



Université François Rabelais - Tours
UFR Arts et Sciences Humaines
Département des Sciences de l'Éducation et de la Formation

Année Universitaire 2010-2011

Professionnalisation, apprentissage, autoformation des acteurs de la formation des adultes

Contribution à l'étude des ingénieries de coopération

Présenté par
Christine DUPRE

Sous la direction de

Jacki Choplin, chargé de cours
Catherine Guillaumin, Maître de Conférences

En vue de l'obtention du
Master Professionnel 2^{ème} année
Arts, Lettres & Langues
Mention sciences de l'éducation et de la formation tout au long de la vie
Spécialité Stratégie et Ingénierie en Formation d'Adultes

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont participé à ce travail de recherche, ces remerciements vont plus particulièrement :

A Catherine Guillaumin, Jacky Choplin pour m'avoir accompagnée dans cette recherche ainsi que toute l'équipe enseignante du Master SIFA,

A toutes les personnes du GIP Alfa Centre qui m'ont accueillie en particulier Anne ma tutrice, Marie Clothilde pour ses discussions éclairantes et Elodie pour son aide aux recherches documentaires,

Aux professionnelles qui ont accepté de se prêter à mes questions,

A mes compagnons de formation avec lesquels j'ai partagé de bons moments et des discussions enrichissantes.

SOMMAIRE

Remerciements.....	2
Introduction.....	6
Préambule à la recherche.....	8
1- Ancrage de la recherche	8
2- Des sciences de la Terre aux sciences de l'éducation	9
3- Mise en perspective de l'expérience.....	12
4- Du contexte au projet de recherche	15
<u>Partie 1</u>: De l'autoformation à la coopération, approche globale de l'ingénierie de professionnalisation : cadre et concepts.....	21
I- La formation tout au long de la vie, de l'Europe aux territoires.....	21
1- Contexte et émergence de la formation tout au long de la vie	22
2- Les orientations européennes	24
3- La réforme de la formation professionnelle	27
4- Le système de la formation tout au long de la vie et ses acteurs.....	34
II - Regards conceptuels	37
1- De la constitution des professions au développement professionnel des individus : La professionnalisation	37
2- L'approche systémique.....	50
3- L'apprentissage des adultes	60
4- De l'ingénierie de la formations aux ingénieries de coopération	84
III - Problématique et hypothèses	94
<u>Partie 2</u> : Etude de terrain et mise à l'épreuve des hypothèses	96
I- La méthodologie de recherche	96
1- Le recueil des données.....	97
2- La méthodologie d'analyse des entretiens.....	102
3- Conduite et analyse des entretiens: retour réflexif	105
II- L'analyse des entretiens	106
1- L'entretien d'Aline : la professionnalisation par la pratique de terrain et l'échange entre pairs.....	106
2- L'entretien de Béatrice : la professionnalisation par la pratique et l'alternance	118
3- L'entretien de Carole: accompagnement au changement et alternance	129
4- L'entretien de Delphine : conceptualisation et coopération	140
5- L'analyse croisée des données.....	151
III- L'interprétation des données	164
<u>Partie 3</u> : Propositions pour la conception d'une ingénierie de professionnalisation coopérative pour les acteurs de la formation des adultes.....	176
I- Les apports de la recherche	176
II- Vers une ingénierie de professionnalisation coopérative des acteurs.....	182
Conclusion sur les propositions	191
Conclusion générale	192

Références et Index	193
Table des sigles	193
Table des Figures	195
Index des auteurs cités	196
References Bibliographiques	198
Table des Matières	201
ANNEXES	206
Guide d'entretien : formateurs / conseillers.....	206
Guide d'entretien : Questions responsables.....	207
Codes de transcription	208
Entretien d'Aline.....	209
Entretien de Béatrice.....	218
Entretien de Carole	226
Entretien de Delphine	232
Tableau d'analyse entretien Aline	241
Tableau d'analyse entretien Béatrice	260
Tableau d'analyse entretien Carole.....	284
Tableau d'analyse entretien Delphine.....	301
Croisement des données.....	323

Introduction

La réforme de la formation ainsi qu'un environnement socio économique en mutation génèrent des changements significatifs de la formation des adultes. Une accélération du renouvellement des compétences et des connaissances et une influence croissante des technologies de l'information et de la communication imposent un processus d'apprentissage permanent tout au long de la vie et appelle à une autonomie croissante des personnes pour l'acquisition du savoir et l'exercice du travail. Dans ce contexte, les acteurs de la formation des adultes voient leur rôle se modifier et leur fonction évoluer, la professionnalisation devient alors une préoccupation majeure.

Dans cet environnement qui se complexifie, on assiste à un renforcement des interdépendances qui requièrent la construction des formes plus collectives d'apprentissage. Cette étude s'intéresse donc aux principes fondateurs d'une ingénierie de professionnalisation des acteurs du système de la formation des adultes basée sur un mode coopératif.

Un premier travail de recherche a été formalisé dans un mémoire de première année de Master. Cette étude consistait en un repérage des processus mis en œuvre, en situation de travail, par des conseillers pour devenir efficace dans leur fonction ainsi qu'une mise en évidence de leurs besoins. Nous proposons, aujourd'hui, de faire quelques pas de plus et d'essayer de mettre en lumière les éléments à prendre en considération et réfléchir aux principes fondamentaux pour concevoir une ingénierie qui vise la professionnalisation des personnes œuvrant dans la formation des adultes.

Nous vous proposons un périple constitué de différentes étapes que l'on pourrait nommer contextualisation, conceptualisation, problématisation, identification et proposition d'action. En préambule, nous présentons la genèse de la question de recherche, ancrée dans notre vécu expérientiel. Cette étape de contextualisation offre une première étape d'élucidation de la professionnalisation par la présentation de notre parcours personnel de professionnalisation.

La première partie propose une approche globale de la formation tout au long de la vie par une étude de son cadre politique, législatif et organisationnel et un regard conceptuel. Nous souhaitons ainsi donner un éclairage à notre question de départ et aux thèmes qu'elle sous

tend. C'est par cette étape de conceptualisation que nous allons mettre en problème notre question et ainsi passer à l'étape de problématisation et poser des hypothèses.

La deuxième partie de notre mémoire présente l'étude de terrain qui permet de mettre à l'épreuve nos hypothèses. Cette étude est réalisée grâce à la rencontre avec quatre praticiens de terrain sous forme d'interviews retraçant leur parcours de professionnalisation. Ceci permet d'identifier les principes qui semblent avoir un rôle majeur dans la professionnalisation de ces personnes. Ces entretiens seront analysés afin d'en proposer une interprétation en comparant les données recueillies aux concepts étudiés.

La troisième partie présente des propositions pour la conception d'une ingénierie complexe de professionnalisation des acteurs de la formation des adultes basées sur un mode coopératif inter institutionnel.

Ce périple contextuel, conceptuel et expérientiel nous amène à valoriser la place du sujet acteur, en effet, c'est la personne, ses apprentissages, son développement professionnel qui nous intéresse, cette personne qui est aussi en charge, directement ou indirectement, d'intervenir dans la formation d'autres personnes elles même sujet acteur.

***Avis au lecteur :** tout au long du document vous rencontrerez de nombreux sigles, pour vous faciliter la lecture nous avons constitué une table des sigles qui se trouve au chapitre références et index page 193.*

Préambule à la recherche

Un projet de recherche n'émerge pas du hasard, il s'ancre dans un vécu expérientiel et dans une histoire personnelle et professionnelle. La recherche ne répond pas à une commande d'autrui, elle est, une quête de sens par rapport à des situations vécues et si elle répond à des interrogations propres elle peut aussi alimenter la réflexion d'autrui et produire des savoirs transférables à d'autres situations.

La recherche a donc un ancrage personnel mais elle aussi reliée à une situation, un terrain. Et si la dimension personnelle va fournir la motivation, le contexte dans lequel va se réaliser la recherche va fournir la matière première, offrir une situation d'expérimentation, ouvrir le questionnement, élargir les angles de vue. Ce préambule présente l'origine de la question ancrée dans l'histoire professionnelle et ce qui motive et donne du sens à ces choix.

1- ANCRAGE DE LA RECHERCHE

Cette recherche fait suite à une première étude réalisée à Pôle Emploi sur la professionnalisation des conseillers en situation de travail. Cette première partie portait sur les processus mis en œuvre par les conseillers pour devenir efficace sur leur poste et s'intéressait particulièrement aux conseillers novices qui n'avaient reçu aucune formation préalablement à leur prise de fonction. La recherche a permis de mettre en évidence que les apprentissages se réalisent par autoformation c'est à dire que les conseillers se forment par eux même en tirant partie du vécu de terrain et par contact avec leurs collègues de travail. L'étude fait également apparaître le besoin d'être accompagné, de prendre de la distance et d'avoir des apports théoriques. Notre préoccupation, aujourd'hui, est de donner une suite à ce travail en menant une réflexion sur ce qui pourrait être mis en place pour participer à la professionnalisation des acteurs de la formation professionnelle.

Le premier volume constitue un état des lieux de la formation expérientielle et des besoins des professionnels pour optimiser leur efficacité sur le terrain, ce second volume se

propose de conduire une réflexion sur les principes fondamentaux qui permettraient la conception d'une ingénierie de professionnalisation des acteurs de la formation des adultes.

2- DES SCIENCES DE LA TERRE AUX SCIENCES DE L'EDUCATION

Pour la description du trajet personnel qui nous a conduit jusqu'au sujet de recherche, nous abandonnons provisoirement le « nous » universitaire pour passer au « je ». L'utilisation du « nous » dans ce cadre, nous paraît peu approprié. Le trajet personnel, déjà développé dans le premier mémoire est présenté, ici, de façon plus synthétique et est suivi d'une réflexion sur le parcours comme prémices à la réflexion sur la professionnalisation.

2-1 Passage du monde des « choses » au monde des « autres » : Entrée dans le champ des sciences humaines

Après des études scientifiques, licence en sciences de la Terre, dont le choix résultait d'un attrait pour la connaissance de mon environnement, une attirance pour la compréhension du Monde au sens le plus large qui soit, je me suis tournée vers des activités portées sur les êtres humains. Des emplois d'été, en parallèle de mes études, dans l'animation en centre de loisirs, un DUT¹ Carrières sociales option « animateur scientifique », réalisé en un an en complément de mes études scientifiques et un premier emploi dans l'animation scientifique m'ont permis de faire mon entrée dans l'univers des activités liées aux sciences humaines et de l'éducation en particulier. L'animation scientifique vise à mettre la science à la portée de tous afin de favoriser l'adaptation de chacun à un monde sous l'influence croissante des nouvelles technologies et le centre de loisirs est un lieu où l'on favorise la socialisation, l'autonomisation et la responsabilisation des participants. Ces activités ont donc été une porte d'entrée pour le passage du macrocosme des sciences de la Terre au microcosme de l'activité humaine.

2-2 Le champ de l'insertion et de l'accompagnement

La suite de ce parcours se déroule dans le milieu de l'insertion, l'accompagnement, l'orientation de jeunes et demandeurs d'emploi. Une expérience de seize ans comme

¹ La signification des sigles se trouvent dans la table des sigles au chapitre référence et index

formatrice accompagnatrice d'insertion, conseillère en insertion, coordinatrice de formation, m'a permis de rencontrer des publics variés des jeunes de 16 à 25 ans sans qualification, des adultes de tous âges et issus de toutes catégories socioprofessionnelles. Divers types de prestations ont pu ainsi être expérimentées : avec les jeunes, il s'agissait d'actions financées par le conseil régional, des actions de groupe mais intégrant une forte dimension individuelle. L'objectif était de travailler dans une approche globale afin de résoudre un ensemble de problématiques sociales, personnelles et professionnelles que la personne rencontre pour accéder à l'emploi. Ce travail mêlait dynamique de groupe et accompagnement individuel.

Auprès des adultes, il s'agissait principalement d'interventions sous forme d'entretiens individuels, occasionnellement en groupe, pour travailler l'orientation et l'accès à l'emploi. Ce public était constitué de profils multiples, des employés, des cadres ayant des expériences riches et variées, ils avaient aussi un plus haut niveau d'exigences vis à vis du service proposé.

Un autre mode d'intervention a été auprès d'un public de stagiaires suivant une formation qualifiante BPJEPS². Autre objectif, autre méthode de travail, cette expérience bien que relativement courte, six mois, fut une occasion de connaître un autre champ de la formation, se confronter aux apprentissages, à l'alternance théorie et pratique, aux référentiels de formation, aux évaluations certificatives, etc. Dans ce type de formation la dimension collective et la dynamique de groupe sont prédominantes mais une touche d'accompagnement individuel permet de se sortir de bons nombres de situations.

Un poste de coordinatrice de formation m'a permis d'expérimenter d'autres fonctions. Ce poste consistait à concevoir une organisation du travail de l'équipe. Il s'agissait, principalement, d'accompagner les formateurs, les recruter, les accueillir, faciliter l'adaptation au poste et l'intégration dans l'équipe et participer aux réponses aux appels à projet et aux appels d'offre.

Au cours des trois premières expériences décrites ci-dessus, il y a eu peu de travail en équipe en interne à l'établissement. Chaque personne avait sa fonction au sein de la structure, il y avait quelques échanges mais pas de véritable travail d'équipe au sens du partage et de la co-responsabilité. Ce travail d'équipe, j'ai essayé de l'instaurer sur le poste de coordinatrice en mettant en place des temps de rencontres et d'échanges d'expérience.

² BPJEPS : Brevet d'Etat Jeunesse Education Populaire et Sportive

Cette étape en centre de formation est riche sur le plan de l'auto formation et a contribué à la construction d'une expérience dans le domaine de l'orientation et la formation des adultes. Elle est constituée d'appropriation, d'adaptation, d'évolution, de remise en question et de questionnement. Il y a eu quelques occasions de formation qui ont permis d'asseoir ces acquis sur des supports méthodologiques ou théoriques. Les apports extérieurs au travail permettent de se ressourcer, de dynamiser son intervention mais aussi peuvent être ressentie comme frustrantes car ces moments sont très courts et insuffisants en nombre.

Parmi les formations continues suivies, trois retiennent mon attention : une formation aux ateliers d'écriture, une formation à l'entretien d'explicitation et une à l'ingénierie et management de projet. Je me rends compte, aujourd'hui, que ces formations ont été les prémices de mon parcours de formation actuel en Master sciences de l'éducation. Bien que courtes, sur quelques jours, ces formations continues éveillent des petites étincelles par des approches plus théoriques, une distanciation et donne l'envie d'aller plus loin. C'est quelques années plus tard en 2009, à la suite d'un licenciement que j'éprouve le besoin de valoriser cette expérience ainsi j'entreprends une démarche VAE³ pour entrer en formation et préparer un master en stratégie en ingénierie de la formation d'adulte.

2-3 Le service public de l'emploi

En parallèle de cette démarche de formation, j'ai repris un emploi en contrat à durée déterminée à Pôle Emploi comme conseillère placement. Il s'agit d'un autre champ de l'accompagnement des personnes pour lequel il a fallu s'adapter à d'autres méthodes de travail, sous forme de procédures, avec des supports informatiques multiples, des plannings imposés et dans une logique « gestionnaire ». Dans ce contexte, on est dans une gestion de masse et non dans une logique d'individualisation et de personnalisation. La priorité est de placer les demandeurs et de satisfaire les postes vacants.

C'est au cours de cette période au sein de Pôle Emploi que j'ai pu valider la première année de master en suivant le module de méthodologie de recherche à l'université de Tours et en rédigeant un mémoire. Cette recherche s'est intéressée à la professionnalisation des conseillers de Pôle Emploi comme il est expliqué en préambule.

³ Validation des acquis par l'expérience

2-4 Au cœur des politiques de formation

La deuxième année de master a été l'occasion d'expérimenter un nouvel univers professionnel toujours en lien avec la formation des adultes grâce à un stage au GIP⁴ Alfa Centre sur une mission de professionnalisation des acteurs de la formation tout au long de la vie. Dans un premier temps, a été réalisé un état des lieux pour répertorier l'existant en matière de professionnalisation des acteurs, dans l'ensemble des régions de France, puis au sein du GIP. Le second temps a été occupé par une réflexion sur une ingénierie complexe visant la professionnalisation des acteurs de la formation. Ce travail a été présenté aux administrateurs du GIP Alfa Centre, un groupe de travail composé de représentants de diverses instances politiques du paysage de la formation.

