

Rapport concernant la convention N° CR INGFO 2009 236

entre le Conseil Régional de Basse Normandie

et l'Université de Caen Basse-Normandie

# ACCOMPAGNEMENT DES STRUCTURES DE FORMATION ET DEVELOPPEMENT DE L'INGENIERIE DE FORMATION : PROFESSIONNALISER LES DISPOSITIFS ELAN'S

Rapport rédigé par le Professeur Thierry PIOT, Directeur du CERSE

Avril 2012

## Remerciements

Mes remerciements vont à différentes personnes qui m'ont aidé à réaliser la mission dont rend compte le présent rapport, avec qui j'ai pu nouer des liens de confiance indispensables à ce travail, notamment au sein de la Direction de l'emploi et de la formation professionnelle de la Région Basse-Normandie : Denis Leboucher, Muriel Richard, Marie Grégori ainsi que Elisabeth Marmontel de l'ERREFOM et deux étudiantes du Master Professionnel « Ingénierie de la formation de l'UCBN » dont j'ai dirigé le mémoire suite à leur stage à la DEFP : Lou Ressencourt et Charline Sochon.

Je remercie également pour leur collaboration Morgane Collet, Clarisse Dautrey, Catherine Lecanuet, Caroline Ollivier, Céline Ribardi re, Vanessa Roff  et Elisabeth Toulisse.

Merci également   Yanic Soubien, qui le premier m'a accordé sa confiance,   partir de nos collaborations déjà anciennes dans l'offre de formation du Master Professionnel.

## SOMMAIRE

|                                                                                                                                                        |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Présentation générale .....</b>                                                                                                                  | <b>5</b>  |
| 1.1. Rappel du cadre conventionnel.....                                                                                                                | 5         |
| 1.2. Déroulement général de l'étude .....                                                                                                              | 5         |
| 1.2.1. Etape 1 : phase diagnostic (juin 2009-décembre 2009).....                                                                                       | 5         |
| 1.2.2. Etape 2 : Ingénierie de formation des ELAN'S et Professionnalisation des acteurs de la Région (janvier 2010 à janvier 2011).....                | 6         |
| 1.2.3. Etape 3 : Professionnalisation des formateurs et ingénierie de formation des dispositifs Esp'OIR et ELAN's (février 2011 à mai 2012) .....      | 6         |
| <b>2. Question de méthode .....</b>                                                                                                                    | <b>6</b>  |
| 2.1. Une logique éco-systémique, vecteur de professionnalisation des acteurs et de qualité de service rendu.....                                       | 6         |
| 2.2. Rappel des temps de travail formalisés avec les partenaires .....                                                                                 | 8         |
| <b>3. Etape 1 : phase diagnostic (juin 2009-décembre 2009).....</b>                                                                                    | <b>10</b> |
| 3.1. Rapport intermédiaire « diagnostic initial ELAN's »présenté le 19 novembre 2009 à la DEFP .....                                                   | 10        |
| 3.2. Remarques sur les propositions d'action suite au diagnostic du dispositif Elan .....                                                              | 15        |
| 3.3. Enquêtes sur la tension entre activité productive et activité constructive dans les stages Elans .....                                            | 15        |
| 3.3.1. Le mémoire de Lou Ressencourt .....                                                                                                             | 15        |
| 3.3.2. Le mémoire de Charline Sochon .....                                                                                                             | 33        |
| 3.4. Deux moments institutionnels issus du diagnostic ELAN's : le COPIL du 17 septembre 2010 et la journée régionale de formation du 21 janvier 2011 . | 43        |
| 3.4.1. Le COPIL du dispositif ELAN's du 17 septembre 2010 à travers quatre documents.....                                                              | 43        |
| 3.4.2. La journée régionale de rencontre sur les ELAN's du 21 janvier 2011 .....                                                                       | 60        |
| <b>4. Etape 2 : Ingénierie de formation des ELAN'S et Professionnalisation des acteurs de la Région (janvier 2010 à janvier 2011).....</b>             | <b>78</b> |
| 4.1. Présentation générale de l'étape 2.....                                                                                                           | 78        |

|                                                                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.2. Formalisation des processus organisationnels et décisionnels des dispositifs ELAN's.....                                        | 79         |
| 4.2.1. Document 1 : une étape du travail de formalisation .....                                                                      | 79         |
| 4.2.2. Document 2 : clef de lecture de la modélisation systémique.....                                                               | 81         |
| 4.2.3. Document 3 : la modélisation systémique proposée pour le dispositif ELAN's..                                                  | 82         |
| 4.3. Fiche de demande de subvention des ELAN's : partie pédagogique .....                                                            | 83         |
| 4 4. Fiche action des ELAN's .....                                                                                                   | 85         |
| <b>5. Etape 3 : Professionnalisation des OF et actualisation des documents des parcours Esp'Oir- Elan's (fév. 2011 à mai 2012) .</b> | <b>89</b>  |
| 5.1. Genèse de l'étape 3 .....                                                                                                       | 89         |
| 5.1.1. Mise en place de l'étape 3.....                                                                                               | 89         |
| 5.1.2. Le cahier des charges de l'action de professionnalisation.....                                                                | 89         |
| 5.1.3. Réunion de finalisation de l'action le 15 septembre 2011 .....                                                                | 92         |
| 5.2. Réalisation du séminaire de professionnalisation.....                                                                           | 94         |
| 5.2.1. Journées 1&2: les 3 et 4 novembre 2011 à l'ERREFOM.....                                                                       | 94         |
| 5.2.2. Journée 3 du séminaire de formation : le 13 décembre 2011 .....                                                               | 100        |
| 5.2.3. Journée 4 du séminaire de formation : le 15 mars 2012 .....                                                                   | 102        |
| 5.2.4. Journée 5 du séminaire de formation : le 22mai 2012.....                                                                      | 117        |
| <b>Conclusion et perspectives.....</b>                                                                                               | <b>117</b> |
| Bilan pragmatique .....                                                                                                              | 117        |
| Etape 1 .....                                                                                                                        | 118        |
| Etape 2 .....                                                                                                                        | 118        |
| Etape 3 .....                                                                                                                        | 118        |
| Perspectives .....                                                                                                                   | 119        |
| Bilan épistémologique.....                                                                                                           | 119        |

# 1. PRESENTATION GENERALE

## 1.1. RAPPEL DU CADRE CONVENTIONNEL

Le présent rapport d'études concerne la convention CR INGFO 2009 236 (Annexe 1) conclue entre la Région Basse-Normandie (Direction de l'Emploi et de la Formation Professionnelle) et l'Université de Caen Basse-Normandie (Laboratoire CERSE EA 965), pour la période du 1<sup>er</sup> novembre 2009 au 28 février 2012.

Cette convention a pour objet *un travail de recherche et d'analyse sur les techniques d'accompagnement déployées par les formateurs de la formation professionnelle agissant auprès de demandeurs d'emploi et prend appui sur les dispositifs Esp'OIR et ELAN's, mis en œuvre en 2009 par la Région dans le cadre de sa compétence en formation professionnelle à destination des demandeurs d'emploi* » (article 1).

## 1.2. DEROULEMENT GENERAL DE L'ETUDE

La mission réalisée par le CERSE concerne deux aspects complémentaires, liés au dispositif d'insertion ELAN's : d'une part développer la professionnalisation des acteurs du dispositif (pilotage, coordination, conduite auprès des bénéficiaires) et d'autre part valider, dans une démarche d'ingénierie de formation, les instruments d'interface entre les différents acteurs du dispositif.

Il convient de signaler que ce travail a pu se réaliser dans de bonnes conditions, notamment grâce à la collaboration franche et active de l'ensemble des professionnels concernés (au niveau de la Direction de l'Emploi et de la Formation Professionnelle et au niveau des Organismes de Formation). Soulignons que cette remarque n'est pas seulement rhétorique : la relation de confiance qui s'est tissée au cours de la période de collaboration effective (2009 – 2012) est un élément clé qui explique la réussite de la mission prévue.

La mission est structurée en trois étapes principales : phase diagnostique, professionnalisation et ingénierie de la formation au niveau de la Région, professionnalisation et ingénierie de la formation au niveau des organismes de formation des dispositifs Esp'OIR et ELAN's

### 1.2.1. ETAPE 1 : PHASE DIAGNOSTIC (JUIN 2009-DECEMBRE 2009)

La première étape a consisté en un travail d'audit du dispositif ELAN's, destiné à la réalisation d'un diagnostic externe à partir de sources plurielles : documents institutionnels, documents de travail, entretiens avec des responsables de la Région et avec des responsables d'organismes de formation, visites sur le terrain de groupes opérationnels et de groupes projets. Elle a donné lieu à un rapport intermédiaire, présenté à l'équipe des professionnels de la Région chargée du dispositif ELAN's. Ce diagnostic, après validation, a permis de structurer un COPIL sur le dispositif ELAN's, présidé par Yanic Soubien, en septembre 2010

et une réunion régionale d'information-action avec les organismes de formation des Esp'OIR et des ELAN's (21 janvier 2011).

#### 1.2.2. ETAPE 2 : INGENIERIE DE FORMATION DES ELAN'S ET PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS DE LA REGION (JANVIER 2010 A JANVIER 2011)

Cette seconde étape prend acte d'une partie des conclusions du diagnostic réalisé et vise à « mettre à plat » les processus organisationnels et décisionnels et la pertinence des outils d'interface entre la Région et les organismes de formation des ELAN's. Elle se réalise à travers une action de professionnalisation des déléguées territoriales concernées et aboutit à la formalisation du processus de travail et à la révision de documents qui finalisent et structurent les ELAN's.

#### 1.2.3. ETAPE 3 : PROFESSIONNALISATION DES FORMATEURS ET INGENIERIE DE FORMATION DES DISPOSITIFS ESP'OIR ET ELAN'S (FEVRIER 2011 A MAI 2012)

Cette troisième étape est issue de la journée d'information-action de janvier 2011 qui a réuni les formateurs de 33 opérateurs de formation des dispositifs Esp'OIR et ELAN's de Basse-Normandie. La synthèse des travaux de la journée a mis en évidence la nécessité de consolider l'information autour de la politique d'insertion de la Région et des dispositifs Esp'OIR et ELAN's. Elle a aussi montré la nécessité de professionnaliser les formateurs des organismes de formation concernés pour viser une action plus harmonisée sur le territoire bas normand, à travers notamment l'élaboration d'outils de liaison plus pertinents et partagés : un séminaire de formation-action-recherche a été mis en place à cette fin, qui a réuni un groupe-pilote de 15 formateurs.

## 2. QUESTION DE METHODE

### 2.1. UNE LOGIQUE ECO-SYSTEMIQUE, VECTEUR DE PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS ET DE QUALITE DE SERVICE RENDU

Dans les métiers adressés à autrui, dont le métier de formateur en insertion fait partie, la question liée à la professionnalisation de acteurs, qu'ils soient concepteurs et pilotes de dispositifs ou engagés dans la conduite opérationnelle de ces derniers auprès des publics concernés, se pose avec une urgence et une acuité particulières : l'évolution rapide des contextes sociaux et économiques requièrent des réponses réactives, fonctionnelles, à la fois ambitieuses pour les personnes et inscrites dans une réalité complexe, croisant des trajectoires personnelles parfois douloureuses, des cadrages organisationnels et juridiques, des dynamiques propres aux contextes particuliers et aux territoires.

La Région Basse-Normandie, en devenant compétente sur ces questions à la suite de la seconde loi de décentralisation, a fait un choix original en termes de dispositif et de méthode : à travers le dispositif Esp'OIR, dont le dispositif ELAN's est un instrument de régulation, elle met au centre la construction d'un parcours sécurisé d'accès à la qualification pour les bénéficiaires, dans le cadre d'une logique éco-citoyenne qui place le sujet-acteur au centre du dispositif : on rompt ainsi avec une logique historique qui répond aux problèmes d'insertion avec une succession de dispositifs ponctuels calibrés pour tel public et dans tel contexte et destinés à réguler le marché de l'accès à l'emploi. Mettre le sujet au centre, c'est faire un pari humaniste et réaliste ; c'est prendre en compte de manière concrète le vécu, l'expression de chaque personne qui ne peuvent être ni ignorés, ni confisqués mais qui constituent des ressources indispensables à un parcours de qualification, étape obligée vers l'emploi. Notre démarche est en phase avec cette posture globale ; elle est à la fois inductive (ascendante ou bottom up) et déductive (descendante ou top down) : elle procède d'une logique écosystémique qui entend articuler le général et le singulier dans une dynamique de régulation continue.

Le général vise à mettre en place une structure générique, une organisation homogène sur le territoire, à partir de principes partagés, de règles d'actions claires et évaluables, d'instruments lisibles, discutables et adaptables : c'est la garantie pour chacun d'une égalité de traitement sur l'ensemble du territoire. C'est une logique déductive qui prévaut.

Le singulier cherche à prendre en compte les contextes, les dynamiques propres aux territoires locaux, avec des acteurs individuels en interaction, acteurs qui ont des volontés, des ressources, sont porteurs de possibles initiatives mais aussi de contraintes ou de difficultés propres. La logique inductive est dominante.

Mettre en lien, *via* une démarche de régulation concertée, le particulier et le général a guidé la mission dont rend compte le présent rapport.

Chacune des trois étapes a donné lieu, durant son déroulement, à des temps d'information et d'ajustement entre le chercheur du CERSE, le commanditaire et les acteurs concernés, professionnels de l'insertion.

Le cadre théorique général de la mission est celui de la didactique professionnelle qui s'intéresse à la genèse et au développement des compétences et qui privilégie l'analyse de l'activité des acteurs dans ses multiples dimensions : comportement, prise d'information et de décision, instruments réels ou symboliques qui orientent, structurent et médiatisent l'activité.

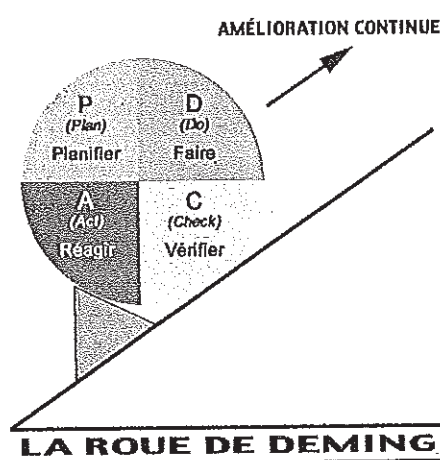
Nous avons privilégié, au cours de l'étape 2 (avec les déléguées territoriales chargées des ELAN's) et de l'étape 3 (avec les formateurs des dispositifs Esp'OIR et ELAN's) d'analyser l'activité à partir de petits groupes d'explicitation, en visant la formalisation des règles d'actions effectives qui guident l'action et en cherchant à inférer l'usage des instruments qui guident l'action.

L'objectif a bien été :

1/ de partir de la description de l'activité réelle dans sa complexité et ses contradictions et des outils mobilisés qui structurent cette activité : étape de formalisation systémique destinée à identifier les organisateurs de l'activité réelle.

2/ de repérer l'écart entre la même activité sur différents sites (quels invariants/quels modalisation en fonction des contextes) et entre chaque activité et la tâche prescrite : étape de co-interprétation critique.

3/ d'améliorer les instruments existants en regardant à la fois leur dimension d'instrumentation (dirigée vers leur fonction objective) et d'instrumentalisation (dirigée vers l'usage qu'en font les professionnels, usage qui est à l'origine de schèmes d'action et qui est donc vecteur de professionnalisation) : c'est une étape d'amélioration continue de la qualité des processus et des outils, dans la logique de la roue de Deming.



## 2.2. RAPPEL DES TEMPS DE TRAVAIL FORMALISÉS AVEC LES PARTENAIRES

Ce document permet d'indiquer, à travers l'ensemble des réunions formelles qui constituent la partie la plus visible de la mission, la place des interactions entre partenaires et des ajustements pour dépasser un « simple » audit externe et inscrire la mission dans une logique dynamique de transformation du réel avec comme levier l'ingénierie de la formation : professionnalisation conjointe des acteurs et des structures et amélioration des outils qui sont des médiateurs d'activité.

### Etape 0 : Phase de mise en place de la collaboration

- 2008 : Premiers contacts avec la direction de l'emploi et en vue d'une collaboration autour des apports de la didactique professionnelle (avec Yanic Soubien)
- 16 février 2009 : Réunion Pascale Calendot & Laurent Fossard : le cadre scientifique et pragmatique de la didactique professionnelle
- 11 juin 2009 : Réunion à la Région : finalisation des deux axes de travail : amélioration des outils et recherche-action

- 2 juillet 2009 : Réunion Pascale Calendot & Denis Leboucher sur l'objet de la collaboration : le dispositif ELAN's
- Octobre 2009 : Signature de la convention N° CR INGFO 2009 236. La période d'exécution de la convention se déroulera du 1<sup>er</sup> novembre 2009 au 28 février 2012.

### **Etape 1 : Phase de diagnostic (juin 2009-décembre 2009)**

- Analyse des documents publics et documents de travail sur la genèse et la mise en place des dispositifs Esp'OIR et ELAN's
- Analyse de six projets ELAN's sur le territoire : demandes de subvention et fiches descriptives, fiches action, fiches instruction
- Six visites sur le territoire (Calvados, Manche, Orne) de groupes projets et groupes opérationnels ELAN's (avec des référentes territoriales)
- Entretiens avec des acteurs des ELAN's (Région et Organismes de Formation)
- Enquêtes ciblées sur les ELAN's dans le cadre d'un stage et d'un mémoire de Master 2
- Diverses réunions (comité de lecture,...)
- 19 novembre 2009. Diagnostic initial dispositif ELAN's
- 17 septembre 2010. COPIL ELAN's (présidé par Yanic Soubien)
- 21 janvier 2011. Journée régionale ELAN's (présidée par Y. Soubien)

### **Etape 2 : Ingénierie de formation des ELAN's et professionnalisation des acteurs professionnels de la Région et (janvier 2010 à janvier 2011)**

- 14 décembre 2009 (Région). Réunion technique. Travail de réactualisation des outils qui servira de support à l'action de professionnalisation des Déléguées Territoriales
- 17 décembre 2009 (Région). Mise en place du programme d'action-formation : Instruments ELAN's/professionnalisation des Déléguées Territoriales
- 18 janvier 2010. Comité de lecture ELAN's
- 1<sup>er</sup> mars 2010. Réunion sur les outils ELAN's
- 11 mars 2010. Modélisation systémique (phase 1)
- 15 mars 2010. Modélisation systémique (phase 2)
- 19 mars 2010. Outils : demande de subvention ; fiche instruction
- 3 mai 2010. Réunion de régulation
- Octobre 2009 – juin 2010. Mémoire Lou Ressencourt : place de l'activité constructive dans les dispositifs d'insertion. L'exemple du dispositif ELAN's
- Novembre 2010 à janvier 2011. Trois réunions de préparation pour la journée du 21 janvier 2011
- 21 janvier 2011 : bilan des ELAN's avec les organismes de formation => engager une professionnalisation en 2011-2012

- Octobre 2011 : Mémoire de Charline Sochon : Rôles et fonctions des formateurs de l'insertion professionnelle dans la conduite de l'activité constructive. Analyse de l'activité productive du formateur dans le cadre du dispositif régional bas-normand ELAN's

**Etape 3 : Professionnalisation des formateurs et ingénierie de formation des dispositifs Esp'OIR et ELAN's (février 2011 à mai 2012)**

- 26 février 2011. Groupe de travail région
- 4 mars 2011. Groupe de travail région
- 10 juin 2011. Groupe de travail région : finalisation cahier des charges
- 1<sup>er</sup> juillet 2011. Groupe de travail région
- 17 août 2011. Réunion pédagogique avec E. Marmontel
- 1<sup>er</sup> septembre 2011. Réunion pédagogique avec E. Marmontel
- 15 septembre 2011. Groupe de travail ELAN's à la Région
- 11 octobre 2011. Réunion pédagogique avec E. Marmontel
- 2 novembre 2011. Réunion pédagogique avec E. Marmontel.
- 3 et 4 novembre 2011. Journées 1 et 2 du séminaire de professionnalisation
- 24 novembre 2011. Réunion pédagogique avec E. Marmontel
- 2 décembre 2011. Réunion pédagogique avec E. Marmontel
- 13 décembre 2011. Journée 3 du séminaire de professionnalisation
- 3 janvier 2012. Réunion pédagogique avec E. Marmontel
- 16 janvier 2012 : Réunion pédagogique avec E. Marmontel
- 26 janvier 2012 Groupe travail région : régulation de la formation
- 10 février 2012 : Réunion pédagogique avec E. Marmontel
- 6 mars 2012 : Réunion pédagogique avec E. Marmontel
- 15 mars 2012 : Journée 4 du séminaire de professionnalisation
- 5 avril 2012 : Réunion pédagogique avec E. Marmontel
- 22 mai 2012 : Journée 5 du séminaire de professionnalisation

### **3. ETAPE 1 : PHASE DIAGNOSTIC (JUN 2009-DECEMBRE 2009)**

#### **3.1. RAPPORT INTERMEDIAIRE « DIAGNOSTIC INITIAL ELAN'S » PRESENTE LE 19 NOVEMBRE 2009 A LA DEFP**

Ce rapport est inséré in extenso ci-dessous.

#### **Rappel des deux aspects de la mission:**

1/ **Expertise - audit** concernant le dispositif innovant ELAN's. L'objectif est de stabiliser et améliorer le dispositif au niveau des processus, des outils et de la gouvernance.

2/ **Recherche** concernant l'accompagnement des stagiaires en étant centré *sur l'articulation entre activité productive et l'activité constructive* dans les stages ELAN's : pratiques et instruments de traçabilité, de capitalisation et de conscientisation des structures conceptuelles de l'activité, construction de l'intrigue de la formation par les bénéficiaires. Cette dimension « recherche » est explicitement en lien avec l'objectif affiché des ELAN's : « *permettre à chaque bénéficiaire, à partir de sa trajectoire et sa problématique, de s'engager dans une dynamique de qualification professionnelle et d'insertion professionnelle* » et sociale. Elle est en lien avec la mission et le mémoire de Lou Ressencourt, stagiaire Master 2 Professionnel « Ingénierie de la formation »

### **Remarque introductive**

Le dispositif innovateur ELAN's termine sa phase d'expérimentation : le présent travail a une visée de régulation pour stabiliser le dispositif, à partir de l'analyse de l'usage des Elans par les différents acteurs, en regard de ce qui était attendu, notamment un changement de posture induit par la notion structurante d'éco-citoyenneté.

## **Premier retour sur la mission d'expertise**

### **1/ Matériaux du diagnostic**

#### **1.1. Documents institutionnels**

- **Référentiel de compétences :**
  - ✓ Dimension sociale : communiquer, se situer, s'engager ;
  - ✓ Dimension économique : s'insérer, se repérer, travailler
  - ✓ Dimension écologique : économiser, préserver, rationaliser ;
- **La démarche d'éco-citoyenneté en formation professionnelle :**
  - ✓ Les compétences à développer chez le stagiaire éco-citoyen : dimensions écologique, sociale, économique.
  - ✓ Les sept repères pour qualifier une action de formation d'éco-citoyenne : (1) un projet ancré sur un territoire ; (2) un projet évalué dans une logique d'amélioration continue ; (3) un projet attentif à une égalité des chances, (4) un projet écologiquement responsable ; (5) un projet appuyé sur une logique de partenariat ; (6) un projet conduit de manière participative ; (7) un projet responsabilisant chacun pour un développement durable.
- **Les mots-clés de l'éco-citoyenneté en formation professionnelle**
- **Déclinaisons pédagogiques du référentiel de compétences :**
  - ✓ économie des ressources,
  - ✓ communication,
  - ✓ recyclage et gestion de déchets,
  - ✓ participation à la vie locale,
  - ✓ mobilité & transport.
- **Eco-citoyenneté en formation professionnelle : guide d'utilisation du référentiel de compétences :**
  - ✓ appropriation du concept de développement durable ;

- ✓ référentiel de compétences en matière d'éco-citoyenneté : une structure particulière
- ✓ Approches pédagogiques à privilégier ; limites.
- « Six exemples » de projets : éco-Afpa, éco-Greta, éco-IRFA, éco-MFR Pointel, Eco-Promotrans, éco-Vis-à-vis.
- **Eco-citoyenneté et formation professionnelle** : guide pour l'élaboration d'un projet d'organisme
- **Eco-citoyenneté et formation professionnelle** : état de lieux en janvier 2006. & évaluation intermédiaire septembre 2008
- **Communications** : articles de JP Martin D. Leboucher, Compte Rendu des journées de mai 2008, Conférence de J. Archambaud (économie solidaire).

## 1.2. Dossiers de demande de subvention ELAN's

### 121 Architecture :

- I. Identification
- II. Caractéristique principale du projet
- III. Descriptif de la formation
  - ✓ opportunité,
  - ✓ objectifs généraux,
  - ✓ objectifs pédagogiques,
  - ✓ descriptif des activités,
  - ✓ modalités pédagogiques,
  - ✓ modalités de collaboration avec les Esp'oir,
  - ✓ Descriptif de l'action proposée en cohérence avec les 7 repères d'une action éco-citoyenne
- IV. Profil des formateurs et intervenants
- V. Budget prévisionnel
- VI. Attestation sur l'honneur

### 122. Dossiers analysés

| Organisme                 | Lieu               | Intitulé de la formation                                                          |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| ENEFA                     | Villers-Bocage     | Préparation et organisation d'une journée de l'environnement                      |
| AVRIL                     | Coutances          | Eco-construction et bio diversité                                                 |
| GRETA Estuaires           | St Lô              | Valorisation du label Village Patrimoine en Pays de la Baie                       |
| ADPSAM – CPS<br>FORMATION | Sainte Mère Eglise | Culture et Communication sur le territoire de la Communauté de Communes de Sainte |

|      |            |                           |
|------|------------|---------------------------|
|      |            | Mère Eglise »             |
| UFCV | Hérouville | s'ELANcer sur les ondes » |

### 1.3. Visites sur le territoire

#### 131. Groupe projet puis groupe opérationnel le 11 septembre à Coutances (Muriel Richard)

Diaporama AVRIL sur l'action : « Rivière et bocage : un balisage vers l'avenir ».)

Visite sur la Foire de Lessay et rencontre avec les stagiaires

#### 132. Bilan Coop'Elan/ ACSEA le 8 octobre à Lisieux (Vanessa Roffe)

Bilan avec les stagiaires, les formateurs

Visite sur le chantier à Courtonne les Meurdrac)

#### 133. Groupe projet : Bilan Stage Elans de l'AIFST 12 octobre à Biéville-Beuville (Céline Ribardière)

Visite des réalisations

Diaporama

Divers documents de pilotage & évaluation

Réunion avec l'ensemble des acteurs

#### 134. Groupe Opérationnel le 12 novembre à Alençon (Morgane Collet)

Présentations de 3 projets (diaporama) :IRFA, GRETA, UFCV & collectif d'urgence en vue de l'attribution d'une subvention.

Citoyen

## 2 Remarques et éléments d'analyse

### 2.1. Les documents institutionnels

Ces documents sont très prosélytes, très précis, riches car innovants. Ils requièrent une adhésion : leur logique tend à s'imposer parfois de manière peu critique car elle suppose une conviction implicite du lecteur.

