

Conférence Consensus

- 1) Traitement successif des assertions A1.1, A1.2, A1.3
- 2) Reprise des assertions et questions vives – première approche par Constat empiriques et/ou d'observation de situation tirée du management Forem Liège-Huy-Verviers.
- 3) Eléments de facteurs de succès et/ou projectifs afin d'apporter des réponses concrètes.

Assertion 1.1

- Au sein de sa propre institution, les formateurs rencontrent beaucoup de difficultés à pratiquer la mutualisation des ressources. Il y a d'abord un manque de temps et de lieux pour le faire mais cet échange, bien que perçu comme une nécessité des formateurs, est aussi considéré comme une menace.
- Les conditions d'exercice du métier de formateur ne traduisent donc pas les volontés politiques d'échanges souvent affichées par les institutions.
- Il semble toutefois que les échanges soient plus faciles entre formateurs de diverses institutions.

Questions Vives A1.1

- **Avez-vous recours régulièrement au travail d'équipe à l'interne?**
- **Quels sont les rapports entre les pairs (contrôle social? Stimulation? Concurrence? Echanges?...)?**
- **Vous arrive-t-il de pratiquer une mutualisation des outils ?**
- **Quelle utilisation des outils disponibles?**
- **Quelle organisation collective: transversalité, trans/inter disciplinarités, pédagogie par projet?**

Mutualisation des ressources

Plusieurs expérimentation menées au sein de différents centres - Mutualisation et/ou digitalisation

Approche « méta » et constats transversaux des différentes expérimentations

Constats Empiriques

- Le métier de formateur – Pas un bloc monolithique
- Réalité de secteur, de profil initial, de localisation, de public extrêmement variées
- Catégorisation caricaturale entre formateurs tertiaires et secondaires

Constats Empiriques

- Variabilité des approches & représentations selon les spécialités de formateurs
- Secteur Tertiaire/Secteur Secondaire
- Tertiaire – Transversaux (Langues – informatique – Communication - Métiers des services...)
- Secondaire (Industrie, Logistique, NTIC, Construction...)

Formateurs Tertiaires

- Organisation du travail permettant, de base, un temps de réflexion, correction, préparation
- Le développement et l'amélioration des contenus de cours est un élément important au yeux des formateurs eux-mêmes

Formateurs Tertiaires

- Plus grande facilité avec les NTIC (plateformes Web d'apprentissage, bibliothèque virtuelle, Réseaux sociaux...)
- Les formateurs Tertiaires généralement friands de formations de type réflexive, Méta, Soft skills et/ou liées aux matières pédagogiques leur permettant de réfléchir à leur approche

Formateurs Tertiaires

- Plus grand besoin d'autonomie – et donc difficulté avec des démarches de standardisation des outils/approches

Formateurs Secondaires

- Temps de préparation, de réflexion plus limité, temps face/stagiaires plus élevé laissant peu de place à cette réflexion
- Formateurs plus en demande de perfectionnement techniques dans leurs métiers – qui évoluent toujours plus vite - plutôt que de formations « méta, soft skills et/ou pédagogiques »

Formateurs Secondaires

- Difficulté de trouver des profils de formateurs de formateurs alliant une expertise technique dans les métiers secondaires à une expertise de développement de cours/mutualisation des ressources
- Primauté de l'expertise technique sur l'expertise pédagogique dans l'inconscient collectif et sociétal actuel qui renforce les formateurs secondaires dans cette tendance

Commun

- Effet générationnel – travailler en équipe à partir de contenus collaboratifs communs que chacun utilise et co-améliore est une approche nouvelle qui va à l'encontre d'anciens modes de fonctionnement
- Partage/mise en commun vu parfois comme une fuite de son expertise – Besoin de contrôler son contenu, de se le réapproprier

Commun

- Peur d'une standardisation des contenus et donc d'un plus grand contrôle du Management sur la pratique quotidienne
- Tendance à vouloir se former en mode « fine tuning » sur des matières où l'on est déjà très pointu plutôt que de sortir de sa zone de confort et d'aller vers les matières où l'on se sent moins à l'aise – soft skills, pédagogiques...

Facteurs de succès

- **Objectifs/Enjeux Clairs de la démarche et adhésion de l'équipe.**
 - Pourquoi cette démarche ?
 - Quels avantages va-t-on en tirer ?
 - Quelles sont les peurs/frein – écouter le feedback des personnes de terrain et en tenir compte
 - La démarche est elle en phase avec le plan stratégique du Centre/de l'institution en cours ?