Ce parcours, présenté en quatre étapes principales, fait partie du projet de recherche. Il a largement participé aux réflexions, il contribue à illustrer un pan du paysage de la formation professionnelle et ainsi, nous en fournir une représentation propre.

3- MISE EN PERSPECTIVE DE L'EXPERIENCE

Retracer son parcours professionnel et l'écrire permet de porter un autre regard, « de se mettre au balcon » d'observer, de prendre de la distance et porter un regard réflexif. Ainsi les étapes de ce parcours nous ont inspirée quelques réflexions d'ordre plus conceptuel qui élaborent les prémices du travail de recherche.

3-1 Trois champs d'expérimentation

L'activité de formation a permis d'expérimenter des champs relativement différents :

Le premier était un poste de face à face direct avec un public dans un organisme de formation sous statut associatif. Dans ce poste bénéficiait d'une certaine autonomie, et d'une certaine liberté d'action dans les modes d'intervention et dans les choix pédagogiques. J'ai pu expérimenter le face à face en groupe et en individuel et nous avons des relations extérieures avec les entreprises et les missions locales.

⁴ Groupement d'intérêt public

La seconde expérience au sein d'une agence Pôle Emploi, toujours en contact direct avec le public, m'a fait découvrir une facette beaucoup plus administrative, hiérarchisée et cadrée du travail. Le travail d'accompagnement se fait en partie au travers du prisme de l'informatique, des logiciels spécifiques et de l'intranet. De nombreuses procédures régissent ce travail dont un des enjeux majeurs est la rationalisation des dépenses des fonds publics d'indemnisation et d'aide aux demandeurs d'emploi. Il s'agit principalement d'une gestion de masse des demandeurs d'emploi comparativement à mon emploi précédent. La particularité de cette expérience est, pour moi, d'avoir vécu un réel travail d'équipe avec des réunions d'équipe régulières, de l'entraide et des responsabilités partagées.

La troisième expérience, en tant que stagiaire au GIP Alfa Centre, s'est révélée très différentes des deux précédentes car sans relation directe avec le public en formation. Le GIP est régenté par une gouvernance complexe qui lui confère un mode travail particulier. Les jeux d'acteurs, les enjeux de pouvoir et un travail très individuel donne à voir une autre facette du milieu de la formation.

Ce parcours au sein de la formation a permis d'approcher différents champs de la formation mais aussi différentes logiques. La première expérience s'est déroulée dans un cadre associatif se revendiquant de l'éducation populaire, l'enjeu principal était de satisfaire les besoins d'un public. Nous étions plutôt dans une logique sociale. La seconde expérience au sein de Pôle Emploi présentait un caractère beaucoup plus administratif et consistait principalement à satisfaire les besoins financiers des personnes et des besoins en main d'œuvre pour les entreprises. Nous étions dans une logique à dominante économique. Pour la plus récente des expériences, la mission de la structure est l'appui à la mise en place des politiques de formation, le caractère politique y est très marqué. Nous étions donc dans une logique politique.

Ce sont trois types d'expérience, trois représentations de la formation professionnelle, trois logiques associées à des méthodes de travail particulières qui constituent des composantes du système des acteurs de la formation professionnelle. J'ai pu voir sous différentes facettes le paysage de la formation et ainsi éprouver la dimension systémique de la formation, les logiques et les angles de vue de chacun des acteurs. J'ai également porté un intérêt sur l'observation des relations entre les acteurs et constaté que la qualité de la relation n'était pas forcément optimum, qu'il y avait une méconnaissance des compétences de chacun, un manque de représentation commune et d'objectifs communs centrés sur les personnes, leur développement professionnel et leur insertion professionnelle entre autre.

3-2 Construction de soi : Auto- éco- hétéro formation

A travers l'énoncé de ce parcours, on peut percevoir deux dominantes l'une première partie centrée sur les sciences et la compréhension de son environnement au sens « des choses » et la seconde partie se situe clairement dans la compréhension « des autres ». Comme le décrit Jean Jacques Rousseau dans l'*Emile* et qui a inspiré la théorie tripolaire de la formation expérientielle de G. Pineau⁵, on se forme au contact des autres et des choses. Ce parcours semble donc s'inscrire dans cette dynamique à trois dimensions que l'on pourrait décrire comme une construction de soi à travers la connaissance du monde et des autres.

3-3 Approche de la dimension systémique

La dimension systémique est très présente dans les sciences de la nature et dans les sciences de la Terre, en effet, toute vie sur Terre repose sur le fonctionnement de l'écosystème. Bien plus qu'un « milieu ou l'on vie », l'écosystème est un cycle activant l'ensemble du monde minéral et du monde vivant, cycle au cours duquel se fabriquent, s'échangent et circulent les matériaux de base des êtres vivants. Les variations de dimensions, de la vision singulière à la vision globale systémique, les interactions entre les éléments qui constituent les systèmes sont des notions qui nous rapprochent de l'approche systémique dans les sciences humaines. C'est, en fait, une démarche, une façon de penser les organisations une façon de voir le monde et les personnes qui le composent.

3-4 Professionnalisation et formation expérientielle

La question de la professionnalisation est récurrente dans mon parcours professionnel. J'ai, en effet, été confrontée à plusieurs reprises à la situation de devoir prendre en main un nouveau poste sans formation ni réel accompagnement. Mes expériences, mes rencontres, les échanges avec mes collègues m'ont permis de comprendre à quel point la professionnalisation tient une place primordiale dans les contextes professionnels. Très souvent insuffisamment prise en compte, elle peut générer le l'insatisfaction et de la souffrance au travail. L'expérience est habituellement considérée comme formatrice, cependant, dans un premier temps l'expérience est « *l'introduction d'une discontinuité par le surgissement, l'événement en direct d'une nouveauté. Cette nouveauté n'est pas*

⁵ Pineau G., *expériences d'apprentissage et histoire de vie*, Carré Philippe et Caspar Pierre (2004). *Traité des sciences et des techniques de la formation*. Dunod (2006).

*formatrice en soi, ni immédiatement. Elle-même d'abord déformatrice (...) »*⁶. Pour que l'expérience devienne formatrice, il faut qu'elle soit reconstruite, réorganisée. G. Pineau s'appuyant sur Dewey cite *«l'expérience éducative est une expérience reconstruite, c'est-à-dire avec discontinuité intégrée, comprise, prise avec soi »*⁷. Mon questionnement sur la professionnalisation des acteurs rejoint donc cette notion d'expérience formatrice et une préoccupation de rendre l'expérience formatrice.

J'ai pu également prendre conscience que la professionnalisation est polymorphe et, si au départ je voyais la professionnalisation comme restreinte à un temps de formation identifié, je n'ai plus cette vision aujourd'hui. Je vois aujourd'hui la professionnalisation comme un processus fait de temps et de contretemps qui s'articule étroitement entre expérience, réflexion et apports théoriques et pour lequel il faut imaginer des scénarii variés et en harmonie avec les besoins des personnes et des structures.

4- DU CONTEXTE AU PROJET DE RECHERCHE

La question de recherche s'ancre dans ce trajet personnel et professionnel mais elle est aussi rattachée à un contexte. Le contexte choisi pour cette recherche est le lieu de stage qui nous semble un terrain intéressant et en concordance avec ce questionnement personnel.

4-1 Au cœur des politiques de formation : le GIP ALFA Centre

Le GIP Alfa Centre a été retenu comme contexte de recherche et plus particulièrement le pôle Appui aux Projets des Acteurs. L'une des missions centrale de ce pôle est la professionnalisation des acteurs, ce qui rejoint le sujet d'étude et permet de donner une ouverture à un champ d'acteurs plus large et également à des formes plus complexes d'intervention. Un bon nombre d'acteurs de la formation est concerné par les activités de ce pôle, les personnes des réseaux des missions locales, de la lutte contre l'illettrisme et des savoirs de base, des points relais conseil VAE, les organismes de formation et les

⁶ Pineau in éducation permanente N°100 p25

⁷ Pineau in éducation permanente N°100 p25

OPCA⁸. Le rôle de ce pôle est d'autant plus important que le cadre réglementaire de la formation évolue avec les lois de réforme de la formation, les missions fluctuent, demandent une réflexion permanente et une recherche de solutions adaptées.

Le GIP Alfa Centre est un groupement d'intérêt public né en juillet 2002 de la volonté l'état du conseil régional et des partenaires sociaux. L'objectif étant de créer un lieu unique d'information et d'appui et d'expertise afin de mettre en œuvre les politiques régionales communes en matière de formation professionnelle, d'orientation et de valorisation des compétences. Il est associé au CARIF (Centre d'Animation, de Ressources et d'Information sur la Formation) et à l'OREF (Observatoire Régional des Emplois et des Formations) afin de développer une offre de services. Le GIP est donc constitué de deux entités le CARIF et l'OREF et de trois pôles:

CARIF : - Le Pôle information : ce pôle a pour mission de collecter et répertorier l'offre de formation, la gestion du site Etoile et de la plateforme d'information « numéro vert ».

- Le pôle Appui aux Projets des Acteurs (APA) : Il constitue le Pôle le plus important et réunit cinq secteurs :

- Lieu ressource pour la validation et certification des compétences
- Lieu ressource compétences clés et savoirs de base
- Lieu ressource qualité et gestion de la professionnalisation
- L'animation du réseau des missions locales

OREF : - Le pôle Observatoire Régional Formation - Emploi (ORFE)

Pour l'année 2011, le GIP Alfa Centre s'est défini des thématiques de travail dont l'une concerne la professionnalisation des acteurs. La volonté est de travailler par projet et de développer plus de transversalité, de valoriser l'expertise du GIP en terme d'appui et d'expertise de traiter des sujets clés, des thématiques structurantes.

Au sein de ce pôle appui aux acteurs, nous allons nous intéresser plus particulièrement au lieu ressource qualité. L'activité de ce lieu ressource est transversale aux différents réseaux d'acteurs, elle concerne donc un très large public. Des actions de professionnalisation ponctuelles, y sont proposées sous forme de journées thématiques. Ces

⁸ Organisme paritaire collecteur agréé

actions ne donnent plus réellement satisfaction et ne répondent pas suffisamment à l'enjeu de transversalité.

La professionnalisation, position du GIP Alfa Centre :

Le GIP Alfa Centre est très attaché à différencier la formation de la professionnalisation. D'une part le GIP Alfa Centre n'a pas le statut d'organisme de formation, il ne peut donc pas prétendre à former des personnes. D'autre part, en termes budgétaires, professionnalisation et formation ne sont pas sur la même ligne budgétaire, une action de professionnalisation n'a donc pas le même type de financement qu'une action de professionnalisation.

Les ingénieries de professionnalisation des acteurs mises en place au GIP ont des formes multiples et souvent complexes. La professionnalisation y est définie comme l'ensemble des actions et des démarches qui permettent à des activités professionnelles en émergence et en construction de se structurer en véritable métier, de s'inscrire dans des filières professionnelles et de se faire reconnaître dans les référentiels de formation de qualification et de certification professionnelle. D'une manière générale, la professionnalisation s'articule autour de trois axes : La professionnalisation des activités ou des services, la professionnalisation des personnes, la professionnalisation des structures. Les trois processus sont étroitement liés et concourent respectivement à la professionnalisation du service créé et à sa pérennisation. La professionnalisation est la recherche d'un équilibre entre les trois axes et est schématisée de la façon suivante :

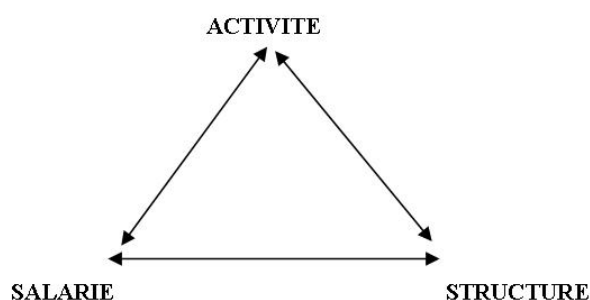


Figure 1: les processus de professionnalisation⁹

⁹ Source site GIP Alfa Centre

Cette vision de la professionnalisation est donc beaucoup plus centrée sur la construction et la reconnaissance d'une activité que sur les personnes. La préoccupation principale du GIP Alfa Centre est d'accompagner les structures.

4-2 Une question de départ en trois temps

Le temps du retour sur le trajet: Comme nous avons pu le voir au cours de la description du trajet, la professionnalisation est un sujet qui nous tient à cœur et notre expérience nous en a forgé une certaine vision. Mieux cerner le sujet, mettre à l'épreuve ses intuitions et surtout ne pas s'installer dans des certitudes qui s'enracinent au fil des expériences ont avalisé notre choix de travailler sur la professionnalisation des professionnels de la formation.

Le temps d'une première recherche : Notre première recherche¹⁰ menée auprès des conseillers de Pôle emploi a révélée certains points qui nous semblent fondamentaux : Les conseillers novices tirent, en partie, les apprentissages indispensables à leur fonction de leurs expériences de terrain et ils se forment au contact de leurs collègues plus expérimentés. Cependant nous avons pu également relever que les apports théoriques participent à fixer ces apprentissages et que l'accompagnement permet de valider les acquis professionnels et ainsi conforter les personnes dans un sentiment d'efficacité.

A la suite de cette recherche, nous nous sommes alors interrogée sur cette articulation entre la pratique et la théorie et plus précisément comment utiliser sa pratique de terrain en formation et comment réinvestir ses acquis théoriques en situation de travail.

Le temps d'un nouveau terrain de recherche : Le contexte du GIP Alfa Centre a permis de faire évoluer la question et de voir la professionnalisation dans un sens plus large et comme un véritable enjeu pour les acteurs de la formations professionnelles. En effet, dans un contexte socio économique en mutation, la formation professionnelle évolue, des nouvelles façons de former apparaissent, le rôle et la posture du formateur s'en trouvent modifiés. Dans ce contexte en mouvement, la volonté du GIP Alfa Centre est de préserver et d'améliorer la qualité de service en accompagnant et en venant en appui aux acteurs pour leur permettre de s'adapter à ces évolutions et en valorisant le travail en coopération et en complémentarité. Sur le lieu de stage, nous avons pu voir des modes de

¹⁰ Dupré C (2010) La professionnalisation des conseillers Pole emploi entre autoformation expérientielle et co-formation

professionnalisation variés, ce qui nous a ouvert de nouvelles perspectives d'étude. Ainsi la question de départ est devenue :

Quelles ingénieries mettre en place pour professionnaliser les acteurs de la formation des adultes ?

4-3 Exploration de la question de départ

Deux phases principales constituent la phase exploratoire, d'une part, la rencontre avec les personnes œuvrant sur le terrain et d'autre part, les lectures savantes et les recherches documentaires.

4-3-1 La rencontre avec le terrain

La rencontre avec le terrain s'est réalisé de différentes manières : La lecture et l'analyse d'évaluations réalisées par les participants aux journées de professionnalisation du GIP Alfa Centre, des discussions avec des participants à des journées de formation et la rencontre avec les chargés de mission du pôle Appui aux Projets des Acteurs. Cette rencontre avec le terrain peut également s'enrichir des constats réalisés lors de la première recherche auprès de conseillers de Pôle Emploi.

Quelques petites phrases relevées ça et là telles que « c'était intéressant mais je ne sais pas à quoi ça va me servir » ou bien encore « c'est trop court », « les échanges sont réellement enrichissants » sont significatives et nous aident à orienter notre réflexion. Nous retiendrons de ces échanges les points suivants :

- Les échanges sont fréquemment cités comme l'intérêt central des journées de formation ou de professionnalisation, il s'agit, là, des échanges entre les participants et avec les formateurs, il est également soulevé que la mixité des structures et des fonctions rend ces échanges d'autant plus riches.
- Il est souvent constaté que la durée est trop courte pour pouvoir rendre opérationnels les acquis en formation. Ces formations permettent des réflexions et ouvrent des perspectives qui restent en suspend.
- La prise en compte des expériences et des problématiques rencontrées sur le terrain sont très appréciée et les apports théoriques sont reconnus comme utiles quand ils sont reliés aux situations concrètes.
- Les apports théoriques permettent de fixer et de conforter les acquis de terrain.

