

Rencontres

04.02.10

Des compétences clés
pour le français :

Délégation générale à la **langue française** et aux langues de France

un atout professionnel

**Ministère de la culture et de la
communication**

Délégation générale à la langue
française et aux langues de France

**Des compétences clés
pour le français :
un atout professionnel**

**Table ronde du 4 février 2010
Expolangues - Paris, Porte de Versailles**

*Table ronde animée par Patricia POTTIER
Conseil régional d'Île-de-France*

7 Introduction

Xavier NORTH, délégué général à la langue française et aux langues de France, ministère de la Culture et de la Communication

10 Présentation des résultats de la recherche-action

Fanny DUMONT, conseillère formation à la délégation régionale première couronne Île-de-France du CNFPT

Pierre DANIEL, conseiller en formation continue, GRETA de l'académie de Créteil

Mariela DE FERRARI, experte consultante en ingénierie de projets didactiques du français, Co-alternatives

21 Questions de la salle

Introduction

Patricia POTTIER

Bonjour et merci de votre présence. Au cours de cette table ronde, nous allons vous présenter les résultats d'une recherche menée avec le Comité de liaison pour la promotion des migrants et des publics en difficulté d'insertion (CLP). Cette recherche a été conduite avec l'appui de la délégation générale à la langue française et aux langues de France (DGLFLF). Je rappelle que la DGLFLF intervient comme service de réflexion, de coordination et d'impulsion d'une politique linguistique autour de la langue française et des langues de France. La recherche-action conduite par le CLP réinterroge les notions de professionnalisation et de compétences autour des besoins langagiers et des besoins liés aux savoirs de base des agents en situation professionnelle.

Les objectifs de cette recherche conduite par M^{me} Mariela de Ferrari ont donc été d'analyser, avec tous les acteurs investis, les besoins des agents de la Fonction publique territoriale, d'observer à travers des expérimentations de terrain des démarches évaluatives et formatives pertinentes, de mutualiser ces expérimentations au sein de la recherche-action. Pour rappel, cette expérimentation a été menée avec le CNPFT Pantin, la communauté d'agglomération de Plaine Commune, mais également les mairies de Grenoble et de Perpignan. Le suivi scientifique a été assuré par Florence Mourlhon Dallies (université de Paris 3).

Xavier NORTH

Bonjour à tous. Je me réjouis de ce rendez-vous désormais traditionnel à Expolangues, pour une table ronde consacrée à la maîtrise du français. Ce sujet central est au croisement de plusieurs priorités. La première est de faire en sorte que chacun maîtrise la langue française dans sa vie sociale et son parcours professionnel. La seconde est de permettre aux nombreux demandeurs d'emploi de progresser dans la maîtrise de la langue afin de mieux s'insérer sur le marché du travail.

Si nous examinons la maîtrise de la langue appliquée à l'insertion professionnelle, nous pouvons observer qu'elle est une préoccupation récente des pouvoirs publics. Premièrement, la loi du 4 mai 2004 a reconnu la langue française comme compétence éligible à la formation continue des salariés. Il s'agit là d'un véritable tournant. Les actions de lutte contre l'illettrisme et en faveur de l'apprentissage de la langue française font désormais partie de la formation professionnelle tout au long de la vie.

Deuxièmement, la loi du 19 février 2007, relative à la formation des agents de la fonction publique territoriale, stipule que les actions de lutte contre l'illettrisme et d'apprentissage du français sont désormais possibles. La DGLFLF a pour sa part contribué à la réflexion en soutenant en 2008 un projet sur les besoins de formation en français dans les collectivités territoriales. C'est ce projet qui vous sera présenté ce matin. Ce projet partenarial réunit l'expertise du Centre national de la fonction publique territoriale, de l'Éducation nationale avec le réseau des GRETA¹ et du Conseil régional d'Île-de-France, représenté ce matin par Patricia Pottier.

8

Le français est désormais placé sous le signe des compétences clés. La loi du 24 novembre 2009, relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie, se fonde sur les dispositions récentes que je viens de mentionner, tout en en prolongeant la portée.

Les compétences clés ont d'abord à voir avec la société du savoir, que les dirigeants européens ont appelé de leurs vœux à Lisbonne en 2000. Elles font partie intégrante d'une vision nouvelle du savoir, qui se démarque de la conception traditionnelle de savoirs à acquérir par tranche d'âge. Autrement dit, apprendre n'est plus réservé exclusivement au jeune individu. En outre, ces compétences clés participent de l'insertion sociale, culturelle et professionnelle. Troisièmement, elles débordent du cadre de la formation de base et de la lutte contre l'illettrisme ; elles ne doivent donc pas y être confinées.