Ce dispositif ELAN's, avec en son cœur la notion d'éco - citoyenneté, invite à établir un lien avec le mouvement d'Education nouvelle, juste évoqué en terme pédagogique dans l'un des documents. Ce mouvement qui actualise l'humanisme de la Renaissance, place l'humain au centre. Il qui prône de nouvelles postures inscrites dans les environnements sociaux [voir les Principes de l'ouvrage de A. Ferrière : *L'école active*] à travers notamment les notions-clés de projet et de trajectoire que l'on trouve chez le fonctionnaliste J. Dewey et chez O. Decroly ainsi que la notion de contrat (Plan de Dalton). => Il suit que les limites adressées aux

pédagogies nouvelles, historiquement en rupture avec le format scolaire traditionnel jugé peu démocratique et inscrit dans une logique de contrôle et de primat des contenus de savoir, peuvent aider à examiner le dispositif ELAN's : risque de superficialité, élitisme invisible, instrumentalisation des acteurs.

Les documents institutionnels sont utilisés de manière plus rhétorique qu'opératoire dans certains dossiers ELAN's qui déclinent certains « mots magiques », lesquels ne sont pas forcément opérationnalisés solidement. Au pire, la rhétorique incantatoire d'écocitoyenneté occulte les objectifs réels de la formation, une écocitoyenneté en actes : favoriser le projet de qualification professionnel en vue de l'insertion sociale et professionnelle de chaque stagiaire.

## **2.2. Au niveau des acteurs de terrain**

Le dispositif peut largement gagner en lisibilité pour les acteurs, afin d'être mis en œuvre de manière partagée et cohérente.

(1) **Confusion** sur le plan organique et donc fonctionnel entre groupe projet et groupe opérationnel ;

(2) **Rémanence** des anciens dispositifs (ex : les chantiers formation) : le changement de posture (=> éco - citoyenneté) est-il réalisé effectivement ? C'est-à-dire les acteurs des OF sont-ils en mesure d'explicitier en quoi ils sont vecteurs d'éco - citoyenneté dans leurs pratiques, au-delà des déclarations des projets présentés par leurs responsables ?

(3) **Tensions** entre les territoires symboliques et décisionnels respectifs de Esp'OIR A et ELAN's, de ELAN's et Esp'OIR B, des dispositifs en amont d'Esp'OIR

## **2.3. Au niveau des organismes de formation :**

La remarque qui suit est centrale car elle cristallise les critiques précédentes. Il y aurait un point aveugle au niveau de l'articulation entre l'activité productive et l'activité constructive : les 75% du temps passé sur l'activité productive des ELAN's, dont les supports sont hétérogènes, apparaissent parfois plus comme une fin en soi qu'un prétexte concret pour agir et former. La phase d'activité constructive (25%) apparaît assez souvent escamotée, ou réalisée sans liaison forte et explicite avec l'activité productive. Pourtant, du point de vue de la didactique professionnelle, la phase constructive (et « apprenante ») est pendant et *a posteriori* de l'activité productive, une phase de réflexivité guidée, médiatisée par le langage et des instruments de traçabilité, de capitalisation, d'anticipation de l'expérience individuelle et collective : fonction mnémonique requise pour construire des « matrices cognitivo-pragmatiques » (= schèmes d'action conscientisés) pour soi (dimension cognitive) et recouvrer une dynamique d'estime de soi qui permet de se projeter dans la période « après Elans » de manière positive, via les dispositifs Esp'OIR ou autre. Les compétences sociales comportent une dimension cognitive qui peut être médiatisée, à partir de l'expérience, par le

langage (logique réflexive). Cependant, beaucoup de formateurs d'Organismes de Formation semblent avoir cette intuition, mais peu étayée et donc à conforter sur le plan de leurs compétences professionnelles [voir le mémoire de Lou Ressencourt sur ce point ].

### **3. Propositions**

#### **3.1. Améliorer la communication**

Après la phase de « rupture » et d'innovation, l'objectif serait de réaliser un document de communication clair, ambitieux et fonctionnel adressé aux formateurs des OF, qui présente les ELAN's dans leur genèse, leur logique, leurs objectifs, leurs outils.

#### **32. Retravailler les processus d'action et outils de la Région :**

Le diagnostic a montré l'urgence d'harmoniser les processus qui structurent le dispositif Elan et d'ajuster ou créer des instruments de travail plus performants : (1) appel à projet ; (2) document et méthode de validation des projets sur des indicateurs clairs et partagés pour décider de manière transparente et juste ; (3) document de bilan de Elans : dépasser la dimension descriptive

#### **33. Professionnaliser les acteurs**

La professionnalisation des acteurs est une autre perspective pour consolider les ambitions du dispositif Elan. Il s'agit de former les acteurs de terrain aux concepts clés de la didactique professionnelle et aux outils : analyse de l'activité pour construire des compétences, fonctions du langage, rôle des instruments partagés.

#### **3.2. REMARQUES SUR LES PROPOSITIONS D'ACTION SUITE AU DIAGNOSTIC DU DISPOSITIF ELAN**

Les différentes propositions d'action ont reçu un accueil favorable de la part de la DEFP :

- un document de communication ELAN's a été élaboré (Stage de Lou Ressencourt)
- Les processus et outils internes au dispositif ELAN's font l'objet de l'étape 2 (voir ci-dessous)
- L'action de professionnalisation des formateurs des ELAN's fait l'objet, pour partie, de l'étape 3 (voir ci-dessous)

#### **3.3. ENQUETES SUR LA TENSION ENTRE ACTIVITE PRODUCTIVE ET ACTIVITE CONSTRUCTIVE DANS LES STAGES ELANS**

##### **3.3.1. LE MEMOIRE DE LOU RESSENCOURT**

Cette partie du rapport a été rédigée à partir du mémoire de Master 2 professionnel de Lou Ressencourt. Le stage à la Région DEFP était encadré par Muriel Richard et le mémoire était dirigé par Thierry Piot.

Ce mémoire de 140 pages peut par ailleurs être consulté *in extenso*. Seuls sont extraits ici les principaux éléments

**PLACE DE L'ACTIVITE CONSTRUCTIVE DANS LES DISPOSITIFS**

**D'INSERTION :**

*L'exemple des ELAN'S en Basse-Normandie*

*Mémoire de Lou Ressencourt*

**L'hypothèse de la recherche** est qu'une place privilégiée de l'activité constructive dans les dispositifs ELAN'S permettrait au stagiaire de se mettre davantage en projet, par l'analyse et le décryptage rétrospectifs de ses actions afin qu'elles aient du sens pour lui.

**La première partie** décrit l'évolution de dispositifs d'insertion et de pré-qualification en Région Basse-Normandie et se centre sur la genèse et la mise en place des Espaces Régionaux d'Activités Novatrices (ELAN's)

**La seconde partie** correspond à une note de synthèse théorique des principaux concepts scientifiques mobilisés : cadre de la didactique professionnelle (Pastré, Mayen & Vergnaud, 2006) ; place du langage dans les apprentissages (Vygotski, 1933 ; Austin, 1962 ; Rabardel, 1999), activité productive et constructive (Samurçay & Rabardel, 2004), accompagnement (Paul, 2004).

**La troisième partie** présente le cadre méthodologique de la recherche : l'enquête a concerné quatre ELAN's. Les matériaux ont été recueillis à partir de questionnaires et d'entretiens semi directifs précédés d'observations sur site. Les matériaux ont concerné 4 responsables d'organismes de formation, 10 formateurs et 38 bénéficiaires.

La quatrième partie, dont certains éléments sont précisés ci-dessous, concerne les résultats de l'enquête et les éléments d'analyse.

## **4. ANALYSE DES RESULTATS (EXTRAITS)**

### **4.1. Analyse par public**

#### 4.1.1. LES BENEFICIAIRES

##### Informations personnelles

L'analyse des 38 questionnaires des bénéficiaires (six pour les CEMEA de Caen, quinze pour le GRETA de Lisieux, neuf pour le CPS Formation de Granville et huit pour l'INFREP de Flers à la Ferté - Macé) permet de révéler des informations sur le public étudié.

Concernant leur *sexe* et leur *âge*, ils sont 27 femmes pour 11 hommes, 16 d'entre eux ayant une moyenne d'âge inférieure à 25 ans, 16 bénéficiaires se situent dans la tranche d'âge entre 26 et 49 ans et sont seulement six à dépasser les 50 ans. Les hommes ont le plus souvent entre 26 et 45 ans et les femmes sont jeunes (moins de 25 ans).....

Concernant à présent leur *niveau de formation*, il manque 18 réponses (trois hommes et quinze femmes). La majorité des hommes ont un niveau V, c'est-à-dire un niveau CAP<sup>1</sup>/BEP<sup>2</sup> en dernière année, avec ou sans le diplôme, la difficulté de cette analyse étant due au manque de précision concernant le niveau : en effet, quand une personne inscrit « CAP », signifie-elle qu'elle a commencé son CAP, qu'elle a arrêté en cours ou qu'elle l'a validé ?

Ainsi, pour les cinq hommes orientés dans ce niveau, nous avons préféré considérer le CAP comme entièrement poursuivi, avec ou sans diplôme final. Le reste des hommes se situe au niveau VI (sortis du système scolaire pendant les trois premières années de l'enseignement secondaire) pour deux d'entre eux et un autre en niveau Vb (niveau 3<sup>ème</sup> générale, 4<sup>ème</sup> ou 3<sup>ème</sup> technologique, CAP/BEP abandonné avant la fin). Les femmes ont deux niveaux de formation : 4 d'entre elles sont au niveau VI et quatre autres au niveau Vb, ce qui fait penser qu'elles ont un niveau de formation inférieur à celui des hommes. Trois d'entre elles sont au niveau V et enfin une est au niveau I (Maîtrise en Psychologie).

Le *projet professionnel* de la plupart des bénéficiaires semble abouti et construit, malgré neuf bénéficiaires qui n'ont pas répondu (quatre hommes et cinq femmes, dont une ayant inscrit "aucun"). Les hommes s'orientent vers des activités plutôt manuelles, sans domaine récurrent (Espaces Verts, vente, mécanicien, peintre en bâtiment, convoyeur de fonds) ou encore déclarent vouloir se diriger vers une "formation" et "recherche d'emploi". Il semblerait que les domaines d'activités autour desquels tournent les actions de formation ELAN's n'aient pas d'impact sur l'orientation professionnelle des stagiaires hommes, ni ne suscitent de vocation.

---

<sup>1</sup> Certificat d'Aptitude Professionnelle

<sup>2</sup> Brevet d'Etudes Professionnelles

En grande majorité (9 bénéficiaires), les femmes souhaitent rechercher un emploi dans le domaine du social et de l'aide à la personne (auxiliaire de vie, puéricultrice, aide maternelle, puéricultrice, etc.). Ensuite viennent le commerce et la vente (cinq femmes) puis la restauration (pour 4 femmes), notamment pour l'action de formation ELAN's du GRETA de Lisieux autour de l'activité "cuisine". En dernier lieu se trouvent des projets professionnels autour de l'entretien, des relations publiques et administratives. Une femme envisage une entrée en Esp'OIR phase B.

#### Analyse par thèmes

##### Thème ACTIVITES

Ce thème est consacré aux activités des bénéficiaires au sein des actions de formation ELAN's. Concernant le déroulement des journées au sein dudit dispositif, la majorité des bénéficiaires (13 d'entre eux) font le simple descriptif de ce qu'ils font "dans les grandes lignes", reprenant même parfois l'intitulé exact de l'action de formation ELAN'S : "revalorisation du matériel informatique" (INFREP), "cuisine" (GRETA), "valoriser la filière équine" (CPS Formation). Ils décrivent également de façon très sommaire ce qu'ils font d'un point de vue technique : "démantèlement de l'ordinateur" (INFREP).

Douze autres bénéficiaires décrivent leurs activités de façon plus précise, en utilisant des verbes d'action, verbalisant ainsi l'activité-support productive la plupart du temps, tels que "communiquer" (CPS Formation), "travailler sur des diaporama" (CEMEA), ou encore des lieux et rencontres effectuées "visite des maisons de quartier" (GRETA). Onze bénéficiaires expliquent leurs journées avec les horaires de commencement, les heures de pause, le déroulement exact d'une journée-type de formation : "on commence de 9h à 12h et de 13h30 à 16h30" (GRETA), "tous les 15 jours, il y a des entretiens individuels" (GRETA), "le planning est établi lundi matin, le formateur est toujours là pour expliquer le contenu de la journée" (CEMEA), et ceci certainement pour souligner le caractère dynamique de la formation, grâce à la reprise d'un rythme de vie qui remplit leur quotidien souvent morne par des activités (et ainsi rompt l'isolement), accompagnées de leurs opinions sur le dispositif : "au sein des ELAN's, on apprend à reprendre un rythme de vie, être à l'écoute de soi et des autres, à être solidaire" (GRETA). Deux bénéficiaires n'ont pas répondu à la question.

La plupart des bénéficiaires sont satisfaits des activités proposées au sein des ELAN's (18 bénéficiaires ont entouré le chiffre *4-beaucoup satisfait* et 15 le chiffre *5-très satisfait*, les 5 derniers étant *moyennement satisfaits* (chiffre 3). Concernant leur travail effectué au travers

des activités, 15 bénéficiaires se disent *beaucoup satisfaits* (chiffre 4) et 15 autres se disent *très satisfaits* (chiffre 5), les 8 derniers se situant encore dans le *moyennement satisfaits* (chiffre 3).

Pour expliquer leur satisfaction, les bénéficiaires s'accordent à dire en majorité que c'est à cause de l'ambiance et des échanges avec le groupe, du retour de l'estime de soi car ils jugent les activités constructives, notamment par l'apprentissage qu'elles mettent en place, et qu'elles constituent un moyen de "s'occuper". En termes négatifs, certains bénéficiaires déplorent le côté peu intéressant et non-adapté de certaines activités proposées.

#### Thème ACTIVITE CONSTRUCTIVE

Les bénéficiaires sont une très majorité à répondre *oui* sur le fait de repenser en fin de journée à ce qu'ils ont fait durant l'action de formation (33 *oui* contre 5 *non*). Concernant le fait d'en parler lors des entretiens individuels avec le formateur, ils sont 14 à répondre *moyennement* (chiffre 3), 10 en parlent *souvent* (chiffre 4) et enfin, 10 autres *toujours* (chiffre 5) et un seul n'en parle *jamais* (chiffre 1).

Quatorze d'entre eux en parlent *moyennement* (chiffre 3) également lors de réunions de groupe puis huit bénéficiaires en parlent *toujours* (chiffre 5), en quantité égale avec la réponse *souvent* (chiffre 4). Ils sont deux à ne *jamais* en parler (chiffre 1).

Enfin, la majorité des bénéficiaires parlent de ce qu'ils font avec les autres bénéficiaires ce qui semble montrer l'importance de l'échange intragroupe : ils sont 11 à en parler *souvent* (chiffre 4) et 10 à en parler *toujours* (chiffre 5).

Les bénéficiaires sont 13 à en parler *souvent* (chiffre 4) à leurs proches et 10 *moyennement* (chiffre 3).. La plupart des bénéficiaires semblent dissocier *famille* et *proches* : considèrent-ils les proches comme de la famille et non de simples amis ? Certains bénéficiaires écrivent qu'ils en parlent à leur famille mais pas à leurs proches, selon la représentation que chacun se fait de l'entourage, de la famille, etc. Il aurait peut-être fallu éviter le terme *entourage*, bien qu'il veuille regrouper initialement la famille proche et les amis du bénéficiaire, ou distinguer *proches* (le remplacer par *famille*) et *amis* pour une meilleure compréhension.

Certains bénéficiaires ont cependant répondu qu'ils en parlaient à leur assistante sociale, à leur médecin, à des "personnes qui travaillent dans le social". Ils sont 28 à ne pas répondre *je n'en parle pas*, ce qui sous-entend une minorité de bénéficiaires qui restent silencieux sur ce qu'ils font au sein des ELAN's, hors du lieu et du temps de la formation.

La *parole* semble être la méthode pédagogique la plus utilisée pour décrire ce qu'ils font au sein des actions de formation ELAN's mais aussi c'est ce qui les lie à autrui (27 bénéficiaires cochant la réponse), puis c'est l'*écriture* (25) et enfin les *autres supports*, peu utilisés (21 ne la cochant pas). Toutefois, il faut faire remarquer que cela dépend également du travail des formateurs autour de l'action : au CPS Formation de Granville, un powerpoint et une exposition photo étaient réalisés ; au GRETA, il s'agissait d'un pressbook (livret de collages, d'articles, etc.) ; à l'INFREP d'un blog et enfin de petits films d'animation et d'un site Internet pour les CEMEA. Selon les actions de formation, la parole, l'écriture et/ou les autres méthodes pédagogiques telles que le blog sont plus ou moins utilisés et cela influence inévitablement les réponses.

### Thème PARCOURS

Les bénéficiaires reconnaissent en grande majorité que parler de ce qu'ils font les aide à avancer (29 *oui* contre neuf *non*, deux stagiaires valident les deux choix). Ils expliquent bien volontiers leur motivation, seulement huit d'entre eux se contentent de cocher les réponses qui les concernent : selon eux, ce qui permet de construire leur parcours et avancer grâce aux ELAN's, en plus de parler de ce qu'ils font, est la reprise de confiance en soi, les échanges ainsi que le travail en groupe (fédérateur de changements positifs), les questionnements constructifs qu'engendrent les activités et l'accompagnement qui donne du sens au parcours, parfois résout (en partie) les problématiques et leur permet de savoir où ils en sont et ce qu'ils veulent faire. Les personnes qui ont répondu *non* pensent que les actions de formation ELAN's ne aident en aucun cas, sans donner plus amples explications, qu'elles n'apportent pas d'éléments concrets quant au projet professionnel convoité ou encore ne veulent pas en parler.

#### **4.1.2. L'EQUIPE PEDAGOGIQUE**

##### Informations personnelles

En tout, 10 formateurs ont répondu aux questionnaires qu'il leur était adressé (quatre des CEMEA de Caen, trois du GRETA de Lisieux, deux de l'INFREP de la Ferté - Macé et un du CPS Formation de Granville), cela concerne quatre hommes et six femmes. Concernant leur *âge*, la majorité se situe entre 26 ans et 49 ans, pour un nombre équivalent d'hommes et de femmes (huit). Deux femmes ont plus de 50 ans. Concernant leur *niveau d'études*, les hommes sont en majorité à un niveau II (Baccalauréat +3, soit une Licence) pour trois

hommes, l'autre au niveau III (Baccalauréat +2). Les femmes sont majoritairement dans les niveaux II et I (Maîtrise), sans toujours renseigner le cursus universitaire parcouru (pour quatre femmes).

#### Analyse par thème

##### Thème *ROLE*

Ce thème concerne le rôle des formateurs au sein des actions de formation ELAN's et comment ils le perçoivent concrètement. Il faut rappeler que toutes les personnes interrogées sont des formateurs (en insertion, coordinateur, technique). Concernant les activités qu'ils réalisent en tant que formateurs (ainsi que ce qui permet dans leur action formatrice de faire avancer les bénéficiaires, les mêmes fonctions et compétences reviennent souvent : accompagnement individuel et/ou collectif pour "donner du sens" (GRETA), "être dans l'agir" (CEMEA), ingénierie de formation (animation pédagogique), coordination avec l'équipe pédagogique et Esp'OIR, bilans pédagogiques, relation de face-à-face. Le travail entre formateurs et bénéficiaires, l'alliance qui se crée est également fédératrice.

Avec les bénéficiaires, ils mettent en avant le rôle d'accompagnateur pour "redonner un rythme de vie, le goût au travail" (INFREP), le retour vers une activité professionnelle, la confiance en soi, "s'envisager plus positivement" (GRETA), "le développement de compétences transversales" (INFREP) bien qu'il faille souvent "cadrer" un public aux prises de problématiques personnelles assez lourdes (CPS Formation). Les échanges avec les bénéficiaires restent "enrichissants" (GRETA). Les commentaires supplémentaires sur leur rôle de formateur au sein des ELAN's portent souvent sur des progrès à envisager : il faudrait que le dispositif soit plus motivant pour des stagiaires souvent "perdus socialement" voire "en rupture" ; il manque des effets à long terme (CPS Formation) et de transparence, notamment dans la liaison Esp'OIR -ELAN's (CEMEA), bien qu'il soit primordial pour les bénéficiaires car donne du sens aux pratiques professionnelles des formateurs (GRETA).

##### Thème *ACTIVITES*

Il s'agit ici de commenter les activités proposées pour les bénéficiaires, de signaler leur pertinence ou de pointer leurs imperfections, ce qui comporte un lien indéniable avec le thème précédent.

La majorité des formateurs s'accordent à dire que les activités sont valorisantes (pour six formateurs), intéressantes dans le contexte social (six formateurs) et que le travail en équipe

permet de valoriser le projet collectif tout comme l'investissement individuel autour de l'activité ("s'investir dans un projet concret" - CEMEA). Les équipes pédagogiques saluent l'apprentissage et la découverte que les actions de formation ELAN'S engendrent chez les bénéficiaires (dont l'acquisition de compétences), ainsi qu'elles reconnaissent les apports de la dimension constructive du parcours et humanitaire des activités, la motivation, etc.

L'hétérogénéité des publics semble être un atout pour quatre d'entre eux contre deux formateurs ("chacun peut apporter à l'autre" - CEMEA) qui juge la mixité comme plus problématique, dû à l'adaptation difficile de certains bénéficiaires (INFREP). Les autres critiques sont que les activités ne sont pas toujours pertinentes pour s'insérer (CPS Formation) et de courte durée (CEMEA).

### Thème ACTIVITE CONSTRUCTIVE

Comme nous l'avons vu plus haut, c'est le formateur qui doit permettre l'émergence du retour réflexif de l'activité produite chez le bénéficiaire et de lui en faire prendre conscience. Les réponses des formateurs se rejoignent sur l'apport de cette réflexivité dans une visée amélioratrice et épanouissante (un formateur n'a pas répondu car il justifie une arrivée récente au sein de l'organisme de formation). Voici les réponses des formateurs concernant ces 30% de l'activité qui doivent être prises en compte dans un temps analytique durant l'action de formation ELAN's, à quoi sert l'activité constructive selon et dans quelle mesure elle doit être mise en place :

"30 % sont un temps de régulation individuel avec l'observation des atouts et des faiblesses pour cibler les axes de progrès et aider les bénéficiaires à se projeter dans une trajectoire"

- "Préparer les bénéficiaires à la suite de leur parcours, faire le point sur l'avancée de leurs démarches et projet";
- "Faire le point avec les bénéficiaires sur l'état d'avancement, sur le projet collectif, leur investissement, leur travail, l'utilité de l'action" (CPS Formation) ;
- "Echanges prioritaires sur les problématiques parfois lourdes car multiples. Plan d'action en vue de leur résolution" (GRETA) ;
- "Sert beaucoup à évoquer ce qui ne peut être dit en groupe" (GRETA) ;
- "Ecoute des problématiques rencontrées par le bénéficiaire et passage de relais aux professionnels concernés. Redynamisation et remobilisation au travers d'échange en entretien individuel" (GRETA) ;

- "Ecouter, déterminer les besoins et les forces, permettre la prise de conscience, aider à la mise en place et à la réalisation de démarches visant l'autonomie" (CEMEA) ;
- "Ecouter, renvoyer un questionnement pour soulever les freins cachés, relayer, faire le point sur la formation, valoriser et/ou pointer les éléments à faire évoluer" (CEMEA) ;
- "Ecoute. Recherche de compréhension pour permettre les choix de la personne (accompagnement différencié selon les différentes problématiques, les capacités, les parcours, les connaissances), la progression sur la formation (de l'accompagnement physique à l'accompagnement dans l'autonomie)" (CEMEA).

Les mots qui reviennent souvent sont "faire le point", "écoute", "freins" et "problématique". L'accompagnement serait donc un moment privilégié pour faire écouter le bénéficiaire et le faire participer à ses projets, le faire réfléchir sur ce qu'il a fait, donc favoriser l'activité constructive et tenter de résoudre ensemble les freins éventuels, dus aux problématiques, qui l'empêchent de s'épanouir. Un accompagnement personnalisé semble donc essentiel pour ces neuf formateurs.

Les 10 formateurs discutent avec les bénéficiaires sur un temps informel, la majorité d'entre eux (sept formateurs) parlent *souvent* (chiffre 4) avec l'équipe pédagogique, ce qui semble révéler une certaine transparence et trois formateurs en parlent *toujours* avec leurs collègues (chiffre 5). La *parole* est l'outil principal pour amener le bénéficiaire à ce qu'il a fait pour tous les formateurs, vient ensuite l'*écriture* (neuf formateurs). Les *autres supports* semblent avoir une importance moindre pour eux (8 formateurs). Un formateur des CEMEA explique : "Chaque temps de formation peut-être un espace de parole et d'écoute, l'outil principal qui "LIBERE" la parole est plus à chercher dans la posture du formateur et le non-jugement de la personne (au sein du groupe et en entretien individuel)."

### Thème PARCOURS

Ce thème met en relief la construction du parcours du bénéficiaire, les outils qui permettent son avancement et le rôle de guide que représente le formateur. Les formateurs se rejoignent pour dire qu'ils guident le bénéficiaire à travers l'accompagnement, la guidance pour sept formateurs (prendre en compte les forces et les faiblesses pour envisager les solutions en vue de la résolution potentielle de leurs problématiques). Ces actions formatrices conduisent souvent à la revalorisation des personnes et de leur travail, la relation formateur-bénéficiaire, la sécurisation du parcours et son orientation vers "l'après-ELAN's". Ils cherchent à favoriser l'implication du bénéficiaire et sa responsabilisation ainsi que sa redynamisation.

La construction du parcours se fait grâce à un cadre sécurisant et valorisant mais aussi à l'accompagnement personnalisé qui permet de faire le point et d'introduire la suite du parcours, la confiance en soi réinvestie (pour 5 formateurs), la redynamisation, la revalorisation, un rythme de vie redynamisé, le lien social qui rompt avec l'isolement de ces publics en difficulté, le travail en groupe, tout ceci permettant l'appropriation du projet de façon collective et individuelle.

#### **4.1.3. LES RESPONSABLES D'ACTION DE FORMATION**

##### Thème PARCOURS

Il s'agit ici non pas du parcours des bénéficiaires mais de celui des quatre responsables d'action de formation, trois hommes et une femme, qui sont tous issus du milieu de la formation. Certains d'entre eux ont un parcours universitaire (Maîtrise de droit, cursus en Histoire puis Licence SDIF en VAE, licence de géographie) mais tous ont commencé par être formateur, avant de monter dans la hiérarchie institutionnelle (coordinateur, responsable pédagogique, responsable du développement, responsable d'organismes de formation).

##### Thème ROLE

Il faut analyser quel rôle ils ont au sein des actions de formation ELAN's qu'ils encadrent: ils s'accordent à dire qu'ils pilotent et coordonnent les équipes, les bénéficiaires et les partenariats (CPS Formation, INFREP), deux d'entre eux mentionnent également leur statut de référent qui leur permet des entretiens en face à face pédagogiques avec les bénéficiaires pour rester dans la réalité du terrain (GRETA) et de faire de l'ingénierie de formation (CEMEA).

##### Thème ACTIVITE CONSTRUCTIVE

Deux d'entre eux (CEMEA et GRETA) ont rempli le questionnaire réservé à l'équipe pédagogique, ayant la "double casquette" de responsable d'action de formation et de formateur référent, ce qui justifie leurs réponses similaires à l'entretien comme au questionnaire. Cependant, pour ces deux personnes, le fait de rester en contact avec les bénéficiaires leur permet de mieux comprendre et rendre compte ce qu'est l'activité constructive, contrairement aux deux autres dont les tâches professionnelles sont plus axées sur de la gestion, de la coordination et du management, c'est pourquoi ces derniers semblent hermétiques à ce que représente l'activité constructive, ne ressentant visiblement pas

l'importance de valoriser ce travail réflexif ou bien pensant que cela concerne davantage les compétences que les formateurs doivent avoir.