C'est au cours de cette étape et par la rencontre avec les chargés de mission à l'animation des réseaux, que s'est révélé l'intérêt du travail coopératif. En effet, des coopérations entre des structures diverses sont mises en place au sein de ces réseaux dans un but professionnalisant et semblent ouvrir des possibilités intéressantes.

4-3-2 Les recherches documentaires

La question de départ nous conduit à nous intéresser au cadre réglementaire de la formation et aux évolutions qu'ils suscitent, à comprendre les changements engendrés par les lois de la réforme de 2004 et de 2009. L'étude des différents niveaux politiques qui interviennent sur la formation : les orientations européennes, le rôle de l'état, le pouvoir des régions et les obligations des employeurs vont nous permettre de nous forger une représentation du système de la formation des adultes.

L'exploration conceptuelle élargit le champ de réflexion et lui donne un étayage théorique. La lecture de la question de départ permet d'identifier les mots clés suivants : ingénierie, professionnalisation, acteurs, formation. Le concept de professionnalisation permet de comprendre les différents fondements, et ses différents sens. Les recherches s'orientent, ensuite selon deux dimensions : le niveau macro par l'approche systémique puis un niveau micro par la compréhension des particularités des adultes apprenants.

Par l'approche systémique, nous chercherons à donner un éclairage à notre système des acteurs de la formation professionnelle et en avoir une compréhension plus distanciée. La question de l'apprentissage, de l'autoformation et particulièrement du rôle des interactions dans l'apprentissage vient ensuite. Nous terminerons par une étude des formes coopératives d'apprentissage et des ingénieries de coopération.

A travers ce voyage conceptuel nous recherchons les notions qui nous semblent fondamentales pour accompagner les acteurs dans leur professionnalisation. Le chapitre suivant présente un développement de cet ensemble.

Partie 1: De l'autoformation à la coopération, approche globale de l'ingénierie de professionnalisation : cadre et concepts

Cette première partie a pour objectif de donner un éclairage à la question de départ. Les lectures savantes et les recherches documentaires ouvrent des pistes de réflexion et permettent d'explorer des champs nouveaux. Dans un premier temps, nous allons étudier le cadre de la formation tout au long de la vie pour en comprendre les fondements et par la suite, une recherche conceptuelle permettra de mieux comprendre les questions de professionnalisation des acteurs de la formation.

I- La formation tout au long de la vie, de l'Europe aux territoires

Pour comprendre le contexte de la formation tout au long de la vie, et de la formation des adultes en particulier, nous allons tout d'abord faire un retour sur le contexte et l'émergence de la formation tout au long de la vie. Ensuite, une étude des différents niveaux politiques qui interviennent dans ce champ permet de replacer la formation dans son contexte européen, national et régional. Nous nous intéresserons, également, aux lois de la réforme de la formation et aux niveaux de responsabilité des régions et des entreprises. L'objectif ici est de se forger une représentation du système des acteurs de la formation tout au long de la vie et de son environnement.

1- CONTEXTE ET EMERGENCE DE LA FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE

L'essor des technologies et de l'informatique en particulier, génèrent une explosion de l'information, des investissements immatériels et des changements de plus en plus rapides; ainsi « *les pays dits occidentaux sont passés, au cours du dernier tiers du XX^e siècle, des économies industrielles aux économies du savoir* »¹¹. Société de l'information, mondialisation, sciences et techniques, développement durable, changements et mutations, mobilité, vivre ensemble sont les termes qui expriment les défis que doivent relever nos sociétés modernes et pour lesquels l'éducation et la formation ont un rôle central à jouer.

1-1 Contexte général

Dans ce contexte, savoir et connaissance deviennent des matières premières et le facteur premier de la productivité, de la concurrence et d'une « économie de la connaissance ». Ce changement mis en œuvre par la stratégie de Lisbonne (2001) et relayé par la stratégie Europe 2020 se centre sur le capital humain comme vecteur de développement économique et valorise la formation tout au long de la vie. En France, on en retrouve la déclinaison dans la loi du 4 mai 2004 relative à « la formation professionnelle tout au long de la vie et du dialogue social », et la loi du 24 novembre 2009 relative à « l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie », qui ont pour objectif de moderniser et de réformer la formation professionnelle continue et de l'adapter aux besoins actuels.

Sur les territoires¹² et dans les organisations, la formation tout au long de la vie est un enjeu pour le développement humain et le développement durable de ses activités; P. Destatte¹³ nous dit que chaque personne est unique et chaque territoire est unique et doit trouver les voies de son développement en fonction de ce qu'il est et de ce qu'il veut devenir. Au plus proche des personnes et des réalités de terrain les régions et les territoires ont un rôle majeur à jouer dans la formation tout au long de la vie et de la déclinaison des

¹¹ Carré P. (2005)

¹² La notion de territoire est ici une notion à contours floue qui désigne une entité géographique incluant la vie sociale, économique et politique. « La problématique de la notion de territoire est celle de son infinitude, un peu comme les poupées gigognes, c'est-à-dire que l'Europe, la France, la Région, le bassin de vie, le quartier, et même le domicile, dans le cas des employés familiaux ou des artisans, peuvent être considérés comme des territoires et être les terrains idéaux pour définir une politique de professionnalisation » Le blog de Frédéric Haeuw docteur en science de l'éducation directeur recherche et ingénierie à l'institut FEPED

¹³ Destatte P. est historien prospectiviste, directeur de l'Institut Destrée un centre de recherche européen localisé à Namur (Belgique). Article du colloque de Rennes mars 2006

préconisations européennes. Les territoires et les régions pourraient être vus comme un système interface entre les préoccupations et les singularités des personnes et de leur environnement socio économique et les orientations politiques définies par l'Europe.

La crise financière a durablement affaibli le dynamisme économique à l'échelle mondiale et européenne et cette crise atteint durement l'emploi. Cette crise associée à l'essor des technologies frappe d'autant plus fort de nombreuses personnes et plus particulièrement celles déjà fragilisées, les jeunes, les moins qualifiées et les personnes en emploi précaire.

C'est dans ce contexte que s'ancre la formation tout au long de la vie, un détour historique retraçant l'histoire de la formation des adultes nous permet de mieux en saisir les fondements.

1-2 Détour historique sur la formation des adultes et émergence de la formation tout au long de la vie

Depuis que Condorcet a exprimé sa conviction que l'instruction ne s'arrêtait pas à la fin de l'école (1792), il a fallu deux siècles pour que ce projet s'inscrive dans un projet sociétal. Avant la révolution, l'éducation des adultes existait, mais elle ne concernait qu'une minorité de personnes et s'avérait très élitiste.

La formation post-scolaire a contribué à deux évolutions majeures qui sont l'avènement de la démocratie et le développement de l'économie. L'éducation, plutôt vue comme une pratique productrice de comportement et de développement culturel, et la formation professionnelle, comme productrice de compétences, se caractérisent par un glissement progressif de la dominante du premier vers celle du second et donc des enjeux qui évoluent.

Au cours des années 80, les politiques de formation s'ancrent dans les politiques de l'emploi, la formation se conçoit alors comme un vecteur de l'insertion. Dans un contexte de mondialisation, la formation devient au service de l'entreprise pour conquérir des marchés et au service de l'individu pour conquérir une place sur le marché du travail.

La formation évolue de concert avec les transformations sociales et les besoins qu'elles génèrent et peu à peu la formation va s'organiser autour d'une réglementation. C'est au cours du XXème siècle que les principales lois vont voir le jour, on peut retenir les lois suivantes qui impactent actuellement nos activités de formation: La loi de 1971 qui

instaure le « congé individuel de formation », la loi de modernisation sociale et la VAE en 2002 et la loi de 2004 : Loi sur la formation professionnelle tout au long de la vie et le dialogue social. Puis enfin, plus récente, la loi du 24 novembre 2009 qui a pour objectif de sécuriser les parcours professionnels, individualiser les formations, développer les compétences et rendre lisible les dispositifs. Ces lois constituent le cadre des activités de formation actuelles et il est incontournable d'en connaître la substance pour concevoir des stratégies et ingénieries concordantes.

Resituer notre action dans un cadre historique apporte indéniablement une autre dimension à la réflexion, la formation fait ainsi preuve de sa contribution à la construction sociétale. La formation même professionnelle n'échappe donc pas à son rôle éducatif et participe à la construction d'une identité professionnelle. L'approche historique couplée à l'approche juridique permet une meilleure compréhension des mouvances et des enjeux de la formation et également de percevoir un glissement de formation par « *le passage d'une vision humaniste et socioculturelle de l'éducation permanente à une vision utilitaire et socio économique de la formation* »¹⁴, une formation centrée sur le développement des compétences qui vise principalement l'adaptation au monde du travail. Nous sommes passés en quelques années « *du droit à la formation au devoir de compétence* »¹⁵.

La formation tout au long de la vie telle qu'elle est définie par les orientations européennes et déclinée par les lois de 2004 et 2009 semble donc faite dans une perspective de développement des compétences en vue d'une meilleure adaptation des salariés.

2- LES ORIENTATIONS EUROPEENNES

On peut situer les prémices d'une orientation significative concernant la formation au niveau européen en 1951, quand le traité de Paris institue la communauté européenne du charbon et de l'acier, la CECA¹⁶. En 1957, dans le traité de Rome, deux articles se penchent plus précisément sur le sujet. Le traité de Maastricht (1992) complète sans les modifier ces articles. Le traité de Maastricht reconnaît officiellement l'éducation comme un domaine de compétence de l'Union européenne, il prévoit « la communauté contribue au développement d'une éducation de qualité en encourageant la coopération entre états

¹⁴ Carré Ph (2005) p61

¹⁵ Ibid

¹⁶ Bapst C. et Caspar P. in traité des sciences et des techniques de la formation 2004 p165

membres et si nécessaire en appuyant leur action tout en respectant pleinement la responsabilité des états membres pour le contenu de l'enseignement et l'organisation du système éducatif ainsi que la diversité culturelle et linguistique. »

Le traité de Lisbonne en 2000 préconise que : « L'union européenne doit devenir l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde à l'horizon 2010 » cette déclaration s'accompagne de la réalisation d'un espace européen de l'éducation et de la formation tout au long de la vie. La stratégie de Lisbonne définit donc une économie basée sur la connaissance, elle est complétée par la stratégie de Göteborg en juin 2001 qui définit « un modèle de développement durable reposant sur la compétitivité, l'emploi -inclusion sociale, environnement - prévention des risques ». Le traité de Lisbonne constitue le premier cadre de référence pour l'éducation et la formation avec quatre grandes priorités : la compétitivité, l'innovation, la croissance et l'emploi. Le cadre de référence qui suit est la stratégie Europe 2020.

2-1 Europe 2020

Europe 2020 : Une stratégie pour une croissance intelligente durable et inclusive. Cette stratégie se donne trois grandes priorités qui se renforcent mutuellement :

- Une croissance intelligente : développer une économie fondée sur la croissance et l'innovation,
- Une croissance durable : promouvoir une économie plus efficace dans l'utilisation des ressources plus vertes et plus compétitives,
- Une croissance inclusive : encourager une économie à fort taux d'emploi favorisant la cohésion sociale et territoriale,

Et fixe cinq objectifs pour guider les états membres dans leurs initiatives nationales :

- remonter le taux d'emploi à au moins 75 % contre 69 % aujourd'hui ;
- consacrer 3 % du produit intérieur brut à la recherche et au développement, au lieu des 2% actuels,
- réaffirmer les objectifs de l'Union européenne en matière de lutte contre le changement climatique qui sont déjà parmi les plus ambitieux du monde;

-proposer de réduire le taux de pauvreté de 25 %, ce qui reviendrait à faire sortir 20 millions de personnes de la pauvreté

-améliorer les niveaux d'éducation en réduisant le taux d'abandon scolaire à 10 % et en portant à 40 % la proportion des personnes de 30 à 34 ans ayant obtenu un diplôme de l'enseignement supérieur ou atteint un niveau d'études équivalent.

2-2 Axes stratégiques

Actuellement, il y a trois préoccupations communes : le vieillissement de la population, le manque de main d'œuvre qualifiée, la concurrence mondiale avec une préoccupation de préserver le capital humain car il est essentiel à la prospérité de l'Europe. En ce sens, l'enseignement et la formation ont deux fonctions : répondre aux besoins immédiats et futurs et atténuer les conséquences sociales de la crise. L'enseignement et la formation vont donc devoir s'adapter à ces préoccupations et ces besoins.

En termes de formation, la stratégie Europe 2020 s'est donné quatre objectifs de travail :

1 – Faire en sorte que l'éducation et la formation tout au long de la vie ainsi que la mobilité deviennent des réalités. Ce qui peut impliquer un assouplissement des conditions d'accès à la formation et aux qualifications et une réflexion stratégique en matière de mobilité dans l'Emploi et la Formation Professionnelle.

2- Améliorer la qualité et l'efficacité de l'éducation et de la formation.

L'Europe impulse la mise en place d'outils de qualité.

- Assurance de la qualité
- Evolution du rôle des enseignants et des formateurs.
- Excellence professionnelle et compétences clés bien maîtrisées.
- Efficacité et adaptation au marché du travail grâce aux partenariats.

Ce qui implique de repenser les modalités de recrutements, la formation et le statut social pour les formateurs de la formation professionnelle (accompagnement et tutorat) et pour les enseignants (Acquérir plus de connaissances du monde du travail).

Tous les citoyens doivent avoir la possibilité d'acquérir des compétences clés, il a été défini huit compétences clés qui devraient être acquises par les jeunes au terme de la

période obligatoire d'enseignement et de formation et par les adultes au cours de leur vie dans un processus de développement et d'actualisation.

3- Promouvoir l'égalité, la cohésion sociale et la citoyenneté active;

Ce qui implique d'intégrer l'apprentissage formel et informel, configurer la formation en module, encourager la formation continue, la citoyenneté active et le dialogue interculturel.

4- Mettre en valeur la créativité et l'innovation, en particulier l'entrepreneuriat, et ce, à tous les niveaux d'enseignement.

Ce qui implique le recours à l'apprentissage par l'expérience, de favoriser l'entrepreneuriat et les partenariats entre les entreprises et les établissements d'enseignement.

3- LA REFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Comme on a pu le constater précédemment, l'histoire de la formation professionnelle s'est bâtie progressivement par avancées conventionnelles et législatives successives. Jusqu'en 2004, la formation professionnelle reposait sur la loi de 1971. Une première loi de réforme a vu le jour le 24 mai 2004, la loi relative à la formation et au dialogue social. Le 24 novembre 2009, la loi relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie poursuit les objectifs de 2004. Les origines de la réforme s'expliquent par des facteurs structurels et des facteurs conjoncturels.

Les facteurs structurels : devant l'impossibilité de sortir de la crise de l'emploi, la formation est vue comme un remède salvateur. Le prolongement de la durée de la vie avec une préparation au renouvellement massif de génération, le développement de l'individualisme contemporain où la personne devient l'acteur social de référence et l'échec des lois successives amènent à une réflexion sur la formation et un besoin de renouveau.

Les facteurs conjoncturels sont liés à des promesses électorales des élections présidentielles de 2002, ajoutée à une refondation sociale qui piétine et des syndicats qui ont un intérêt à montrer leurs capacités à faire progresser la réglementation sociale.

La réforme fait apparaître un changement de cap par rapport aux principes qui ont prévalu depuis 30 ans dans le monde de la formation professionnelle. La réforme provoque donc cinq changements majeurs :

- Le droit à la professionnalisation
- La reconnaissance des nouvelles formes de formation et consécration de l'expérience formatrice
- Vers la coresponsabilité à travers la création d'un troisième temps de formation
- D'une obligation de dépenser à une obligation de former
- Du droit collectif au droit individuel et encadré collectivement

3-1 Les lois qui encadrent la formation tout au long de la vie

Il semble important de prendre en compte deux lois récentes qui encadrent la formation et le travail des acteurs de la formation professionnelle : Jusqu'ici la formation professionnelle continue reposait principalement sur la loi de 1971, une déclinaison des accords de Grenelle. Elle institue un congé individuel de formation pour tous les salariés et prévoit une cotisation et prélèvement fiscal auprès des entreprises (1,6%). Les FAF : Fonds d'assurance formation sont créés (ils deviendront OPCA par la suite), le salarié peut désormais bénéficier du congé individuel de formation le CIF. La loi du 4 mai 2004 relative à « la formation professionnelle tout au long de la vie et du dialogue social », et la loi du 24 novembre 2009 relative à « l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie » ont pour objectif de moderniser et de réformer la formation professionnelle continue. Ces lois constituent le cadre, les lignes directrices du travail et des projets relatifs à la formation.