¹ Un GRETA (acronyme pour groupement d'établissements) est un groupement d'établissements publics locaux d'enseignement qui fédèrent leurs ressources humaines et matérielles pour organiser des actions de formation continue pour adultes.

Enfin, les compétences clés et notamment la maîtrise de la langue en contexte professionnel, appellent une nouvelle offre de formation. C'est cela que nous devons nous attacher à construire dans les années à venir. Les professionnels de la formation doivent envisager d'adapter leurs pratiques aux nouvelles exigences, que cela concerne l'ingénierie de formation, l'évaluation et la certification des acquis ou la formation des acteurs. Les professionnels de la formation pourront répondre à ce défi en co-construisant avec le monde du travail des dispositifs de formation adaptés à la fois aux besoins des salariés et aux nécessités de l'entreprise. Tels sont les deux impératifs qu'il nous faut concilier.

Présentation des résultats de la recherche-action

Patricia POTTIER

Les expérimentations se sont déroulées auprès de la direction régionale (DR) première Couronne Île-de-France du CNFPT, de la communauté d'agglomération de Plaine Commune, de la mairie de Grenoble et de la mairie de Perpignan.

Mariela De Ferrari, pourriez-vous décrire l'objet de la recherche-action menée avec les collectivités territoriales et les acteurs de la formation, la méthodologie de la recherche (CLP) et les axes de déploiement de la démarche ?

10

Mariela DE FERRARI

Nous avons présenté ce projet à la DGLFLF, à la suite des travaux menés depuis 2005 auprès des salariés du privé avec une équipe technique au sein du CLP. Nous avons mené des études pour les artisans du bâtiment², portant sur les besoins en formation linguistique des métiers dits en tension. Nous avons travaillé avec le soutien de l'ACSE nationale (Agence pour la cohésion sociale et l'égalité des chances) et la DPM (Direction de la population et des migrations).

À partir des constats et préconisations effectués lors de ces études, connaissant par ailleurs les besoins en formation linguistique des agents territoriaux de catégorie C, et sachant qu'il existait de nombreux dispositifs orientés vers la remise à niveau ou les savoirs de base au sein des collectivités territoriales, nous avons défendu l'hypothèse que la démarche développée pour les salariés du privé pouvait être déclinée

² CAPEB Île-de-France (Confédération de l'artisanat et petites entreprises du bâtiment).

dans le système de la fonction publique territoriale, en général, et pour la formation des agents de catégorie C, en particulier.

S'agissant de la méthode, nous sommes partis des mairies ou des organismes intéressés par notre démarche. Les représentants de la mairie de Grenoble ou de Perpignan se posaient des questions correspondant aux problématiques observées pour les salariés du privé. De même, la Délégation Régionale première couronne Île-de-France du CNFPT cherchait à mettre au point une offre spécifique de formation, qui soit adaptée à la loi du 19 février 2007. De ce point de vue, le projet a été tout à fait co-construit. Nous avons créé un comité scientifique, auquel participaient la direction générale de l'enseignement scolaire (ministère de l'Éducation nationale), des représentants de centres de ressources régionaux de lutte contre l'illettrisme et Florence Mourlhon Dallies, spécialiste du Français langue professionnelle de l'université de Paris 3 - Sorbonne Nouvelle ; la DGLFLF y était représentée par Claire Extramiana. À partir de nos travaux de terrain, ce comité scientifique a pu suivre et analyser nos travaux.

11

L'objet n'était pas de faire mener le même projet partout, mais d'être partout à l'écoute des besoins de chacun et, notamment, des directeurs de ressources humaines, des responsables de formation et des responsables de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. En effet, les mairies et les collectivités territoriales sont percutées par le vieillissement des agents, par la pyramide des âges, la perte des savoirs, les nouvelles mobilités et des logiques particulières qui mobilisent les compétences langagières des agents – orales, écrites et numériques – dans le cadre des mutations induites par la révision générale des politiques publiques (RGPP) et l'évolution des normes d'hygiène et de sécurité, ainsi que l'exigence de « rendre compte de » et de tracer l'activité professionnelle.

Le premier constat réalisé est que la langue, en tant que compétence clé essentielle au maintien et au développement dans l'emploi, était le plus souvent rattachée aux services sociaux. On considère encore beaucoup le besoin en langue comme une problématique sociale, adossée à l'illettrisme, et requérant par conséquent un très grand nombre d'heures d'apprentissage. Nous avons donc travaillé sur les besoins en langue et sur la nature des apprentissages. Quelles sont les voies d'apprentissage qui se situent dans une logique de compétences clés, sans stigmatiser

les personnes, tout en considérant leurs acquis comme point d'appui pour l'analyse des besoins liés à leur situation professionnelle ? À cet égard, nous sortions de la logique de niveaux scolaires, qui a été celle recherchée par certains aspects de la formation dite de base, pour entrer dans une logique de compétences clés, la langue devenant l'outil qui permet aux salariés d'exercer leur fonction, de s'adapter, d'analyser leur propre travail et d'évoluer au sein d'une organisation donnée.