Le responsable de l'action de formation du CPS Formation semble néanmoins sous-entendre que l'activité constructive serait à côté de l'activité de production, soit un temps informel d'échange avec l'équipe pédagogique et les bénéficiaires, sur leurs "sentiments", sachant que lui, en tant que responsable, garde une certaine objectivité sur l'ensemble, se considérant comme davantage un "œil extérieur". Le responsable de l'INFREP ignore "si il y a vraiment un passage du faire au dire", justifiant que cela reste des idées utopiques des financeurs relativement éloignées de la réalité du terrain des ELAN's.

Concernant les responsables d'action de formation du GRETA et des CEMEA, le premier répond que l'activité-support de cet ELAN's, soit la cuisine, reste un support "prétexte" pour faire émerger chez les bénéficiaires une prise de conscience qu'ils sont "capables de ..." (travailler en groupe, retrouver un cadre et un rythme de vie, rencontrer des professionnels, etc.) et ainsi de revaloriser ce public "à qui on a répété le pire" (incapables, sans avenir, etc.). Pour cette personne, le dispositif ELAN's est un "sas" qui a pour but moins l'insertion professionnelle que le retour à la confiance en soi, à un quotidien autre que "buller" chez soi. Elle s'interroge également sur le passage du faire au dire, bien qu'elle en reconnaisse l'importance : "cette construction par étapes qui s'emboîtent" lui est intéressante, ce qui pointe une idée d'avancement dans le parcours depuis le début de l'action jusqu'à son issue. Le responsable des actions de formation des CEMEA préfère dire que l'activité constructive se situe davantage dans "écouter et entendre" le bénéficiaire, sous-entendant "comprendre et répondre" aux problématiques et questionnements des bénéficiaires, le posture du formateur devant se situer dans un accompagnement "perpétuel".

### Thème ACTIVITES

Ce thème regroupe le sentiment des responsables d'action de formation sur les activités proposées aux stagiaires au sein du dispositif ELAN's mis en place dans l'organisme de formation qu'ils représentent et leur point de vue général sur les actions de formation ELAN's.

Tous s'accordent à dire que cela produit chez les bénéficiaires un véritable changement au final de l'action et ont un sentiment positif sur les ELAN's : c'est un "outil formidable pour les bénéficiaires d'un point de vue personnel (faire émerger des choses) et collectif (le groupe)" pour les CEMEA ou encore "un "sas" pour se reconstruire un peu" (GRETA).

Les responsables d'action de formation font part également de leur perplexité initiale vis-à-vis des ELAN's et de leur caractère déconcertant au départ : "Il faut y rentrer. Au départ, c'est perturbant, quand on nous annonce un ELAN's, on est comme les stagiaires : "C'est quoi ce truc nouveau ?" (CPS Formation), "c'est particulier comme formation" (GRETA). Ils reconnaissent toutefois qu'à long terme, les apprentissages et les améliorations sont optimales : "plus on rentre dans le dispositif, plus on se rend compte de son bien-fondé. Ça apporte beaucoup aux stagiaires" (CPS Formation), "Au final, c'est un groupe qui s'est exprimé, il y a un vrai changement chez les personnes, même au niveau technique" (INFREP).

Le public en difficulté n'est pas toujours évident à gérer : "Les stagiaires ont des profils perturbés et perturbants ! C'est de la gestion quotidienne, rien n'est acquis. On est sans arrêt dans le comportemental, dans le savoir-être donc ce n'est pas toujours facile à gérer" (CPS Formation), bien que les objectifs des ELAN's permettent de travailler sur des problématiques et de faire prendre conscience des choses : "On les entend et on essaie de leur dire "oui, tout ça, ça existe chez vous" car il y a des solutions à chercher, des relais à passer. "Si, vous savez faire des choses, la preuve" " (GRETA). C'est cette réussite qui est selon le responsable d'action de formation des CEMEA un véritable objectif : au terme "activités novatrices", il préfère "activités à risques" (bien qu'il avoue que cela soit un terme péjoratif et peu avenant) car "c'est plus valorisant si la personne la réussit (être dans l'agir est bien mais réussir est mieux), dans l'idée de se surpasser", d'aller au-delà de la difficulté, ce qui peut constituer un risque du point de vue des stagiaires, idée que reprend également le responsable d'action de formation de l'INFREP quand il montre que les formateurs doivent travailler dans la difficulté pour mieux réussir et trouver des solutions.

#### **4.2.1. Analyse transversale des trois publics**

Nous reprenons chaque thème (ROLE, PARCOURS, ACTIVITES, ACTIVITE CONSTRUCTIVE) afin de les analyser selon les trois publics pour observer les éventuelles similitudes ou les absences de corrélations.

##### Thème *ROLE*

Ce thème est le seul qui ne concerne que deux publics, à savoir les formateurs et les responsables de formation. Par *ROLE*, nous rappelons qu'il s'agit de leur posture, de ce que font ces personnes au sein du dispositif ELAN's et auprès des bénéficiaires.

Les réponses semblent connoter une certaine polyvalence dans les fonctions de chacun : à peu près tous font de la coordination, de l'accompagnement individuel, en face à face ou des animations de groupe, de la coordination pédagogique, de l'ingénierie pédagogique. Selon leur statut professionnel, ils remplissent également d'autres fonctions, notamment quand ils sont responsables : gestion partenariale et administrative, partenariat avec les parties-prenantes telles que les commanditaires, les réseaux, etc. Du point de vue de leur interaction avec les bénéficiaires, tous les professionnels s'accordent à trouver ses échanges (sur des temps formels ou non) sont fédérateurs, enrichissants et constructifs, autant pour les stagiaires que pour eux-mêmes. L'accompagnement reste indissociable de leur pratique, davantage chez les formateurs que chez les responsables de formation, hormis ceux qui ont les deux statuts. Il sert notamment à établir une alliance entre stagiaires et professionnels, à les guider durant le temps de la formation dans leurs démarches, leurs choix et leur parcours, ainsi que favoriser cette réflexivité elle-même porteuse de constructivité et d'avancement. Là est le véritable rôle d'un formateur au sein d'un ELAN's : "si la relation est le lieu d'élaboration d'un questionnement permettant de "voir plus clair", elle prend nécessairement en compte la dimension temporelle comme temps de maturation nécessaire à chaque personne", explique Paul (2004).

### Thème ACTIVITES

Les activités portent sur ce que font précisément les bénéficiaires au sein de l'ELAN's et le sentiment qu'ils portent sur ce qu'ils font, comme ceux de l'équipe pédagogiques et des responsables d'action de formation sur les activités proposées aux stagiaires.

Les trois publics semblent être favorables aux activités proposées : les bénéficiaires, bien qu'ils éprouvent des difficultés à dire et contextualiser clairement et en détails ce qu'ils font, sont en majorité satisfaits des activités auxquels ils participent, à cause de l'ambiance, du groupe et des apprentissages qu'elles mettent en place. Les formateurs soutiennent qu'elles sont valorisantes, intéressantes d'un point de social et que reconnaissent que le travail en équipe qu'elles mettent en œuvre est constructif. Les responsables d'action de formation font également part de leur sentiment positif envers les ELAN's, qu'ils jugent déstabilisants au premier abord mais pertinents par la suite : le changement final des bénéficiaires sur une durée aussi courte est reconnu, notamment grâce à l'accompagnement mis en place pour travailler sur les problématiques, parfois lourdes, des bénéficiaires et pour leur faire prendre conscience de ce dont ils sont capables, en faisant notamment émerger la confiance en soi,

c'est sans doute pourquoi les bénéficiaires sont majoritairement satisfaits de leur travail au sein des ELAN's.

### Thème ACTIVITE CONSTRUCTIVE

Notre problématique initiale était de démontrer l'importance de l'activité constructive dans le processus d'accompagnement des bénéficiaires par le formateur, avec pour hypothèse que celui-ci, s'il la faisait émerger pendant l'activité productive ou a posteriori, permettrait un retour réflexif chez le bénéficiaire sur ce qu'il avait fait et contribuerait ainsi à le rendre davantage acteur de sa trajectoire. Il s'agissait également de voir si ces quatre ELAN's révélaient chez les équipes pédagogiques respectives la présence de l'activité constructive (soit 30% de temps hors activité-support productive) et comment était-elle représentée.

Pastré, Mayen & Vergnaud (2006) rappellent que : *lorsque l'activité constructive s'accompagne d'une dimension réflexive, que cette réflexivité s'exprime en cours d'action ou simplement après-coup, une des conditions est réunie pour que l'activité constructive engendre du développement. Cela veut dire qu'il y a développement quand un sujet en vient à s'attribuer le sens de l'épisode qu'il vient de vivre (p. 157).*

Les bénéficiaires des quatre ELAN's analysés repensent en majorité à ce qu'ils ont fait durant la journée de formation. Ce travail réflexif "formateur" (p.192) selon Pastré *et al.* (2006) est dans un premier temps individuel. Il est cependant fort probable que s'il demeure intérieur, sans expression extérieure, ni questionnement ou relance de la part d'autrui, cela reste relativement inconscient. C'est notamment au formateur qu'il incombe de faire en sorte de révéler ce "discours intérieur", de le faire émerger (d'où l'idée de maïeutique) jusqu'à la conscience du bénéficiaire. Cependant, les bénéficiaires écrivent ne pas vraiment en parler avec les formateurs, ni lors des réunions mais davantage avec les autres bénéficiaires ou avec leurs proches.

Serait-ce parce que les formateurs éprouvent eux-mêmes des difficultés à mettre en place cette activité constructive, ou du moins à en ressentir l'importance, faute de nouvelles compétences professionnelles qu'induisent les dispositifs ELAN's, que les bénéficiaires n'arrivent pas à en parler ou que les accompagnements se cantonnent à n'être que de simples "entretiens" ? A moins que le contexte de formation soit moins propice aux "confidences" qu'un milieu familial, où l'on est davantage à l'aise, libre de ses expressions et où on se sent plus compris, moins jugé ?

La parole reste indéniablement la méthode pédagogique la plus utilisée pour exprimer ce que les bénéficiaires ont fait et font durant l'activité productive, ensuite vient l'écriture et enfin les autres supports (blogs, pressbook, etc.), en dernière position, selon le contenu de l'action de formation. Il en est de même pour les formateurs, sachant que la parole est leur outil principal de communication et de travail, plus particulièrement dans l'accompagnement individuel, le langage l'instrument pour réaliser sa pensée (Rabardel, 1999), autant pour le formateur que pour le formé.

Le langage reste ainsi le principal moyen de rendre compte de l'activité constructive, de la faire passer de l'intériorisation vers l'extériorisation du ressenti, par les interactions. Concernant la question de l'activité constructive, les formateurs parlent de temps de régulation individuelle, bien différents de ceux réalisés en groupe, où le bénéficiaire se confie. Ils servent à « faire le point », expression qui revient régulièrement dans les réponses des équipes pédagogiques rencontrées, sur le parcours du stagiaire, son état d'avancement, sa progression dans la formation.

L'idée d'avancement justement, de chronologie, d'un état de doute et de difficulté vers la résolution, la levée des freins éventuels, la confiance en soi, est primordiale : « une construction par étapes qui s'emboîtent » (GRETA), chaque pallier atteint en amenant un autre, comme un escalier à partir duquel le bénéficiaire monterait marche par marche (représentant un but atteint, une compétence développée, un frein levé) vers son « élan ». Le travail du formateur est d'écouter les problématiques, les désirs et attentes, dans une démarche qui à la fois vise l'autonomie du formé et son évolution, en vue de « l'après-ELAN's » mais qui ne peut se faire que grâce au retour de la confiance en soi et en ce dont on est capable de faire, de la remobilisation, de la revalorisation de soi et de son travail accompli, ce que ne peut malheureusement pas faire le bénéficiaire seul, étant une personne en difficulté n'ayant pas conscience ni de ses capacités et ni des ressources qu'il possède.

Ce temps consacré à l'activité constructive permet au formateur de renvoyer au stagiaire un questionnement sur lui-même, de structurer sa pensée et le faire mûrir pour l'empêcher de bloquer sur des situations et donc d'avancer dans sa trajectoire de formation et de vie. Cet apprentissage favorise son développement, par la mobilisation de ses ressources cognitives pour pallier à des situations qui le mettent en difficulté (Pastré *et al.*, 2006). Une fois les barrières tombées, le bénéficiaire peut poursuivre son parcours. En dehors de l'accompagnement personnalisé, temps individuel cadré et formel, se produisent des échanges entre bénéficiaires et formateurs, qui sont également sources de partages, de moments

enrichissants, bénéfiques approuvés également par les responsables d'action de formation, bien qu'ils ne peuvent pas toujours aller à la rencontre des stagiaires.

### Thème PARCOURS

Sont davantage concernés dans cette analyse les bénéficiaires, s'agissant ici de la construction de leur trajectoire, et des formateurs, dans le rôle qu'ils doivent avoir pour y contribuer.

La majorité des bénéficiaires s'accordent à dire que parler de ce qu'ils font les aide à avancer dans leur parcours et ceci grâce aux échanges dans le groupe, aux questionnements constructifs qu'induisent les activités et l'accompagnement, qui permet également, nous l'avons vu, la reprise de confiance en soi et la résolution des problématiques. Parler de ce qu'ils font donne du sens à la formation qu'ils entreprennent, étape dans leur trajectoire de vie, car beaucoup sauront au sortir de ce temps de formation où ils en seront et ce qu'ils voudront faire. Pour les guider, les formateurs mettent en place le cadre de l'accompagnement pour prendre en compte les forces et les faiblesses de chaque bénéficiaire, faire le point et introduire la suite du parcours. Ainsi, il y a réinvestissement de la confiance en soi et en ses capacités, la reprise du lien social pour rompre l'ennui et l'isolement dans lesquels sont plongés souvent les bénéficiaires et réappropriation du projet professionnel, de façon individuelle (valorisant) et collective (par le groupe)

#### **4.3.1. Synthèse**

A la problématique suivante "le travail du formateur doit pouvoir permettre l'émergence de l'activité constructive chez le bénéficiaire", les réponses des formateurs semblent contribuer à en montrer l'importance, fait que confirment également les bénéficiaires. Tous semblent convaincus de l'intérêt des ELAN's comme des actions de formation porteuses de changements et d'améliorations individuels et collectifs.

En effet, la notion d'activité constructive semble être présente dans les esprits même si le terme n'est pas forcément utilisé en tant que tel. Bien que les formateurs ne sachent pas s'il y a exactement un passage du faire au dire, ils semblent avoir néanmoins compris l'importance de situer le bénéficiaire comme un acteur et non comme un simple "pion", soit un "objet" catégorisable et malléable à souhait. Peut-être ont-ils encore des difficultés à théoriser ce qu'ils font avec des concepts issus de la didactique professionnelle, notion qui reste floue ou inconnue, ou encore n'ont-ils jamais su que ce qu'ils faisaient en tant que formateur pouvait être ainsi théorisé ? Nous pouvons donc nous interroger sur la nécessité de proposer une

professionnalisation des formateurs, notamment autour des concepts de l'ingénierie de formation, en adéquation avec les dispositifs ELAN's et leur politique innovante.

Même si les formateurs ne l'appellent pas "activité constructive", il semblerait que ce temps de l'activité d'un bénéficiaire au sein des ELAN's (soit 30%) ait son importance dans la construction de son parcours. Aucun de ces professionnels, même s'il est parfois difficile d'expliquer ce que représente ce temps d'analyse de l'activité, n'ignore ou ne fait l'impasse sur cet accompagnement personnalisé. La dimension réflexive du bénéficiaire et sa participation dans l'action de formation sont dorénavant bel et bien prises en compte, cela pouvant amener le bénéficiaire à acquérir une certaine autonomie. Cette réflexion ne semble pouvoir se faire que si les interactions langagières initiées entre le formateur et le formé, qui lui peut s'exprimer sur ce qu'il fait et ce qu'il pense sur ce qu'il fait, sont engagées dans le processus d'accompagnement. Le langage devient donc un outil pour "transformer la réalité externe" (p.9) selon Rabardel (1999), non seulement au niveau cognitif (le bénéficiaire réalise ce qu'il a fait et ce qu'il est désormais capable de faire) mais aussi psychologique (il avance ainsi dans son parcours, en ayant accompli des activités physiques, mentales ou sociales, qui transforment sa réalité quotidienne)

Les objectifs des ELAN's ne sont pas l'insertion professionnelle du bénéficiaire mais bien sa revalorisation et son "redynamisme" dans un premier temps, bien qu'il est évident que l'ultime étape des dispositifs en fin de parcours soit l'insertion socioprofessionnelle des publics identifiés par la région sur le territoire bas-normand. Les ELAN's constituent dans la trajectoire du sujet un temps nécessaire pour l'aider à retrouver son épanouissement, le bénéficiaire se trouvant à la base dans une situation d' "engluement" dans des problématiques ou des incapacités qui freinent l'accessibilité à un projet professionnel. Ainsi, en plus du besoin d'activités concrètes "impliquantes" pour envisager la suite de son parcours ayant été satisfait, l'engagement du bénéficiaire et les résultats "qualitatifs" individuels des actions de formation (autonomie, estime de soi, reprise d'un rythme de vie, mise en projet, réflexivité, etc.) s'opposent ainsi à l'ancienne politique autour de la formation qui souhaitait davantage de résultats quantitatifs en termes de retour à l'emploi, nuance que les organismes de formation ont encore du mal à saisir, les ELAN's se démarquant clairement de ce modèle.

Il est essentiel dorénavant de montrer l'importance de l'activité constructive et de ce que la réflexivité favorisée chez le bénéficiaire par le formateur a comme impact sur le stagiaire, dans son développement : selon Pastré, Mayen et Vergnaud (2006), il s'agit de "l'apprentissage par l'analyse réflexive et rétrospective de son action" Le fait de ne pas

pouvoir toujours la nommer en tant que telle révèle cependant un réel problème de conceptualisation et de sa formalisation : certes, elle semble être présente de manière empirique mais qu'en est-il de sa compréhension ou de sa valorisation ?

Ne faudrait-il pas envisager une autre professionnalisation des équipes pédagogiques pour permettre aux équipes pédagogiques de mettre des mots justes sur leur pratique et leur posture, afin de mettre également en mots cette notion d'activité constructive ? Encore une fois, il serait nécessaire de remédier à ce manque de compétences sur le sujet pour atteindre véritablement les objectifs des ELAN's et en permettre une lisibilité optimale.

Bien qu'elle ne soit pas forcément appelée en tant que telle, l'activité constructive est mise en avant à travers l'accompagnement et reste essentielle pour premièrement, faire prendre conscience aux bénéficiaires de ce qu'ils sont, de ce dont ils sont capables de réaliser au sein des actions de formation et ensuite, de les amener à construire leur trajectoire en tant que véritables sujets et acteurs dynamiques. En prenant conscience de soi, ils sont capables d'envisager quels paramètres doivent être mis en œuvre pour avancer dans leur parcours.

Les bénéficiaires font partie intégrante des dispositifs ELAN's et reconnaissent bien volontiers les apprentissages, tant techniques que sur eux-mêmes, que les actions de formation leur ont apporté. Les formateurs sont également satisfaits, bien qu'il subsiste des difficultés : intégrer les nouveaux objectifs des ELAN's, plus axés sur le qualitatif que sur le quantitatif ; cadrer le public parfois en grande difficulté ; appréhender de façon claire et précise le dispositif ELAN's et tout ce qui s'y rattache (liaison avec Esp'OIR, notamment).

L'hypothèse peut donc être vraisemblablement être validée, dans le cas où la majorité des bénéficiaires interrogés reconnaissent l'impact de ce qu'ils disent et ressentent sur ce qu'ils font comme vecteur d'avancement dans leur parcours, fait également reconnu pour la plupart des formateurs. Bien évidemment, il ne faut pas prendre le résultat de cette expérimentation comme une généralité car il serait erroné d'élargir cette affirmation à tout l'ensemble des dispositifs ELAN's, d'autant plus qu'il a été observé, dans le cadre de la mission de stage, et à partir des lectures de bilans pédagogiques que certains organismes de formation ne mentionnaient même pas l'idée de trajectoire ou de bénéficiaire acteur de son parcours.

Cette expérience des dispositifs ELAN's est valorisante car valorisée par l'activité produite et les effets qui en découlent (tant dans l'accomplissement d'une tâche accomplie et la satisfaction engendrée, l'autonomie au niveau individuel que dans la volonté humaniste et altruiste qui la rendent ...) mais également grâce au travail des équipes pédagogiques qui

œuvrent à la remobilisation et la redynamisation de la personne stagiaire en sujet actif, notamment par la réflexivité qui l'accompagne dans son parcours.

Certes, dire le faire n'est pas toujours évident : le travail réflexif peut se faire seul, de manière plus ou moins consciente, mais il n'a pas la même portée et ne reste que chimère si les interactions langagières avec autrui, notamment le formateur dans cette situation de formation, ne le révèlent, la mise en mots ("la pensée ne s'exprime pas dans le mot mais se réalise par le mot" (p.428) pour Vygotski (1934), réussissant à faire émerger chez la personne un sentiment d'avancement, une sensation d'accomplissement de soi et de son travail reconnu par tous. La singularité et la reconnaissance sont les valeurs ajoutées des actions de formation ELAN's qui visent à placer le bénéficiaire au cœur même de sa remobilisation.

### 3.3.2. LE MEMOIRE DE CHARLINE SOCHON

Cette partie du rapport a été rédigée à partir du mémoire de Master 2 professionnel de Charline Sochon. Le stage à la Région DEFPA était encadré par Marie Grégory et le mémoire était dirigé par T. Piot.

Ce mémoire de 134 pages peut par ailleurs être consulté in extenso. Seuls sont extraits ici en grisé les principaux éléments

***ROLES ET FONCTIONS DES FORMATEURS DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE***

***DANS LA CONDUITE DE L'ACTIVITE CONSTRUCTIVE.***

***ANALYSE DE L'ACTIVITE PRODUCTIVE DU FORMATEUR DANS LE CADRE DU DISPOSITIF  
REGIONAL BAS-NORMAND ELAN'S***

*Charline Sochon,*

*octobre 2011*

**La question de départ de la recherche**, directement issue du diagnostic (étape 1) et de la journée régionale sur le dispositif ELAN's du 21 janvier 2011 est ainsi formulée par C. Sochon : « *Quels sont les rôles et fonctions des formateurs du dispositif ELAN's quand ils aident les stagiaires à prendre conscience de leurs compétences, c'est-à-dire quand ils conduisent l'activité constructive des bénéficiaires de la formation ?* ». L'hypothèse est que les formateurs ELAN's tiendraient un rôle d'accompagnant (Paul), de tuteur (Bruner) ; ils rempliraient une fonction d'explicitation (Vermersch) et d'instrumentalisation (Rabardel).

La première partie décrit la genèse, le contexte et les enjeux de l'insertion professionnelle en général et au niveau bas-normand. Elle précise l'orientation éco-citoyenne prise au niveau régional à travers le Contrat de Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles. Elle détaille les dispositifs d'insertion Esp'OIR et ELAN's mis

en place comme instruments centraux de cette politique et présente la professionnalisation de formateurs qui font vivre ces dispositifs comme un levier central pour que la qualité du service rendu aux usagers soit optimale.

**La seconde partie correspond à une analyse des rôles et fonctions du formateur en insertion attendus dans le dispositif ELAN's.** Elle est enrichie d'une approche théorique à partir du cadre de la didactique professionnelle (Pastré, Vergnaud, Mayen) qui s'appuie sur la perspective du développement cognitif ouverte par la psychologie historico-culturelle de Vigotsky et sur la distinction faite par Rabardel et Samurçay entre l'activité productive et l'activité constructive, élément structurant le dispositif ELAN's. L'analyse de la prescription inviterait les formateurs à tenir un rôle d'accompagnant (Paul), de tuteur (Bruner) et à remplir une fonction d'explicitation (Vermersch) et d'instrumentalisation (Rabardel). L'enquête empirique a pour but de tester cette hypothèse

**La troisième partie présente le cadre méthodologique de la recherche :** l'enquête a pour but d'analyser l'activité effective des formateurs ELAN's lorsqu'ils conduisent l'activité constructive des publics bénéficiaires des ELAN's. 15 formateurs du territoire bas-normand, appartenant à 4 organismes de formations, ont été observés en situation de travail effectif et ont participé à des entretiens d'explicitation. L'ensemble des matériaux a été analysés d'un point de vue qualitatif et quantitatif.

**La quatrième partie** concerne les résultats de l'enquête et l'analyse de ces résultats. Les pages qui suivent sont un extrait significatif du mémoire de Charline Sochon. Elles présentent l'interprétation des résultats de l'enquête qu'elle a mené ; Ces résultats fondent la nécessité de professionnaliser les acteurs des dispositifs ELAN's, comme le bilan de la journée de rencontre avec les formateurs des ELAN's du 21 janvier le confirme.

## **4. Interprétation de résultats de l'enquête (Charline Sochon)**

### **4.1. Les formateurs du dispositif ELAN's et l'activité constructive des stagiaires des ELAN's**

Dans un premier temps, il apparaît que la notion d'activité productive et celle d'activité constructive sont clairement liées. En effet, les formateurs se basent sur l'activité productive de l'ELAN's c'est-à-dire l'activité concrète, pour permettre aux stagiaires de la formation de dégager les compétences acquises mais aussi de prendre conscience de ce qui reste à travailler.

A travers mes observations, j'ai pu constater que l'activité productive et l'activité constructive

sont complémentaires et ne vont pas l'une sans l'autre. En effet, même si certaines séances penchent clairement vers l'une des deux activités<sup>3</sup> ; chacune des deux activités (productive et constructive) vient compléter l'autre au cours de la séance. Par conséquent, dans leur pratique, les formateurs lient la notion d'activité productive à celle d'activité constructive ; la première étant un appui à la mise en œuvre de la seconde.

Enfin, mon enquête de terrain me permet de mettre en avant que tous les formateurs ne se sont pas emparés de l'activité constructive et n'ont pas tous conscience de la mettre en œuvre comme le montrent les entretiens avec les formatrices de l'organisme B. De fait, les formateurs des différents organismes de formation ne se sont pas tous emparés de la même manière de la notion d'activité constructive bien qu'ils la mettent en œuvre de manière non consciente ou « naturelle ».

## **4.2. *Le rôle du Formateur ELAN's dans la conduite de l'activité constructive***

### **4.2.1. Un rôle de tuteur visible par petites touches**

Dans leur discours, la majorité des formateurs refusent la notion de tuteur. En effet, ils renvoient celle-ci à un manque de liberté laissé au stagiaire. Le formateur de l'organisme de formation A définit le tuteur comme quelqu'un qui fait à la place de l'autre sans attendre de savoir si la personne est prête. Seule I., la formatrice de l'organisme de formation B, exprime clairement un rôle de tutrice puisqu'elle se voit comme quelqu'un qui a une leçon d'avance sur les stagiaires et qui est là pour la leur transmettre. Il convient de rappeler que I. ne maîtrise pas la notion d'activité constructive et qu'elle se projetait dans sa pratique dans le cadre de l'activité constructive du stagiaire. Même si, non consciemment, elle est amenée à travailler sur l'activité constructive des stagiaires, elle reste axée sur l'activité productive des stagiaires. D'ailleurs il ressort de mes observations que le formateur est marqué du rôle de tuteur quand la séance est une voie sur un temps d'activité productive.