. La loi de 2004 vise à moderniser le système de formation et de permettre à tous les salariés d'y accéder, elle prévoit :

- Un droit individuel à la formation de 20h par an cumulable sur 6 ans
- Création d'un contrat de professionnalisation pour les salariés de qualification insuffisante
- Une augmentation des financements de la part des entreprises

- La loi vise à clarifier le rapport entre les responsabilités de l'état et celles des partenaires sociaux ainsi qu'à définir les règles de la négociation collective
 - o Engagement de l'Etat à donner la priorité à la négociation collective avant toute réforme législative touchant aux relations du travail.
 - o Affirmation du principe de l'accord majoritaire : les accords conclus au niveau des branches devront soit être approuvés par une ou des organisations représentant au moins 50% des salariés, ou, au moins, ne pas rencontrer l'opposition de la majorité des organisations représentatives.
 - o Affirmation du principe d'une élection de représentativité au niveau de la branche, des accords pourront être conclus avec les élus du personnel dans les entreprises où il n'existe pas de délégué syndical.

La loi du 24 novembre 2009 vise à réformer la formation professionnelle continue. L'objectif est d'assurer la qualification ou la requalification des salariés les moins qualifiés et des demandeurs d'emploi, grâce à la création d'un fond paritaire de sécurisation des parcours professionnels devant permettre de mieux orienter le financement de la formation professionnelle vers les publics ou les secteurs qui en ont le plus besoin. Le projet tente de répondre aussi à une évolution des besoins individuels de formation. Que ce soit par l'élargissement du congé individuel de formation, le renforcement des validations des acquis de l'expérience, les passeports formation ou les bilans d'étape professionnels, le salarié pourra devenir l'acteur de sa qualification et garder en mémoire le parcours de sa formation.

Parmi les mesures adoptées on peut retenir les suivantes :

- La création d'un "Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels" pour financer les formations des publics prioritaires
- La portabilité du DIF qui permet de conserver le bénéfice de ce crédit en cas de perte d'emploi.
- L'élargissement du rôle des organismes paritaires collecteurs agréés (OPCA) en permettant une meilleure allocation de ces fonds vers les petites et moyennes entreprises.
- La contractualisation du Plan Régional de Formation entre l'état et la région avec une participation des partenaires sociaux.

Ces réformes touchent à différents niveaux les acteurs de la formation professionnelle continue, et comprendre les enjeux de cette réforme est incontournable pour orienter les projets, les contenus et méthodologie de formation. Avec ces textes de loi on passe à une personnalisation, la formation devient à la carte. Le salarié est alors au centre du système, il n'est plus question de qualifier les personnes mais de les professionnaliser par le développement de leurs compétences.

Dans ce contexte, le rôle et la place du formateur se trouvent profondément modifiés. Les formateurs, les organismes de formation se trouvent confrontés à de nouveaux défis tel que le présente M. Dennery¹⁷ arbitrer entre les six dispositifs qui existent désormais, impliquer les managers dans l'élaboration du plan, favoriser la personnalisation des parcours, définir les formats pédagogiques les mieux adaptés et devenir pilote des processus de formation tout au long de la vie.

On voit donc que, dans le sujet qui nous préoccupe, la professionnalisation des acteurs de la formation, ces lois présentent un élément de contexte non négligeable. Les acteurs vont devoir comprendre les nouveaux dispositifs, décliner ces textes de façon opérationnelle et tenir compte des réalités de terrain.

3-2 Les régions : les compétences des régions en matière de formation tout au long de la vie

En 1982 -1983, l'état transfère, dans le cadre de la loi de décentralisation de 1982, un certain nombre de compétences aux régions et notamment les lycées et la formation professionnelle qualifiante. Les régions interviennent sur quatre grands domaines¹⁸ :

-Le développement économique qui est le domaine d'intervention principal. La région coordonne sur son territoire les actions de développement économiques des collectivités territoriales et de leurs groupements. Elle définit le régime des aides économiques aux entreprises et décide de leur octroi.

-L'aménagement du territoire et la planification qui comprend la consultation des régions lors de la détermination de la politique nationale d'aménagement et de développement durable; l'élaboration du plan de la région constitué par un schéma régional d'aménagement et de développement du territoire (SRADT) ; la consultation de contrat de

¹⁷ Dennery (2004)

¹⁸ Source site internet vie publique

projet entre l'état et les régions; l'aménagement et l'entretien des aéroports, des ports non autonomes et l'élaboration d'un schéma régional des transports.

-L'éducation la formation professionnelle et la culture, les régions financent l'entretien, la construction, la gestion des lycées et des établissements d'éducation spéciale et participent au financement d'une part significative des établissements universitaires.

Les régions ont un rôle de premier plan pour la formation professionnelle. Depuis la loi du 18 août 2004, la région « définit et met en œuvre la politique régionale d'apprentissage et de formation professionnelle des jeunes et des adultes à la recherche d'un emploi ou d'une nouvelle orientation professionnelle ».

Elle œuvre également dans l'organisation et le financement des musées régionaux, la conservation et la mise en valeur des archives régionales. Elle a la responsabilité de l'inventaire général du patrimoine culturel et, l'organisation et le financement des cycles d'enseignement artistique professionnel initial.

-La santé, les régions ont la possibilité d'exercer des activités en matière de vaccination et de participer au financement et à la réalisation d'équipements sanitaires.

Le Contrat de plan régional de développement des formations

La loi pour l'orientation et la formation tout au long de la vie fait évoluer le cadre institutionnel de la coordination des politiques et des interventions des régions en matière de formation. Le plan régional de Développement des Formations 2003-2010 se trouve remplacé par le Contrat de plan de développement régional des formations. Le contrat est signé par l'état et la région et les partenaires sociaux y sont impliqués sans en être signataire.

Les orientations régionales de la région Centre¹⁹

La région Centre n'échappe pas à la crise qui atteint durement l'emploi et pour répondre à cela propose de passer par une stratégie qui passe par :

-Un modèle de formation construit de manière innovante, dans lequel les mutations sont anticipées et accompagnées. Chacun doit pouvoir ainsi devenir l'acteur principal de son scénario de formation pour une plus grande sécurité sociale et professionnelle.

¹⁹ Source site internet étoile région centre

-Des moyens dédiés

-Des travaux d'anticipations permettant de dessiner les évolutions des caractéristiques sociales et économiques de la région qui pèseront sur la demande et l'offre de formation.

-Une coopération entre les acteurs nécessitant une appréhension globale un système de la formation.

La région centre souhaite construire avec ses partenaires le Contrat de Plan Régional de Développement des Formations (CPRDF) pour développer des formations en capitalisant sur les acquis et les atouts de l'expérience antérieure du PRDF 2003-2010. Elle a décidé de placer l'élaboration du CPRDF à l'horizon 2020 dans une perspective de plus long terme que la durée propre de celui-ci et nommé Formation Ambition 2020. Cette réflexion permettra d'identifier les grandes tendances susceptibles d'affecter le champ de la formation tout au long de la vie dans la région. Il s'agit de constituer des scénarii à 10 ans sur l'évolution des besoins régionaux en matière d'orientation et de formation tout au long de la vie et de faire des propositions. Les groupes de travail devront produire dans un premier temps un diagnostic et ensuite proposer des orientations et des actions en prêtant une attention particulière à la préoccupation du développement durable et intégrer une approche Homme/femme

Le 4 octobre a été lancé « Formation ambition 2020 ». Cinq groupes de travail se sont mis en place pour apporter des éléments d'analyse et de préconisation sur des axes stratégiques pour alimenter le contrat de plan (CPRDF) :

-GT 1 Prospective 2020 : quelles formations pour quels emplois ?

-GT 2 Service public de l'orientation et accompagnement en région

-GT 3 Formation initiale, formation professionnelle, qualification professionnelle et alternance : Sous GT schéma régional de l'enseignement supérieur ; Sous GT formations sanitaires et sociales ; Sous GT formations culturelles

-GT 4 Formation tout au long de la vie, sécurisation des parcours professionnels et VAE

-GT 5 Égalité d'accès à la formation ; sous groupe GT égalité femmes/hommes et lutte contre les discriminations

Ces groupes de travail rassemblent différents acteurs de la formation pour produire une réflexion collective et des propositions qui serviront à l'élaboration de CPRDF.

3-3 Les obligations des employeurs en matière de formation ²⁰

En matière de formation professionnelle, deux obligations sont à la charge de l'employeur :

Participer à son financement, par le biais d'une contribution dont le taux varie selon la taille de l'entreprise, et consulter les représentants du personnel sur la mise en œuvre de la formation dans l'entreprise. Dans certains cas, l'employeur peut en outre être dans l'obligation de former les salariés.

Il faut savoir qu'au-delà de ces obligations, l'employeur dispose d'une large autonomie pour définir la politique de formation de l'entreprise et mettre en place, en fonction des projets de développement de l'entreprise, un plan de formation. Il peut, pour cela, bénéficier de l'aide de son OPCA, voire de celle de l'Etat.

A l'égard de ses salariés, l'entreprise a le devoir d'adapter les salariés à l'évolution de leur emploi. Tout au long de l'exécution des contrats de travail, l'employeur a l'obligation d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail, notamment par la formation, et de veiller au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations.

Il en est de même lors de licenciements pour motif économique : à l'obligation de reclassement des salariés concernés, s'ajoute celle visant à assurer leur adaptation au nouvel emploi, notamment par une formation adéquate et suffisante. Sous certaines conditions, l'entreprise peut bénéficier d'une aide à la conception d'un plan de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences comprenant notamment des actions de formation destinées à assurer l'adaptation des salariés à l'évolution de leurs emplois.

L'employeur a également l'obligation de former le salarié titulaire d'un contrat d'insertion en alternance (Contrat d'apprentissage ou de professionnalisation) : lorsqu'il conclut l'un de ces contrats, l'employeur est tenu d'organiser la formation du salarié concerné.

Il doit respecter des dispositions imposant une formation. La convention ou l'accord collectif applicable à l'entreprise peut prévoir des périodes de formation obligatoires (après une mutation, un congé de longue durée...).

De même, le contrat de travail d'un salarié peut contenir l'engagement de l'employeur de le former.

²⁰ Source site du ministère du travail de l'emploi et de la santé, fiches pratiques

4- LE SYSTEME DE LA FORMATION TOUT AU LONG DE LA VIE ET SES ACTEURS

Les acteurs de la formation professionnelle tout au long de la vie constituent un vaste système. Marc Dennery propose une modélisation du paysage de la formation professionnelle en France qui nous semble représentatif de la complexité de ce système.

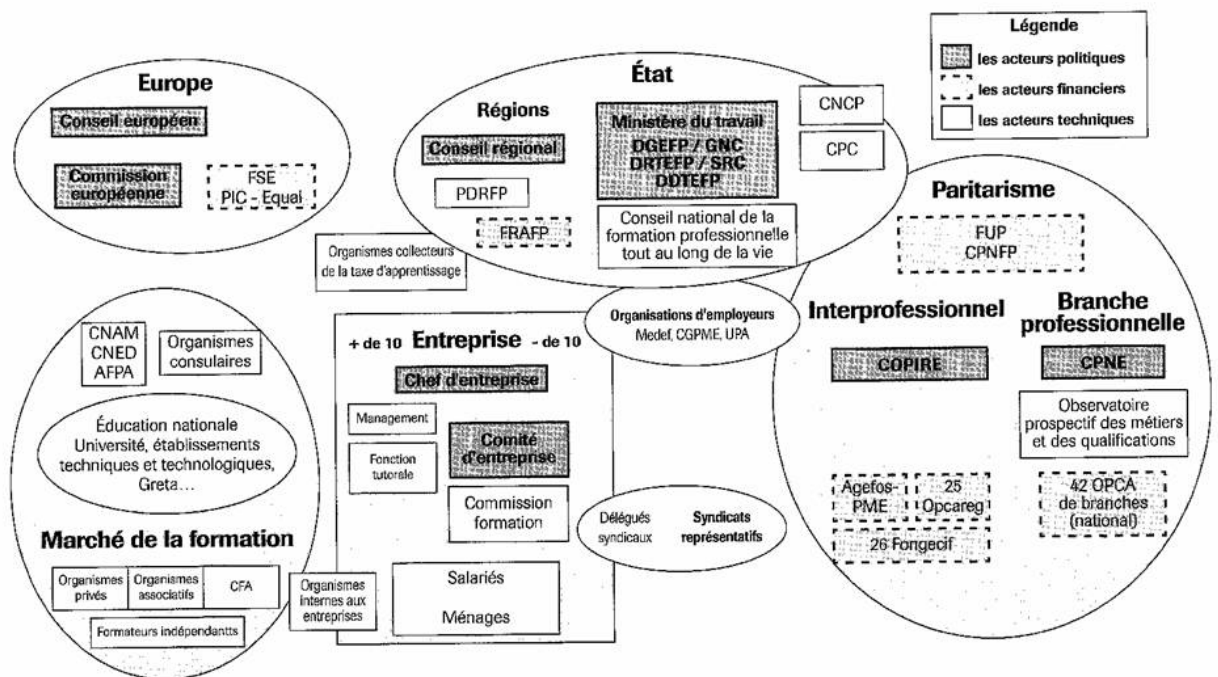
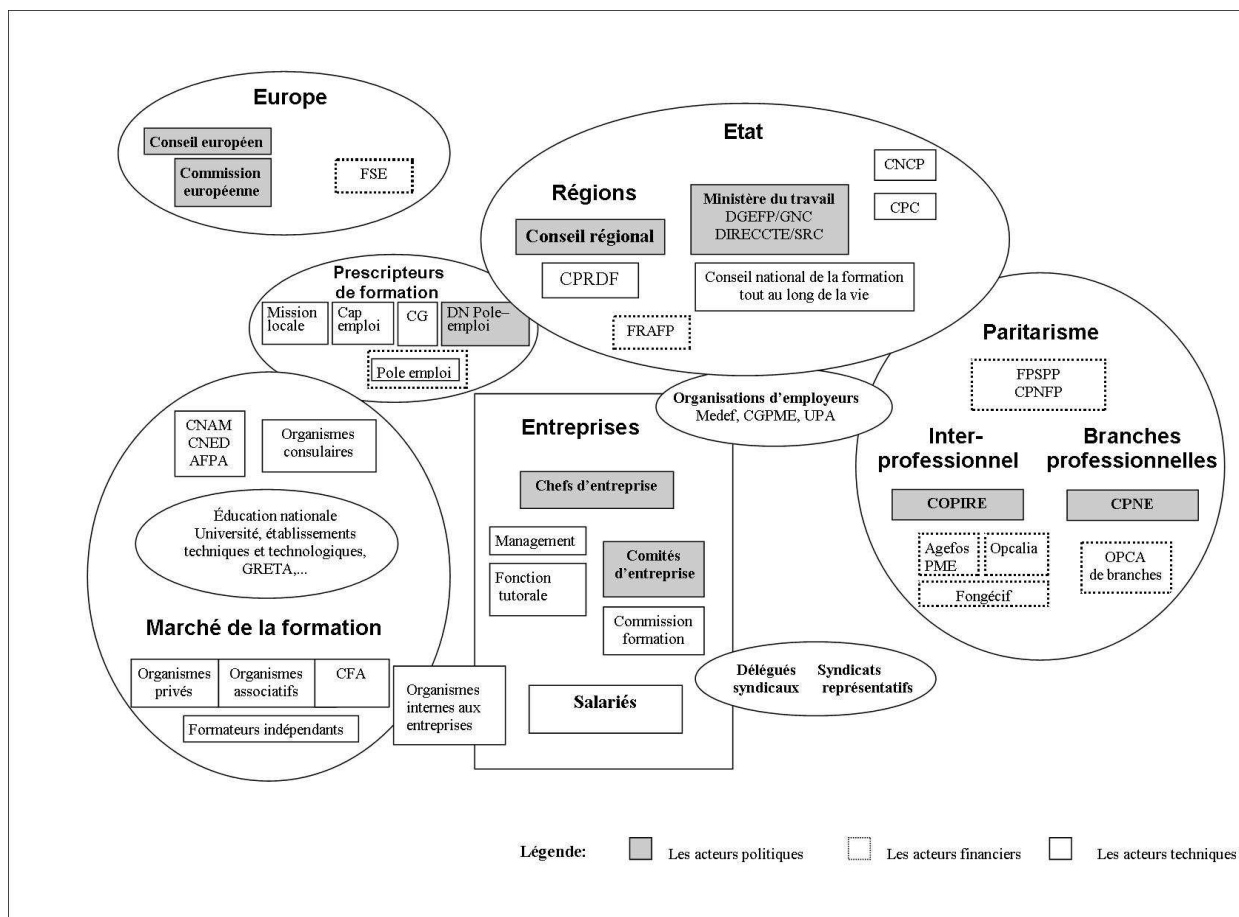


Figure 2 : Le paysage de la formation professionnelle en France, Marc Dennery²¹

Nous avons choisi de nous inspirer de ce schéma pour nous créer une modélisation du système des acteurs de la formation professionnelle en région Centre et pour le rapprocher de notre recherche.