Par exemple, une personne qui ne maîtrise pas complètement l'écriture ou la lecture peut parfaitement garder une fonction d'encadrement en apprenant à utiliser l'intranet et à signaler les dysfonctionnements à son équipe. C'est d'abord son expérience qui détermine sa compétence. Ces logiques positives s'appuient donc sur les acquis et sur des besoins « contextualisés » en fonction de la complexité des situations professionnelles, pour définir des objectifs de formation – individuels ou collectifs – pouvant concerner des salariés, des services ou des unités territoriales.

12

Patricia POTTIER

Quelles logiques étaient en jeu dans cette démarche ? Quel a été l'arrière-plan conceptuel ?

Mariela DE FERRARI

Plusieurs types de représentations sont interrogés chez tous les acteurs du système :

- > le rapport aux savoirs des agents perçus comme « en situation d'analphabétisme ou d'illettrisme »
- > le rapport à l'acte d'apprendre et la capacité d'autonomie dans les apprentissages
- > les formations incluant le « français » comme objet d'apprentissage
- > les « tests » et les évaluations incluant des compétences langagières
- > les formes de communication sur ces formations au sein des services et la façon de nommer l'objet à évaluer, à former.

La mise en place d'une démarche contextualisée interroge donc cet ensemble de représentations et permet à tous les acteurs concernés de trouver des réponses concertées et pertinentes.

Une carte de compétences en « français compétence professionnelle »³ a été utilisée sur tous les terrains expérimentaux pour accompagner les acteurs de la formation et des ressources humaines à l'analyse de leur contexte et à la prise de décision pour l'orientation souhaitée dans le cadre du projet.

Cette carte comporte onze axes de travail, agglutinés en trois pôles : réflexif, organisationnel et communicationnel.

Le pôle réflexif comprend les quatre axes suivants :

- > perception du secteur d'activité ;
- > perception du poste de travail ;
- > perception des cadres réglementaires ;
- > gestion de l'information.

Le principe sous-tendant ce pôle est que toute situation professionnelle est une situation d'immersion dans laquelle l'individu apprend, souvent à son insu.

Le deuxième pôle est organisationnel. Il comprend les axes suivants :

- > gestion de l'activité ;
- > gestion des consignes ;
- > gestion des relations au sein d'une équipe.

Enfin, le pôle communicationnel contient quatre axes :

- > verbalisation de l'activité effectuée ;
- > interactions professionnelles à l'oral ;
- > écrits professionnels en interaction ;
- > gestion des nouvelles technologies.

Pour chaque pôle, nous avons déterminé des dynamiques de progression en fonction des réalités observées. Nous sommes sortis du champ disciplinaire du français pour aller vers l'ergonomie du travail. Nous nous sommes notamment inspirés des travaux de la didactique professionnelle de Pierre Pastré et de l'Agence nationale pour l'amélioration des

³ Voir p.26-27.

conditions de travail (ANACT). Cela nous a permis d'élargir le champ de la didactique du français. Aucun axe ne se travaille seul, tous les axes sont imbriqués et croisés selon la compétence sollicitée par l'agir professionnel.

Patricia POTTIER

Fanny Dumont, comment le CNFPT de Pantin s'est-il inscrit dans cette démarche ?

Fanny DUMONT

Bonjour, je suis conseillère formation au CNFPT première couronne. Je rappelle que le CNFPT est un établissement public unique à gouvernance paritaire. Il conduit une mission de service public de la formation professionnelle des agents territoriaux. Il collecte 1 % du budget formation dépensé par les collectivités territoriales (régions, départements, villes et intercommunalités) et rend un service de formation continue sur les territoires via les 34 délégations régionales (centres de formation). La délégation régionale du CNFPT première couronne, que je représente ici, rend un service formation aux départements 92, 93 et 94. Ce territoire très dense compte 4,5 millions d'habitants et comprend des collectivités d'envergure, notamment des villes comme Montreuil, Boulogne ou Saint-Denis, qui comptent plus de 100 000 habitants. J'ajoute que 150 000 agents territoriaux sont présents sur ce territoire. Le taux de formation est de 15 000 agents formés en première couronne.