Néanmoins, le rôle de tuteur des formateurs est perceptible lors des activités constructives. En effet, il est visible par petites touches dans la pratique et dans le discours des formateurs. Il concerne le fait que le formateur sait vers où il veut mener le stagiaire notamment lorsqu'il observe le stagiaire de l'ELAN's au cours de l'activité productive et qu'il se sert de cette observation pour mener ses entretiens individuels. Le formateur a donc une idée du chemin sur lequel il veut guider la personne en formation.

---

<sup>3</sup> Par exemple les séances de travail du livret de formation dans l'organisme de formation A ou l'atelier réflexif dans l'organisme de formation D sont des temps d'activité constructive. De même, les temps de préparation de l'évènement de l'organisme de formation B et l'activité jardinage de l'organisme de formation C sont des temps d'activité productive.

Ainsi, ce n'est pas le rôle de tuteur qui est mis en avant au cours de mes observations et au cours de mes entretiens même si certaines caractéristiques de la notion de tuteur sont visibles au cours de l'activité constructive du stagiaire et, donc, pendant l'activité productive du formateur. Le rôle de tuteur est alors plus transparent dans le cadre d'une activité productive du stagiaire de l'ELAN's qui répond à une commande et qui a ses exigences de délai. En effet, dans leur pratique et dans leur discours, les formateurs se retrouvent plus dans un rôle d'accompagnant.

#### 4.2.2. Une forte présence de l'accompagnement

Dans leur discours comme dans leur pratique, les formateurs du dispositif ELAN's sont attachés à leur rôle d'accompagnant. On retrouve ainsi la notion d'accompagnement telle que la définit M. PAUL.

Dans un premier temps, on constate que les formateurs s'inscrivent dans le champ sémantique de l'escorte. En effet, une réelle attention est portée vers le stagiaire de l'ELAN's afin de le laisser évoluer à son rythme. Il s'agit alors de laisser le stagiaire libre de ses choix et de ne rien lui imposer. Les formateurs insistent donc sur l'importance de laisser une part de liberté au bénéficiaire et ne pas faire à sa place afin que celui-ci ne se sente pas contraint.

Au cours des entretiens avec les formateurs, on retrouve aussi le champ sémantique de « Conduire ». Ainsi, le but poursuivi par ces derniers est d'aider le stagiaire à expliciter son activité productive et ses compétences. Les formateurs de l'ELAN's invitent alors les stagiaires à avoir une réflexion autour de leur action.

Enfin, en ce qui concerne le champ sémantique « Guider », les formateurs soulignent le fait qu'ils sont présents afin de guider le bénéficiaire à faire des choix. Néanmoins, ces choix relèvent de la volonté du stagiaire et non de celle du formateur. En effet, le formateur guide le stagiaire afin qu'il fasse des choix qui lui correspondent.

Pour conclure, c'est un bien un rôle d'accompagnant qui est évoqué par les formateurs. Dans leur pratique et dans leur discours, les formateurs renvoient à la définition que donne M. PAUL de l'accompagnement : « *se joindre à quelqu'un pour aller où il va. en même temps que lui* ». Ainsi, les formateurs du dispositif ELAN's aident les stagiaires à prendre conscience de leur activité, de leurs compétences et de leur évolution sans pour autant envahir leur espace et en cherchant à comprendre leur cheminement. Ils adoptent alors un rôle d'accompagnant qui cherche à rendre la personne accompagnée de plus en plus autonome.

### **4.3. Les fonctions du formateur ELAN's quand il met en œuvre l'activité constructive**

#### **4.3.1. Des méthodes et techniques en lien avec l'explicitation**

Dans le cadre de l'activité constructive des bénéficiaires de l'ELAN's, les formateurs s'appuient sur différentes méthodes et techniques, mais toutes visent la prise de conscience et la verbalisation de son activité productive par le stagiaire. Elles visent donc l'explicitation.

Ce que nous pouvons retenir de l'activité des formateurs c'est la pluralité des méthodes et des techniques mises en œuvre. Chacune de ces techniques et méthodes cherche à aider le stagiaire à s'exprimer sur la formation, sur sa place dans le groupe, sur ses compétences acquises et sur ce qu'il lui reste à acquérir ou travailler. L'entretien individuel est la méthode qui est présente dans toutes les formations ELAN's.

Dans leur pratique les formateurs utilisent les techniques de l'explicitation telles que les questions, les reformulations, les relances ou les silences. Néanmoins, il semble que ces techniques soient spontanées. En effet, au cours des entretiens, chaque formateur a évoqué la difficulté qu'il avait à revenir sur sa propre pratique tellement elle est spontanée et peu conscientisée.

Dans son article, CHAMPY-ROUSSENARD souligne le fait que « *l'explicitation peut-être un outil de [...] travail pour le formateur* »<sup>4</sup>. Ainsi, l'activité constructive du stagiaire passe par l'explicitation et la verbalisation de son activité productive. Afin de permettre cette verbalisation, le formateur s'appuie sur sa propre observation pour guider l'entretien individuel qu'il mène avec le stagiaire. De même, il se sert de ce qu'il a observé pour aider le stagiaire à remplir le livret de formation, comme le formateur de l'organisme de formation A.

#### **4.3.2. Le formateur ELAN's et l'activité constructive du stagiaire : mise en œuvre d'outils**

Ce qui ressort des entretiens avec les formateurs du dispositif ELAN's c'est l'utilisation d'outils et la manière dont ils se les approprient. Tout d'abord, on peut dégager quatre caractéristiques des outils qu'utilise le formateur de l'ELAN's. En ce qui concerne sa genèse:

- le formateur peut être amené à utiliser un outil qu'il n'a pas construit comme Z. qui n'a pas construit le tableau dont se sert sa collègue T. dans le cadre de l'atelier réflexif ou comme F. qui utilise le RCCSP. Néanmoins, comme le souligne RABARDEL

---

<sup>4</sup> CHAMPY-REMOUSSENARD P., « Les théories de l'activité entre travail et formation », *Savoirs*, n°8, 2005, p.29.

« [...] les artefacts en usage, même s'ils ne les ont pas eux-mêmes créés, peuvent être pour eux des systèmes fonctionnant selon leurs lois et contraintes propres, fonctionnement dont ils doivent tenir compte dans l'usage qu'ils en font »<sup>5</sup>. Ainsi, l'outil utilisé par Z. correspond à son activité et la manière dont elle entend mener l'activité constructive du stagiaire de ELAN's.

- le formateur a construit ses propres outils comme F. qui se sert d'une grille d'observation qu'elle s'est elle-même construite ou comme Z. qui a élaboré le tableau qui lui sert de repère pour mener l'activité constructive des stagiaires de l'ELAN's.

Il existe aussi deux modes d'utilisation différents concernant l'outil qui favorise l'activité constructive :

- l'outil est mis en œuvre par le formateur pour le stagiaire, pour qu'il se l'approprie et qu'il travaille dessus, c'est le cas du portfolio, du livret de formation et du livret du stagiaire. Le sujet principal qui se sert de cet outil est donc le bénéficiaire de la formation ELAN's

- l'outil est mis en œuvre par le formateur pour l'aider dans sa propre activité. Il lui permet de prendre des repères et de guider l'activité constructive des stagiaires. C'est le cas de la grille d'observation élaborée par F., formatrice de l'organisme C.

En ce qui concerne les outils du formateur ; ils sont portés à la connaissance des stagiaires. Seul le Livret du stagiaire de l'organisme B n'est pas porté à la connaissance du stagiaire. Il le remplit en fin de formation avec la formatrice. En ce qui concerne les organismes de formation A, C et D ; les formateurs présentent leurs outils aux stagiaires afin qu'ils puissent se les approprier dans le cadre de leur activité constructive. Par conséquent, bien que leurs outils aient le même but, chaque formateur développe des schèmes d'utilisation différents.

Dans leur pratique, les formateurs du dispositif effectuent un vrai travail d'ingénierie de formation à travers la création de nombreux outils qu'ils élaborent, soumettent aux stagiaires et adaptent à leur pratique. En effet, au cours de son entretien I., formatrice de l'organisme de formation B, souligne le fait qu'elle adapte la manière d'utiliser le livret du stagiaire à chaque ELAN's : avant elle ne le portait pas à la connaissance de son équipe et maintenant elle le fait. Elle avait pour habitude de remplir le livret de stage en fin de formation ; elle pense désormais à travailler dessus dès le début de l'ELAN's. Les organismes de formation C et D

---

<sup>5</sup> RABARDEL P., *Les Hommes et les Technologies. Une approche cognitive des instruments contemporains*. Armand Colin, 1995, p.50

expérimentent le nouvel outil de l'ANLCI<sup>6</sup>, le Référentiel Compétences Clés en Situation Professionnelle (RCCSP). Enfin, depuis septembre 2010, l'organisme de formation A évalue son livret de formation afin de l'adapter le mieux possible aux objectifs des dispositifs ELAN's et Esp'OIR.

La mise en place de méthodes en lien avec l'explicitation et l'élaboration d'outil permettent aux stagiaires du dispositif ELAN's de mettre en place un retour réflexif sur leur propre activité. L'activité constructive du bénéficiaire consiste donc à l'aider à rendre compte de son évolution, en termes de savoirs acquis, de savoir-faire, de savoir-être et de compétences acquises au cours de la formation. Ces compétences sont mises en avant dans les différents outils de capitalisation des compétences dont se servent les formateurs du dispositif ELAN's (Portfolio, RCCSP, Livret de formation, etc.).

Ces outils sont amenés à évoluer et à être adaptés à la situation de formation, aux stagiaires et à l'évolution du dispositif ELAN's. En effet, depuis la création du dispositif ELAN's les pratiques et les outils ont évolué. Une partie de l'activité productive du formateur de l'insertion professionnelle consiste donc à élaborer des outils qui sont amenés à évoluer et à s'ajuster aux situations et aux mouvements que connaissent les dispositifs. L'activité productive du formateur se situe donc dans l'élaboration et l'ajustement de ses outils.

Pour conclure, le formateur ELAN's dans la conduite de l'activité constructive du bénéficiaire adopte un rôle d'accompagnant. Même si le rôle de tuteur est présent dans son discours, il s'avère plus transparent dans le cadre de l'activité constructive du stagiaire. De plus dans le cadre de sa pratique, le formateur fait appel aux techniques de l'explicitation. Il a donc une fonction d'explicitation dans le cadre de l'activité constructive du bénéficiaire de l'ELAN's. Enfin, le formateur est amené à développer des outils pour permettre cette explicitation et la conduite de l'activité constructive ; il a donc une fonction d'instrumentalisation.

Néanmoins, ces notions ne sont pas toujours explicitement évoquées par les formateurs de l'ELAN's. En effet, ces derniers éprouvent des difficultés à parler de leur pratique.

#### **4.4. Le formateur ELAN's et l'explicitation de sa propre activité productive**

##### **4.4.1. Les compétences incorporées des formateurs de l'ELAN's**

---

<sup>6</sup> Agence Nationale de Lutte Contre l'Illettrisme

Au cours des entretiens, les formateurs évoquent leur difficulté à faire un retour sur leur propre activité ou à mettre des mots dessus. En effet, bien que l'on retrouve des indicateurs liés à la notion de tuteur, d'accompagnement, d'explicitation et d'instrumentation, dans le cadre des observations et des entretiens ; ces notions ne sont pas clairement évoquées et conceptualisées par les formateurs de l'ELAN's. Par exemple, en ce qui concerne les entretiens, seule une formatrice évoque l'entretien d'explicitation. Néanmoins, tous les autres formateurs utilisent les techniques de l'explicitation au cours de leur activité productive. De même, leur pratique renvoie à la notion d'accompagnement et d'instrumentalisation.

Ces pratiques, cette manière de mener leur activité apparaît donc comme étant quelque chose de naturel d'où les silences et le fait que les formateurs éprouvent des difficultés à parler de leur pratique. Ainsi, dans leur activité, les formateurs mettent en place des techniques, élaborent des outils, adoptent une posture qu'ils adoptent spontanément, à partir de leur expérience. C'est ce que LEPLAT en 1997 appelle les compétences incorporées : « [...] *les compétences qui ne savent s'exprimer que dans l'action, et pour lesquelles le sujet n'est pas capable d'explicitation et d'analyse* »<sup>7</sup>. Par conséquent, bien qu'ils soient amenés à aider les stagiaires de l'ELAN's à faire leur propre activité constructive ; les formateurs de l'ELAN's n'ont pas l'occasion de faire leur propre retour sur leur activité productive.

#### **4.4.2. Le savoirs d'activité des formateurs de l'ELAN's**

Pour SAVOYANT, il existe des savoirs implicites dans les activités même de travail : « [...] *dans la mise en œuvre de ces activités les travailleurs élaborent et utilisent d'autres savoirs que l'on qualifiera de savoirs d'action, savoirs d'expérience, savoirs implicites, savoirs tacites, savoirs informels, savoirs non-formels, etc.* ». On retrouve ces savoirs implicites dans le cadre des savoirs d'activité définis par SAVOYANT. Ainsi, les formateurs mettent en place des savoirs d'activité c'est-à-dire des savoirs « *qui orientent la réalisation effective des activités de travail* ». Ces savoirs sont utilisés au quotidien par les formateurs sans forcément être explicités. Les savoirs d'activité des formateurs de l'ELAN's s'inscrivent alors dans trois dimensions : le niveau de la prescription, la nature de l'activité et le niveau de développement de l'activité.

Le niveau de la prescription renvoie aux « *savoirs nécessaires à la réalisation effective de l'activité* ». Il s'agit des savoirs implicites qui sont partagés entre les membres d'une

---

<sup>7</sup> P. PASTRE, « La Conceptualisation dans l'action : bilan et nouvelles perspectives », Apprendre des situations, *Education Permanente*, n°139, 1999, p.18.

profession et qui permettent de mener à bien l'activité attendue. Ces savoirs renvoient à « *une façon de voir les choses, de s'y prendre pour les faire* » comme créer des outils de capitalisation des compétences, être dans une posture d'accompagnement. Ces savoirs d'activité peuvent être explicités « *au moins sous la forme de l'énonciation du concept à utiliser ou de la règle de conduite à suivre* » c'est-à-dire qu'ils peuvent être renvoyé à des concepts, des notions théoriques.

La nature de l'activité renvoie à l'activité telle qu'elle se déroule c'est-à-dire aux opérations mises en œuvre et aux objets transformés c'est-à-dire qu'elle renvoie à ce qui est réalisée et la manière dont elle est réalisée. Il s'agit donc du savoir, tel qu'il est utilisé au cours de l'action, tel que le formateur se l'approprie et tel qu'il en fait l'usage.

Le niveau de développement, quant à lui, renvoie au savoir tel qu'il est intégré dans l'activité de manière à être mis en œuvre naturellement.

En ce qui concerne les formateurs du dispositif ELAN's, nous pouvons constater que le savoir d'activité est mis en œuvre de manière spontanée ou naturelle sans que les formateurs aient conscience ou aient conceptualisé cette manière de faire. Pourtant, à travers les différentes observations et des entretiens menés au cours de mon analyse de terrain, les formateurs se réfèrent à une même pratique et renvoient aux mêmes savoirs d'activité. Il reste à rendre visibles ces savoirs d'activité dits implicites afin de rendre plus lisible l'activité productive des formateurs dans le cadre de la conduite de l'activité constructive du stagiaire de l'ELAN's.

#### **4.4.3. La professionnalisation des formateurs du dispositif ELAN's**

Dans le cadre des entretiens, les formateurs expriment leur difficulté à mettre des mots sur leur activité et leur pratique soit à travers des silences soit en le verbalisant. En effet, ces rôles et fonctions adoptés par les formateurs du dispositif restent dans le domaine des savoirs d'activité et ne sont pas conscientisés par ces derniers.

Ainsi, comme le souligne SAVOYANT « *le savoir reste très largement implicite, et ce n'est que dans les analyses que l'individu peut faire après coup de son action que ce savoir peut être consciemment utilisé et donc explicité* ». L'un des but poursuivi par la professionnalisation des acteurs du dispositif ELAN's est donc de rendre lisibles ces savoirs implicites, ces savoirs d'activité. Comme le souligne Piaget dans *Réussir et Comprendre* ;

« *L'action est une connaissance (un savoir-faire) autonome* »<sup>8</sup>.

SAVOYANT fait la différence entre la tâche et l'activité. Ainsi, la tâche « *se situe du côté de la prescription, de la définition de ce qui doit être fait* » tandis que l'activité « *se situe sur le plan de la réalisation effective des actions* ». Dans le cadre de la professionnalisation des acteurs du dispositif ELAN's ; le but est de rapprocher ces savoirs des savoirs de la tâche c'est-à-dire des savoirs qui fondent la tâche. La question de la professionnalisation des acteurs est donc à mettre en parallèle avec leur expérience professionnelle. En effet comme le souligne SAVOYANT « *l'expérience professionnelle renvoie aux savoirs qu'elle permet de mettre en œuvre et de développer, aux conditions et modalités de leur reconnaissance et de leur validation* ».

Il s'agit donc de partir des expériences des formateurs et de les conceptualiser. En effet, le fait de comprendre et de prendre conscience de cette activité « *constitue un véritable travail de conceptualisation* »<sup>9</sup>. Cette conceptualisation se fait à l'aide des expériences professionnelles vécues. Il s'agit donc de permettre aux compétences incorporées des formateurs de devenir des compétences explicitées. Ainsi, à travers la conceptualisation de leur savoirs d'activité, ces derniers deviennent des concepts pragmatiques au sens de PASTRE c'est-à-dire des concepts que les formateurs mobilisent dans l'action, au cours de leur activité productive.

Selon PASTRE, « *un concept pragmatique est défini par une relation de signification [...] il y a d'abord une relation entre un signifiant observable et un signifié de nature conceptuelle* »<sup>10</sup>. Dans le cadre de l'activité productive des formateurs lorsqu'ils conduisent l'activité constructive des stagiaires de l'ELAN's ; les signifiants observables relèvent des différents indicateurs que l'on repère dans l'activité et dans le discours des formateurs sur leur pratique. Le signifié de nature conceptuelle sont les concepts et les notions auxquels renvoient ces indicateurs : l'accompagnement, la relation de tutelle, l'explicitation et l'instrumentalisation.

Dans le cadre de la professionnalisation des acteurs de l'ELAN's ; il convient d'aider les formateurs à mettre des mots sur leur pratique. Il s'agit alors d'aider les formateurs à expliciter leurs compétences à travers leur expérience professionnelle quand ils aident les bénéficiaires du dispositif ELAN's dans la conduite de leur activité constructive.

---

<sup>8</sup> P. PASTRE, « La Conceptualisation dans l'action : bilan et nouvelles perspectives », Apprendre des situations, *Education Permanente*, n°139, 1999, p.15.

<sup>9</sup> P. PASTRE, « La Conceptualisation dans l'action : bilan et nouvelles perspectives », Apprendre des situations, *Education Permanente*, n°139, 1999, p.15.

<sup>10</sup> P. PASTRE, « La Conceptualisation dans l'action : bilan et nouvelles perspectives », Apprendre des situations, *Education Permanente*, n°139, 1999, p.19.



## Première évaluation sur l'expérimentation ELANs 2009-2010

Conseil Régional de Basse-Normandie

### CONTEXTE DU PROJET

- 2004 - La Région s'est vue confiée une compétence renforcée, en matière de politique de formation et d'orientation professionnelles, à destination de tous les publics.
- 2006 - Mis en place en février 2006, le **Plan Régional de Développement des Formations Professionnelles (PRDFP)** a pour champ d'action : l'information, l'orientation et l'accompagnement des jeunes (notamment dans la totalité des filières les préparant à l'emploi) et des adultes (favoriser l'accès, le maintien et le retour à l'emploi). Il a pour but de favoriser l'accès à la culture et la connaissance, d'élever le niveau de la formation professionnelle pour les jeunes ainsi que celui de la qualification pour les demandeurs d'emploi et salariés, d'adapter l'offre de formation par bassins territoriaux à tous les publics dans une approche citoyenne et sociale et enfin de mobiliser toutes les ressources disponibles pour réduire les inégalités et pour accompagner l'ensemble des acteurs.

- **2007- 2008** - un audit d'évaluation, mené à la demande de la Région, va aboutir à la refonte des dispositifs d'orientation et d'insertion sociales mis en œuvre par la Région. Ainsi la Région dispense la formation professionnelle vers les demandeurs d'emploi selon les axes suivants :
  - des actions d'orientation et d'insertion ;
  - des actions de qualification professionnelle ;
  - des actions en lien avec les besoins de main d'œuvre des entreprises.
- **2009** – Sur le champ des actions d'orientation et d'insertion, les dispositifs Esp'OIR (Espaces d'Orientation et d'Intégration Régionaux) et Elan's (Espaces Locaux d'Activités Novatrices) sont mis en œuvre sur le territoire bas-normand. Leur caractère innovant traduit une rupture dans la prise en charge des publics, qui visent dorénavant à rendre les bénéficiaires acteurs de leur trajectoire.

## **PRESENTATION DU DISPOSITIF Elan's**

# OBJECTIFS

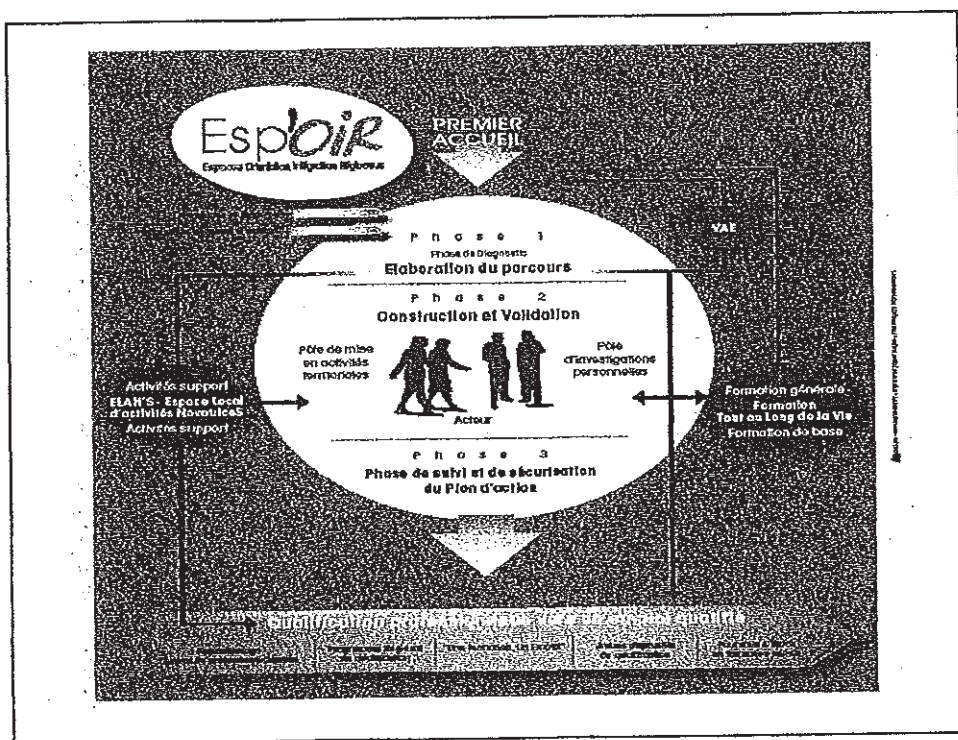
- L'intégration sociale et professionnelle des publics identifiés par la Région sur le territoire bas-normand, en lien avec les structures d'accueil (Missions Locales/ PAIO, Pôle Emploi, CAP' Emploi, PLIE, etc.) qui reçoivent les publics demandeurs d'emploi.

Les actions de formation qu'ils proposent devront permettre au bénéficiaire, à travers l'activité en situation de stage :

- De s'engager dans son parcours ;
- De mobiliser et de développer ses compétences sociales et professionnelles ;
- De vivre des expériences personnelles à partir de la réalisation d'une activité collective, support de la démarche ;
- De travailler sur sa situation personnelle : estime de soi, prise de repères, rythme de vie, mise en projet.

# PUBLIC

- Les réseaux d'accueil (Pôle Emploi, CAP' Emploi, Missions Locales/PAIO, PLIE, etc.) sont les prescripteurs de l'orientation des publics vers le dispositif Esp'OIR, mais ce positionnement peut également être issu d'une démarche individuelle.
- La phase initiale du dispositif Esp'OIR (phase 1 - Diagnostic) permet de guider des publics sans emploi souhaitant faire évoluer leur parcours professionnel et constatant un manque de qualifications pour accéder à un emploi durable.
- Le bénéficiaire peut également être orienté lors de cette phase dans un parcours au sein du dispositif Elan's si la situation dans laquelle il se trouve ne lui permet pas d'engager une phase d'orientation plus soutenue, notamment une phase B du dispositif Esp'OIR, ou si la phase de diagnostic relève un besoin d'activités concrètes avant de poursuivre son parcours. Le bénéficiaire du dispositif Elan's est placé sous le statut de la formation professionnelle. Il bénéficie d'une rémunération versée par Pôle Emploi s'il perçoit l'Allocation d'aide au Retour à l'Emploi (ARE) ou par la Région (par l'Agence de Services et de Paiement) s'il ne perçoit aucune indemnité.
- Au sortir du dispositif, les stagiaires peuvent poursuivre le parcours Esp'OIR (phase 2 – Construction et validation du projet professionnel) ou s'orienter vers un autre parcours, en lien avec le réseau accompagnateur.



## Les deux versants de l'activité-support

Toute activité proposée par un organisme de formation dans le cadre d'un Elan's doit mettre en application les critères de l'éco-citoyenneté. La valeur-ajoutée apportée par les Elan's se situe dans l'articulation dynamique des deux aspects de l'activité (activité productive et activité constructive) qui donne un sens à l'action de formation.

# ACTIVITE PRODUCTIVE

L'activité productive est le support concret du dispositif Elan's.  
Elle devra concerner 70% du temps de stage (soit sept demi-journées par semaine), dans des domaines variés :

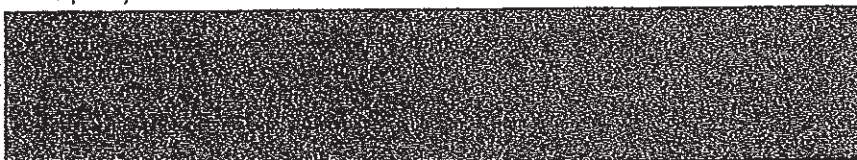
- *culturel* (exemple : action autour de la création d'une pièce de théâtre en vue de mettre en place un spectacle itinérant) ;
- *économique* (exemple : action autour de la découverte des formations professionnelles et métiers de la filière équine) ;
- *humanitaire, citoyen, solidarité, social* (exemple : action autour de la conception d'une réalisation culinaire hebdomadaire ainsi qu'une animation s'y rapportant) ;
- *sportif* (exemple : action autour de la réalisation d'une enquête sur les pratiques physiques et sportives des personnes en insertion sociale et professionnelle, animation sportive auprès d'enfants) ;
- *environnemental, développement durable* (exemple : action autour du réemploi de textiles nautiques afin de réaliser des sacs et autres bagages) ;
- *patrimoine, bâtiment* (exemple : action autour de la valorisation du patrimoine par la mise en valeur d'un parcours dédié à la promenade) ;
- *communication, événementiel* (exemple : action autour de la réalisation de décors pour un festival artistique).

# ACTIVITE CONSTRUCTIVE

Concerne ce que peut apprendre le bénéficiaire à partir de la verbalisation et l'explicitation du support de l'activité.

Ne représente que 30% du temps mais c'est à ce moment qu'est escompté le bénéfice essentiel pour les stagiaires. Ce passage du *faire* au *dire* permet d'engager le stagiaire dans une *dynamique réflexive* et ceci pendant l'activité ou après l'activité.