²¹ Dennery Marc (2004), *Réforme de la formation professionnelle, les clés pour réussir sa mise en œuvre*.(p60)



La signification des sigles se trouve dans la table de sigles, chapitre références et index p192

Figure 3 : Paysage de la formation professionnelle en Région Centre

Certaines instances ayant changées, une réactualisation a été faite : La Direction Régionale du travail et de la Formation Professionnelle (DRTEFP) est devenue la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE), l'organisme paritaire collecteur agréé interprofessionnel « Opcareg » est devenu « Opcalia », le Fonds Unique de Péréquation (FUP) est devenu le Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnel (FPSPP) et le Plan Régional de Développement de Formations Professionnelles (PRDFP) est devenu le Contrat de Plan Régional de Développement des Formations (CPRDF). Nous avons complété ce schéma par l'ajout des prescripteurs de formation. Il nous semble, en effet, qu'ils ont une place dans ce système puisqu'ils alimentent les formations et coopèrent avec les organismes de formation. Nous entendons par prescripteurs les Missions Locales qui prescrivent les formations pour les jeunes de 16 à 25 ans, le Conseil Général qui réalise des prescriptions

pour les publics bénéficiaires du RSA, les Cap Emploi qui s'occupent des personnes porteuses d'un handicap et enfin Pôles Emploi qui a un rôle multiple, à la fois prescripteur de formation, commanditaire et acteur politique au niveau de la direction nationale de Pôle Emploi. Il nous semblait d'autant plus important de rajouter ces acteurs qu'ils rentrent dans notre champ de recherche du Master 2 et que nos hypothèses de travail reposent en partie sur constats réalisés à Pôle Emploi lors de notre recherche de première année de Master.

Les acteurs auxquels nous allons nous intéresser dans le cadre de notre recherche, sont plus particulièrement les acteurs de terrain qui ont un lien direct avec les publics auquel s'adressent les formations donc centré sur le marché de la formation et les missions locales. Le paysage de la formation représente donc l'ensemble des acteurs avec lesquels nos sujets sont amenés, quelle que soit leur fonction, à être en interaction de façon directe ou non. Ceci qui permet de mettre en évidence la complexité du système dans lequel ils évoluent et qui interagit avec son action.

Cette approche globale de la formation tout au long de la vie nous fait apparaître toute la complexité du système. Il est soumis à différents niveaux politiques et régie par des interactions entre des univers multiples qui relèvent de logiques et d'intentions très diversifiées à caractère politique, social ou économique. La question du sujet-acteur et de sa professionnalisation dans ce système complexe nous semble d'autant plus pertinente.

Ces acteurs sont donc soumis à des tensions diverses, chaque acteur doit préserver ses ressources, maintenir et développer son activité propre mais aussi travailler en cohérence avec les autres acteurs du système aux mêmes soumis aux mêmes contraintes afin de répondre à l'objectif commun de faire vivre la formation tout au long de la vie, proposer un service adapté et de qualité aux personnes avec une accessibilité égale pour tous et qui réponde aux besoins des entreprises. Des tensions voire des rivalités peuvent naître des relations entre ces sous-systèmes, des incompréhensions dues aux logiques singulières de chacun. Ainsi notre réflexion sur la professionnalisation des acteurs devra tenir compte de ces éléments de réflexion et favoriser la compréhension mutuelle entre les acteurs et valoriser les complémentarités de leurs activités.

II - Regards conceptuels

L'approche théorique permet de dépasser les interprétations pré établies, d'ouvrir le champ de réflexion à de nouvelles perspectives. Ce travail prend donc en compte des travaux de chercheurs afin d'apporter un étayage conceptuel à nos interprétations. Notre préoccupation de départ est la professionnalisation des acteurs ainsi, dans un premier temps, ce regard conceptuel va se porter sur la notion de professionnalisation pour tenter d'en définir les contours et lui donner du sens. Nous allons ensuite conduire notre recherche selon deux axes : une approche globale par l'étude des systèmes et de ses interactions, et une approche plus proche de l'individu en étudiant les processus de l'apprentissage des adultes. Nous terminerons cette étude conceptuelle par la notion de coopération dans les apprentissages.

1- DE LA CONSTITUTION DES PROFESSIONS AU DEVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DES INDIVIDUS : LA PROFESSIONNALISATION

Les termes de professionnalisme, professionnalisation, professionnel sont très présents dans la vie quotidienne, le domaine professionnel et le milieu de l'éducation, que l'on soit client ou recruteur, on recherche des « pros ». Nous nous sommes interrogés sur le sens de ces termes pour mieux cerner le problème et définir un cadre général à la question sur la professionnalisation des acteurs de la formation.

Ce chapitre permet d'éclairer le concept de professionnalisation en partant d'une réflexion sur le terme profession et du passage à la professionnalisation, nous nous intéresserons, également à la compétence et à l'identité professionnelle.

1-1 Avènement du terme professionnalisation

En premier lieu, intéressons-nous au terme de profession. Défini par le TLFi comme : *« activité, état, fonction habituelle d'une personne qui constitue généralement la source et*

ses moyens d'existence »²², le terme « profession » caractérise souvent une activité qui bénéficie d'un certain prestige par son caractère intellectuel, relationnel et sa position sociale. Le terme métier est le plus souvent représenté comme une activité à dominante manuelle et attaché à une forme particulière de travail et de transmission des savoirs sur le tas. Héritage de l'histoire, cette distinction métier profession reste ancrée de nos jours.

1-1-1 Détour historique

Le verbe professer signifie « porter en avant par la parole », déclarer publiquement sa foi religieuse ou ses opinions politico religieuses. Le terme de profession dérive de « profession de foi » qui liait les membres d'une corporation, faire l'apprentissage d'un métier, c'était rentrer dans une communauté d'hommes liés par un serment de fidélité avec des droits des privilèges mais aussi ses obligations morales. C'est avec l'essor des universités (XIII è siècle) que vont s'opposer les professions des « arts libéraux » des professions relevant des « arts mécaniques ». Cette opposition se traduira par la coupure entre les métiers manuels et les métiers intellectuels qui structure la société moderne. Professions et métiers ont donc une même origine qui se situe dans les corporations. A la fin du 19ème siècle et au début du 20ème siècle, on retrouve l'utilisation du terme de profession dans les pays anglo-saxons, sur l'initiative de groupes sociaux qui cherchent à obtenir ou à accroître leur place sur un marché concurrentiel. Dans les pays anglo-saxons le terme est très associé à l'image de la profession libérale, en France, il repose davantage sur celui de corps d'Etat. Le terme profession désigne, également, en France, depuis la généralisation de la négociation sociale entre les partenaires sociaux (syndicat et patronat) la branche professionnelle qui réunit tous ceux qui travaillent dans un même secteur.

1-1-2 Signification du terme profession

Dubar et Tripier²³ distinguent trois champs sémantiques associés à trois types d'usage du terme de profession. Le premier est de l'ordre du langagier, du déclaratif: la profession est quelque chose qui s'énonce publiquement, c'est déclarer hautement ses opinions ou croyances religieuses ou politico religieuse. Le deuxième est l'activité rémunérée, c'est le travail que l'on fait qui permet de gagner sa vie. Le troisième nous rapproche de la

²² Trésor de la langue française informatisée

²³ Dubar et Tripier (1998) p10

corporation, du groupe professionnel. C'est l'ensemble des personnes exerçant un même métier.

Ils donnent quatre sens au mot profession que nous retrouvons dans le schéma suivant : la déclaration (l'identité professionnelle), la fonction (la position professionnelle) le métier (la spécialisation professionnelle) et l'emploi (la classification professionnelle).

Profession = déclaration	Profession = fonction
Identité professionnelle Sens 1	Position professionnelle Sens 4
Profession = métier	Profession = emploi
Spécialisation professionnelle Sens 3	Classification professionnelle Sens 2

Figure 4 : Le terme « profession » : quatre sens = points de vue ²⁴

Ils parlent alors d'un triple enjeu des professions²⁵ : un enjeu politique par la catégorisation des activités de travail. Un enjeu éthique et culturel en tant qu'accomplissement de soi, fournissant un cadre d'indentification subjective et d'expression des valeurs, un enjeu économique en assurant la reconnaissance de l'expertise.

1-1-3 Des professions à la professionnalisation

Selon Wittorski, le mot professionnalisation tire son origine de la sociologie américaine fonctionnaliste et indique « *le processus par lequel une activité devient une profession libérale mu par un idéal de service* »²⁶. Le concept de professionnalisation, traduction du mot anglo-saxon *profesionalization*, apparaît en France dans les années 1970 et se développe en lien avec le mot compétence. Il accompagne la recherche d'une plus

²⁴ Dubar et Tripier (1998) p12

²⁵ Dubar et Tripier (1998) p13

²⁶ Wittorski 2008, p12

grande « flexibilisation » des personnes et marque l'avènement de nouvelles valeurs telles que la culture de l'autonomie, de l'efficacité, de la responsabilité, du mouvement.

Le modèle anglo-saxon des professions a tendance à considérer que les professions peuvent être définies par trois critères : la spécialisation du savoir, une formation de haut niveau et un idéal de service. Selon ce modèle la profession est associée à la profession libérale et présente quatre dimensions : « *elles possèdent une base de connaissances, elles satisfont l'intérêt général, elles possèdent un code éthique, elles font l'objet d'une rétribution* »²⁷. La professionnalisation consiste alors à passer de l'*occupation* à la *profession* en créant des instances professionnelles. Cette approche fonctionnaliste a subi des critiques et est nuancée par l'approche interactionniste qui insiste sur l'idée que le processus de professionnalisation s'apparente à un processus de transaction sociale. Il convient alors de s'intéresser à ce qu'un groupe professionnel met en œuvre pour parvenir construire leurs trajectoires. L'approche interactionniste défend quatre idées :

- défendre son autonomie et son territoire, et se protéger de la concurrence,

- la vie professionnelle est un processus biographique qui construit les identités de l'entrée dans l'activité jusqu'à la retraite

- processus biographiques et mécanismes d'interaction sont dans une relation d'interdépendance. Les trajectoires biographiques des membres, la dynamique du groupe professionnel et les interactions avec l'environnement s'influencent.

- la reconnaissance des groupes professionnels passe par le développement d'une rhétorique professionnelle et en recherchant des protections légales.

Cette thèse est plus orientée vers la constitution des professions et est associée à la l'analyse des trajectoires individuelles et collectives de négociations sociales au sein d'un groupe professionnel et dans l'espace des professions. Les travaux français autour de la professionnalisation offre une définition beaucoup plus élargie et ouvrant à une diversité des formes. Bourdoncle²⁸, distingue au moins cinq objets et sens pour la professionnalisation :

- La professionnalisation de l'activité : L'activité est professionnalisée quand elle est exercée de façon rémunérée et à titre principal et qu'elle s'enseigne à l'université. Dans ce

²⁷ Wittorski 2008, p17

²⁸ Bourdoncle²⁸ (2000, in Wittorski 2008),

sens « la professionnalisation passe par l'universitarisation de sa formation professionnelle ».

-La professionnalisation du groupe exerçant l'activité : elle consiste en la création d'une association professionnelle, d'un code déontologique et d'une intervention de nature politique de manière à obtenir le droit d'exercer.

-La professionnalisation des savoirs : les savoirs professionnels ont tendance à être abstraits, organisés et validés selon un critère d'efficacité et de légitimité.

-La professionnalisation des personnes exerçant l'activité : Il s'agit d'un processus d'acquisition de savoirs et de compétences en situation réelle et de construction d'une identité.

-La professionnalisation de la formation : Il s'agit de construire la formation de manière à ce qu'elle rende les individus capables d'exercer une activité économique déterminée.

La professionnalisation relève d'une *rhétorique* et de la *dynamique de construction identitaire d'un groupe social*. La rhétorique participe à la reconnaissance par les autres de compétences et de savoirs produits et ainsi participe à l'élaboration identitaire.

1-2 De l'engouement pour la professionnalisation

Aujourd'hui, on constate un intérêt croissant pour la notion de professionnalisme et de professionnalisation. Ce phénomène est lié à l'évolution de la formation continue qui est abordée de plus en plus sous l'angle de l'investissement au détriment de la dépense sociale.

On retrouve les mêmes origines de cet intérêt pour la professionnalisation que pour celui de la notion de compétence. Le Boterf ²⁹ en décrit les principaux facteurs explicatifs de cet engouement pour le professionnalisme, reprenons donc les cinq points clé qu'il a définis :

- 1- Une exigence croissante de confiance : pour les entreprises aujourd'hui, il s'agit de faire face aux exigences de compétitivité, de qualité, de sécurité et de réactivité qui s'imposent dans une économie mondialisée. Dans ce contexte les entreprises sont à la recherche de compétences mais aussi de professionnels.

Cette exigence de confiance en terme de qualité et de sécurité génère des procédures des dispositifs automatisés pour tendre vers le « zéro défaut ». Contrôle et standardisation

²⁹ Le Boterf (2007) p12

apportent donc un indéniable résultat. Cependant ces systèmes très standardisés ont leurs limites, on se rend compte que l'excès de procédures paralyse l'initiative, déresponsabilise et peut diminuer à terme la vigilance. Vue ainsi, l'intervention de l'homme devient indispensable. En effet, « *si les hommes sont les seuls à pouvoir faire des erreurs, ils sont aussi le seul à pouvoir les corriger ou les rattraper [...] on commence depuis peu à estimer qu'ils peuvent être des facteurs contributifs à la fiabilité* »³⁰. Par ces propos, on comprend la préoccupation croissante des entreprises de faire confiance à des professionnels et donc de trouver un équilibre entre procédures, système automatisé et intervention humaine. Les procédures ne peuvent pas prévoir toutes les situations de travail, on ne peut pas inventorier avec précision et exhaustivité toutes les éventualités d'événement qui peuvent se présenter.

- 2- La montée de la complexité et de l'inédit : Les conjonctures professionnelles sont aujourd'hui complexes et soumises à des jeux d'acteurs ayant chacun leur logique propre. La complexité est à relier à des contextes de travail qui sont toujours en évolution, les salariés doivent donc faire face à des situations évolutives et peu définies et être capable d'affronter des changements permanents.

- 3- L'exigence d'employabilité : La notion de professionnalisme s'est développée en France dans une conjoncture de crise de l'emploi. Dans ce contexte le salarié a conscience qu'il a intérêt à développer un portefeuille de compétences. Mobilité professionnelle, fragilité de l'emploi ont conduit les salariés à rechercher des contextes de travail proposant des opportunités pour développer de nouvelles compétences. L'employabilité est alors définie comme une capacité à « *construire de nouvelles combinaisons de ressources pertinentes (savoirs, savoir-faire, raisonnement, etc.) par rapport à de nouveaux emplois ou de nouvelles situations de travail* »³¹. L'employabilité n'est pas traitée ici comme étant issue du seul potentiel de l'individu mais est, bien entendu, liée au contexte économique, social et organisationnel dans lequel se situe l'individu.

- 4- Les limites du raisonnement en termes de compétences : Les référentiels de compétences seuls ne suffisent pas. On ne peut pas raisonner indépendamment du porteur de ces compétences. La compétence n'a d'existence matérielle que par la personne qui la met en œuvre.

