant l'opposé du nombre de demandeurs d'emploi en catégorie A, à l'emploi moyen. Plus cet indicateur est élevé plus la main d'œuvre est réduite, ce qui peut expliquer un niveau de tension élevé.

Non durabilité de l'emploi

Le type d'emploi proposé peut avoir une incidence sur son attractivité et donc sur l'apparition de tension. Dans cette perspective, cet indicateur synthétique est élaboré pour mesurer la "non-durabilité" des emplois à partir des types de contrats, du temps de travail et de la saisonnalité des offres d'emploi. Ainsi, plus cet indicateur est élevé, moins l'emploi est potentiellement attractif, ce qui peut expliquer un niveau de tension élevé.

Lien emploi-formation

Cet indicateur est élaboré de façon à identifier si le métier en question est difficile d'accès pour des personnes ne possédant pas la formation requise, à partir de la spécificité et de la concentration des spécialités de formation par métier. Plus cet indicateur est élevé, plus le métier nécessite une formation spécifique, ce qui peut générer des tensions élevées (le vivier de personnes formées peut être insuffisant au regard des besoins).

Conditions de travail

Lorsqu'elles sont contraignantes, les conditions de travail peuvent accroître la difficulté qu'éprouvent les employeurs à attirer des candidats. Cet indicateur est évalué à partir de la part de salariés subissant des contraintes physiques, des limitations physiques, des contraintes de rythme, du travail répétitif, durant les jours non ouvrables ou en dehors des plages de travail habituelles et un morcellement des journées de travail. Plus l'indicateur est élevé, plus les conditions de travail sont difficiles.

Les chiffres annuels de la Branche des organismes de formation

Téléchargez l'édition 2022 du Panorama social et économique de la formation professionnelle
Données de 2020 • Branche des Organismes de Formation • Édition 2022

Emfor Bourgogne-Franche-Comté

conception · réalisation Emfor Bourgogne-Franche-Comté

Outil de diagnostic, de prospective, d'évaluation, d'aide à la décision et d'information au service des décideurs publics sur les champs de l'emploi, de la formation, de l'orientation et de l'insertion, Emfor Bourgogne-Franche-Comté est financé dans le cadre du contrat de plan État-Région 2021-2027.

Emfor Bourgogne-Franche-Comté est membre du réseau national des Carif-Oref.

www.emfor-bfc.org
contact@emfor-bfc.org

INVESTIR L'AVENIR

INVESTIR
DANS VOS
COMPÉTENCES