Avant la loi du 19 février 2007 sur la formation tout au long de la vie dans la fonction publique territoriale, le CNFPT se partageait avec les centres de gestion interrégionaux (CIG) l'organisation des concours de la fonction publique territoriale. La loi a recentré le CNFPT sur sa mission de service public de la formation pour les agents territoriaux. Les délégations régionales (DR) organisent en priorité les formations statutaires, la formation initiale et la professionnalisation tout au long de la carrière, et des préparations aux concours et aux examens professionnels. Les formations initiales, c'est-à-dire l'intégration des agents, sont aujourd'hui étendues à toutes les catégories d'emploi. Les délégations mettent également en place une offre de formation professionnalisante pour les

250 métiers de la fonction publique. Les métiers sont très diversifiés. Ils concernent notamment la petite enfance, la voirie, le bâtiment, les écoles et la restauration... L'offre de formation proposée a l'ambition de contribuer à la fois à la consolidation d'un service public local de qualité, à la professionnalisation des agents et au développement de leur carrière statutaire. Elle varie selon l'organisation territoriale et les besoins en emplois et compétences des territoires.

La DR première couronne propose depuis plusieurs années sur son territoire une offre de formation facilitant l'accès ou l'actualisation des savoirs de base à des personnes sorties précocement du système scolaire. 2 200 agents en moyenne s'inscrivent à ces formations. Cette offre est bien identifiée et reconnue par les professionnels qui ont besoin d'actualiser leurs acquis scolaires pour préparer un concours ou un examen professionnel. En revanche, elle est peu intégrée aux pratiques managériales et s'adapte mal à l'organisation des services. En effet, la maîtrise des compétences scolaires et académiques répond relativement peu à ce qu'attendent les employeurs. Cela était moins vrai dans les années 1970, lorsque les carrières étaient plus linéaires et plus ascendantes.

15

Pour notre part, nous n'avons pas vraiment réinterrogé l'entrée niveaux, la formation générale de base étant bien reconnue. Par contre, nous avons construit une offre de formation complémentaire sur les compétences transversales participant à l'intégration et à la professionnalisation des agents.

Patricia POTTIER

Comment avez-vous construit cette offre de formation ?

Fanny DUMONT

Nous avons jugé l'entrée compétences très significative par rapport à ce que l'on pouvait attendre d'un professionnel en situation de travail. Nous avons été formés à la prise en main de l'outillage par le CLP. Nous avons spécifié cette carte en fonction des attentes métiers exprimées par la fonction publique territoriale et, ce, quels que soient les métiers

et les niveaux d'emplois considérés. Qu'il s'agisse de l'agent de la voirie qui renseigne un usager ou bien d'un cadre supérieur qui doit préparer des notes pour l'aide à la décision, les mêmes compétences de communication sont en jeu. Nous avons défini une carte spécifique commune aux métiers de la fonction publique territoriale. Nous avons co-construit un protocole en vue d'évaluer les besoins de formation, en repérant les acquis des personnes en situations de travail. L'enjeu était notamment de déterminer ce que les personnes savent faire par rapport aux attendus du métier.

Nous avons retravaillé nos objectifs de formation sur le chemin à parcourir. Nous avons également développé un recueil de ressources formatives. Nous avons identifié les situations de travail les plus significatives. Les formateurs les ont traduites en situations d'apprentissage et ont établi des supports d'animation. Nous parvenons aujourd'hui à l'élaboration d'un parcours de formation modulaire.

La formation centrale du dispositif « améliorer sa communication écrite et orale » est un module de dix jours, 60 heures, chaque journée de travail étant de six heures.

16

Patricia POTTIER

Pierre Daniel, pouvez-vous nous présenter la démarche adoptée au niveau du GRETA ?

Pierre DANIEL

Je présenterai d'abord la structure. Le réseau des GRETA de l'académie de Créteil est constitué de GRETA filières. Les GRETA Géforme sont des GRETA de formation générale à finalité professionnelle. Le GRETA Géforme du 93 en Seine-Saint-Denis est un organisme de formation qui est spécialisé dans les formations linguistiques de base (français langue étrangère, alphabétisation, lutte contre l'illettrisme), il possède une expertise dans l'individualisation des parcours de formation, de dynamisation et du préqualifiant. Il assure la gestion de trois ateliers de pédagogie personnalisée ; comme porteur du dispositif « Accès aux compétences clés » en Seine-Saint-Denis, il réalise cette prestation

dans quatre centres de formation. Il dispense également des formations qualifiantes et diplômantes dans les secteurs de la logistique, des métiers de proximité ainsi que de l'hygiène et de la propreté.

Dans le cadre de son activité, il a obtenu un marché sur les remises à niveau, en amont des préparations de concours. Les remises à niveau ont leur efficacité dans le cadre d'une promotion. Or, le système de la fonction publique territoriale fonctionne aussi sur la promotion dans l'emploi. Les personnels de catégorie C représentent la majorité des agents de Plaine Commune, une communauté d'agglomération qui compte 350 000 habitants sur huit communes et qui est la plus importante de France.