³⁰ Le Boterf (2007) p13

³¹ Le Boterf 2007 p18

- 5- La fragilité des tissus professionnels : la professionnalisation se fait en partie par l'entourage professionnel composé de talents variés et qui a su tirer partie de l'expérience. Les ressources que le professionnel doit mobiliser sont donc aussi celles de son collectif de travail. Cependant, on assiste, aujourd'hui, à une fragilisation de ces collectifs de travail : départ en retraite, restructurations, réorganisation du travail, mobilité professionnelle, il en résulte donc une disparition de l'expertise qui constitue l'environnement nécessaire à la professionnalisation des nouveaux arrivants.

Devant ces constats d'évolutions des contextes professionnels, on comprend que la recherche du professionnalisme n'est pas un pas qu'un simple phénomène de mode. Elle est dépendante de nouvelles exigences des situations de travail mais plus généralement du contexte social et économique.

1-3 Professionnalisation et légitimité de la formation

Les milieux de la formation se sont également emparés du terme formation. Les enjeux liés à l'acte de formation dans les milieux professionnels évoluent, il apparaît une tentative d'une meilleure articulation entre travail et formation. Il ne s'agit plus de transmettre de façon déductive des contenus ou d'apprendre « sur le tas » mais d'intégrer dans un même mouvement le travail, l'analyse de la pratique et des nouvelles formes de travail. La formation ne repose plus sur l'accompagnement aux changements mais sur l'élaboration et l'accompagnement de changements et s'articule ainsi en trois mouvements : acte de production au travail, acte de réflexion et acte de formation.

Nous constatons que le terme de *professionnalisation* est de plus en plus utilisé détriment de l'utilisation du terme de *formation*. R. Wittorski ³² nous apporte un éclairage sur ce point. Si la formation peut être vue comme une transformation de soi, la professionnalisation dépasse cette notion puisqu'elle englobe les personnes, les activités et les organisations ce qui lui confère une utilité professionnelle et sociale. La professionnalisation est un processus qui vise la reconnaissance d'un statut professionnel.

En ce sens, considérons la définition de R. Wittorski :

« La professionnalisation revêt trois sens différents :

-La professionnalisation des activités voire des métiers, au sens de l'organisation sociale d'un ensemble activités (création de règles d'exercice de ces activités,

³² Wittorski (2005)

reconnaissance sociale de leur utilité, construction de programmes de formation à ces activités,...) ;

-La professionnalisation des acteurs, au sens à la fois de la transmission de savoirs et de compétences (considérées comme nécessaires pour exercer la profession) et de la construction d'une identité de professionnel ;

-La professionnalisation des organisations, au sens de la formalisation d'un système d'expertise par et dans l'organisation. »³³.

Par cette définition, on voit que la professionnalisation se situe à des niveaux différents elle est, à la fois, un processus de reconnaissance de l'autonomie, de la spécificité d'un ensemble d'activités et un processus de formation des individus à une profession existante. C'est dans cette deuxième acceptation que la notion de formation prend son sens, la formation participe alors au développement personnel et professionnel de l'individu en vue de la construction d'un professionnel.

1-4 Professionnalisation et compétences

Dans les milieux professionnels et les organisations de production de biens et des services, l'usage du mot professionnalisation est bien moins porté par la constitution des professions que par la professionnalisation des salariés dans l'intention d'accompagner la flexibilité du travail et donc la capacité pour le salarié à s'adapter aux fluctuations des situations de travail. La professionnalisation est associée au développement des compétences de salariés au service des nouvelles normes de travail. Le recours à la compétence traduit « *un surcroît d'exigence vis à vis du salarié, celui d'avoir à s'organiser lui-même pour répondre aux insuffisances du travail prescrit [...], développer une nouvelle forme de performance centrée sur le service rendu aux clients et capable de mobiliser des ressources spécifiquement humaines de raisonnement et de décision* »³⁴. On fait ainsi appel aux ressources subjectives de la personne.

On peut trouver de nombreuses définitions du terme compétence, cependant, on peut repérer des points récurrents dans les définitions de la compétence :

La compétence est reliée à une action, elle existe en fonction d'un problème à résoudre sur lequel il faut agir. Elle est reliée à un contexte, une situation professionnelle donnée et elle est souvent déclinée en catégories : on pourrait citer en exemple le savoir-faire, le savoir, le

³³ Wittorski (2001 in Wittorski 2005) p27

³⁴ Lichtenberger 1999 p71 in Wittorski 2008 p13.

savoir être mais l'on retrouve d'autres formes de catégorisations des compétences. Un dernier point : ces définitions abordent la notion « d'intégration » des contenus, la démarche intellectuelle qui permet aux capacités de devenir des compétences. Dans le traité des sciences et techniques de la formation, Sandra Bélier définit la compétence ainsi : *« La compétence permet d'agir et/ou de résoudre des problèmes professionnels de manière satisfaisante dans un contexte particulier en mobilisant diverses capacités de manière intégrée »*³⁵. Cette définition nous donne donc un éclairage général et illustre les propos précédents.

Le trajet linéaire de la formation initiale à l'emploi et la valorisation de cet emploi par l'ancienneté a perdu de sa validité. L'expérience résultant de l'ancienneté ne suffit plus. Les salariés, aujourd'hui, sont confrontés à des situations de travail multiples et complexes. Ils sont souvent confrontés à des situations d'incertitude. Le salarié devra exécuter le prescrit mais aussi aller au-delà du prescrit. Devant l'exigence de compétitivité grandissante pour les entreprises, les salariés doivent inventer des réponses variées et s'adapter en permanence. Le professionnel confronté à des situations d'incertitude doit prendre les bonnes initiatives. On n'est plus dans « le savoir-faire » mais dans le « savoir agir ». Ce qui remet en cause le travail d'exécution.

Ces exigences nouvelles à l'égard des salariés constituent une tendance commune aux organisations professionnelles, cependant, on assiste également à une différenciation de l'activité prescrite selon les entreprises d'un même corps professionnel. Il y a une tendance à *l'institutionnalisation de l'activité* qui se traduit par un contrôle organisationnel plus fort de la nature du travail à organiser et fait naître un paradoxe entre institutionnalisation et professionnalisation.

Dans un tel contexte, il devient incontournable de construire en permanence de nouvelles compétences, la qualification ne peut plus être alors un stock initial à valoriser. Ce n'est qu'un point de départ pour un engagement dans une dynamique d'apprentissage. Aujourd'hui la notion de compétence n'est plus déconnectée de la notion d'apprentissage, elles sont en interaction. Professionnalisation et compétences ont un ancrage commun et l'apprentissage en est un vecteur de développement.

³⁵ Sandra Bellier in Caspar et Carré 2004 p238

1-5 Professionnalisation et identité professionnelle

Le travail est un élément structurant de l'identité des individus qui se définissent à travers et par leur activité professionnelle leur appartenance à des groupes professionnels.

« La privation de travail est une souffrance intime, une atteinte à l'estime de soi autant qu'une perte de relation aux autres : une blessure identitaire génératrice de désorganisation sociale. Inversement, le fait d'être reconnu dans son travail, de nouer des relations - même conflictuelles - avec les autres et de pouvoir s'investir personnellement dans son activité est constructeur d'identité personnelle en même temps que de créativité sociale »³⁶.

On perçoit par cette citation le lien fort entre l'identité personnelle et le travail. Identité personnelle, identité professionnelle et travail sont très liés. Partant de ce postulat, on peut faire le lien avec la professionnalisation. La professionnalisation a à voir avec une dynamique de construction identitaire individuelle et collective que l'on pourrait décrire comme la construction d'une culture commune autour d'un métier et d'un développement identitaire personnel. La professionnalisation se construit ainsi par et dans l'élaboration identitaire qui dépend de la reconnaissance par les autres des compétences et des savoirs produits.

1-5-1 Eclairage de la notion d'identité

L'identité est un concept mouvant et dynamique, l'individu se socialise et construit son identité par étape. La construction identitaire apparaît donc comme un processus dynamique continuellement en reconstruction marqué par de nombreux événements et formés de plusieurs composantes.

« L'identité humaine n'est pas donnée, une fois pour toute, à la naissance : elle se construit dans l'enfance et, désormais, doit se construire tout au long de la vie. L'individu ne la construit jamais seul : elle dépend autant des jugements d'autrui, que de ses propres orientations et définitions de soi. L'identité est un produit des socialisations successives ».³⁷

Nous retrouvons à la lecture de cette citation des principes qui vont retenir notre attention, l'identité n'est pas un acquis, c'est une construction, et cette construction se fait autant par

³⁶ Dubar (2000) p12-13

³⁷ Dubar C (2000) p15

soi que par autrui. On retrouve ces principes chez Sainsaulieu³⁸ pour qui l'identité est plus un processus relationnel de construction de soi qui met en jeu la reconnaissance réciproque des partenaires, le concept d'identité peut être, alors, caractérisé comme la définition de « soi par soi » à laquelle s'ajoute celle « de soi par les autres ».

1-5-2 Construction de l'identité

Dubar³⁹ cherche à dépasser les oppositions entre l'identité individuelle et l'identité collective en les considérant comme un tout faisant partie de la construction identitaire. Il en fait une identité sociale qui est une articulation entre deux transactions : une transaction interne à l'individu et une transaction externe entre l'individu et les institutions avec lesquelles il est en interaction.

La dualité marque la construction identitaire, l'identité pour soi et l'identité pour autrui sont liées mais posent également problème, *« je ne sais jamais qui je suis que dans le regard d'autrui »*⁴⁰ il n'est donc pas facile de connaître l'identité qu'Autrui m'attribue et que mon identité coïncide avec mon identité pour autrui. *« L'identité n'est jamais donnée, elle est toujours construite et à (re)construire dans une incertitude plus ou moins grande et plus ou moins durable »*⁴¹. L'identité est ainsi un processus en mouvement qui a sa part d'incertitude.

La particularité de l'identité professionnelle dans son approche sociologique est l'introduction de la dimension subjective *« l'identité n'est autre que le résultat à la fois stable et provisoire, individuel et collectif, subjectif et objectif, biographique et structurel, des divers processus de socialisation qui, conjointement, construisent des individus et définissent les institutions »*⁴². Elle relie ainsi l'intime et le social.

La sortie du système scolaire et la confrontation au marché du travail constituent un des événements les plus importants pour l'identité sociale, c'est un moment essentiel de la construction d'une identité autonome. *« Mais c'est dans la confrontation avec le marché du travail que se situe sans doute aujourd'hui l'enjeu identitaire le plus important des individus de la génération de la crise »*⁴³. C'est à l'issue de cette première confrontation que

³⁸

³⁹ Dubar (2000) p107

⁴⁰ Dubar (2000) p108

⁴¹ Dubar (2000) p108

⁴² Dubar (2000) p109

⁴³ Dubar (2000) p117

vont dépendre les modalités de construction d'une identité « professionnelle » de base qui constitue une identité au travail mais aussi une projection de soi sur l'avenir, l'anticipation d'une trajectoire d'emploi ou de formation. Pour réaliser la construction biographique d'une identité professionnelle et donc sociale, les individus doivent rentrer dans des relations de travail, participer à des activités collectives dans des organisations.

Les identités professionnelles s'enracinent dans la sphère socio professionnelle mais elles ne se réduisent pas à des identités au travail. Elles correspondent à des trajectoires sociales différentes mais qui ne se réduisent pas à des *habitus* de classe. Elles sont vécues par les individus et renvoient à des « *définitions de soi* » autant qu'à des « *étiquetages* » par autrui. Elles peuvent s'interpréter à partir des modes d'articulation entre transaction objective et transaction subjective. La transaction objective est rattachée à l'identité relationnelle, c'est de l'ordre de la négociation extérieure entre « identité attribuée » par autrui et « identité incorporée » par soi. La transaction subjective est le résultat de compromis intérieur entre « identité héritée » et « identité visée ». C'est l'identité biographique qui est le rapport entre son identité professionnelle et celle qu'il vise.

La transaction subjective peut aboutir à une *continuité* ou une *rupture* entre identité héritée et identité visée. Les identités construites sur le mode de la *continuité* conduisent à une construction de trajectoire linéaire d'une reconnaissance de professionnalités ou une projection dans la hiérarchie. Sur le mode la *rupture* les identités d'avenir ne pourront pas se construire et il y a nécessité de changer d'espace.

La transaction objective peut aboutir à une reconnaissance sociale ou une non-reconnaissance. La reconnaissance est l'accord entre l'identité qu'il perçoit et celle qu'autrui lui confère et la non reconnaissance résulte au contraire d'un désaccord entre ces deux visions.

Les identités sociales et professionnelles ne sont ni une expression de personnalité individuelle ni des produits d'une organisation elles sont à la rencontre entre les trajectoires individuelles et des systèmes d'emploi de travail et de formation et elles sont en perpétuelle construction. Nous pouvons donc faire le lien avec la notion de professionnalisation.

Globalement, nous pourrions dire que la professionnalisation revêt trois sens différents : Le premier sens serait la constitution d'un groupe social autonome que l'on pourrait nommer

la constitution d'une profession. Le deuxième sens serait l'accompagnement à la flexibilité, relié à l'efficacité au travail et à l'adaptation aux changements. Le troisième sens serait relié à l'identité professionnelle, à la reconnaissance et la légitimité de l'exercice professionnel.

Pour conclure, nous pourrions dire que la professionnalisation, en reprenant les propos de Wittorski, repose sur « *une transaction identitaire sujet-environnement* »⁴⁴. Elle relève donc d'une intention sociale et qui renvoie à des enjeux différents selon le point de vue duquel on se place. Du point de vue de l'organisation, l'enjeu réside souvent dans une « *mise en mouvement* » des acteurs qui composent cette organisation. Il s'agit alors de faire en sorte que les individus évoluent de façon continue pour s'adapter aux transformations à l'activité. Du point de vue des personnes, la professionnalisation est plutôt une mise en reconnaissance de sa spécificité et de l'exercice professionnel.

⁴⁴ Wittorski (2008) p32

2- L'APPROCHE SYSTEMIQUE

La question qui nous préoccupe est celle de la professionnalisation des acteurs de la formation des adultes. Ces acteurs sont nombreux ce qui nous amène à les considérer comme un système, il nous semble donc indispensable d'expliquer cette notion. Les différents niveaux politiques et les différentes instances constitutives de la formation tout au long de la vie forment un univers complexe que l'approche systémique peut éclairer. Ce chapitre n'a pas pour vocation une étude fine sur l'étude systémique des organisations mais de d'apporter un éclairage conceptuel au cadre de notre recherche.

2-1 La notion de système

Dans un premier temps, nous allons tenter de définir la notion de système, pour cela, nous allons nous référer à l'ouvrage *l'école de Palo Alto*⁴⁵ d'E. Marc et de D. Picard.

L'approche systémique s'appuie sur la cybernétique et la théorie des systèmes. La cybernétique est la discipline qui étudie les régulations et la communication chez les êtres vivants et les machines construites par l'homme. Construit à partir du terme grec *kubernetes*, signifiant « pilote » ou « gouvernail », le terme cybernétique a donc la même racine que gouvernement : l'art de gérer et de conduire des systèmes de très haute complexité.

Les économistes du XIXe siècle utilisaient la notion de système sans le savoir lorsqu'ils tentaient de dresser un modèle général de l'économie rendant compte des relations entre l'offre, la demande, la monnaie, le capital. Karl Marx également quand il s'efforçait de mettre en rapport dans une vision globale de la société les infrastructures économiques et les super- structures politiques sociales et idéologiques.

Un nouvel essor et une nouvelle portée voient le jour aux Etats Unis dans les années 40 lorsqu'elle a pu utiliser des outils d'une grande efficacité comme la cybernétique et plus tard l'informatique et la robotique. Norbert Wiener mathématicien et père de la cybernétique met en évidence des analogies avec le système nerveux. Il démontre notamment que pour contrôler une action orientée vers un but, la circulation des informations nécessaire doit former une « boucle » fermée dans laquelle la machine évalue

⁴⁵ Marc Edmond, Picard Dominique (2000)

les effets de ses actions et corrige son comportement futur en utilisant ses performances passées. C'est ce que l'on nomme le « feed-back » ou rétroaction. Le biologiste Ludwig Von Bertalanfly (1954) va tenter d'englober la cybernétique dans une démarche plus vaste : l'étude générale des systèmes. L'approche systémique résulte donc d'une rencontre interdisciplinaire et de la fécondation mutuelle de l'électronique et de la biologie où la machine essaie de copier l'organisme vivant et où la compréhension des processus humains et sociaux trouve un outil et une valorisation dans la mise au point de servo mécanismes et de modèles de plus en plus complexes.