Facteurs de succès

- Temps nécessaire à la réalisation négocié & dégagé au préalable
- Démarche validée, valorisée et soutenue par le Top Management
- Gestion en mode projet d'équipe laissant de l'autonomie avec suivi régulier des avancées (Début – Milieu – fin), avoir des indicateurs quantitatifs et qualitatifs

Facteurs de succès

- Outils informatiques performants, acceptés et rationalisés – Un logiciel/une application pour une fonction
- Ecouter le retour de nos stagiaires/clients sur les nouveaux mode de fonctionnement mis en place lorsqu'ils les impactent – effectuer des démarches de type « enquête qualité »
- Les outils ne changent pas les comportements par essence

Assertions A1.2

A.1.2.

- Le métier de formateur souffre d'un déficit de reconnaissance économique et sociale. Outre les problèmes liés à la transmission de savoirs en constante évolution, les formateurs ne sont pas suffisamment perçus en tant qu'agents de la cohésion sociale.

Constats empiriques

- Le métier de formateur est peu/pas connu, il ne se trouve pas encore aid dans l'imaginaire collectif
- Par opposition par exemple de celui d'enseignant, et dès lors, son impact, pourtant indispensable sur la société n'est peu/pas encore perçu par la population.

Constats empiriques

- Au-delà du métier de formateur, c'est notre/nos institution(s) dans son(leur) ensemble qui souffre d'un déficit de reconnaissance
- Les missions d'accompagnement, développement des compétences et ouverture au monde de l'entreprise ne semblent pas suffisamment perçue par le grand public

Projection

- La fonction de formateur deviendra demain encore plus prégnante dans un contexte d'évolution des carrières mouvant et de formations tout au long de la vie – chaque personne connaît aujourd'hui un nombre moyen d'employeur 2x plus élevé que ses parents – tendance amenée à se renforcer
- L'évolution des NTIC, entre autres, pousse chacun à sans cesse apprendre et faire évoluer ses pratiques, ce qui est irréalisable sans des experts – les formateurs – pour accompagner ce changement

Assertions A1.3

A.1.3.

- Le métier de formateur offre peu de possibilités de mobilité interne. Et d'autre part, les formateurs ignorent trop souvent les possibilités existantes de mobilité externe.

Questions vives

- Evaluation du formateur (carrière...)
+ reconnaissance monétaire,
mobilité interne... que faisons-nous
des résultats ?
- Avez-vous des possibilités de
mobilité interne et/ou externe?

Constats empiriques

Les formateurs ont une procédure d'appréciation bisannuelle officielle alliant leur Management de site au responsable pédagogique central

Récemment, un système d'entretien de fonctionnement semestriel officiel vient d'être lancé.

Constats empiriques

- La formation professionnelle dans son ensemble au sein du Forem - Formateurs et Managers de formateurs - possède un statut RH propre, distinct du reste de l'institution avec évolution pécuniaire et administrative propre.
- Les agents de la FP ne peuvent postuler à des fonctions du reste de l'institution, hormis les services aux entreprises sans repasser des examens externe et vice-versa

Constats empiriques

- Les retours d'appréciations sont compilés dans le dossier RH de la personne, le Manager en tient compte autant que faire se peut en fonction d'une part des souhaits de ses agents et de la stratégie au sein de son Centre/territoire.
- Le nouveau système d'entretien de fonctionnement semestriel va, à n'en pas douter, amener plus de dynamique dans cette gestion.

Constats empiriques

Possibilité de mobilité internes :

Localisation – changement de région pour des raisons personnelles

En terme de Centre – Exemple : un formateur langue exerçant dans le tertiaire peut, si le besoin est exprimé par ledit Centre, aller donner sa spécialité au sein d'un centre secondaire afin de renouveler ses pratiques et de « changer de secteur »

Constats empiriques

- Les possibilités de mobilité Interne :
 - Changement de fonction, en conservant son grade administratif – exemple : Un formateur peut devenir de manière temporaire ou définitive, chef de projet sur une thématique sur lesquelles il possède des compétences utiles
 - Changement de fonction via promotion hiérarchique, moyennant la réussite des épreuves prévues

Constats empiriques

- Les possibilités de mobilité externe :
 - Possibilité d'exercer une série de fonction dans des organismes partenariaux dans le cadre de détachement de personnel Forem (Exemple IBEFE)

Projection

- Au sein du Forem, une série de possibilités de changer de métier, secteur, localisation existe pour les formateurs
- Des questions de statut administratifs sont parfois bloquantes ou pénalisantes
- Procédures RH assez lourdes entraînant parfois une inertie de fait

Projection

- Des carrières plus orientées « compétences » et moins « statut administratif » permettraient beaucoup plus d'échange de compétences entre institutions/organismes voire passerelles privé/public
- Cela permettrait également aux personnes d'avoir davantage de perspectives, de changer de métier, de se renouveler, sans perdre une forme de sécurité.