Il s'agit, au-delà de l'activité-support, de construire des schèmes d'action, c'est-à-dire des outils qui aident à expliciter la représentation que les acteurs se font de leur pratique, et ceci *via* la médiation langagière qui permet de travailler sur le sens « pour soi » de l'activité [rôle du formateur-référent], afin d'envisager la trajectoire de la personne au-delà du dispositif Elan's (notamment lien avec le dispositif Esp'OIR).



La personnalisation du parcours de la personne se construit dans le cadre d'un « regard croisé » : il est issu à la fois de la compétence collective, c'est-à-dire la mutualisation de l'action des parties prenantes du dispositif Elan's (Conseil Régional, structures d'accueil, dispositifs, réseau partenarial, organisme de formation, équipe pédagogique), mais également d'un accompagnement pluriel, formatif et de guidance.

➡ Enrichissement mutuel des parties-prenantes.

### **III. Analyse des éléments qualitatifs et quantitatifs**

## 1) Éléments chiffrés

- Répartition par sexe :

Stagiaires ELANS



Stagiaires EspOIR



Le public ELANS est davantage masculin que le public des Esp'OIR.

- Répartition par âge

ELANS

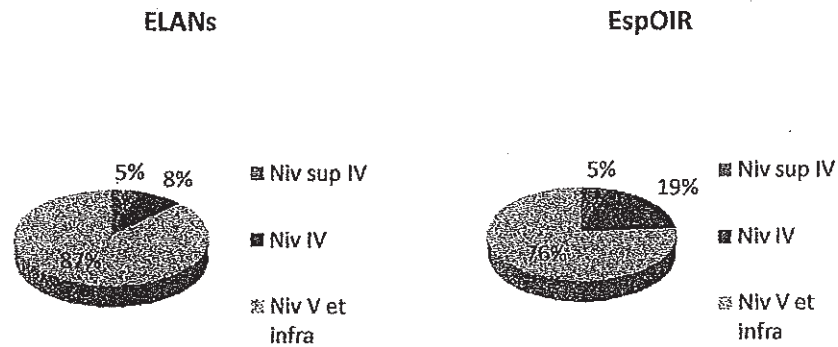


EspOIR



La répartition par tranche d'âge est globalement la même sur Esp'OIR et ELANS.

## • Niveau de formation



Les bénéficiaires des ELANs ont un niveau de formation plutôt inférieur à celui des bénéficiaires des Esp'OIR.

## • Projet de suite de parcours

Selon l'exploitation d'une vingtaine de bilans pédagogiques, pour les 60% qui ne rentrent pas sur la phase B d'Esp'OIR, leur projet à la sortie des ELANs est :

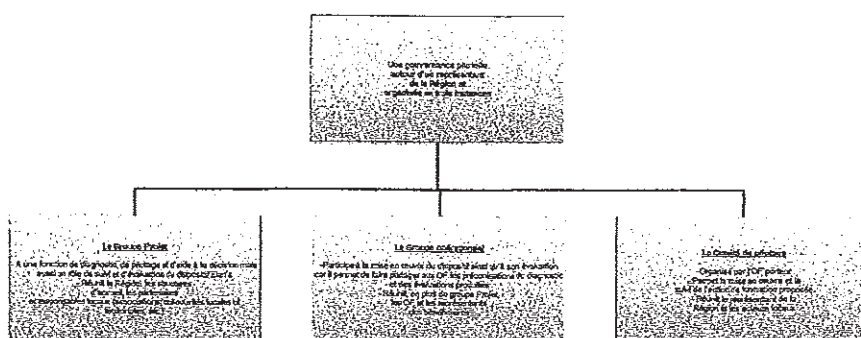
- Apprentissage ;
- Formation ;
- Emploi direct ;
- Recherche d'emploi ;
- Qualification ;
- Intérim ;
- Phase d'immersion en emploi ;
- Remise à niveau.

➡ Nous constatons une homogénéité quant à la typologie des publics ELANs sur le territoire .Il n'y a pas de spécificité selon les zones d'emploi .

## • Publics spécifiques

- Près de 23 % des stagiaires ELANs sont bénéficiaires du RSA contre près de 10 % des stagiaires Esp'OIR.
- Les demandeurs d'emploi longue durée représentent 1/3 du public des ELANs.
- 39% des stagiaires ELANs poursuivent leur parcours sur la phase B de l'Esp'OIR.
- Typologie du public : répartition par sexe, âge et niveau de formation

## Fonctionnement des ELANs



## **2) Synthèse qualitative**

### **Le point de vue des bénéficiaires**

*(Enquête réalisée dans le cadre de la réalisation du mémoire, portant sur l'activité constructive, de Lou Ressencourt, étudiante en Master 2 Professionnel en Sciences de l'Education « Education, formation et mutations sociales : ingénierie et professionnalité » à l'Université de Caen Basse-Normandie et sous la direction de Monsieur Thierry Piot, directeur du Centre d'Etudes et de Recherche en Sciences de l'Education (CERSE) de l'Université de Caen Basse-Normandie , à partir de questionnaires remis aux bénéficiaires du dispositifs ELAN'S)*

| POINTS POSITIFS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | DIFFICULTES                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reprise de confiance en soi et d'un rythme de travail (autonomie) ;</li> <li>- Responsabilisation, revalorisation de soi et de son travail ;</li> <li>- Solidarité, éco-citoyenneté, respect de soi et des autres ;</li> <li>- Echanges, travail en équipe, projet collectif ;</li> <li>- Résolution des problématiques personnelles ;</li> <li>- Apprentissage ;</li> <li>- réalisation de supports (blogs, DVD, expositions photo, animations, participation à des salons et festivals, enquêtes, etc.) ;</li> <li>- Accompagnement de l'équipe pédagogique.</li> </ul> | <p>Les bénéficiaires n'expriment pas vraiment des difficultés mise à part une anxiété quant à se retrouver seul à la fin du dispositif et quant à la suite du parcours ou une durée trop courte de l'action de formation.</p> |

### ***Axes de progrès à dégager***

Quelques axes de progrès à dégager selon les bénéficiaires les concernant :

- avoir plus d'informations concrètes sur le contenu du dispositif ELANs ;
- être davantage impliqués (dans les comités de suivi, par exemple).

## Le point de vue des Organismes de formation

*(Enquête réalisée à partir de questionnaires adressés aux équipes pédagogiques d'une quinzaine d'organismes de formation et dans le cadre de la réalisation dudit mémoire)*

| POINTS POSITIFS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | DIFFICULTES                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gouvernance collective, mobilisation des partenariats (Elus, acteurs locaux, collectivités, Esp'OIR) ;</li> <li>- Actions de formation ressource, revalorisent et remobilisent les bénéficiaires ;</li> <li>- Valorisation du patrimoine et du territoire ;</li> <li>- Sensibilisation à l'éco-citoyenneté ;</li> <li>- Sentiment d'avoir rempli les objectifs de la Région.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de lisibilité des dispositifs ELANs et Esp'OIR ;</li> <li>- Manque de compréhension des deux dispositifs et de leur lien ;</li> <li>- Manque de moyens humains et d'outils dans le suivi et l'évaluation du dispositif ELANs.</li> </ul> |

- Du point de vue des organismes de formation, il y a deux niveaux de satisfaction concernant les ELANs. Premièrement, au niveau territorial (gouvernance collective, mobilisation des partenariats) La valorisation du territoire et du patrimoine, les partenariats créés (avec les Elus, les acteurs locaux, les collectivités, le dispositif Esp'OLR) et les échanges qui en découlent, la sensibilisation de chacun à l'environnement et à l'écologique, ainsi que le sentiment d'avoir rempli les objectifs mandatés par la Région sont mis en avant.
- Secondement, au niveau individuel (ressourcer et revaloriser les bénéficiaires) : concernant leur satisfaction envers les bénéficiaires, il peut être retenu le fait que leur travail et leur changement de comportement sont tous deux valorisés. A travers des programmes motivants et des activités-supports fortes et diversifiées dont ils louent la pédagogie, chacun semble trouver sa place malgré les écarts d'âge, de sexe et de situation sociale, l'hétérogénéité étant un plus.

## Domaines d'activités

| Activités                                | Pourcentages |
|------------------------------------------|--------------|
| Environnemental, développement durable   | 30%          |
| Communication, événementiel              | 22%          |
| Culturel                                 | 20%          |
| Humanitaire, citoyen, solidarité, social | 14%          |
| Patrimonial, bâtiment                    | 10%          |
| Economique                               | 2%           |

L'entraide, la communication, l'intervention des équipes techniques et pédagogiques, l'adhésion de chacun dans les activités proposées semblent se mutualiser pour former un travail en réseau fédérateur pour aider le bénéficiaire à progresser et se redynamiser, buts qui semblent pour beaucoup d'organismes de formation s'être concrétisées.

## ***Axes de progrès à dégager***

Quelques axes de progrès à dégager selon les organismes de formation :

- Travailler en amont sur le dispositif : quels sont réellement les résultats qualitatifs et quantitatifs attendus d'un ELANs ?
- Etre davantage impliqués sur les dispositifs Esp'OIR ;
- Faire poursuivre dans la durée les actions de formation pour ne pas freiner la motivation des bénéficiaires afin qu'ils restent dans une dynamique engagée ;
- Investissement des Elus pour consolider le partenariat ;
- Implication de Pôle Emploi et d'institutions médicosociales et/ou pénitentiaires (selon les problématiques des bénéficiaires).

## **Zoom sur EP**

| POINTS POSITIFS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | DIFFICULTES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pédagogie des programmes motivants et des activités-supports fortes, diversifiées et valorisantes ;</li> <li>- Intervention des équipes pédagogiques (accompagnement des bénéficiaires) et individualisation des parcours ;</li> <li>- Hétérogénéité des publics ;</li> <li>- Adhésion des bénéficiaires dans les actions de formation proposées ;</li> <li>- Acquisition chez les bénéficiaires de compétences-clefs et de savoirs-être ;</li> <li>- Travail en réseau fédérateur ;</li> <li>- Reprise de confiance en soi et recréation du lien social chez les bénéficiaires ;</li> <li>- Changements de comportements des bénéficiaires.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Durée trop courte par rapport au rythme soutenu de l'action de formation (temps mal réparti) ;</li> <li>- Lien ELANs – Esp'OIR (manque de passerelles) : « <i>le tremplin que nous avons construit pour que les stagiaires prennent justement leur 'élan' ne doit pas être endommagé pour qu'ils puissent poursuivre AVEC 'espoir' leur parcours</i> » ;</li> <li>- Problématiques lourdes de certains bénéficiaires, mixité parfois déséquilibrée ;</li> <li>- Difficulté pour certains bénéficiaires de s'impliquer et de se motiver sur la durée ;</li> <li>- Manque de situations « impliquantes » et de temps accordés au projet professionnel.</li> </ul> |

## ***Axes de progrès à dégager***

Quelques axes de progrès à dégager selon les équipes pédagogiques :

- meilleure articulation entre phase A Esp'OIR et ELANs ;
- inclure une étape supplémentaire entre ELANs et la phase B d'Esp'OIR ;
- inclure des périodes de stage et de formation (chantiers d'insertion, par exemple) durant le dispositif ELANs ;
- harmonisation des outils ELANs et Esp'OIR ;
- travailler davantage sur l'orientation et l'insertion professionnelle des bénéficiaires ;
- faut-il une formation spécifique aux ELANs en tant que formateur ?
- favoriser un meilleur équilibre entre les bénéficiaires en terme de mixité ;
- travailler davantage autour des compétences collectives.

## **IV. Conclusion générale**

- Tous les acteurs de la formation s'accordent sur l'importance des ELANs, dispositifs qui se révèlent être une étape primordiale dans la stabilisation de la situation personnelle du bénéficiaire (changements individuels et collectifs).
- Les actions de formation ELANs sont une expérience valorisante pour les stagiaires car valorisée, notamment grâce aux activités-soutiens diversifiées mais aussi au travail des équipes pédagogiques.
- C'est lors de cet accompagnement que doit émerger l'activité constructive, véritable retour réflexif du bénéficiaire sur ce qu'il a fait.
- Cette mise en projet dynamique des parcours reste encore assez floue, dans sa conceptualisation pour de nombreux formateurs : faudrait-il envisager une professionnalisation des équipes pédagogiques davantage en adéquation avec la politique innovante des ELAN's ?

### 3.4.2. LA JOURNEE REGIONALE DE RENCONTRE SUR LES ELAN'S DU 21 JANVIER 2011

Pour le commanditaire qu'est le Conseil Régional (DEFP), cette journée a pour objectif, en réunissant les formateurs ELAN's de toute la région Basse-Normandie de communiquer le diagnostic-bilan du dispositif aux opérateurs de terrain et de recueillir leurs avis critiques aux fin d'amélioration dans une logique qualité bottom-up, dans la logique de la Roue de Deming.

Nous nous limitons à produire trois documents:

- Le diaporama général de bilan des ELAN's à la fin de la phase d'expérimentation 2009-2010
- La liste des participants
- Le bilan à chaud rédigé par le CERSE

DOCUMENT 1 <sup>ERE</sup> REUNION DE TRAVAIL SUR LE DEVELOPPEMENT QUALITATIF DU  
DISPOSITIF ELANS

---



# ELAN'S

## 1<sup>ère</sup> réunion de travail sur le développement qualitatif du dispositif ELANs



Le 21 janvier 2011

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## INTRODUCTION

**Yannic SOUBIEN**

Président de la Commission 5

« Formation tout au long de la vie, développement  
économique, recherche et innovation »

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance





# GENESE DU DISPOSITIF

**Denis LEBOUCHER**

Directeur de l'Emploi et de la Formation Professionnelle

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance

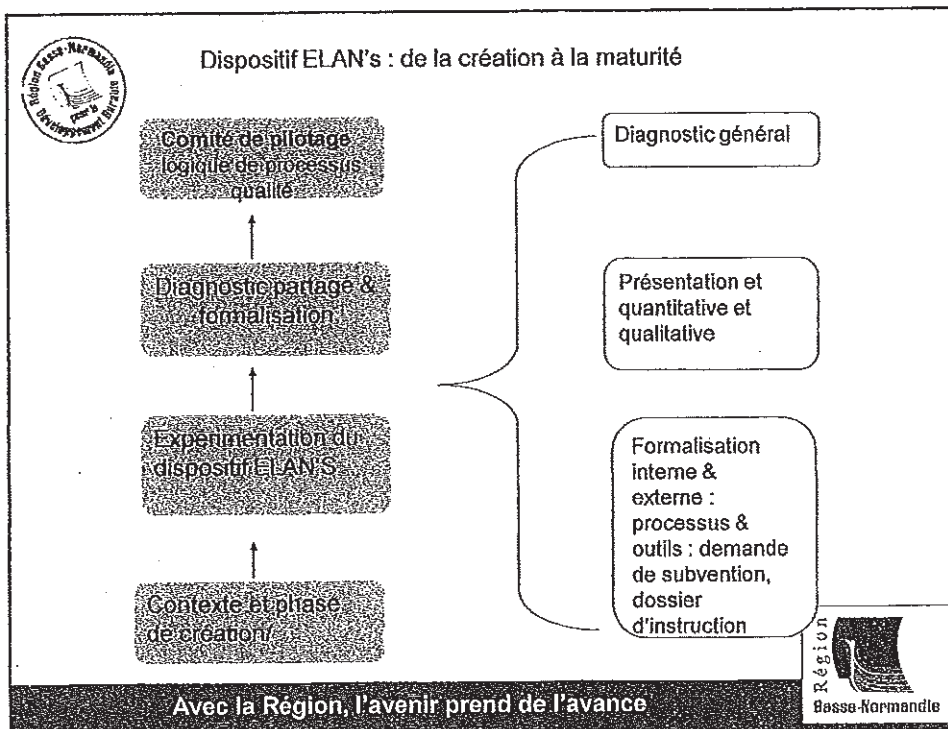


## La démarche d'éco-citoyenneté en formation professionnelle

- **Des outils co-construits :**
  - le référentiel de compétences,
  - le référentiel de formation,
  - le guide pour une démarche d'engagement
- **Les compétences à développer sur 3 dimensions :**
  - Écologique : stagiaire consommateur
  - Sociale : stagiaire citoyen
  - Économique : stagiaire agent économique
- **Les 7 repères pour qualifier l'action de formation éco-citoyenne :**
  - Ancrée sur le territoire
  - Appuyée sur une logique de partenariat
  - Conduite de manière participative
  - Responsabilisant chacun pour un développement durable
  - Écologiquement responsable
  - Attentive à l'égalité des chances
  - Évaluée dans une logique d'amélioration continue

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance





 Présentation générale du dispositif ELANs

- Contexte de la mise en place du dispositif
- Objectifs et organisation des ELANs
- Gouvernance du dispositif

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance





## Déroulement de la réunion

- 1<sup>er</sup> temps : restitution du bilan de l'expérimentation
- 2<sup>ème</sup> temps : Vers la professionnalisation

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## BILAN DES ACTIONS 2009-2010

**Muriel RICHARD**

Référente territoriale coordonnatrice du dispositif

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance





# ELAN'S

Au niveau Régional

|                         | 2009 | 2010 |
|-------------------------|------|------|
| Nombre d'actions        | 49   | 54   |
| Nombre de bénéficiaires | 603  | 700  |

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## ESP'OIR vers l'ELAN's

|      | Nombre d'entrée en phase A ESP'OIR | Dont % de personnes intégrant l'ELAN's |
|------|------------------------------------|----------------------------------------|
| 2009 | 4952                               | 12,17 %                                |
| 2010 | 4808                               | 14,50 %                                |

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



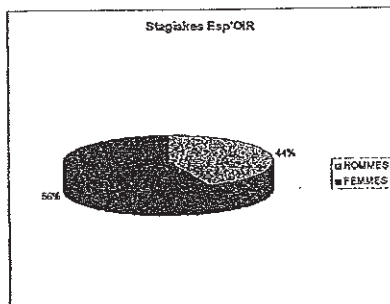
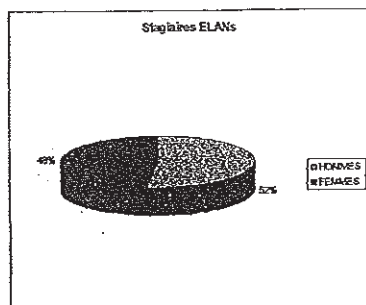


SUR 2009

## Typologie du public : GENRE

ELANs

Esp'OIR



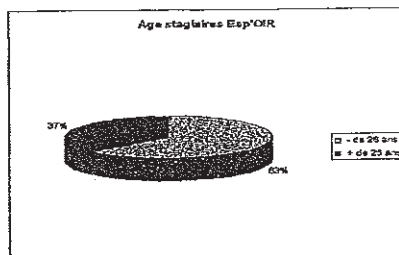
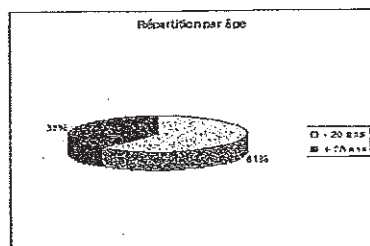
Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## Typologie du public : AGE

ELAN's

Esp'OIR

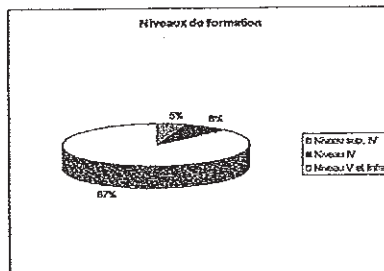


Avec la Région, l'avenir prend de l'avance

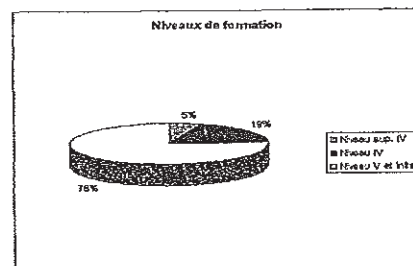


## Typologie du public : Niveau de formation

### ELANs



### Esp'OIR



Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## Publics spécifiques

- Bénéficiaires du RSA :
  - 23 % des stagiaires ELANs
  - 10 % des stagiaires Esp'OIR
- Reconnaissance TH :
  - 13 % des stagiaires ELANs
  - 4,4 % des stagiaires Esp'OIR

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance





## Les suites de parcours

- 57 % des personnes continuent leur parcours via le dispositif Esp'OIR ;
- 14 % sont à 6 mois en formation qualifiante;
- 6 % sont en emploi

60 à 70 % des personnes engagent un parcours de formation.

Nous retrouvons la même typologie des publics (niveau, statut...) engageant un parcours de formation que celle des publics intégrant l'ELAN's.



Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## RESULTATS DE LA RECHERCHE SUR LES EXPERIMENTATIONS

**Thierry PIOT**

Directeur du laboratoire CERSE  
Professeur en sciences de l'éducation



Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## Diagnostic du dispositif ELAN's (septembre 2009 - juin 2010)

- **Mission d'expertise et audit :**  
visée descriptive, compréhensive et prospective.
- **Matériaux :**
  1. Documents institutionnels,
  2. Dossiers de demande de subvention ELAN's,
  3. Visites de Groupes Opérationnels et/ou Groupes Projets dans les 3 départements,
  4. Réunions avec les référents territoriaux,
  5. Matériaux issus du stage de Master Professionnel.

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## Eléments d'analyse (1/2)

- Lien de la notion d'éco-citoyenneté avec les principes de l'Education nouvelle : les bénéficiaires, **à travers leurs parcours et leurs projets**, sont au centre du dispositif de formation, avec la notion-clé de **contrat**.
- Les documents institutionnels sont plus rhétoriques qu'opératoires : c'est une phase **d'expérimentation pragmatique**.

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance





## Eléments d'analyse (2/2)

- **Au niveau des formateurs** : bon accueil mais parfois transition difficile avec l'ancien modèle et confusion des structures et processus propres aux ELAN's => besoin d'accompagnement spécifique et de professionnalisation ;
- **Au niveau des référentes territoriales** : analyse de l'activité pour réaliser l'analyse systémique de opérateurs, processus et instruments.



Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



### Au niveau des stagiaires : synergie entre activité productive et activité constructive dans la logique de l'éco-citoyenneté

- **L'activité productive** correspond au support de l'activité proposée pendant le stage ELAN's : 75 % du temps.
- **L'activité constructive** correspond aux **apprentissages sociaux et cognitifs** induits par l'activité productive, pendant ou après cette activité (25 % du temps). Ces apprentissages, essentiels dans les ELAN's sont **médiatisés par le langage** : rôle central des formateurs.
- => voir les résultats de l'étude de L. Ressencourt.
- => Mieux valoriser les effets positifs qui sont repérés chez les stagiaires au niveau individuel et au niveau collectif (recherche à amplifier).



Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## Bilan qualitatif des ELAN's: le point de vue des bénéficiaires

**Point positif :** des effets issus de la dimension constructive de l'activité :  
*prise confiance, responsabilisation, curiosité intellectuelle, envie d'apprendre et d'évoluer*

**Point négatif :** une fragilité dans l'évolution: *anxiété, manque d'autonomie*

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## Bilan qualitatif des ELAN's : le point de vue des organismes de formation et des équipes pédagogiques (1/2)

### Points positifs

- Le travail en partenariat : logique de territoire ; partenaires pluriels [élus, associations] ; processus partagé [de la conception à la réalisation et l'évaluation] ;
- Des effets positifs perçus chez les bénéficiaires : changement de comportement ; adhésion et motivation ; développement du lien social.

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance





## Bilan qualitatif des ELAN's : le point de vue des organismes de formation et des équipes pédagogiques (2/2)

### Points négatifs

- Manque d'outils d'articulation entre Esp'OIR et ELAN's : les liens sont à clarifier ;
- Difficulté à mesurer les effets effectivement induits par les ELAN's



Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## Remarques générales concernant l'évaluation de ELAN's

- Les ELAN's sont porteurs de changement chez les bénéficiaires : il faudrait mieux les capitaliser dans un parcours de formation [logique éco-citoyenne]
- La gouvernance du dispositif qui favorise un travail en réseau produit des synergies sur le territoire et est source de reconnaissance des organismes de formation et des équipes pédagogiques



Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## Vers la professionnalisation des acteurs

Marie GREGORI

Chargée de mission ingénierie/formation

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



### METHODE DE TRAVAIL

En 2 temps à partir de 2 questions :

- Echange par groupe de 8 à 10 personnes maximum : 6 mn par question
- Temps de restitution à la salle par le rapporteur de chaque groupe : 3 mn par question
- Synthèse des restitutions par Thierry PIOT

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance





1<sup>ère</sup> question :

**« Quelles seraient les actions à proposer pour répondre aux besoins de professionnalisation des formateurs ELANs en contact direct avec les stagiaires ? »**

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



2<sup>ème</sup> question :

**« Quels sont les outils dont vous disposez ou dont vous souhaiteriez disposer qui vous semblent pertinents par rapport au dispositif ELANs ? »**

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance





## Restitution des contributions relatives à la professionnalisation

Thierry PIOT

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



## CONCLUSION ET CLÔTURE de la REUNION

Sonia ROTROU

Chef du service Animation emploi formation des territoires

Avec la Région, l'avenir prend de l'avance



RENCONTRE AVEC LES EQUIPES DE FORMATEURS

ELAN's DU 21 JANVIER 2011

Présents :

- Sophie LECOQ, GRETA des Estuaires
- Véronique DUFOUR, GRETA des Estuaires
- Emilie MENDES, GRETA des Estuaires
- Louis ARSAC, DAFCO
- Sébastien CALLAUX, DAFCO
- Virginie RADE, CFI
- Laurent BEQUET, CFI
- Stéphane LEFORESTIER, GRETA Calvados
- Sylvie LELOUARD, GRETA du Calvados
- Catherine FORGET, GRETA du Calvados
- Jocelyne GUILLOUET-LAMY, GRETA du Calvados
- Marie-Noëlle DESCHAMPS, GRETA du Calvados
- Dominique GUILLOUX, GRETA du Calvados
- Mélissa LEBRETON, GRETA du Calvados
- Anabelle QUENTIN, GRETA du Calvados
- Virginie SEGURET, GRETA du Calvados
- Marie-José LEFEVRE, ERREFOM
- Dominique BORDET, ACSEA Formation
- Claudine CHENEAU-MARIE, ACSEA Formation
- Catherine LEGRAND, ACSEA Formation
- Laurence DUPONT, ACSEA Formation
- Pascale MALATERRE, IRFA Normandie Maine
- Marie-Caroline JORET, OBJECTIF EMPLOI
- Marie BOUTTET, OBJECTIF EMPLOI
- Valérie CHEVEE, UFCV
- Marie-Noëlle KEREUN, GRETA Sud Normandie
- Stéphanie CHALME, GRETA Sud Normandie
- Eliane CHEVALIER, GRETA Sud Normandie
- L. ARVIER, GRETA Sud Normandie
- Odile GOSSELIN, CFPPA Vire
- Catherine VINDARD, CFPPA Vire
- Eric CANTREL, CPS Formation
- Chantal LUCKAS, Vis-à-Vis
- Martine POISSON, ISF
- Jean-Marc MUSSET, Association AVRIL
- Sylvain TOULLEC, Association AVRIL
- Valérie BRUN, INFREP
- Marie-Laure CHESNEL, IRFA Orne
- Marie-Pierre GOUAIT, IRFA Orne
- Gilles VAILLE, EPE
- Françoise LESIEUR, EPE
- Isabelle MARTIN, Association l'Etape
- Fabienne LE BERRE, Association l'Etape
- Laurent PELLETIER, CEMEA
- Fabrice DUBOSC, CEMEA

- Hamid HODZIC, CEMEA
- Jean-Manuel NASCIMENTO, AIFST Le Londe
- Catherine GAQUEREL, GRETA Cotentin
- Yann BRIAND, Espace Temps FJT Formation
- Véronique TRANCHANT, ENEFA
- Sylvie LUBLINER, ENEFA
- Catherine CORTES, ENEFA
- Romain NUSIALEK, MFR Pointel
- Jean-Marc BISSON, MFR Pointel
- Luc BENOIST, INFREP
- Martine CANU, TRAJECTIO
- Catherine GUILLEMANT, TRAJECTIO
- Jocelyne GUERIN, TRAJECTIO Granville
- Gilles LANCELIN, VIA FORMATION
- Pascal PRIEUR, Musique Expérience
- Nathalie DAVID, GRETA des Estuaires
- Aurélie DURCHON, CPS Formation
- Laëtitia BLANQUART, AILES/ASACE
- Anne DIEULAFAIR, AILES
- Catherine LECANUET, CRBN
- Elisabeth TOULISSE, CRBN
- Morgane COLET, CRBN
- Caroline OLLIVIER, CRBN

68 professionnels de la formation et 33 organismes de formation étaient représentés.