Plaine Commune regroupe un certain nombre de services, dont la voirie et le cadre de vie. C'est ce qui a permis de faire émerger cette demande. Certains agents sont exclus du concours, car ils n'ont pas une maîtrise suffisante de la langue française leur permettant d'y accéder. Pour autant, ils doivent pouvoir accompagner l'évolution de l'organisation, de même que monter en compétence pour se maintenir dans l'emploi. Cette progression repose bien entendu sur une meilleure maîtrise de la langue, que ce soit pour l'organisation, la sécurité, ou plus simplement pour rendre compte de son activité. S'agissant des agents de catégorie C, une formation aux compétences transversales était donc tout à fait requise. Nous étions en relation permanente avec le service de formation de Plaine Commune. Après avoir exposé la situation et favorisé l'émergence de la demande, nous avons demandé à participer à cette recherche action.

17

Patricia POTTIER

Vous avez alors analysé concrètement les besoins des agents polyvalents pour construire l'offre de formation ?

Pierre DANIEL

Nous avons travaillé avec une population d'agents d'entretien polyvalents. Nos formateurs ont suivi la formation dispensée par le CLP pour s'approprier la démarche avec la carte de compétences. Lors de

cette formation, nos formateurs ont élaboré un outil de positionnement, permettant de repérer les acquis. En parallèle, nous avons élaboré une carte de compétences spécifique aux métiers concernés.

À partir de cette carte, la formation devenait une manière de maintenir les agents dans l'emploi sur la base des acquis identifiés, en visant une plus grande adéquation avec les exigences du métier. Un volet de la formation était la mise en place d'un langage professionnel commun avec les agents. Nous avons réalisé un scénario pédagogique de 168 heures, soit 28 journées de formation. Les agents avaient une journée de formation par semaine. La formation s'est donc déroulée sur un peu plus de six mois. Nous avons pu travailler sur tous les points permettant à ces agents de monter en compétence par le biais de la compétence langagière.

Patricia POTTIER

18

Quel a été l'impact de cette logique de remise à niveau sur les agents ayant suivi les formations ?

Pierre DANIEL

Je rappelle qu'un enfant reçoit environ 1 000 heures de formation pour apprendre à lire et à écrire dans le cadre du système classique. Il était inenvisageable de donner autant aux agents. C'est pourquoi la formation développée s'appuie continuellement sur leur expérience professionnelle qui constitue un levier d'apprentissage. Il est tout à fait possible de développer une compétence orale à partir de compétences professionnelles acquises sur plusieurs années. Je précise que ces agents avaient une représentation très particulière de la formation. Il a fallu travailler sur ce point. Néanmoins, les agents ont très rapidement adhéré à cette formation.

Patricia POTTIER

Fanny Dumont, quels ont été les impacts de cette démarche au niveau du CNFPT ?

Fanny DUMONT

Tout d'abord, avec cette offre, nous avons pu répondre aux besoins de personnes qui ne maîtrisaient que partiellement le français. Je rappelle que les agents de catégorie C représentent 80 % du personnel de la fonction publique territoriale. Or, la moitié d'entre eux intègrent la fonction publique territoriale sans concours. Il peut s'agir de personnes parlant le français comme langue seconde, de populations migrantes ou bien de personnes en situation d'illettrisme. L'objectif de ces personnes n'est pas d'accéder au concours, mais de développer de l'autonomie dans la communication quotidienne à leur poste de travail. L'offre en formation générale de base n'apportait pas de réponse à cette question.

Nous avons donc construit une offre en direction de ce public, et nous avons plus largement élaboré une offre qui s'inscrit dans l'objectif de la loi du 19 février 2007, permettant aux personnes d'actualiser leurs compétences tout au long de leur carrière.

Le CNFPT possède une offre professionnelle sur plus de 250 métiers, ainsi que des cycles professionnels, il est également organisme certificateur. Notre métier est de faire du conseil et de l'organisation en ressources humaines (RH). Néanmoins, s'agissant de l'offre générale de base, notre objectif est de favoriser l'évolution de carrière. L'offre en compétences transversales, quant à elle, est bien professionnalisante.

19

S'agissant de nos intervenants indépendants (en régie), le passage à l'apprentissage contextualisé, qui suppose la prise en compte des pratiques RH de la collectivité, a du être accompagné. Un recueil de ressources formatives formalise la coordination pédagogique réalisée. Le travail en réseau est le pilier de la conduite du changement de culture professionnelle et de pratiques d'animation intégrant davantage l'environnement des collectivités territoriales. Le travail se poursuit aujourd'hui...