L'approche systémique est une méthode d'approche de la complexité, permettant de donner une vue globale et « macroscopique » des choses. De Rosnay propose la définition suivante « *Un système est un ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisés en fonction d'un but* »⁴⁶. Cette définition est très générale et ne permet pas de donner à voir la complexité, l'étude des caractéristiques d'un système va nous ouvrir à d'autres perspectives de compréhension des systèmes comme moyen de lecture de la complexité.

2-2 Les caractéristiques d'un système

Les systèmes peuvent se caractériser par leur aspect structurel, c'est à dire l'organisation dans l'espace de ses éléments, ou par leur aspect fonctionnel c'est à dire les processus qui l'organisent. Pour décrire ces caractéristiques nous nous référerons à l'ouvrage le Macroscopie de De Rosnay J⁴⁷.

Aspect structurel :

Les principaux éléments qui composent le système sont :

Une limite qui définit la frontière du système avec son environnement.

Des éléments ou des composants et d'éléments qui ont certaines propriétés et qui peuvent être dénombrés et assemblés en catégories.

Des réservoirs dans lesquels peuvent être rassemblés les éléments et qui servent de stockage à l'information, la matière, l'énergie.

⁴⁶ De Rosnay Joël (1975) p 91

⁴⁷ De Rosnay (1975) p96-97

Un réseau de communication qui permet l'échange d'énergie, de matière et d'information entre les éléments du système et entre les différents réservoirs.

Aspect fonctionnel :

Les principaux traits fonctionnels sont :

Des flux d'énergie, d'information ou d'éléments circulant entre les réservoirs qui parcourent le système et assurent sa conservation, son autorégulation, sa reproduction et son adaptation à son environnement.

Des vannes contrôlant les débits des différents flux. Ces vannes permettent la régulation des flux et peuvent être visualisées comme un *centre de décision* recevant les informations et les transformant en actions.

Des délais résultant des vitesses différentes de circulation des flux, des durées de stockage dans les réservoirs ou des « frottements » entre les éléments du système. Ces délais jouent un rôle important dans les phénomènes d'amplification ou d'inhibition, typiques du comportement des systèmes complexes.

Des boucles de rétroaction : La plupart de ces fonctions impliquent l'échange d'information notamment sur l'état du système lui-même et de son environnement. Ce rôle est joué par les boucles de rétroactions qui assurent le réglage des processus fonctionnels. Les boucles de rétroactions positives correspondent à la dynamique de changement et les boucles de rétroactions négatives à la stabilité et au rétablissement des équilibres.

La plupart des systèmes sont en communication avec leur environnement. Il y a les entrées « input » correspondant aux actions du milieu sur le système et des sorties « outputs » correspondant aux actions des systèmes sur leur environnement. Les boucles de rétroaction renvoient des informations sur les résultats d'une action ou d'une transformation sous forme d'entrée qui à leur tour, provoqueront en sortie d'autres actions ou transformation tournée vers l'intérieur ou l'extérieur du système.

2-3 Le système et son contexte : les systèmes ouverts

Un système ne se spécifie pas seulement par ses caractéristiques internes mais aussi par le milieu dans lequel il se situe que l'on peut désigner par la notion de contexte. Le contexte est la fois le cadre matériel et un ensemble de normes culturelles et sociales. En règle

générale les systèmes humains sont des systèmes ouverts, un système ouvert est en relation permanente avec son environnement. Il échange matière, énergie, informations, il rejette dans l'environnement de l'entropie, « l'énergie usée ». De Rosnay⁴⁸ compare le système ouvert à une sorte de réservoir qui se remplit et se vide à la même vitesse : L'eau se maintient à niveau tant que les débits d'entrée et de sortie restent identiques. Le système ouvert et son environnement sont en interaction constante, l'un modifiant l'autre, et se trouvant modifié en retour.

Un système fermé n'échange ni énergie, ni matière, ni information avec son environnement, il est coupé du monde extérieur. L'entropie reste à l'intérieur du système, s'accroît et bloque le travail du système.

Propriétés des systèmes ouverts

Les systèmes ouverts se caractérisent par les propriétés suivantes: Le principe de totalité, le principe de rétroaction, le principe d'homéostasie et le principe d'équifinalité.

Le principe de totalité :

Le système n'est un simple agrégat d'éléments indépendants, il n'est pas réductible à la somme de ses éléments. Pour comprendre le processus d'interaction, on ne peut partir de notions propres à l'individu mais au contraire c'est l'analyse systémique de ces processus qui peut éclairer les caractéristiques individuelles.

Autre corollaire au principe de totalité, on ne peut pas procéder à une approche linéaire et unilatérale de l'interaction. Le comportement d'un élément ne peut être considéré comme une réalité en soi indépendamment de ses relations aux autres éléments, le comportement de l'un étant lui-même une réaction, une adaptation au comportement de l'autre.

Le principe de rétroaction :

Le feed-back, ou rétroaction, conduit au dépassement d'une conception linéaire de la causalité. Si le comportement de l'un ne peut expliquer celui de l'autre, il faut accéder à la vision d'une causalité circulaire où chacun des comportements est pris dans un jeu complexe d'implications, d'actions et de rétroactions qui le relie à l'autre.

La rétroaction positive contribue à accentuer un phénomène (« effet boule de neige »). La rétroaction négative tend au contraire à amortir un phénomène, cette rétroaction constitue

⁴⁸ De Rosnay (1975) p92

donc un mécanisme de régulation qui tend à conserver le système dans un état stable en corrigeant les effets des facteurs internes ou externes qui pourraient modifier son équilibre.

Le principe d'homéostasie :

C'est le caractère d'un système auto régulé, un tel système réagit à toute perturbation d'origine interne ou provenant de l'environnement par une série de mécanismes régulateurs qui ramènent l'ensemble à son état initial. Les institutions sociales, les normes et les règles, les coutumes, transmises par l'éducation jouent un rôle comparable aux régulations biologiques. L'homéostasie assure donc une identité et une permanence à travers le temps mais ce mécanisme s'oppose au changement. Lorsqu'un système doit affronter des modifications ce principe peut nuire à ses qualités d'adaptation. « *Un des grands problèmes des systèmes humains est donc d'arriver à concilier reproduction et évolution, permanence et changement* »⁴⁹.

Le principe d'équifinalité :

Ce principe met l'accent sur l'importance de la structure par rapport à la genèse. L'évolution des systèmes ouverts fait que leurs caractéristiques actuelles relèvent plus de sa structure d'interaction qui est la leur dans le présent que de leur état initial passé. Pour comprendre ce qui se passe dans un système, l'analyse des interactions contemporaines importe plus que la genèse du système et de ses éléments.

La théorie générale des systèmes peut s'appliquer à des domaines aussi variés que la biologie, la mécanique, l'économie mais le domaine d'application qui nous intéresse est celui du social et des relations humaines en particulier. Les éléments du système sont alors constitués par les individus en interaction. Les attributs qui sont les propriétés de ces objets seront leurs actions et leurs réactions, leurs attitudes, leurs rôles ou d'une manière plus générale leur comportement. La notion d'interaction est une notion centrale évoquant à la fois une relation mutuelle et une action réciproque, elle suppose donc la coprésence d'individus qui interagissent. Elle suggère alors une boucle où A agit sur B et B influence A et où chaque comportement des protagonistes jouent, selon le point de vue que l'on adopte, un rôle de stimulus et de réponse.

⁴⁹ Marc E et Picard D, (2000). p27

2-4 L'approche systémique dans le champ des organisations

Il convient de rapprocher la systémique du champ des organisations. En effet, l'organisation est un système complexe dans lesquels interfèrent plusieurs niveaux d'intérêts et d'objectifs qui ne peuvent être appréhendés indépendamment les uns des autres et s'influencent mutuellement. Repérer les types d'interactions et les « logiques » communicationnelles, considérer les rapports de place qui guident la relation permet de comprendre le mode de fonctionnement d'une organisation. Il ne s'agit pas de se limiter au fait que le comportement de chacun influence celui d'autrui et réciproquement mais de mettre en évidence dans les situations les règles du jeu des acteurs en vue d'élaborer une stratégie d'intervention capable d'influer sur les règles d'interaction et donc de produire du changement.

M. Crozier et E. Friedberg⁵⁰ apportent un éclairage à l'approche systémique dans les organisations. Tout d'abord, ils partent du principe que l'action collective, l'organisation n'est pas un *phénomène naturel*, c'est un *construit social*. Phénomène naturel signifierait que l'existence de l'action collective serait un surgissement spontané qui porterait les hommes à se regrouper, à s'organiser, or nos modes d'action ne sont que des solutions spécifiques que les acteurs créent pour résoudre des problèmes posés par l'action collective et leur coopération en vue d'objectifs communs.

Ils ont élaboré un modèle d'analyse des systèmes reposant sur trois piliers, l'acteur, le pouvoir et l'incertitude ce qui permet d'analyser l'action collective et le changement social. Pour étudier une organisation, il faut en étudier les enjeux, les intérêts, les règles du jeu et comprendre les stratégies développées par les acteurs. Selon eux, les acteurs élaborent des stratégies en fonction de buts personnels qui entreront parfois en contradiction avec ceux de l'organisation. Le pouvoir implique toujours « *la possibilité pour certains individus ou groupes d'agir sur d'autres individus ou groupe* »⁵¹, le pouvoir est donc une relation et il ne peut s'exercer que par une relation. Le pouvoir prend sa source dans les relations interpersonnelles et n'est pas toujours là où on l'attend, c'est à dire en haut de la hiérarchie. Dans toute organisation, il existe des zones d'incertitudes qui offrent une marge de liberté et laisse la place aux jeux des acteurs. Ainsi le système repose sur ces jeux de pouvoir, ces zones d'incertitude, la poursuite de stratégies individuelles d'acteurs.

⁵⁰ Crozier M. et Friedberg E.⁵⁰ (1977), *L'acteur et le système*

⁵¹ Crozier, Friedberg (1977), p65,

2-5 Les « combats aux frontières des organisations »

L'ouvrage de G. Pineau « les combats aux frontières des organisations » nous permet de relier cette approche systématique au projet qui nous intéresse la compréhension du système des acteurs de la formation des adultes. Il essaie de dégager une théorie des pratiques frontières, frontières qui séparent les temps, les lieux de vie, les disciplines... et Cet ouvrage nous semble donc tout à fait d'actualité pour notre sujet. Nous allons tenter de clarifier ces notions de frontières et de transactions

2-5-1 Les organisations et leurs frontières

Gaston Pineau propose une analyse des interactions entre les organisations constitutives du système de l'éducation permanente, il utilise le terme « *frontière* » et caractérise les interactions qui s'y passent par le terme « *combat* ». Les « combats aux frontières des organisations » explorent les relations complexes et la problématique du pouvoir entre les différents niveaux d'acteurs. Ce titre nous semble évocateur et illustre bien les interactions entre organisations qui constituent le système de la formation tout au long de la vie. Il y voit un combat nécessaire pour briser les barrières arbitraires entre les temps entre les lieux, entre les disciplines.

« Les luttes aux frontières des organisations sont constituées pas les petits affrontements permanents à ras de sol, de comptoirs, de formulaires, d'horaires, de consignes, de procédures, de millions d'acteurs sociaux qui ne veulent pas se laisser asservir par des appareils qui sont censé les servir, mais dont la logique cependant est de les rendre captifs ».52

Cette citation nous exprime bien une vision des relations qui se déroulent aux frontières des organisations. Les frontières sont des zones instables et poreuses qui sont le siège de nombreuses interactions et de lutte entre *auto* et *hétéro organisation*. Une frontière ne peut être étanche sous peine d'enfermement.

G. Pineau utilise les termes de *centre* et de *périphérie* pour caractériser les instances centrales gouvernant et établissant les règles et les personnes confrontées aux problèmes opérationnels. Le concept de *stratégie périphérique* rend alors compte des interactions qui

⁵² Pineau G. (1980), *Les combats aux frontières des organisations*, p16

s'établissent entre eux. R. Hess⁵³ a défini une typologie des rapports entre le centre et la périphérie d'une organisation :

-*La fluidité* est la situation idéale, l'impulsion périphérique traverse tout le tissu institutionnel et s'y diffuse.

-*La cristallisation* est la situation où l'impulsion périphérique est acceptée par le centre mais est localisée dans une partie de l'espace institutionnel, donc non diffusé sur l'ensemble.

-*La canalisation*, La demande sociale est directement reliée par le centre qui en assure le contrôle

-*La latence*, l'impulsion semble acceptée mais se perd dans un temps institutionnel, qui la freine et la désamorce.

-*Le blocage*, Dans un premier temps d'ouverture, l'impulsion pénètre l'institution mais suscite rapidement tant de résistance et d'opposition qu'elle se bloque.

-*La crispation autoritaire*, représente le refus systématique de l'impulsion périphérique, le centre se cuirasse.

L'effet Lefèvre est la tendance sociale au renforcement et à la concentration des centres, l'effet Basaglia est la tendance à périphériser sans cesse davantage des couches de plus en plus importantes de la population.

La dialectique centre périphérie permet de découvrir que « *Le pouvoir périphérique ne tire pas sa source de lui-même, ni même de sa relation au centre, mais de sa liaison à des éléments externes qui représentent une énergie motrice dynamisante* »⁵⁴ il semble même plus pertinent d'utiliser le terme frontière plutôt que périphérie.

La frontière n'est pas seulement une ligne de séparation mais une zone de double communication entre des territoires étrangers, « *à la foi ligne précise de séparation et zone indécise de communication entre des éléments étrangers* »⁵⁵. Cette frontière peut être territoriale, physique, biologique mais c'est surtout les frontières organisationnelles qui vont attirer notre attention. Toutes les organisations sont confrontées à des mouvements internes et externes et ainsi naissent les *services frontières*, chargé de traiter les zones d'incertitudes.

⁵³ Hess (1978) in Pineau G. (1980) p51

⁵⁴ Pineau G. (1980) p52

⁵⁵ Pineau G. (1980) p53

2-5-2 Le concept de transaction

Une des définitions trouvée dans le TLF⁵⁶ est « *Fait de transiger, acte par lequel on transige ; accord qui en résulte* » et les synonymes proposés sont *accommodement, arrangement, compromis*.

G. Pineau définit la transaction « *comme l'opération de base des rapports sociaux* », opération qui « *fait communiquer bon gré mal gré, les unités sociales par delà leurs frontières* »⁵⁷. Cette interaction implique une action interne, de l'échange et de la réciprocité. « *Les frontières ne peuvent être vraiment dépassées qu'un transigeant avec l'autre et avec soi, en allant au-delà de l'un et de l'autre. Sinon, elles ne le sont pas. Elles sont repoussées* »⁵⁸. Le concept de transaction pourrait se rapprocher de celui de négociation, cependant, il se démarque d'une notion purement commerciale ou conflictuelle pour être rattaché à un rapport social d'articulation d'unité.

Explorant les transactions non pas entre les personnes mais les interactions que les organisations établissent avec leur environnement. Il identifie différents types de transaction :

Les transactions inter organisationnelles qui s'établissent entre les organisations. Ce sont des transactions naturelles qui font partie de la charge de travail de la haute direction, ce sont les procédures habituelles. Il existe, cependant, des relations pour lesquelles les personnes à la frontière ont leur rôle à jouer, ce sont celles qui sortent du système de relation habituelle. Ainsi le début des transactions entre des organisations commence par les « *hommes frontières* ».

Les transactions individuelles concernent les relations entre l'organisation et l'individu. Face à l'organisation le poids de l'individu isolé est très faible et doit se tenir aux cadres établis. Cependant des postes ou des groupements d'individus s'organisent pour développer d'autres types de transaction, des transactions sociales.

Les transactions sociales, ces transactions sont établies entre les organisations et des groupes d'individus et elles constituent l'essentiel des zones d'incertitudes car échappant au système de relations habituel.

⁵⁶ Trésor de la langue française informatisé

⁵⁷ Pineau G (1980) p99

⁵⁸ Pineau G (1980) p99

Ainsi nous pouvons voir les différentes formes que prennent les transactions entre les organisations, individus et groupes sociaux.