Ce chiffre est un indicateur de l'attente qu'a suscité cette première réunion. La participation de ces formateurs à l'animation participative est un second indicateur.

#### **DOCUMENT 3 : BILAN DU CERSE « A CHAUD »**

**Document de travail rédigé par T. Piot le 25 janvier 2011 et transmis à la DEFPA suite à la réunion ELAN's du 21 janvier destinée aux OF & formateurs.**

[Ce document a été rédigé à partir des prises de notes relatives aux comptes-rendus oraux des groupes de travail qui ont répondu, dans le cadre d'une animation participative aux deux questions qui leur étaient posées :

1/ « Quelles seraient les actions à proposer pour répondre aux besoins de professionnalisation des formateurs ELANs en contact direct avec les stagiaires ? »

2/ « Quels sont les outils dont vous disposez ou dont vous souhaiteriez disposer qui vous semblent pertinents par rapport au dispositif ELANs ? »

Thème de réflexion : Pour améliorer la **professionnalisation des formateurs ELAN's**,  
quelles sont les actions et les outils souhaitables ?

Professionnaliser= favoriser le développement professionnel des formateurs en les accompagnant pour accroître leurs compétences professionnelles (Cf. référentiel à préciser) afin de rendre plus efficaces les dispositifs sur lesquels ils inter

Remarques suite aux réponses des différents groupes :

- **Importance de favoriser les dispositifs de mutualisation et d'analyse de pratiques.**  
=> les formateurs estiment qu'ils sont dans une logique qualité depuis plus ou moins longtemps, mais que cela n'est ni capitalisé, ni partagé et reste trop ponctuel et émietté [*« On ne part pas de rien »*]. Par ailleurs, on peut aussi estimer que le monde des formateurs Elan's recouvre des réalités très hétérogènes (plus ou moins d'expérience, de formation de stabilité professionnelle). On peut penser que les formateurs eux-mêmes doivent s'inscrire dans une démarche de réflexivité continue (dans la logique de la roue de Deming). Dans cette logique, faire le point des outils, démarches existant pour reconnaître et diffuser les bonnes pratiques.
- **Importance de construire un (des) instrument(s) (au sens de Rabardel) qui soit/soient multifonctions** [critères : simplicité, fluidité, partage de l'information] et qui permette de :
  - ✓ Formaliser et capitaliser des expériences (logique Portfolio ou livret)
  - ✓ tracer les trajectoires (pour le suivi qualitatif des bénéficiaires ; pilotage par les output et le bench marking)
  - ✓ indiquer les compétences acquises par les stagiaires Elan's (logique référentiel des diverses compétences dont les compétences cognitives et psycho-sociales)... pour les bénéficiaires (formalisation de l'activité constructive), les formateurs (pouvoir donner du sens à leur activité professionnelle dans une logique qualité), les pilotes des dispositifs Elan's, Espoir A& B ou autres, ainsi que les employeurs (intérêt des OPCA) et les organismes comme pôle emploi (adéquation entre les compétences construites et les demandes d'emploi/les profils de poste). [=> voir la jonction avec le *Domesday* (numérique + version papier) et promouvoir une expérimentation].
- Quelques points importants :
  - (1) outils entre Espoir A, Elan's et Espoir B
  - (2) former ceux qui le demandent à l'entretien d'explicitation pour valoriser la dimension productive de l'activité en prenant mieux en compte la démarche réflexive des bénéficiaires
  - (3) intérêt de valoriser la dynamique partenariale induite par les Elan's sur les territoires (au sens de la responsabilité collective et éco-citoyenne des différents acteurs vers les plus démunis)
  - (4) Du point de vue de la démarche : partir d'un diagnostic précis de l'existant en associant les acteurs concernés (groupe de travail ?) ; s'engager sur des chantiers précis dans une logique de montée en puissance réaliste (groupe de pilotage ?).

⇒ Remarques à discuter, à soumettre à l'épreuve de la controverse politique, technique et financière.

Ces remarques ont alimenté la réflexion partagée qui a abouti à l'action de professionnalisation mise en place en 2011-2012 (étape 3 du rapport)

## 4. ETAPE 2 : INGENIERIE DE FORMATION DES ELAN'S ET PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS DE LA REGION (JANVIER 2010 A JANVIER 2011)

### 4.1. PRESENTATION GENERALE DE L'ETAPE 2

Le diagnostic des ELAN'S a fait apparaître la nécessité, pour le commanditaire qu'est la Région, de permettre au dispositif ELAN's de passer d'une phase initiale d'expérimentation à une phase de stabilisation. Ce diagnostic a également montré qu'existe sur le territoire bas-normand une certaine hétérogénéité dans la mise en œuvre des ELAN's sur les différents territoires.

L'objectif de cette étape 2 consiste à valider l'orientation, les processus, les modalités de mise en œuvre et les outils qui caractérisent les ELAN's, à formaliser des outils et une démarche partagée afin qu'existe une égalité de traitement des bénéficiaires sur le territoire bas-normand.

Une action d'ingénierie de la formation se met en place pour atteindre cet objectif qui va permettre, grâce à une méthode de travail *bottom-up / top-down* de professionnaliser les déléguées territoriales devenues référentes territoriales dans la nouvelle architecture organisationnelle adoptée par la DEFP pour répondre à ses missions. En effet, depuis fin 2010, DEFP a connu une réorganisation interne. Les référents territoriaux sont rattachés au service Animation Emploi-Formation des Territoires. Les activités de ce service sont les suivantes : informer les structures d'accueil, les partenaires sociaux, les entreprises, les associations et les partenaires institutionnels sur la politique et les dispositifs emploi-formation de la Région ; animer les Equipes Locales de Coordination (ELC) et les Comités Locaux Emploi-Formation de la Région, animer les partenariats locaux et accompagner les porteurs de projets ; favoriser la mise en place d'une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences à l'échelle territoriale, mettre en place l'appui et le conseil aux entreprises, en difficulté ou en développement, souhaitant développer les compétences de leurs salariés. Ce travail s'est principalement réalisé dans les locaux de la DEFP avec Muriel Richard comme animatrice principale pour la DEFP, sous la direction de Denis Leboucher. Il a consisté, à partir du cadre de la didactique professionnelle et de l'ergonomie cognitive à décrire l'activité de déléguées territoriales avec pour fil conducteur la programmation et le suivi des projets ELAN's. C'est une phase d'explicitation menée pour l'essentiel au niveau du collectif de travail constitué par les déléguées territoriales qui a permis de décrire l'activité, de formaliser des processus stables, d'améliorer les outils. Le rapport ne rend pas compte de ce travail patient d'explicitation : il n'en a pas la fonction. Notons que le travail d'explicitation, au sens de Vermersch (2000) se centre sur le procédural de l'activité réelle et prend en compte les éléments périphériques tel les contextes, les intentions, buts et motifs, les jugements, les savoirs mobilisés. Le triple adressage de la verbalisation de l'activité à ses pairs, au chercheur-formateur et à soi-même (auto-adressage des énonciations au sens de la pragmatique linguistique) est le principal vecteur de réflexivité professionnelle, par le travail d'enquête contrôlée (Dewey), finalisé par l'amélioration de la qualité d'instruments

professionnels (Rabardel) qui inclut une instrumentation de l'activité et une instrumentalisation des sujets.

Plusieurs chantiers ont été mis en place dont les productions suivantes rendent compte :

- Chantier 1 : Formalisation des processus organisationnels et décisionnels des dispositifs ELAN's
- Chantier 2 : Demande de subvention ELAN's
- Chantier 3 : Fiche d'instruction ELAN's

#### 4.2. FORMALISATION DES PROCESSUS ORGANISATIONNELS ET DECISIONNELS DES DISPOSITIFS ELAN'S

La description de l'activité des déléguées territoriales a permis de formaliser les invariants fonctionnels et les règles d'action partagées qui structurent cette activité, de caractériser les écarts possibles sur différents points du territoire, d'en comprendre la genèse, d'en argumenter les intérêts, les limites, de repérer les dilemmes professionnels induits.

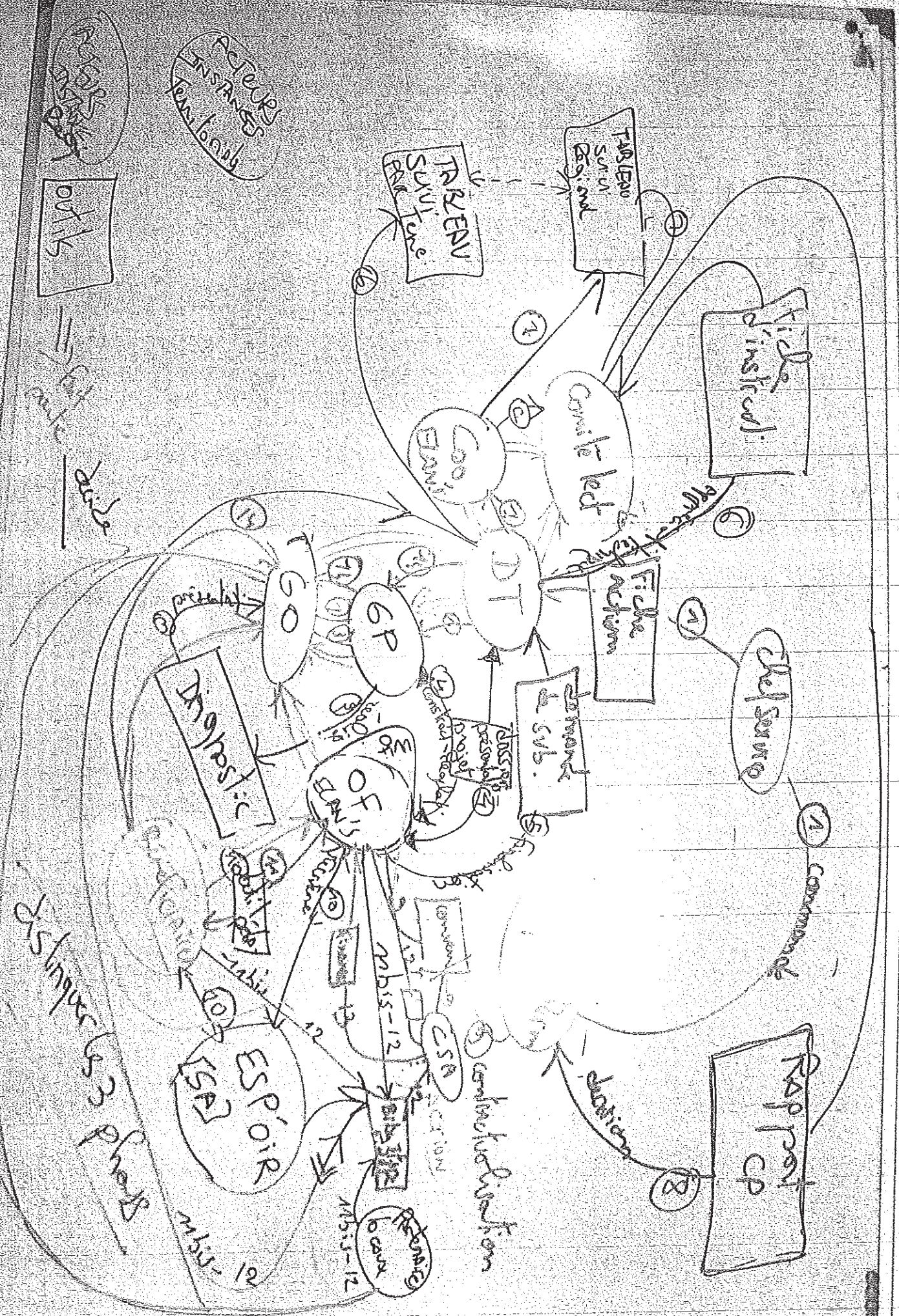
Notons que ce travail est impossible à réaliser sans l'implication effective des déléguées territoriales : Morgane Collet, Clarisse Dautrey, Caroline Ollivier, Céline Ribardièrre, Muriel Richard (coordinatrice), Vanessa Roffé et Elisabeth Toulisse.

La méthode ascendante/descendante retenue, qui favorise l'expression contradictoire qui verbalise l'activité, offre l'avantage d'une part d'éviter les impensés et les aveuglements d'une méthode technocratique seulement descendante qui ne sait pas, fondamentalement, se laisser surprendre ou interroger par le réel qu'elle regarde à l'aune seule de ces certitudes et de ses objectifs et d'autre part de contourner une sorte de naïveté qui laisse à penser que la vérité émane de manière un peu magique des acteurs eux-mêmes, de ce qu'ils disent de leur activité spontanée (méthode ascendante).

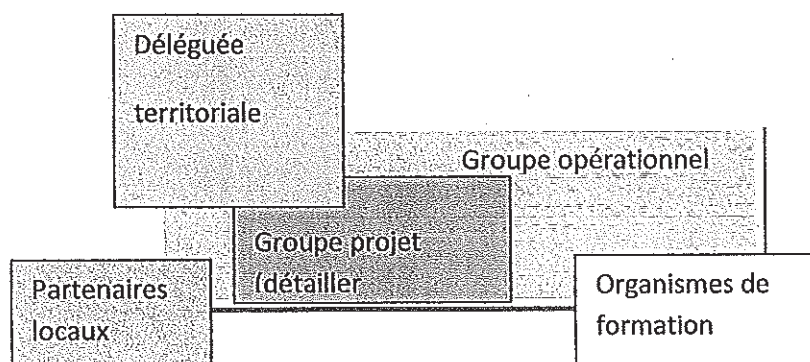
Trois documents, qui constituent un ensemble, présentent le travail réalisé :

- Document 1 : une étape du travail de formalisation
- Document 2 : clef de lecture de la modélisation systémique
- Document 3 : la modélisation systémique proposée pour le dispositif ELAN's

#### 421. DOCUMENT 1 : UNE ETAPE DU TRAVAIL DE FORMALISATION (DOCUMENT DE TRAVAIL)

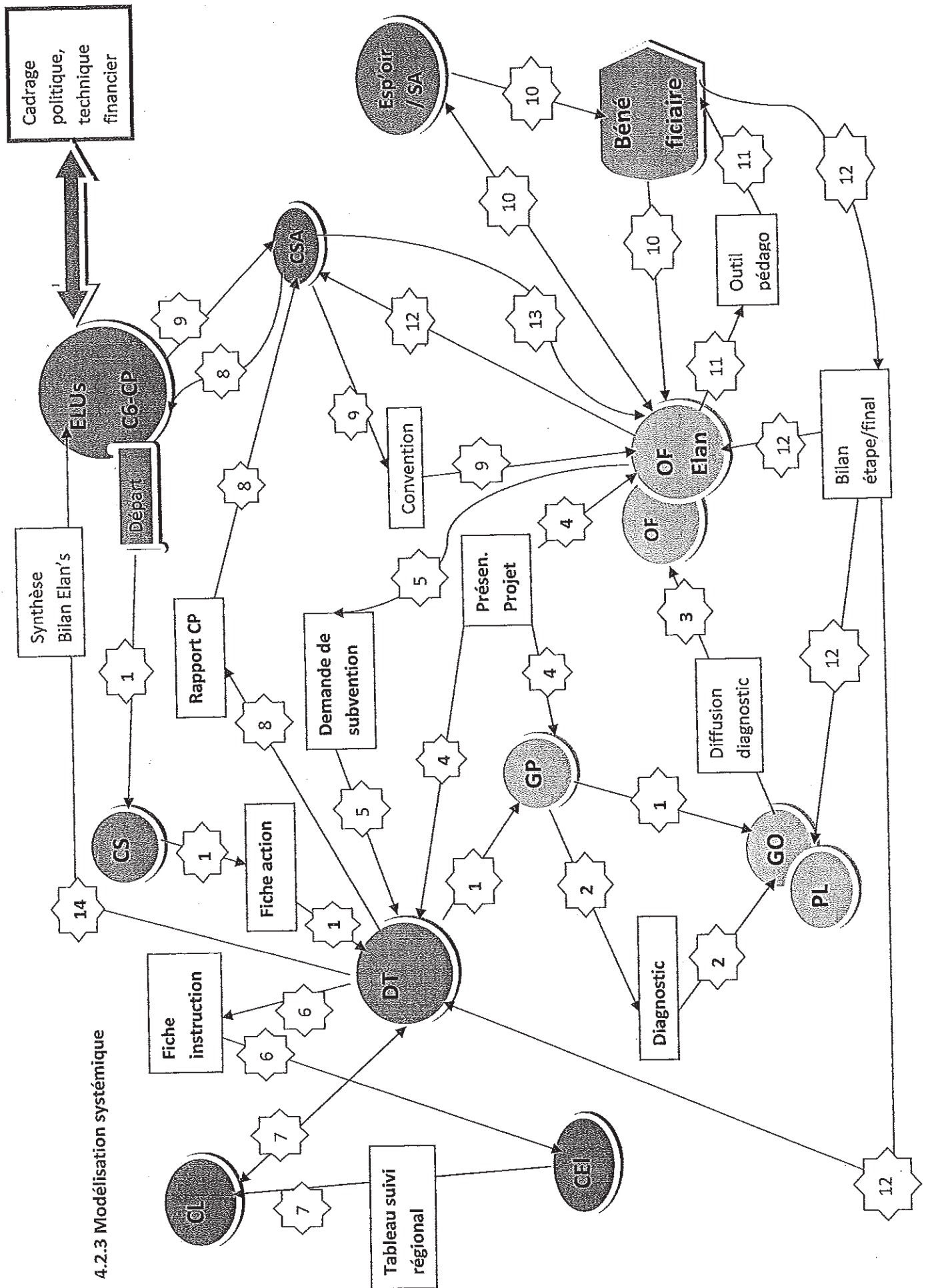


#### 4.2.2. DOCUMENT 2 : CLEF DE LECTURE DE LA MODELISATION SYSTEMIQUE



| Phase                    | Processus | Opération                              |
|--------------------------|-----------|----------------------------------------|
| Construction de l'action | 1         | Commande de formation                  |
|                          | 2         | Réalisation du diagnostic territorial  |
|                          | 3         | Diffusion du diagnostic au GO          |
|                          | 4         | Elaboration du projet d'action         |
|                          | 5         | Finalisation du projet                 |
|                          | 6         | Avis technique                         |
|                          | 7         | Présentation des projets sur la Région |
|                          | 8         | Transmission et décision               |
| Réalisation de l'action  | 9         | Contractualisation                     |
|                          | 10        | Recrutement des bénéficiaires          |
|                          | 11        | Réalisation de l'action Elan's         |
|                          | 12        | Bilan d'étape et final                 |
| Evaluation               | 13        | Solde de la subvention                 |
|                          | 14        | Bilan consolidé des dispositifs Elan's |

#### 4.2.3 Modélisation systémique



#### 4.3. FICHE DE DEMANDE DE SUBVENTION DES ELAN'S : PARTIE PEDAGOGIQUE

Le groupe de travail, poursuivant un travail engagé à l'occasion de la phase de diagnostic, à analysé huit demandes de subvention ELAN's de 2009-2010

L'analyse a montré que le document « Demande de subvention » (version 2009-2010) pose problème car il ne permet pas de recueillir explicitement de informations précises sur un aspect stratégique du dispositif ELAN's : comment est organisée, conduite et évaluée, au cours de l'ELAN's la dimension constructive de l'activité, c'est à dire le travail d'analyse de l'activité productive, à dimension réflexive, réalisée par les bénéficiaires.

L'activité productive qui peut s'appuyer dans la réalité sur des supports d'activité variés en fonction des opportunités présentes sur les territoires : restauration d'un bâtiment ancien, réalisation de sacs à partir de toile de bateau, activité culturelle liée au théâtre... Elle possède une dimension expérientielle et clinique qui constitue un vecteur potentiel d'insertion et de mise en projet des sujets.

Mais elle reste, à nos yeux, une activité de surface car elle ne mobilise ni systématiquement ni explicitement les compétences sociales [Cf. le Référentiel Compétences Clés en Situation Professionnelle (RCCSP) de l'Agence Nationale de Lutte Contre l'Illettrisme (ANLCI) par exemple] que le sujet doit travailler, doit conceptualiser en tant qu'acteur social pour s'inscrire dans une trajectoire d'insertion et de qualification professionnelle.

Autrement dit, les demandes de subvention analysée détaillaient l'activité productive sans proposer d'activité constructive explicitement étayée.

Le document a été retravaillé pour mieux présenter aux Organismes de Formation les attendus de la Région et recueillir les informations qui permettent d'évaluer la qualité de la demande du point de vue de l'activité constructive, comme le montre le document ci-dessous, qui détaille la partie pédagogique de la demande de subvention.

# PROJET PEDAGOGIQUE DE L'ACTIVITE NOVATRICE

OF :

Expérience de l'OF (en quoi il est légitime pour proposer une activité)

Partenariat : construction de projet

Réalisation de l'action

Financier

Descriptif de l'activité novatrice que vous proposez :

|                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                      | Activité productive : enchaînement d'activité(s) concrète(s) réalisées par les bénéficiaires sur le support propre de l'activité novatrice 70% du temps de l'action, soit une moyenne de 7 demi-journées par semaine sur la durée de l'activité novatrice | Activité Constructive : Ce qui est vécu est explicité, individuellement et collectivement, en amont, pendant et après l'activité productive |
| <u>Objectif(s)</u><br>(Ressources possibles : référentiel de compétences éco-citoyennes, référentiel de l'ANLCI ...) | En terme de savoirs et savoir-faire                                                                                                                                                                                                                       | En terme de compétences éco-citoyennes et/ou psychosociales (dimension générique)                                                           |
| <u>Outil(s) :</u><br>Indiquer l'outil(s) pédagogique(s)                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                             |

|                                                                                                                                                                                                                  |        |       |                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| utilisé(s) par le formateur et le bénéficiaire pour garder trace, pour capitaliser de manière régulière et pour conceptualiser leur expérience sur l'activité novatrice (logique du portefeuille de compétences) |        |       |                                                                                   |
| <u>Méthodes pédagogiques :</u><br>notamment, place du bénéficiaire comme acteur de la formation, place de la dynamique de groupe ....                                                                            |        |       |                                                                                   |
| <u>Démarche :</u>                                                                                                                                                                                                | Etapes | Durée | Compétence(s) éco-citoyenne(s) et/ou psychosociale(s) construite(s) à cette étape |
|                                                                                                                                                                                                                  |        |       |                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                  |        |       |                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                  |        |       |                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                  |        |       |                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                  |        |       |                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                  |        |       |                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                  |        |       |                                                                                   |

#### 4 4. FICHE ACTION DES ELAN'S

De même la fiche action ELAN's a été réécrite avec le soucis de mieux formuler l'orientation du dispositif ELAN's par le commanditaire qu'est la Région aux organismes de formation avant qu'ils s'engagent dans une demande de subvention : la distinction entre l'activité productive (le support de l'activité) et l'activité constructive (comment l'expérience de l'activité productive est l'objet d'un travail de symbolisation et d'expression réflexive spécifique finalisé par la construction de compétence sociales) est clairement mise en avant, puisque cette distinction est structurante des ELAN's.

Cette fiche réécrite figure ci-après

## Espace Local d'Activités Novatrices (ELANs)

Annexe à destination des organismes porteurs

### I - ELANS : Un dispositif de formation inscrit dans une dynamique territoriale

La mise en place d'une activité novatrice s'appuie sur une démarche d'éco-citoyenneté en formation professionnelle.

Un projet éco-citoyen est :

- ancré sur un territoire,
- appuyé sur une logique de partenariat,
- conduit de manière participative,
- responsabilisant chacun pour un développement durable,
- économiquement responsable,
- attentif à l'égalité des chances,
- évalué dans une logique d'amélioration continue

A travers une démarche individuelle et collective de changement, ce dispositif doit permettre à la personne d'être acteur de son parcours, de mobiliser et développer ses compétences sur trois dimensions :

- dans le champ de la dimension sociale : communiquer, se situer et s'engager en tant que citoyen ;
- dans le champ de la dimension économique : s'insérer, se repérer, travailler ;
- dans le champ de dimension écologique : économiser, préserver, rationaliser.

Les activités novatrices mises en œuvre répondent à un diagnostic de besoin partagé du territoire, réalisé dans le cadre de la gouvernance locale, par le groupe projet. Le diagnostic fait état des besoins quant à la localisation, au calendrier, au nombre de parcours, à la diversité des supports proposés, aux orientations générales en lien avec les problématiques du territoire concerné.

Ces actions s'inscrivent en complémentarité avec l'ensemble des dispositifs d'accompagnement et d'orientation mis en œuvre sur les territoires afin d'assurer la sécurisation des trajectoires d'insertion socio-professionnelles. Elles nécessitent une concertation permanente entre les différents acteurs concernés et une construction commune d'outils.

Les bénéficiaires sont orientés sur un ELANs à partir du dispositif Esp'OIR.

La mise en situation d'activité collective est une étape nécessaire à leur trajectoire d'intégration sociale et professionnelle ainsi qu'une étape préalable à leur parcours d'orientation.

## II – une démarche de formation structurée

L'activité novatrice mise en œuvre par le bénéficiaire (activité productive) lui permet de s'inscrire dans une démarche réflexive (activité constructive) qui vise l'acquisition de compétences sociales, cognitives et psycho-sociologiques

L'**activité productive** est le support concret du dispositif ELANs dans des domaines variés : culturel, sportif, humanitaire .... Elle se traduit par l'enchaînement d'actions concrètes réalisées par le bénéficiaire sur le support spécifique de l'activité novatrice. Elle se situe autour de 70% du temps de l'action.

L'**activité constructive** correspond au développement des compétences sociales et cognitives induit pendant ou après l'activité productive. Sa durée est d'environ 30% du temps de l'action. Ces apprentissages essentiels sont médiatisés par le langage.

## III – Ressources pédagogiques

La **démarche de projet** structure l'activité productive.

L'**activité constructive** est centrée autour de l'explicitation du vécu, c'est-à-dire le passage du *faire* au *dire* qui permet au stagiaire de s'engager dans une dynamique réflexive. Tout au long du dispositif, elle s'appuie sur un outil de capitalisation des compétences, actualisées ou développées : portefeuille de compétences, e-portfolio, ...

## V- Engagement financier

La Région finance les coups pédagogiques et la rémunération des stagiaires.

D'autres partenaires peuvent s'associer au financement (collectivités, Conseil Général, Associations, ...) à travers une subvention ou une mise à disposition de matériel, de ressources humaines, etc.