Patricia POTTIER

Nous observons ici trois champs qui se croisent : l'insertion, la formation et l'emploi. Mariela De Ferrari, quelles perspectives cette démarche ouvre-t-elle ?

Mariela DE FERRARI

Nous pouvons citer deux perspectives principales. Premièrement, nous comptons publier les résultats de cette expérimentation afin que chacun puisse s'en emparer, utiliser et adapter les outils produits dans le cadre de ce projet.

En second lieu, côté ingénierie de formation, si le système a énormément évolué par rapport aux référentiels, il nous reste à emboîter trois ingénieries : l'ingénierie de formation, l'ingénierie pédagogique et l'ingénierie linguistique. Les compétences discursive et linguistique coïncident encore mal avec les formations proposées. Au sein de l'ingénierie linguistique, se pose la question de la cohérence des formes écrites mémorisées, systématisées dans le cadre des formations. L'apprentissage de l'écriture et de la lecture à l'âge adulte doit tenir compte de l'environnement professionnel, des discours à l'œuvre et des formes linguistiques – orales et écrites – dans une didactique intégrée.

20

Nous devons enfin nous demander comment les services RH pourront traiter ces problématiques et comment les organismes de formation seront en mesure d'accompagner leurs équipes dans les transformations profondes qu'implique l'entrée compétences professionnelles maillées avec le langage.

Questions de la salle

Un intervenant (formateur du GRETA 94)

Quel a été l'impact pour les formateurs de cette démarche de co-construction ? Les représentations des formateurs ont-elles évolué au cours de la démarche ?

Pierre DANIEL

Les formateurs possédaient une solide expérience en formation linguistique et en formation de français sur objectifs spécifiques. Sur les quatre formatrices ayant participé à la démarche, deux sont restées sur le dispositif mis en œuvre pour Plaine Commune. Elles ont effectivement beaucoup appris dans le cadre de cette démarche. En septembre 2009, Plaine Commune nous a demandé de travailler sur un second groupe de métiers : Parcs et Jardins. Ces métiers comptent en effet de nombreux agents qui ne maîtrisent que partiellement la langue française.

21

Fanny DUMONT

Chez nous, les formateurs étaient très demandeurs de ces formations, car ils s'essoufflaient un peu dans leurs pratiques centrées sur les contenus scolaires, mathématique et français, notamment avec les agents migrants ou en situation d'illettrisme qui ne maîtrisent que partiellement le français. Ils percevaient bien les différents apports que la démarche d'apprentissage contextualisé peut offrir. Les formateurs s'inscrivent eux aussi dans une logique de formation continue.

Un intervenant

Combien de temps a pris la recherche-action ? À quelles hypothèses vous a-t-elle conduits ?

Mariela DE FERRARI

Neuf mois est une durée permettant de valider des productions pertinentes. Le succès de la démarche repose sur la conduite d'une étape très progressive d'accompagnement au changement. Nous avons effectué avec les professionnels du privé la même chose que nous proposons de faire avec la fonction publique. La co-construction suppose *in fine* de la co-expertise. Au cours de cette démarche, j'ai donné ma vision du français comme compétence professionnelle. Les autres organismes m'ont apporté leur propre vision de cette compétence. Co-construire suppose une transformation de sa vision individuelle de la compétence. Cela fonde une nouvelle approche du travail en formation.

Un autre principe de ces démarches est de travailler avec des personnes motivées, adhérant au système. Le système se met alors en place rapidement. Le porteur du changement peut éclairer le concept.

22

Par ailleurs, je souhaite mentionner deux axes de réflexion qui s'imposent aux formateurs. Le premier est la place et la posture des formateurs en fonction des interactions dans l'espace pédagogique. Tant que nous étions dans le cadre de la remise à niveau, nous parlions de la langue et de la grammaire et non des situations et de l'environnement. Il s'agit donc de s'interroger sur les limites de l'espace de la formation. Corrélativement, la formation initiale se trouve sérieusement interrogée en retour par la formation co-construite. La relation pédagogique est bien plus interrogée par la formation ouverte et à distance que par la formation présentielle. Ce champ de réflexion mérite d'être exploré et formalisé dans le cadre des formations présentielles en français compétence professionnelle.

Une intervenante (Centre de ressource illettrisme)

Quand serez-vous à même d'évaluer les compétences acquises par les formateurs dans le cadre de cette démarche ? La durée de 168 heures correspond-elle à un souhait des salariés ou n'est-ce qu'une moyenne ?

Pierre DANIEL

La formation est construite sur une dynamique de groupe et sur la pédagogie différenciée. Nous avons estimé la formation à 30 jours, ce qui n'empêche pas chacun de mener un parcours individualisé. Les chemins sont différents pour atteindre ces objectifs. Nous nous situons dans une logique de construction à partir de l'activité professionnelle et non dans une logique de paliers et de niveaux.

Fanny DUMONT

Nous avons expérimenté la démarche sur une formation de 28 jours, puis nous avons modularisé l'offre sur des séquences de 12 à 60 heures. Nous affichons cet itinéraire de formation au catalogue, en inter, mais nous intervenons également à la demande des collectivités, en intra, sur des formations métiers, en appui des pratiques managériales ou pour accompagner des projets de service.

23

Mariela DE FERRARI

Les besoins des formateurs ont été analysés. Un séminaire a été organisé pour répondre aux questions qu'ils se posaient. La co-construction s'étend à l'analyse des besoins des formateurs.

Fanny DUMONT

Je précise que les intervenants ne sont pas forcément des linguistes. On peut faire appel à des psychologues ou des professionnels de la communication. Toutefois, lorsque l'objectif de la formation est centré sur l'apprentissage du français, la formation linguistique (FLE, FOS, FLP) est requise.

Une intervenante

Je vous remercie pour cette présentation. Étant donné la diversité des publics possédant le français comme langue maternelle, seconde ou

étrangère, les niveaux de langue sont hétérogènes : comment avez-vous traité ce problème ?

Deuxièmement, comment avez-vous construit votre référentiel en tenant compte des deux stratégies, par le niveau et par la compétence ?
Enfin, combien de personnes ont été formées pour chaque formation ?

Un intervenant (Conseil régional d'Île-de-France)

Comment peut-on faire en sorte que les apprenants prennent conscience de leurs acquis, étant donné que l'on ne peut pas s'appuyer sur des certifications à l'heure actuelle ?

Pierre DANIEL

24

À la fin de leur formation, les agents d'entretien sont capables de nommer leur métier, de décrire leur activité de façon claire. Ils peuvent préciser leur statut, leur cadre et la collectivité à laquelle ils appartiennent. Ils peuvent également expliquer pour une bonne partie la notion de service public. Ils comprennent les pictogrammes, notamment pour la sécurité. Enfin, ils peuvent identifier la nature des documents professionnels qui leur sont transmis dans le cadre de leur activité quotidienne et sont capables de rendre compte de cette activité.

J'ajoute que ces agents sont évalués chaque année par rapport à leur activité sur leur poste de travail. L'efficacité des agents à leur poste a bien été validée par les employeurs eux-mêmes.

Mariela DE FERRARI

La formation repose sur un rapport entre des situations partagées. La première clé est la logique choisie : soit on adopte des logiques culturalistes qui clivent, soit on s'inscrit dans des logiques plus systémiques qui ont vocation à relier.

La seconde clé est l'immersion. Les salariés en poste ont beaucoup à partager, que ce soit le poste, la collectivité ou le secteur d'activité.

Une fois que les formateurs se sont approprié la démarche, la carte de compétences devient un outil d'auto-évaluation, de co-évaluation et de définition des parcours individuels. Cette carte pose moins de problèmes aux personnes formées qu'aux formateurs eux-mêmes, qui n'osent pas toujours présenter sa complexité, craignant de mettre en difficulté des apprenants supposé éloignés de l'abstraction.

Une autre notion importante est celle de compétences partielles. Elle signifie qu'il faut accepter de privilégier certains aspects par rapport à d'autres. Certains adultes acceptent d'apprendre partiellement par rapport à un contexte déterminé. C'est un énorme changement qui concerne les choix, les progressions et l'évaluation des apprentissages.