Dans ce sens, un protocole d'accord peut être signé pour formaliser ce partenariat financier.

Le FSE peut également être sollicité sur certaines thématiques éligibles au titre de sa programmation. Pour cela, un contact préalable doit être pris auprès de la Région.

#### IV- Modalités d'instruction et de suivi

Au cours de l'instruction, deux documents sont à remettre à la Région:

- le projet pédagogique
- la demande de subvention

Le projet de formation est présenté en Commission Permanente et est validé par les élus.

Deux bilans sont effectués au cours et en fin d'action ELANs. Un document écrit est à remettre aux référents territoriaux au moment du bilan.

Il est possible de se procurer la trame du bilan ELANs auprès des référents territoriaux.

## 5. ETAPE 3 : PROFESSIONNALISATION DES OF ET ACTUALISATION DES DOCUMENTS DES PARCOURS ESP'OIR- ELAN'S (FEVRIER 2011 A MAI 2012)

### 5.1. GENESE DE L'ETAPE 3

#### 5.1.1. MISE EN PLACE DE L'ETAPE 3

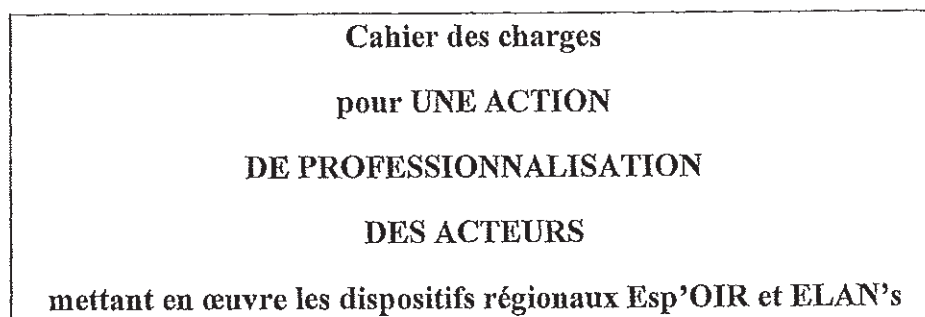
Cette étape 3 consiste à conduire une action de professionnalisation d'un groupe de formateurs Esp'OIR et ELAN'S, professionnalisation dont les objectifs sont induites d'une part par le bilan de la rencontre du 21 janvier 2011 entre la Région et les formateurs concernés, rencontre où 33 organismes de formations étaient représentés et d'autre part par les conclusions du mémoire de Charline Sochon (septembre 2011).

La première étape a consisté à produire un cahier des charges de l'action de formation.

La formalisation progressive d'un cahier des charges a été l'objet de plusieurs réunions de travail : 26 février 2011 ; 4 mars 2011 ; 10 juin 2011 ; 1<sup>er</sup> juillet 2011.

#### 5.1.2. LE CAHIER DES CHARGES DE L'ACTION DE PROFESSIONNALISATION

[Document finalisé fin juillet 2011]



#### 1. Objet du cahier des charges

Ce cahier des charges définit l'accompagnement d'une démarche permettant de croiser pratiques d'acteurs et principes théoriques dans les passages de relais entre les dispositifs Esp'OIR et ELAN's.

#### 2. Historique et contexte

Un bilan réalisé début 2011 avec les acteurs mettant en œuvre les ELAN's et les Esp'OIRs permet de dresser plusieurs constats :

- La situation dégradée d'un bon nombre des publics accueillis sur les ELAN's dont une bonne partie, eu égard à leur situation personnelle, ne pourra pas ou très difficilement tirer bénéfice du dispositif
- Le besoin de régulation au niveau des Esp'OIR sur l'utilisation du dispositif ELAN's
- Les organismes de formation présents porteurs des ELAN's et des Esp'OIR en attente de propositions de professionnalisation concernant notamment des échanges de pratiques et le renforcement du lien Esp'OIRs/ELAN's.

L'action de professionnalisation proposée devra permettre via un ou plusieurs groupes de travail, de mener à bien une démarche régionale de formalisation des pratiques (méthodes et outils) sur les articulations entre les dispositifs Esp'OIRs / ELAN's en prenant en compte le bénéficiaire en tant qu'acteur.

L'accompagnement de cette démarche régionale se fera :

- par des interventions ponctuelles venant éclairer les pratiques,
- des apports théoriques pour les élargir, les étayer conceptuellement
- et une aide à la formalisation.

### 3. Objectifs

L'action de professionnalisation doit permettre aux formateurs intervenants sur les ELAN's et les Esp'OIR de :

- **Modéliser** le processus de passage de relais Esp'OIR/ELAN's et ELAN's/Esp'OIR, construire le parcours entre les Esp'OIRs et les ELANs, en amont et en aval, en prenant en compte le bénéficiaire en tant qu'acteur. .
- Définir, repérer, adapter, **construire les outils** de la démarche de lien entre les 2 dispositifs en respectant l'identité et la spécificité de chacun des participants à l'action

### 4. Parties prenantes à l'action de professionnalisation

- Les représentants de la Région
- Les acteurs impliqués dans les dispositifs ELAN's et Esp'OIR
- Le coordonnateur de l'action et l'accompagnateur /expert

### 5. Description de l'action

#### a. En amont de l'action :

- o Reprise et analyse des finalités des dispositifs Esp'OIR et ELAN's par l'expert, la Région et l'animateur.
- o Repérage des points clés, des fragilités, des leviers
- o Constitution du groupe : inviter les structures Esp'OIRS et ELANs à partir de la mi-septembre pour parvenir à composer un groupe mixte ELAN /Esp'OIR représentatif des différentes structures et des différents territoires. Ce groupe

de 15 personnes maximum sera finalisé après vérification que les différents paramètres (taille OF, implantation géographique, parité ELAN/Esp'OIR) sont représentés parmi les participants retenus.

#### **b. Déroulement de l'action :**

Chaque étape du parcours entre les Esp'OIRs et les ELANs est décrite à partir de l'analyse de l'activité des acteurs.

Deux rôles distincts dans l'animation :

- le coordinateur de l'action:
  - Anime le groupe
  - Organise et gère les aspects logistiques
  - Assure le lien avec les institutionnels
- l'accompagnateur expert :
  - observe,
  - intervient pour approfondir, pour faire des apports ponctuels,
  - nourrit par la mise à disposition de ressources.

La formalisation de la démarche est faite conjointement par le coordonnateur de l'action et l'accompagnateur /expert avec validation par le groupe.

#### **6. Modalités d'intervention et Moyens**

- a. Mobilisation du groupe de travail sur 5 jours maximum ; temps intermédiaires d'aller/retour entre le travail de production et l'expérimentation sur le terrain par les membres du groupe au sein de leurs équipes.
- b. Intervention de l'accompagnateur /expert :
  - 1 jour en amont de l'action
  - 5 jours maximum de participation au groupe,
  - ½ j formalisation par jour de groupe effectif
  - 1 jour de restitution
- c. Intervention de l'ERREFOM:
  - Participation à la phase amont
  - Animation ; gestion logistique,
  - Co-écriture avec l'accompagnateur/expert ;
  - Appui à la mise en forme des documents
  - Mise à disposition et coordination d'un espace collaboratif
  - Gestion administrative et financière

#### **7. Résultats attendus**

- Modélisation partagée des outils de liaison entre Esp'OIR et ELANs : les instruments pédagogiques et les processus.

- Définir la trame d'une action de professionnalisation visant l'ensemble des acteurs concernés

## 8. Les échéances

- Cette action pourrait se dérouler d'octobre 2011 à mai 2012 à raison de 5 réunions (de 9h30 à 16h30 soit 6 h de travail) selon le calendrier suivant : fin octobre 2011, début décembre 2011, fin janvier 2012, mi-mars 2012, mai 2012 (synthèse et évaluation).

Après que le cahier des charges ait été fixé, Elisabeth Marmontel de l'ERREFOM a été désignée coordinatrice de l'action de formation et Thierry Piot du CERSE a été désigné accompagnateur /expert de l'action (fin juillet 2011).

### 5.1.3. REUNION DE FINALISATION DE L'ACTION LE 15 SEPTEMBRE 2011

Cette réunion du groupe de travail « Professionnalisation Esp'OIR-ELAN's » opérationnalise le cahier des charges et prend appui sur deux réunions de travail de mise en place pédagogique, le 17 août 2011 et le 1<sup>er</sup> septembre 2011 entre Elisabeth Marmontel et Thierry Piot. Le compte-rendu de cette réunion, rédigé par Marie Grégori est reproduit ci-après.

## **Relevé de conclusion de la réunion du de travail**

### **« Professionnalisation Esp'OIR-ELAN's »**

**du 15 septembre 2011**

**Participants** : Elisabeth MARMONTEL, ERREFOM ; Thierry PIOT, CERSE ; Catherine LECANUET, chargée de programmation référente Esp'OIR ; Caroline OLLIVIER, référente territoriale ; Elisabeth TOULISSE, référente Territoriale ; Sébastien JEANNE, référent territorial ; Charline SOCHON, mission d'appui à l'équipe de référents territoriaux ; Marie GREGORI, Chargée de mission ingénierie

**Excusée** : Sonia ROTROU, responsable du service Animation territoriale

**Objectif de la réunion** : Finaliser le projet de formation-action destinée aux formateurs Elans/Esp'OIR et définir les modalités de mise en œuvre.

Après un rapide rappel des étapes du projet, il est fait :

- un point sur l'état d'avancement des travaux, le cahier des charges de l'action de formation retenue ayant été transmis préalablement à la réunion,
- une information sur les changements de personnes : remplacement de Muriel RICHARD et de Marie-José LEFEVRE,
- une information sur la désignation de Thierry PIOT pour accompagner l'action de formation coordonnée par Elisabeth MARMONTEL de l'ERREFOM. Rappel :

Thierry PIOT a accompagné l'équipe des délégués territoriaux lors de la mise en place du dispositif ELAN's et de l'élaboration des différents outils correspondants (gouvernance, dossier de candidature, grille d'analyse....)

- un rappel des objectifs de la formation-action retenus (modélisation du processus de passage de relais Esp'OIR/ELAN's et ELAN's/Esp'OIR, construction des outils correspondants).

Elisabeth MARMONTEL et Thierry PIOT ont ensuite présenté le contenu et les éléments d'organisation de la formation qui a donné lieu à un débat très ouvert avec les participants qui ont pu exprimer leur point de vue.

Il a été acté que :

- La formation-action se déroulera en 3 séquences et un temps de bilan, à savoir :
  - o les 2 et 3 novembre 2011 : identification et construction de la problématique. En début de session, le cadre de la commande régionale concernant l'articulation des dispositifs Elans/Esp'OIR sera reposé. Il a été convenu que Marie GREGORI représenterait la Région pour ce faire.
  - o Un temps de débriefing est prévu en inter session entre l'équipe des référents territoriaux, Thierry PIOT et Elisabeth MARMONTEL.
  - o Le 13 décembre 2011 « formalisation des processus d'articulation et des outils correspondants »
  - o Inter session : expérimentation sur le terrain des outils envisagés
  - o Le 15 mars 2012 : retour d'expérience et consolidation des processus et outils,
  - o Le 22 mai 2012 : bilan; modalités de diffusion. Il est prévu sur cette journée un temps de partage avec l'équipe des référents territoriaux.
- La question du redéploiement auprès de l'ensemble des formateurs Elans/Esp'OIR reste posée (actions de formation ? Animation des dispositifs ?) et ne pourra être concrètement envisagée qu'à l'issue et au vu des résultats de cette formation-action.
- La formation vise les formateurs Elans en contact avec les stagiaires et les formateurs et coordinateurs Esp'OIR.
- L'invitation à participer à l'action sera faite par la Région.
- La lettre, modifiée en séance, sera signée par le directeur de la DEFP et adressée aux organismes mettant en œuvre des ELAN's depuis 2009 et les prestataires Esp'OIR actuels (APC en cours).
- La réception des candidatures se fera par courriel auprès d'Elisabeth MARMONTEL jusqu'au 7 octobre 2011 inclus.
- La sélection des 14 candidatures sera faite conjointement par la référente Esp'OIR, l'équipe des référents territoriaux, la référente professionnalisation et l'ERREFOM lors d'un comité de sélection fixé le 13 octobre de 11h à 12h30.
- Les critères de sélection retenus : taille de l'OF, ancienneté du formateur sur le dispositif, équilibre ELAN's/Esp'OIR, maillage du territoire.

Le lendemain de cette réunion (le 16 septembre 2011), un courrier d'information a été adressé aux organismes porteurs ELAN's et Esp'Oirs.

Le 7 octobre 2011, un comité de sélection s'est réuni à la Région pour arrêter la liste des participants à l'action de formation.

## 5.2. REALISATION DU SEMINAIRE DE PROFESSIONNALISATION

### 5.2.1. JOURNEES 1&2: LES 3 ET 4 NOVEMBRE 2011 A L'ERREFOM

#### PREPARATION PEDAGOGIQUE

Les 11 octobre 2011 et 2 novembre, Elisabeth Marmontel et Thierry Piot se sont réunis pour préparer l'organisation des deux premiers jours du séminaire de formation action

#### ORGANISATION DES JOURNEES 1 & 2 (DOCUMENT DE TRAVAIL)

| dates  | objectif pédagogique                                                                                                                                                   | objectifs<br>opératoires | thème                                                              | contenu                                                                                                                                                                                           | durée  | horaire           | intervenant |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------|-------------|
| 03-nov | IDENTIFICATION ET<br>CONSTRUCTION DE<br>PROBLEME<br><br>Au bout des 2 jours,<br>formalisation systématique<br>aboutie et formalisation<br>du processus bien<br>avancée | Poser la problématique   | accueil et tour de table,<br>attentes vis-à-vis de la<br>formation |                                                                                                                                                                                                   | 35 min | 9h30-10           | Elisabeth   |
|        |                                                                                                                                                                        |                          | présentation générale                                              | constat d'une articulation Esp'Oir/<br>Elan problématique, commande<br>Région de cette action et<br>présentation des services Esp'OIR<br>et Elan prescrits                                        | 1h15   | 10h45-11          | Marie       |
|        |                                                                                                                                                                        |                          |                                                                    | présentation de la démarche<br>(action mise en place) et des<br>ressources (constitution du<br>groupe, durée du groupe de<br>travail, rôle de l'expert-<br>accompagnateur et du<br>coordonnateur) |        |                   |             |
|        |                                                                                                                                                                        |                          |                                                                    | règles de fonctionnement du<br>groupe                                                                                                                                                             |        |                   |             |
|        |                                                                                                                                                                        |                          | analyse de l'activité /<br>points de repère<br>théoriques          |                                                                                                                                                                                                   | 15 min | 11h15-11          | Elisabeth   |
|        |                                                                                                                                                                        |                          |                                                                    |                                                                                                                                                                                                   | 1      | 11h40-12h30-13h45 | Thierry     |
|        |                                                                                                                                                                        |                          |                                                                    | REPAS                                                                                                                                                                                             | heure  |                   |             |

|                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |        |              |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|--------------|
| Analyser l'activité en travaillant en même temps 3 aspects qui sont en lien :<br><br>a) l'analyse discursive de l'activité,<br><br>b) l'analyse systémique (ou synthétique ou fonctionnelle)<br><br>c) et avoir des apports théoriques perlés inductifs. |                                                                                                         |                                                                                                                                        | chacun explique à l'autre le contenu de son activité selon la trame "objectifs/organisation/acteurs/démarque/outils".<br>Chaque présentation dure une heure, 45 minutes de présentation et 15 minutes de formalisation.<br>Les 3 professionnels formalisent ensemble la restitution écrite pour le groupe.<br>affichage des documents sur 3 champs d'affichage : Esp'OIR 1, ELAN, Esp'OIR 2 | 3h     | 13h45-16h 45 | participants |
|                                                                                                                                                                                                                                                          | faire une présentation réciproque de son activité par trinôme mixte (1 es'OIR A, 1 élan et 1 esp'OIR B) | échange d'informations : chgt de date pour le 13 décembre, remboursements...                                                           | lecture de chacun des 15 productions                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 30 min | 9h30-10h     | Elisabeth    |
|                                                                                                                                                                                                                                                          | aboutir à une présentation partagée de chacun des dispositifs et du lien avec l'autre dispositif        | échange sur les éléments qui surprennent (en positif et en négatif) ; retour critique par les participants des points qui questionnent |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 30 min | 10h-10h      | participants |
|                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         | synthèse systémique par thierry                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1h     | 10h30-11h    | Elisabeth    |
|                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         | REPAS                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1h     | 16h15-17h    | Thierry      |
|                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         |                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |        | 12h30-13h30  |              |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |        |         |                      |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------|----------------------|
|  | constitution de 3 groupes : 2 groupes Esp'oir 1 et 2, et 1 groupe Elan : faire une synthèse des productions de la veille selon la trame que l'on souhaite; valider les invariants et les éléments de variabilité entonnoir soit chacun des 2 groupes travaille sur les mêmes contenus soit ils travaillent sur des contenus différents si production trop importante | chaque groupe, les 2 Esp'oir d'un côté et l' Elan de l'autre se met d'accord sur la prestation du service apporté en mettant en évidence les invariants et les éléments de variabilité : synthèse des ressources (5 documents + (+/-)) et poser la trame du vademecum en identifiant bien les invariants, les éléments de variabilité et les outils | 1h45   | 13h30 - | Thierry et Elisabeth |
|  | finalisation de la formalisation de la présentation partagée et restitution en grand groupe et définition du programme pour le 13 décembre                                                                                                                                                                                                                           | restitution 25 minutes par groupe : restitution 10 minutes, 10 minutes d'échange et 5 minutes synthèse sur les outils + 15 minutes d'évaluation à chaud                                                                                                                                                                                             | 1h15   | 14h30 - | Thierry et Elisabeth |
|  | EVALUATION INTERMEDIAIRE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 15 min | 16h30-1 | Thierry et Elisabeth |

## Bilan par les stagiaires

La synthèse de ce bilan est reproduite ci-après et valide *a posteriori* la démarche (analyse de l'activité) et la méthode participative (sur le modèle des pédagogies actives)

**Bilan « à chaud » des stagiaires**  
**du séminaire de formation « Formateurs Esp'OIR/ELAN's »**  
**des 3 & 4 novembre 2011**  
**(E. Marmontel, Errefom & T. Piot, UCBN).**

### 1/ les points positifs

- Analyse des pratiques, échanges entre formateurs, travaux pratiques
- Echanges de pratiques, rencontre avec les autres formateurs, les supports pédagogiques, les objectifs précis, très bonne équipe
- Echanges enrichissant sur les pratiques, outils et fonctionnement des structures ; analyse sur le travail effectué sur les différentes phases Esp'oir et Elan's ; mutualisation des suggestions et pratiques
- Echanges de pratiques ; apports théoriques ; animation
- Echange de pratique ; organisation des journées et du cadre de travail
- Rencontres et échanges qui permettent d'élargir notre pratique
- Echange entre les personnes : positif ; beaucoup d'expérience de terrain avec mise en évidence d'un certain nombre d'axes de progrès ; dès le départ et malgré un doute, j'ai été rassurée sur les objectifs à atteindre et la voie que prenait cette formation ; groupe de travail productif ; je suis en phase avec l'intervenant Thierry Piot : bon apport théorique, intéressant à écouter
- Echanges : voir comment les autres OF travaillent ; nouvelles idées
- Mélange des pratiques et des organismes ; une théorie solide qui accompagne bien la pratique ; l'intervenant : bien.
- Echanges sur les pratiques ; connaissance plus approfondie des différents bassins ; cadre et dynamisme de la formation ;
- Echanges de pratiques ; rencontres entre différents organismes
- Echanges de pratiques ; apports théoriques ; bonne ambiance dans le groupe : respect et écoute
- Echange de pratiques ; permet de comprendre ce qu'est un Esp'oir phase A et B dans sa pratique ; se créer un réseau de partenaires
- Echanges autour des différentes pratiques très intéressants
- Intéressant ; riche en expérience ; échanges de pratiques ; animation

- Echanges sur les pratiques ; rencontres ; apports théoriques de Thierry Piot
- Partage d'outils

## 2/ Les points négatifs

- Rythme soutenu ; pas assez de temps pendant les ateliers en sous-groupes et les restitutions ; repas trop rapide et bilan trop rapide
- Manque de temps et donc rythme de la formation
- Rythme de réflexion et de travail soutenu et trop synthétique
- Manque de temps
- Du vrai café ; une vraie pause surtout le midi ; moins speed
- Rythme dense, intense
- Vocabulaire parfois pas forcément adapté sans dictionnaire
- Trop peu de temps
- La pression temps
- Trop étalé dans le temps (novembre => mars)
- Besoin de plus d'échanges ; formation peut-être trop étalée dans le temps
- Manque de temps, rythme soutenu
- Beaucoup de choses à mettre en commun=> pas assez de temps ; dommage pour les rendez-vous « Région » en même temps
- Manque de temps

## 3/ Autres commentaires

- Un peu frustrant : envie d'échanger encore
- Suggestion : suite à cette formation, mettre en place des groupes de travail sur des outils communs et des échanges de pratiques
- Suggestion : connaissances théoriques
- Davantage d'apports de Monsieur Piot Thierry qui est très intéressant et qui donne du sens à l'ensemble de la formation
- Suggestion : avoir un support lexique et des références
- Suggestion et objectif personnel : que le dispositif Elan's ait plus de sens pour moi après cette formation
- Mutualiser des outils ; j'espère aller au bout de cette formation très intéressante
- Suggestions : mettre du vrai café e un peu plus de pause le midi
- Suggestions : continuer après la formation l'échange entre les formateurs ; prendre du temps sur les outils
- J'espère qu'on pourra mutualiser différents outils et que ces journées de formation-action pourront nous permettre de bénéficier d'autres formations (livret de compétences ELAN's, par exemple)
- Suggestion : que l'on ne s'arrête pas à 5 jours, qu'il y ait un rituel qui s'instaure pour l'amélioration continue
- Multiplier les temps de formation en sous-groupes

Synthèse :

- Echanges sur les pratiques ; rencontres ; apports théoriques de Thierry Piot
- Partage d'outils

## 2/ Les points négatifs

- Rythme soutenu ; pas assez de temps pendant les ateliers en sous-groupes et les restitutions ; repas trop rapide et bilan trop rapide
- Manque de temps et donc rythme de la formation
- Rythme de réflexion et de travail soutenu et trop synthétique
- Manque de temps
- Du vrai café ; une vraie pause surtout le midi ; moins speed
- Rythme dense, intense
- Vocabulaire parfois pas forcément adapté sans dictionnaire
- Trop peu de temps
- La pression temps
- Trop étalé dans le temps (novembre => mars)
- Besoin de plus d'échanges ; formation peut-être trop étalée dans le temps
- Manque de temps, rythme soutenu
- Beaucoup de choses à mettre en commun=> pas assez de temps ; dommage pour les rendez-vous « Région » en même temps
- Manque de temps

## 3/ Autres commentaires

- Un peu frustrant : envie d'échanger encore
- Suggestion : suite à cette formation, mettre en place des groupes de travail sur des outils communs et des échanges de pratiques
- Suggestion : connaissances théoriques
- Davantage d'apports de Monsieur Piot Thierry qui est très intéressant et qui donne du sens à l'ensemble de la formation
- Suggestion : avoir un support lexique et des références
- Suggestion et objectif personnel : que le dispositif Elan's ait plus de sens pour moi après cette formation
- Mutualiser des outils ; j'espère aller au bout de cette formation très intéressante
- Suggestions : mettre du vrai café e un peu plus de pause le midi
- Suggestions : continuer après la formation l'échange entre les formateurs ; prendre du temps sur les outils
- J'espère qu'on pourra mutualiser différents outils et que ces journées de formation-action pourront nous permettre de bénéficier d'autres formations (livret de compétences ELAN's, par exemple)
- Suggestion : que l'on ne s'arrête pas à 5 jours, qu'il y ait un rituel qui s'instaure pour l'amélioration continue
- Multiplier les temps de formation en sous-groupes

## Synthèse :

(+) Echanges, mutualisation, apports théoriques

(-) Manque de temps

(//) Poursuivre après la formation

**Bilan des journées 1&2 par Elisabeth Marmontel et Thierry Piot : réunion du 24 novembre 2011 à l'ERREFOM**

#### 5.2.2. JOURNEE 3 DU SEMINAIRE DE FORMATION : LE 13 DECEMBRE 2011

##### PREPARATION PEDAGOGIQUE

Deux réunions de préparation ont réuni à l'ERREFOM Elisabeth Marmontel et Thierry Piot le 2 décembre et le 12 décembre 2011 pour finaliser le scénario de la journée 3 du séminaire de formation

##### ORGANISATION DE LA JOURNEE 3 (DOCUMENT DE TRAVAIL)

# Organisation de la journée 3 du 14 décembre 2011

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                          |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1h00<br>9h30-10h45         | <p>1/Rappel de la dynamique générale de la formation : on s'appuie sur l'expertise des formateurs, dans une logique inductive et expérimentielle</p> <p>2/ Synthèse J1 &amp; J2+ Bilan</p> <p>Thierry/Bilan</p> <p>Elisabeth/ programme séminaire+J3</p> <p>Thierry/Babel</p> <p>Elisabeth/ cahier des charges</p> <p>Thierry/tronc commun</p> <p>3/ Programme de la journée</p> | <p>Qques diapos (voir doc 24 nov)</p> <p>Thierry</p>     |
| 30 mn<br>10h45-11h10       | <p>Identifier les étapes communes à partir des synthèses</p> <p>Diapo : outil / instrumentation/instrumentalisation</p>                                                                                                                                                                                                                                                          | Travail collectif Thierry                                |
| Pause                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                          |
| 11h30-12h30                | <p>Travail en 3 groupes // sur l'outil Espoir A/Elans : objectif de généricité construit à partir de l'expérience croisée auprès des situations singulières.</p> <p>Trame générale de l'outil+ fonctions+mode d'emploi</p> <p>=&gt;Critères cognitifs, sociaux, affectifs.../ informations recueillies &amp; transmises</p>                                                      | Ressources : synthèse J1&J2+ outils apportés ou utilisés |
| Pause déjeuner 12h30-14h00 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                          |
| 14h00-15h00                | Fin du travail du matin                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                          |
| 15h-16h                    | Présentation critique des travaux (format numérique)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                          |
| Pause 15mn 16h00-16h15     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                          |
| 16h15-17h00                | Synthèse Gal en grand groupe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                          |

#### BILAN DE LA JOURNEE 3 (DOCUMENT DE TRAVAIL)

Un premier bilan positif peut être tiré par la réalisation d'un outil-prototype de liaison entre Esp'OIR A et ELAN's qui sera testé sur site d'ici la journée 4. Ce document a été réalisé en suivant la démarche ergonomique de l'activité des professionnels participant à la formation ;

Un bilan pédagogique a été réalisé par Elisabeth Marmontel et Thierry Piot lors de deux réunions de travail : le 3 janvier et le 16 janvier 2012. A cette occasion a été finalisé l'outil-prototype de liaison Esp'OIR A – ELAN's qui a été envoyé aux participants du séminaire pour un test auprès de leurs organismes de formation.

Un bilan-régulation a été réalisé le 26 janvier avec La Région (Marie Grégori) pour rendre compte de l'avancement du séminaire et apporter certains éclaircissements de la part du commanditaire.