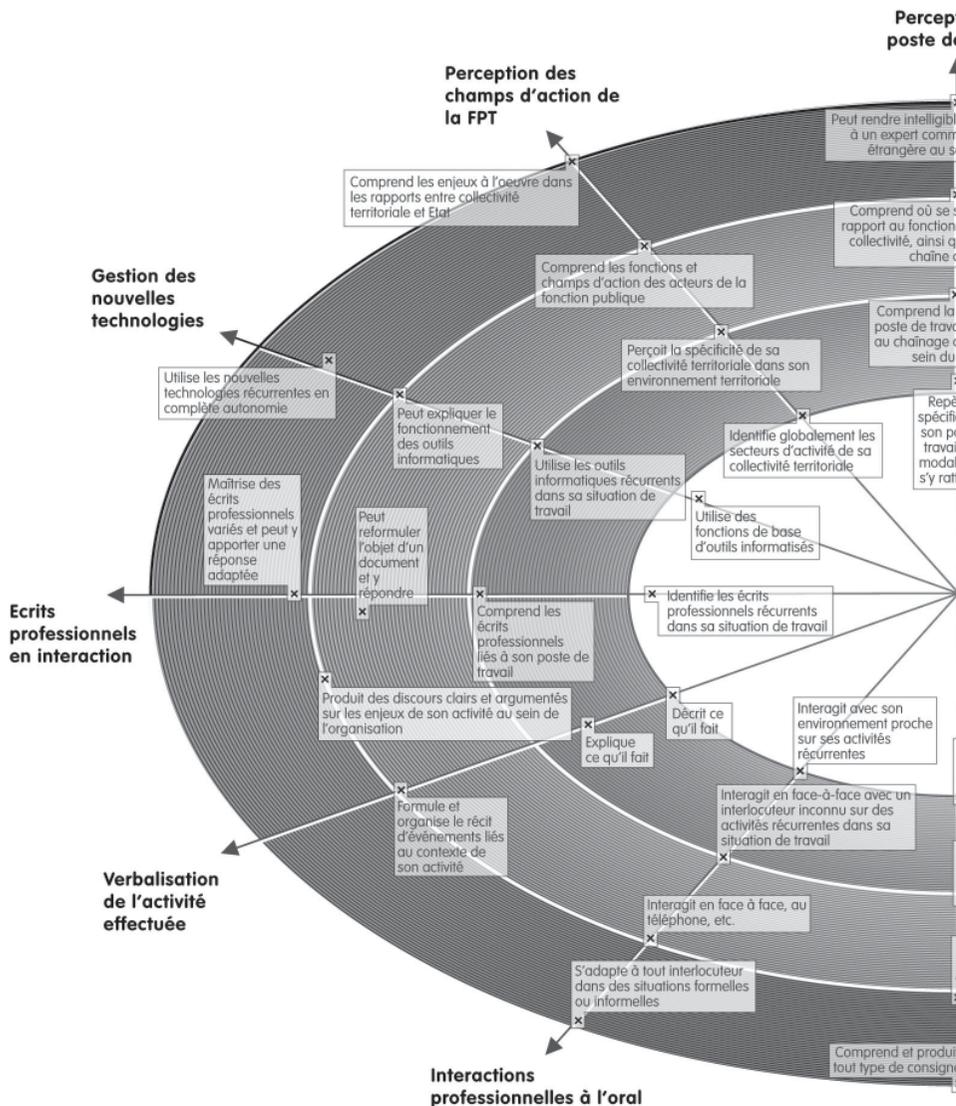
Patricia POTTIER

Je vous remercie pour votre présence et votre écoute.

Carte de compétences inter-métiers

Fonction publique territoriale

26



tion du
e travail

son poste de travail
né à une personne
specteur d'activité

ilue son poste par
nement global de la
ue les enjeux de la
de travail

place de son
il par rapport
de l'activité au
service

re les
cités de
poste de
et les
ités qui
achent

Comprend une consigne
explicite et directe

Comprend une consigne
explicite
complexe

Comprend et peut
transmettre une consigne
complexe même indirecte

on des
ignes

**Perception du cadre
réglementaire de la
fonction publique**

**Perception du
statut de
fonctionnaire et
évolution
professionnelle**

**Gestion de
l'information**

**Gestion des
relations au
sein de
l'équipe**

**Gestion de
l'activité**

Comprend les contraintes et enjeux de
la collectivité territoriale en matière de
normes et de réglementations

Peut sensibiliser son entourage
au respect des normes et
réglementations

Comprend le sens et la valeur des
réglementations de son
environnement professionnel proche

Connait l'existence de
réglementations dans son
environnement
professionnel proche

Comprend
les modalités
d'évolution
de carrière
au sein de la
FPT

Comprend
les modalités
d'évolution
de carrière
au sein de
l'ensemble
de la FP

Utilise ses connaissances
pour faire des choix
d'évolution de carrière

Recueille les informations de
son environnement proche

Recueille l'information
nécessaire sur une tâche
nouvelle

Traite l'information
en la hiérarchisant
et en l'adaptant au
contexte et aux
personnes

Identifie les personnes
de son environnement
professionnel proche

Connait les
fonctions et
rapports
coopératifs /
hiérarchiques

Traite des
informations
selon une
intention
spécifique, en
vue de les
transmettre

Connait et gère les
modalités inhérentes
aux tâches confiées

Comprend et mesure les enjeux
liés à la bonne conduite des missions
qui lui sont confiées

Commence à
jouer un rôle
dans l'équipe
(leadership)

Peut anticiper les
conséquences
logiques d'une
action

Peut planifier et
coordonner les
tâches et activités
d'une équipe

Sitographie :

www.culture.gouv.fr/culture/dglf

www.iledefrance.fr/missions-et-competences/formations-emploi/les-demandeurs-demploi/priorite-a-linsertion

www.premiere-couronne.cnfpt.fr/fr/accueil.php

<http://geforme93.forpro-creteil.org>

www.co-alternatives.fr