#### 5.2.3. JOURNEE 4 DU SEMINAIRE DE FORMATION : LE 15 MARS 2012

##### PREPARATION PEDAGOGIQUE

Deux réunions de préparation ont réuni à l'ERREFOM Elisabeth Marmontel et Thierry Piot le 10 février et le 6 mars 2012 pour finaliser le scénario de la journée 3 du séminaire de formation

##### ORGANISATION DE LA JOURNEE 4 (DOCUMENT DE TRAVAIL)

## Journée de formation du 15 mars 2012

| Thème et contenu                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Modalité                                                                                                                                                                                                                                                                          | durée                                                | horaire    | intervenant |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------|-------------|
| <p>information concernant la régulation avec les commanditaires</p> <p>présentation de la formalisation du document</p> <p>Documents sources + w de groupe+notre formalisation</p> <p><u>Finalisation :</u></p> <p>reprise d'un document existant et valider les évolutions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la volonté d'aller vers un document tout au long du parcours</li> <li>- les différents paragraphes,</li> <li>- les spécificités à considérer,</li> <li>- le principe des compétences clés qui seront à finaliser hors formation avec le groupe régional éventuellement,</li> <li>- la partie "orientation en fin de document.</li> </ul> | <p>a/ présenter les 3 planches de diaporama sur le retour de la Région</p> <p>leur Esp'OIR</p> <p>b/ présenter la formalisation déjà réalisée et les différents points d'évolution à valider</p>                                                                                  | 20                                                   | 9h30-10h50 | Elisabeth   |
| <p><u>Clés d'analyse :</u></p> <p>organisation générale et structuration du document</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cocher les informations pré-établies</li> <li>- rédiger des informations (précisions sur la personne</li> <li>- argument et appréciation du rédacteur</li> <li>- Informations productive discursive préciser, argumenter</li> </ul> <p><u>consigne :</u></p> <p>qu'est-ce qui va? qu'est-ce qui ne va pas? qu'est-ce qui manque?</p> <p>Argumenter pourquoi et faire une contre-proposition</p>                                                                                                                                   | <p>donner la consigne de travail et mettre en place les 3 sous-groupes avec 3 PC (cr sous forme numérique)</p> <p>(qq éléments sur la théorie de l'information et de la communication/et sur la notion d'instrument)</p> <p>2 sous-groupes à l'étage et un sous-groupe au rdc</p> | 5 min + 45 min de sous-groupe (type groupe d'expert) |            | Thierry     |
| pause 10 min                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                      |            |             |
| <p>validation collective du document synthèse Esp'OIR A vers ELAN's : retour critique</p> <p>chacun présente 1 points à analyser et les 2 autres groupes réagissent et on alimente en direct l'outil</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>fonctionner comme les conférences de consensus.</p> <p>En grand groupe</p>                                                                                                                                                                                                     | 1h30 min                                             | 11h -13h   | Thierry     |

| RÉPÉTITION                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |          |               |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------|-----------|
| 2 <sup>ème</sup> outil : synthèse ELAN - Esp'oIR B                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | passer le diaporama sur Esp'OIR                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 10 min   | 14h-14h10     | Elisabeth |
| OBJET DE TRAVAIL : quelles sont les traces de valorisation de l'activité ELAN'S disponibles à l'issue du stage, type portfolio ?<br>Comment c'est fabriqué.<br>Penser l'outil à créer dans la continuité et la capitalisation du dossier Esp'OIR A (trajectoire) et sur la base des outils existants réellement avec lesquels il viendront.<br>On va rester sur les compétences de base. (diagnostic entrant/ diagnostic sortant et qu'a fait le bénéficiaire pour la travailler<br>THEORIE | a/ pas d'instrument psychométrique donc on regarde du point de vue de la perception des acteurs / développer l'estime de soi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 20 min   | 14h10-14h30   | Thierry   |
| b/ consigne : état des lieux de l'existant : quels dispositifs ou outils pour caractériser la valeur ajoutée d'ELAN's en termes d'acquisition de compétences pour chaque bénéficiaire                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | en 3 sous-groupes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1h       | 14h30 - 15h30 | Thierry   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | regroupement / synthèse                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 1h30 min | 15h30-17h     | Thierry   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | formalisation d'un outil expérimental J4+ EM+TP+2 volontaires ELAN's pour se voir fin mars, début avril et envoi en vue testing<br>demander à la personne de préparer pour la 5 <sup>ème</sup> journée la présentation du retour esp'OIR B sur Elan : témoignage / discussion sur à quelles conditions et intérêts<br>J5 : formalisation outil ELAN et Esp'OIR B ; témoignage retour Esp'OIR B vers ELAN's et démultiplication de la formation au travers des outils |          |               | Elisabeth |
| conclusion de la journée                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |          |               |           |

#### BILAN DE LA JOURNEE 4

---

Un bilan a été réalisé par Elisabeth Marmontel et Thierry Piot le 4 avril 2012

Suite aux tests sur le terrain, l'outil-prototype de liaison Esp'OIR-ELAN's a été finalisé avant d'être soumis au commanditaire.

Il est présenté ci-après en tant que document de travail version 5.

## FICHE PRESCRIPTEUR

*A cette étape, le prescripteur réunit des informations relatives à la personne. Ce document sera transmis à l'Esp'OIR si la personne est orientée vers ce dispositif.*

### Informations administratives concernant le bénéficiaire :

Nom Prénom :

Date et Lieu de naissance :

Adresse

Mail

Téléphone

### Situation actuelle :

Inscription Pôle Emploi : ☐ oui N° d'identifiant : date d'inscription :

☐ non

☐ en cours

### Situation financière :

- Type d'indemnisation :

☐ ARE

☐ : ASS

☐ RSA

☐ CIVIS Renforcé

☐ CIVIS Non Renforcé

☐ AAH

- Autres ressources : (pension d'invalidité...) :

### Parcours scolaire (niveau, diplômes et/ ou formation initiale)

Année et mois de sortie du système scolaire

PTSSQ : oui ☐

non ☐

Modalité de formation : formation initiale ☐ ; Contrat d'apprentissage ☐ ; Contrat de professionnalisation ☐

Intitulé de diplôme

Diplôme obtenu : oui ☐

non ☐

### Niveau de formation à la sortie du système scolaire :

Niveau VI : ☐

niveau V bis (abandon en 1<sup>ère</sup> année de CAP, BEP) : ☐

Niveau V bis général (arrêt en classe de 3<sup>ème</sup>) : ☐

Niveau V technique CAP BEP : ☐

Niveau V général arrêt en 2<sup>de</sup> ou 1<sup>ère</sup> : ☐ Niveau IV brevet de technicien, baccalauréat : ☐  
 Niveau III, II, I ☐

**Formations professionnelles :**

Date et intitulé :

Date et intitulé :

**Expériences professionnelles présentées de façon anti-chronologique**

| Poste occupé | Entreprise | Durée | année |
|--------------|------------|-------|-------|
|              |            |       |       |
|              |            |       |       |
|              |            |       |       |
|              |            |       |       |
|              |            |       |       |

**OBJECTIFS DE LA PRESCRIPTION (à remplir impérativement)**

---



---



---

Dates et signatures du prescripteur et du bénéficiaire

Retour esp'OIR

Stagiaire convoqué le :

Entrée en phase A : ☐ oui ☐ non ;

si non , pourquoi ☐

## Esp'OIR PHASE A : DIAGNOSTIC ET ORIENTATION

*NB : les informations réunies en Esp'OIR A viennent compléter les informations transmises via la fiche Prescripteur dans une logique de dossier unique et progressif.*

Nom et coordonnées du prescripteur (adresse ; tél ; mail):

Et /ou démarche individuelle ☐

Nom et coordonnées de l'Esp'OIR : (adresse ; tél ; mail)

Nom et prénom de la personne :

### Informations administratives concernant la personne :

Situation familiale

Nombre d'enfant et mode de garde :

Nationalité (validité de la carte d'identité/passeport ou du titre de séjour)

### Situation actuelle :

☐ salarié (coordonnées de l'entreprise, type de contrat, lieu, horaires) :

☐ Sans emploi

☐ Statut travailleur handicapé ☐ en cours de reconnaissance

Parcours scolaire (niveau, diplômes et/ ou formation initiale)

Spécificités à considérer (niveau de formation inférieur ou égal à un niveau VI, formation inadaptée au marché du travail local ou au projet professionnel).

.....  
.....:

Expériences professionnelles

Lieu et horaires en cas d'horaires décalés

.....  
.....

Appréciations sur ses expériences par la personne :.....

.....  
.....  
.....

Spécificités à considérer (périodes de chômage ou d'inactivité récurrentes sur les deux dernières années, difficultés à faire le deuil de l'ancien métier)

.....  
.....:

Expériences extra-professionnelles/ centres d'intérêt :

Moyen de locomotion / permis :

Zone de mobilité : pour un stage :                      pour une formation :

Spécificités ou Eléments du parcours de vie pertinents pour l'orientation (.mobilité géographique, situation financière, *garde d'enfant(s) ou d'une tierce personne, hébergement* , santé, handicaps, accidents, isolement autres informations particulières,

.....  
.....:

## Attentes de la personne en termes de :

Projet social et/ ou professionnel

Formation, qualification :..... ;

Retour esp'OIR

Stagiaire convoqué le :

Entrée en phase A : ☐ oui

☐ non ;

si non , pourquoi ☐

## Savoirs généraux

### Oral

Explique correctement son activité ces derniers mois (syntaxe correcte, lexique adapté, sens des propos)

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Communique pour argumenter avec pertinence son avis dans l'échange sur sa situation)

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Explique ce qu'il a appris sur les postes de travail ou l'activité antérieure

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Prend des initiatives dans la discussion

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

### Lecture/écriture

Renseigne correctement la fiche d'inscription et de renseignements

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Résume correctement par écrit en deux lignes un texte courant (article de journal culture générale)

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Identifie une information simple dans un court texte (exemple : à partir d'un programme de télévision)

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

### Calcul

Effectue addition, multiplication, soustraction et division simple à partir d'une situation simple

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Mobilise les règles de proportionnalité à partir d'une situation simple (ex : réalisation d'un mélange)

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Effectue une mesure simple et reporte les résultats

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

### Espace-temps

Restitue des événements de sa trajectoire dans l'ordre et par des dates

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Ponctualité lors des divers rv Esp'OIR

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Indique un parcours connu de manière non ambiguë à partir de référents clairs

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

### Savoirs appliqués

#### Informatique

Recherche une information ordinaire sur internet (une adresse ; un parcours, un horaire de bus)

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐. ☐.

Utilise Word pour rédiger une lettre de motivation, un CV

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Utilise la messagerie électronique

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

### **Technologie**

Dans son domaine professionnel, décrit précisément une procédure connue ou un savoir-faire maîtrisé (couler une dalle, respecter des normes d'hygiène) et justifie ce qu'il explique

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

### **Attitudes et comportement,**

Capable de se projeter dans un projet

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Participation à un groupe pour un objectif précis

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Prise en compte d'un conseil, d'une suggestion

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Respecte une consigne, une règle d'exécution ou de sécurité

A travailler ☐ ; en cours d'acquisition ☐ ; acquis ☐ Non évalué ☐.

Spécificités à considérer (présentation lors des entretiens, posture, ponctualité/assiduité, respect des consignes, communication, compréhension, capacité à travailler en équipe, perte de confiance en ses ressources propres).

.....  
.....:

Problématiques périphériques d'après les déclarations de la personne :

☐ garde d'enfant

☐ isolement

☐ mobilité

☐ conditions matérielles (ressources, logement...)

☐ hygiène de vie

☐ santé

☐ suivi spécifique

Nom et Prénom de la personne :

Orientation proposée à l'issue du diagnostic Esp'OIR A :

☐ Positionnement direct sur un dispositif de formation certifiant ou pré-qualifiant ou autre formation

☐ Positionnement sur la construction de son parcours d'accès à la formation qualifiante au sein de l'Esp'OIR (phase B)

.....

☐ Positionnement sur un ELAN's

.....

☐ Positionnement sur FTLV

.....

☐ Orientation vers un autre dispositif plus adapté à sa demande et/ou à sa situation

.....

**En cas d'orientation vers un ELAN'S, préciser**

1/ Sur quelles informations de la fiche diagnostic fondez-vous l'orientation vers un Elan'S ?

☐ oral

☐ lecture/écriture

☐ calcul

☐ espace temps

☐ informatique

☐ technologie

☐ attitudes et comportement

☐ problématiques périphériques

☐ autres à préciser

.....

2/ préciser les principaux objectifs que la personne devra travailler pour entamer une démarche de changement:

☐ Travailler sur sa situation personnelle au regard d'une perspective de formation

.....

☐ développer l'estime de soi

.....

☐ Reprendre un rythme de vie, de travail

.....

☐ Acquérir ou retrouver des repères socio-professionnels

.....

☐ Développer les savoirs savoir-faire, attitudes nécessaires à une poursuite de parcours d'orientation professionnelle

.....

☐ Développer des compétences éco-citoyennes

.....

☐ autres à préciser

.....

Adhésion de la personne à l'orientation proposée

oui ☐

non ☐

Si besoin, acceptation d'un suivi complémentaire (social, santé, logement, justice...) oui ☐

non ☐

Précisions :

Signature de la personne

signature du formateur référent

Signature du prescripteur

date

Note d'utilisation de la fiche rédigée en fin de phase A

Les informations recueillies sur cette fiche proviennent à la fois du prescripteur, des différentes étapes du dispositif ESP'OIR A (Informations collectives, ateliers, testing, entretiens individuels, bi ou tri partites).

Elles permettent d'orienter le bénéficiaire en fin de phase A vers le dispositif le plus adapté à ses besoins.

#### 5.2.4. JOURNEE 5 DU SEMINAIRE DE FORMATION : LE 22 MAI 2012

Non réalisée au moment de la rédaction du rapport : en effet, officiellement, le contrat qui lie le CERSE (Thierry PIOT) à la Région s'est terminé le 28 février 2012 et le rapport qui rend compte du travail réalisé -soit le présent rapport- auquel doit être joint un rapport financier, doit être finalisé avant la fin avril 2012, délai de rigueur, soit avant la réalisation de la journée 5.

Nous remarquons qu'il manque un maillon dans le dispositif de prise en charge des personnes bénéficiaires des dispositifs ELAN's.

Certains publics en grandes difficultés sont orientés « par défaut d'autres solutions existantes » vers les ELAN's, transformant *de facto* à la baisse les ambitions dont ces dispositifs sont porteurs et donc les objectifs qu'ils peuvent espérer atteindre en termes de trajectoire des bénéficiaires au sortir de leurs stages ELAN's. Sans doute le repli de dispositifs mis en place par l'Etat est-il un des éléments qui aboutissent à ce constat récurrent.

Est-il impensable d'imaginer, à partir d'un diagnostic précis susceptible d'évaluer les besoins sur le territoire bas-normand, que puisse être mis en place un dispositif *ad hoc* qui prenne en charge « autrement » des publics en grandes difficultés, à l'interface du travail social, de l'insertion professionnelle et du champ thérapeutique en milieu ouvert. Il existe un chantier à ouvrir, qui peut s'appuyer sur les logiques d'écocitoyenneté

## CONCLUSION ET PERSPECTIVES

Plusieurs éléments peuvent nourrir ce bilan :

1/ Sur un plan pragmatique, il est possible de résumer le contenu de l'accompagnement par le CERSE du processus de professionnalisation du dispositif ELAN's et d'en montrer les effets ; il est également possible définir les perspectives concernant la généralisation et l'amplification de la professionnalisation des formateurs en insertion des dispositifs pilotés par la Région : stratégiquement, la qualité de leur activité professionnelle est un levier incontournable pour que les politiques régionales puissent atteindre leurs objectifs

2/ Sur un plan plus épistémologique, la collaboration de la région avec un acteur régional, en l'occurrence le CERSE de l'Université de Caen Basse-Normandie permet de dépasser une simple mission d'audit et d'expertise ponctuelle pour engager, à partir d'une démarche originale, des collaborations qui articulent formation, action et recherche.

### BILAN PRAGMATIQUE

Le projet de collaboration initial, impulsé par Yanic Soubien, prévoyait de s'appuyer sur l'expertise du CERSE en ingénierie de formation pour impulser une dynamique de

formalisation des dispositifs d'insertion de la Région Basse-Normandie ainsi qu'une dynamique de professionnalisation des acteurs de ces dispositifs.

Sur le plan factuel, trois étapes se sont succédées, dont le déroulement est détaillé dans le rapport :

- ✓ Etape 1 : phase diagnostic du dispositif ELAN's (juin 2009-décembre 2009)
- ✓ Etape 2 : Ingénierie de formation des ELAN'S et Professionnalisation des acteurs de la Région (janvier 2010 à janvier 2011)
- ✓ Etape 3 : Professionnalisation des organismes de formation et révision des documents des parcours Esp'OIR- ELAN's (février 2011 à mai 2012)

Chaque étape a produit de effets directs ou indirects de professionnalisation des acteurs et d'amélioration des outils propres au dispositif ELAN's qui sont synthétisés ci-dessous :

#### ETAPE 1

Cette étape a mis en évidence à la fois l'intérêt du dispositif ELAN's, inclut dans le dispositif Esp'OIR mais aussi ses limites et un certain manque de lisibilité, à l'issue d'une phase initiale d'expérimentation sur le terrain. Elle a montré que l'activité constructive des bénéficiaires des ELAN's était un non-dit ou un allant de soit qui laissait place à des malentendus sur la fonction réelle des ELAN's ; corrélativement, l'activité productive des ELAN's était mise sur le devant de la scène et était certainement insuffisamment exploitée pour permettre le développement des compétences sociales attendu chez les bénéficiaires, susceptibles notamment de rejoindre un Esp'OIR phase B.

Deux axes d'amélioration conjoints ont été identifiés :

- ✓ **au niveau de la professionnalisation** des acteurs intervenant dans les ELAN's
- ✓ **au niveau des instruments** qui structurent les dispositifs ELAN's

Finalement, il a été décidé d'agir simultanément sur ces deux niveaux d'une part à l'échelle du pilotage régional des ELAN's (étape 2) et d'autre part à l'échelle des opérateurs de formation (étape 3)

#### ETAPE 2

**Sur le plan de la professionnalisation**, elle s'est adressée aux déléguées territoriales de la DEFP de la Région, en charge du pilotage et de la coordination des dispositifs ELAN's sur le territoire bas-normand : c'est un processus d'analyse de l'activité qui servi de fil conducteur.

**Sur le plan des instruments**, le processus décisionnel a été stabilisé et formalisé, le document de « demande de subvention » ainsi que la fiche-action ELAN's ont été reformulés : ces éléments figurent dans le rapport.

#### ETAPE 3

**Sur le plan de la professionnalisation**, un séminaire de 5 jours de formation expérimentale s'est adressé à un panel représentatif de 15 formateurs et formatrices de terrain chargé des

dispositifs Esp'OIR et ELAN's : c'est là aussi un processus d'analyse de l'activité qui a servi de fil conducteur.

**Sur le plan des instruments**, le document de diagnostic qui caractérise Esp'OIR A et qui permet le cas échéant une orientation sur ELAN's a été l'objet d'une profonde restructuration. Le document de capitalisation de l'activité ELAN's est en cours de formalisation : l'idée serait de construire un document cohérent, capitalisable qui serait utilisé sur l'ensemble du territoire bas-normand.

#### PERSPECTIVES

Il faut poursuivre la professionnalisation des pilotes opérationnels de la Région pour l'ensemble du dispositif Esp'OIR A –[ELAN's]-Esp'OIR B car leur activité professionnelle est à la base de la qualité de l'activité sur le terrain. C'est par cette activité qu'ils participent à orienter et coordonner l'action : ils doivent être des professionnels compétents parce qu'eux mêmes sont des vecteurs de professionnalisation au niveau des organismes de formation. Un séminaire de formation, détaché des contingences immédiates, serait le bienvenu pour atteindre cet objectif.

Il serait également stratégique de poursuivre en la généralisant sur les territoires l'action de formation visant les formateurs des dispositifs Esp'OIR et ELAN's. La dynamique positive enclenchée au niveau du groupe expérimental témoigne d'une demande forte des intéressés.

Par ailleurs, une veille concernant la performance des outils et processus des dispositifs d'insertion pourrait être mise en place en adaptant les processus d'évaluation et d'amélioration continue de la qualité de service rendu.

#### BILAN EPISTEMOLOGIQUE

Rapellons d'abord que c'est à partir du cadre conceptuel de la didactique professionnelle qu'ont été mis en œuvre conjointement l'ingénierie de la formation visant l'amélioration des instruments de pilotage des dispositifs ELAN's et la professionnalisation des acteurs, que ce soit à l'échelle de coordination et de décision de la Région ou à l'échelle de la conduite des ELAN's par les organismes de formation.

Notons également que les deux stages suivis de deux mémoires de Masters professionnels « Ingénierie de la formation » intégrés à la mission confiée au CERSE sont des sources d'informations qui mériteraient d'être mieux valorisées (voir à ce sujet les résultats de ces mémoires reproduits dans le présent rapport).

La démarche et les modalités de collaboration entre la Région (DEFP) et l'Université de Caen Basse-Normandie (CERSE) ont été finalisées pour une part en amont de la collaboration et pour une part au cours de la collaboration : la démarche à la fois ascendante et descendante, incluant régulation et coordination partagée a été un élément décisif des acquis obtenus.

Sur le plan de la recherche, des matériaux ont été capitalisés au niveau du CERSE sur une approche plurielle de la notion d'activité dans le champ de l'insertion. Un travail

scientifique, issu de cette collaboration sera inclus dans un ouvrage sur la didactique professionnelle des métiers adressés à autrui (à paraître en 2012-2014).

Caen, le 5 avril 2012

Thierry PIOT

Professeur en Sciences de l'Education à l'Université de Caen Basse-Normandie

Directeur du laboratoire CERSE (EA 965)

**ANNEXE 1: convention vierge**



**PROGRAMME : ACCOMPAGNEMENT DES STRUCTURES DE  
FORMATION ET DEVELOPPEMENT DE L'INGENIERIE  
PEDAGOGIQUE**

**CONVENTION N° CR INGFO 2009 236**

-----

**ENTRE :**

**- LA REGION BASSE-NORMANDIE**, représentée par le Président du Conseil Régional,

ci-après dénommée **LA REGION**

**D'UNE PART,**

ET

dénomination complète du bénéficiaire (incluant le statut) : .....

Adresse du siège social : .....

représenté(e) par .....

.....dûment habilité à cet effet,

*(nom et fonction)*

ci-après dénommé le **bénéficiaire**

D'AUTRE PART.

Vu, la délibération du Conseil Régional des 18 et 19 décembre 2008,  
portant vote du Budget Primitif de la Région pour l'exercice 2009,

Vu, la délibération de la Commission Permanente du Conseil  
Régional du 23 octobre 2009,

1

IL A ETE EXPOSE ET CONVENU CE QUI SUIIT :

## **ARTICLE 1 : OBJET DE LA CONVENTION**

Le Centre d'Etudes et de Recherche en Sciences de l'Education (CERSE) de l'Université de Caen envisage un travail de recherche et d'analyse sur les techniques d'accompagnement déployées par les formateurs de la formation professionnelle agissant auprès des demandeurs d'emploi.

La Région a décidé d'aider à cette recherche par le versement d'une subvention.

A cette fin, il pourra prendre appui sur les dispositifs ESP'OIRS et ELAN'S, mis en œuvre en 2009 par la Région dans le cadre de sa compétence en formation professionnelle à destination des demandeurs d'emploi.

La présente convention a pour objet de définir les engagements respectifs des parties.

## **ARTICLE 2 : PARTICIPATION FINANCIERE DE LA REGION ET MODALITES DE PAIEMENT**

Le bénéficiaire recevra de la Région Basse-Normandie une participation maximum de 20 000 € pour le financement de l'opération.

La subvention sera versée selon les modalités suivantes :

- **un premier versement** représentant 50 % du montant voté sera effectué à la signature de la présente convention ;
- **le solde**, sur présentation, dans **un délai de 3 mois suivant la fin de convention, sous peine de forclusion** :
  - d'un rapport d'étude sur l'expérimentation menée et sur les évolutions pédagogiques engendrées ;



Le comptable assignataire chargé des paiements est le  
Payeur Régional de Basse-Normandie.

### ARTICLE 3 : CONTROLE DE L'ORGANISME

La Région se réserve le droit d'exercer  
un contrôle sur pièces et sur place, avant et après le versement de  
l'aide, afin de s'assurer du respect de la convention.

Le bénéficiaire de la subvention  
s'engage à se soumettre au contrôle des services de la Région.

Le bénéficiaire s'engage à produire les  
pièces demandées dans le respect des dispositions de la présente  
convention et, aux fins de contrôle, à conserver toutes les pièces  
justificatives des dépenses effectuées dans le cadre de la présente  
convention pendant une durée de dix ans à compter du dernier  
paiement.

### ARTICLE 4 : MODIFICATION DE LA CONVENTION

Toute modification de la présente  
convention devra faire l'objet d'un avenant écrit entre les parties,  
conclu dans les mêmes formes que la présente convention.

### ARTICLE 5 : RESILIATION

EN CAS DE NON RESPECT DES DISPOSITIONS DE LA  
PRESENTE CONVENTION, LA REGION PEUT RESILIER CELLE-CI  
APRES MISE EN DEMEURE DONT LE DELAI D'EXECUTION EST  
DE 8 JOURS.

## ARTICLE 6 : DATES DE LA CONVENTION

La période d'exécution de la présente convention se déroulera du 1<sup>er</sup> novembre 2009 au 28 février 2012.

3

## ARTICLE 7 : PUBLICITE

Le bénéficiaire devra mentionner le concours financier de la Région à la réalisation de son projet de recherche, par tout moyen à sa convenance, dans le respect de la charte graphique de la Région.

Le bénéficiaire pourra être amené à intervenir auprès des formateurs, prestataires de la Région, pour rendre compte de ses travaux.

## ARTICLE 8 : DENONCIATION DE LA CONVENTION – MODALITES DE REVERSEMENT DE LA SUBVENTION

\* Le non respect par le bénéficiaire des obligations découlant pour lui de la présente convention pourra entraîner la résolution ou la résiliation de cette dernière, sans indemnité.

\* La Région peut mettre fin à la convention, sans préavis ni indemnité, dès lors que le bénéficiaire a fait des déclarations fausses ou incomplètes pour bénéficier de la subvention, objet de la présente convention

\* Si le bénéficiaire fait l'objet d'une procédure collective et n'a pas réalisé le projet défini à l'article 1<sup>er</sup>, la Région pourra effectuer une déclaration de créance pour demander le remboursement des sommes versées, sans être tenue au versement d'une quelconque indemnité.

\* Le bénéficiaire peut dénoncer la présente convention, sans être tenu au versement d'une quelconque indemnité, moyennant un préavis de 1 mois. Dans ce cas la Région pourra maintenir la partie de la subvention correspondant à l'exécution partielle de l'action.

Dans l'ensemble de ces hypothèses, la Région se réserve le droit de demander le remboursement total ou partiel des sommes versées.

#### ARTICLE 9 : LITIGES

En cas de litige relatif à l'interprétation ou à l'exécution de la présente convention, les parties s'efforceront de rechercher un accord amiable.

En cas de litige persistant, le Tribunal compétent sera le Tribunal Administratif de CAEN.

ARTICLE 14 : PIECE JOINTE A LA CONVENTION

Annexe financière prévisionnelle

à ....., le

à CAEN, le

en autant d'exemplaires originaux  
que de parties au contrat

Le représentant de l'organisme

Pour le Président du Conseil Régional  
de Basse-Normandie et par délégation,  
Le Directeur Général des Services

*(signature, cachet de l'organisme,  
prénom, nom et fonction du signataire sont  
obligatoires)*

Rémy SUEUR