A travers cette étude, nous avons pu poser quelques fondamentaux qui nous permettent de donner un étayage théorique à la notion de système et ainsi de mieux comprendre le degré d'action de l'acteur au sein d'un système. Nous avons pu ainsi voir que les systèmes humains sont constitués par des individus en interaction qui s'influencent mutuellement et que l'organisation est un lieu où interfèrent plusieurs niveaux d'intérêt et d'objectifs. Mieux situer cette notion de système a pour vocation principale de resituer la place des acteurs et leurs rôles puisque comme le citent M. Crozier et E. Friedberg « *C'est l'homme lui-même qui doit porter la responsabilité du changement (...) l'homme concret et de ce fait limité, qui agit à place et dans son contexte* »⁵⁹. L'acteur, le pouvoir et le degré d'incertitude sont des notions clés qui nous permettent d'évaluer la marge de liberté de l'acteur dans son action mais aussi sur sa responsabilité dans l'usage de cette liberté.

⁵⁹ Crozier et Friedberg (1977) p448

3- L'APPRENTISSAGE DES ADULTES

Avant de penser les formes d'ingénierie qui pourraient convenir à la professionnalisation des acteurs, il convient de tenter de comprendre comment les adultes apprennent. Dans un premier temps, nous nous intéresserons aux spécificités de l'adulte apprenant en nous appuyant sur le constructivisme piagétien vu au travers des travaux de Bourgeois et Nizet⁶⁰. Cependant, considérant que l'apprentissage des adultes ne se restreint pas à la situation de formation ou d'enseignement et que d'autres principes entre en ligne de compte, nous allons explorer les formes d'apprentissage en lien avec la vie des adultes et leurs expériences. Ainsi l'apprentissage expérientiel tient une place centrale dans ce chapitre pour comprendre comment l'adulte apprenant tire partie de son expérience pour développer ses compétences et quel est le rôle d'autrui dans sa formation.

3-1 Approche cognitive et constructivisme piagétien

Ce chapitre s'intéresse, plus particulièrement, à l'acte cognitif d'apprentissage afin de mieux en comprendre les mécanismes, mais c'est surtout la thèse du conflit socio cognitif et notamment la fonction de l'interaction sociale dans l'apprentissage qui va permettre d'alimenter notre réflexion sur le travail coopératif.

L'adulte apprenant présente plusieurs caractéristiques qui le distinguent des jeunes apprenants. Dans un ouvrage des années 70, Malcolm Knowles⁶¹ a défini cinq caractéristiques de l'adulte apprenant :

- Les adultes ont besoin de donner du sens à leurs apprentissages, ils ont besoin de savoir pourquoi ils apprennent,
- Ils éprouvent le besoin d'être traités comme des individus autonomes
- Les groupes d'adultes sont plus hétérogènes par les styles d'apprentissages, les intérêts et les objectifs propres.
- L'assimilation est d'autant plus importante que les apprentissages sont reliés au contexte d'utilisation et de mise en application.
- La motivation intrinsèque est plus forte que la motivation extrinsèque.

⁶⁰ Bourgeois et Nizet (1997)

⁶¹ Malcolm Knowles⁶¹ (in Bourgeois et Nizet 1997) p10-11

Il découle de ces caractéristiques les principes de l'andragogie, c'est à dire « l'art d'enseigner à des adultes » qu'il distingue de la pédagogie qui est « l'art d'enseigner aux enfants ». L'andragogie est une démarche qui prend en compte les caractéristiques de l'adulte apprenant et une pratique d'enseignement spécifique mais c'est surtout « *une quête d'identité et de légitimité de l'éducation des adultes comme champ d'activité scientifique spécifique au sein de sciences de l'éducation.* ». ⁶² On peut effectivement retrouver ces caractéristiques face à des adultes en situation de formation, cependant opposer andragogie et pédagogie a ses limites. E. Bourgeois et J. Nizet proposent de dépasser les clivages adultes enfants et surtout les clivages théoriques et disciplinaires. Ils se rapprochent du mouvement de l'éducation permanente qui a émergé en Europe à la même période et qui semble plus claire, notamment sur deux points : D'une part, l'éducation permanente a des principes pédagogiques qui s'opposent au modèle de l'éducation dite « traditionnelle » et d'autre part, l'éducation des adultes, qui désigne l'ensemble des activités d'éducation ou de formation s'adressant à un public d'adultes et s'oppose ainsi à l'éducation scolaire.

3-1-2 Les apports du constructivisme piagétien

Dans la perspective du constructivisme piagétien, l'apprentissage est une construction des connaissances qui s'articule autour de deux mécanismes : l'assimilation et l'accommodation. C'est un processus de transformation des structures de la connaissance.

Le modèle de l'équilibration :

La genèse des structures cognitives et leurs transformations successives s'inscrivent dans un processus continu de recherche d'équilibre entre le sujet et son milieu, c'est l'*équilibration*. L'équilibration est constituée de deux processus : l'*assimilation* et l'*accommodation*.

L'*assimilation* : lorsqu'il incorpore, dans une structure d'accueil donnée, une information nouvelle fournie par le milieu, le sujet agit sur celle-ci, il exerce alors une activité de transformation de traitement. L'élément extérieur se transforme au fur et à mesure de son incorporation dans la structure d'accueil du sujet. Cette incorporation de l'élément nouveau conduit à la conservation du schème d'accueil en tant que structure et l'organisation structurelle de l'individu reste la même.

⁶² Bourgeois et Nizet (1997) p11

L'*accommodation* : Il y a accommodation du cycle d'assimilation, c'est à dire de la structure d'accueil, si ce cycle en l'assimilant se trouve modifié par cet élément nouveau.

L'équilibration s'appuie sur ces deux postulats fondamentaux, il y a nécessité d'assimilation et d'accommodation.

Le conflit cognitif :

Le conflit est ce qui représente le moteur du développement. L'entrée en conflit d'une structure cognitive donnée avec une information incompatible et la perturbation qui en résulte vont engager le sujet à rechercher un nouvel état d'équilibre qui le conduira éventuellement à l'élaboration d'une nouvelle structure compatible avec l'information reçue. Pour qu'il y ait transformation de la structure donc accommodation de la structure, il faut qu'il y ait un déséquilibre donc un conflit. L'accommodation d'une structure est le résultat d'une activité de régulation du déséquilibre consécutif à l'activité d'assimilation de cette structure. On peut distinguer deux types de régulation : les régulations visant à conserver un état et celles qui interviennent dans les cheminements vers un état encore non atteint (homéostasie). On peut, également, distinguer deux types de déséquilibre susceptibles d'enclencher l'accommodation des structures d'assimilation :

-Les perturbations qui résultent d'une opposition, d'une résistance des éléments nouveaux dans la structure d'accueil.

-Les lacunes qui laissent les besoins insatisfaits et se traduisent par l'insuffisance d'alimentation d'un schème.

Plusieurs types de facteurs peuvent affecter la probabilité d'émergence de conflits cognitifs chez les apprenants en situation de formation. Celui-ci doit être en condition pour s'ouvrir au conflit cognitif. Cette disponibilité est notamment liée à sa trajectoire personnelle et à son projet de formation. Les interactions entre pairs ne pourront être source de conflit cognitif chez l'apprenant que si sont réunies certaines conditions liées à la dynamique relationnelle du groupe.

3-1-2 La fonction des interactions sociales dans les apprentissages

E. Bourgeois souligne le paradoxe de l'apprentissage qui est « *éminemment individuel, mais qu'en même temps, cet acte s'inscrit nécessairement dans une relation – ou plus*

précisément une interaction avec autrui»⁶³. La théorie du conflit socio cognitif va nous en apporter un éclairage.

La théorie du conflit socio cognitif :

Les travaux néo piagétien sur le conflit socio cognitifs ont mis en évidence le rôle positif des interactions sociales dans le processus individuel d'apprentissage ainsi que les conditions qui affectent l'impact des interactions sociales sur l'apprentissage. Selon le postulat piagétien le conflit cognitif joue un rôle moteur dans la genèse de structures de connaissances nouvelles. L'hypothèse de la théorie du conflit socio cognitif est que l'effet du conflit cognitif est accru quand il s'inscrit dans une relation sociale, qu'il se double d'un conflit social.

Trois arguments avancés par Carugati et Mugny⁶⁴ pour expliquer l'efficacité propre du conflit socio cognitif :

-Le conflit social qui oppose le sujet à autrui favoriserait une décentration de l'individu par rapport à son propre point de vue, par la prise de conscience de l'existence de réponses possibles autres que les siennes.

-L'interaction avec autrui permet au sujet de bénéficier d'informations qui peuvent l'aider à élaborer une nouvelle réponse, des informations dont il n'aurait pas nécessairement bénéficié s'il était seul. *« Ce serait moins le caractère correct du modèle proposé que son caractère conflictuel ou alternatif par rapport à la réponse initiale du sujet qui en expliquerait l'efficacité »*⁶⁵.

-Le conflit cognitif comporte un enjeu social. Le conflit que les partenaires ont à résoudre et l'équilibre qu'ils doivent rétablir ne sont pas purement cognitif, ils sont avant tout de nature sociale. Il s'agit de rétablir l'équilibre cognitif mais également de restaurer une relation sociale temporairement perturbée.

Cependant toute interaction sociale n'est pas source d'apprentissage. Dans les recherches sur le conflit socio cognitif, un certain nombre de conditions, dans lesquelles l'interaction sociale est génératrice d'effet sur la construction de structures cognitives nouvelles, ont été identifiées⁶⁶.

⁶³ Bourgeois in traité des sciences et des techniques de la formation 2004, p301

⁶⁴ Carugati et Mugny⁶⁴ (1991 in Bourgeois et Nizet 1997, p160)

⁶⁵ Ibid

⁶⁶ Bourgeois in traité des sciences et des techniques de la formation (2004) p 304-309

Les *effets de l'asymétrie* dans la relation : l'inégalité de statut peut conduire à l'acceptation du point de vue de la personne de statut supérieur et à une difficulté à imposer son point de vue, cela peut être le cas dans la relation formateur et apprenant ou une personne expérimentée et un débutant. Il convient alors d'atténuer les effets de l'asymétrie pour favoriser le conflit socio cognitif, E. Bourgeois fait alors différentes propositions:

- en introduisant le point de vue alternatif en utilisant l'intervention d'un tiers et exposer ainsi une diversité de point de vue,
- en adoptant une approche maïeutique qui s'attache plus à donner des indications que des réponses spécifiques et qui donne la priorité à l'échange de point de vue des pairs avant le point de vue du formateur,
- en travaillant sur la représentation sociale pour modifier le rapport d'asymétrie objectif ou subjectif que l'apprenant entretient avec le formateur.
- en valorisant la signification sociale de la tâche par la mise en évidence de l'enjeu de l'apprentissage. Donner du sens en termes d'apprentissage mais aussi de compréhension de soi du monde et de la relation au monde incite le sujet à considérer les points de vue alternatifs.
- en veillant à ce que l'hétérogénéité du groupe, considérée en générale comme bénéfique aux apprentissages individuels, ne favorise pas des relations hiérarchiques au sein du groupe qui seraient alors porteuses d'effets asymétriques.

On peut donc voir, à travers cette énumération des attitudes favorisant la réduction des effets de l'asymétrie, que le soin apporté à la mise en valeur des relations entre les pairs est un facteur qui contribue à l'émergence du conflit socio cognitif.

Les *effets de la nature de la tâche* et du *mode de gestion des interactions*, est, également, à prendre en compte. Les interactions coopératives se révèlent assez inefficaces pour certaines tâches qui sollicitent moins d'opérations cognitives et qui relèvent du registre de l'application. Faire travailler les personnes ensemble ne suffit donc pas à participer à la production d'apprentissage, il faut que la nature de la tâche proposée nécessite le recours au travail coopératif et qu'elle soit gérée de façon à favoriser l'émergence du conflit socio cognitif.

Les *effets du climat socio affectif*, l'efficacité des interactions entre pairs est dépendante de la mobilisation de comportements et d'attitudes adaptées tels que savoir s'exprimer, écouter, manifester de l'empathie, s'entraider, gérer le conflit, etc. et la mobilisation de ces compétences requiert également certaines conditions liées aux dispositions affectives et psychiques de l'individu ainsi qu'à son appartenance socio culturelle. Le climat socio affectif du groupe a donc un effet sur l'émergence du conflit socio affectif et le climat socio affectif est influencé par la dynamique instaurée.

Le constructivisme piagétien permet de comprendre les mécanismes cognitifs de l'apprentissage et met en évidence le rôle essentiel que joue l'interaction sociale et plus précisément l'interaction sociocognitive dans les apprentissages. Le sujet apprenant a plus de chance de réaliser des apprentissages lorsqu'il a la possibilité d'interagir avec autrui. Ce modèle souligne l'importance des interactions entre pairs et réduit la prépondérance de la relation apprenant-formateur comme unique source d'apprentissage. Dans ce modèle, le formateur joue tout de même un rôle essentiel mais il n'est plus celui de transmetteur mais de médiateur ou de catalyseur de l'apprentissage. Nous allons donc dépasser l'aspect purement cognitif pour s'intéresser aux apprentissages reliés aux situations concrètes.

3-2 L'apprentissage expérientiel

Dans l'ouvrage *apprentissage et formation des adultes*⁶⁷, les auteurs nous proposent une extension du modèle constructiviste piagétien à la formation des adultes. Ce modèle enrichit notre compréhension de l'acte cognitif de l'apprentissage, cependant, il ne faut pas oublier que l'essentiel de l'apprentissage des adultes ne se fait pas en situation d'enseignement mais en situation de travail et de vie quotidienne. « *L'expérience distinguée de l'expérimentation renvoie à des situations de vie auxquelles est confrontée une personne sans médiations ni différé* »⁶⁸

Les modèles qui incluent le vécu et l'expérience de vie, l'apprentissage direct au contact des situations, des « choses » et « des gens », sans intermédiaire seront au cœur de cette étude. L'approche ternaire de la formation de G. Pineau, l'exploration de la place de la pratique dans l'apprentissage et les recherches menées outre atlantique par D. Kolb et J.

⁶⁷ Bourgeois et Nizet 1997

⁶⁸ Courtois B, Pineau G (1991), p11

Mezirow ainsi que la réflexivité comme dénominateur commun alimenteront cette réflexion.

3-2-1 L'approche ternaire: l'auto- éco -hétéro formation

G. Pineau a construit la carte de la théorie tripolaire à partir de l'apport des histoires de vie. L'émergence du sujet social apprenant n'est pas une simple actualisation des potentialités innées. Elle semble rencontrer des temps et des contretemps multiples et des mouvements multiples de désapprentissage et de réapprentissage différents. Inspiré des travaux de Bateson, G. Pineau relie l'apprentissage à une définition écologique « *Nous voyons l'apprentissage comme la conduite de base de tout organisme vivant, la construction de liens bio-cognitifs performants entre l'organisme et l'environnement* »⁶⁹. Par cette définition, on situe le rôle essentiel attribué aux transactions entre l'apprentissage et l'environnement. « *L'école de l'expérience est une contre école qui fait passer l'examen d'abord et donne les leçons ensuite* »⁷⁰. Nous avons donc là bien deux temps à articuler un temps et un contretemps qui ne sont pas juxtaposés mais contrastés et qui sort le processus d'apprentissage des formes dominantes des temps de formation. Ces deux temps sont à croiser avec trois mouvements interférents : il s'agit d'apprendre des relations, des liaisons, des transactions entre soi, les autres et les choses. Ces trois pôles conditionnent l'émergence d'un sujet social autonome.

Ainsi G. Pineau reprend la théorie de JJ. Rousseau, dans l'Emile, la structure ternaire de la théorie des trois maîtres: soi, les autres et les choses. Le sujet (soi) s'approprie un pouvoir de formation en tirant partie des autres et de son environnement (les choses). Ainsi la fonction tripolaire s'organise en trois points : autoformation (soi), hétéro formation (les autres, famille, enseignants, formateurs) et l'éco formation (l'environnement, l'expérience directe des choses). S'autoformer c'est donc développer sa relation à soi, aux autres et au monde, c'est s'approprier un pouvoir de formation en étant à la fois sujet et objet de formation pour soi même.

Ces différents niveaux d'apprentissages s'entremêlent et constituent la carte qui permet l'exploration « de territoire des expériences d'apprentissage ». Cette approche ternaire est modélisée selon le schéma ci-dessous :

⁶⁹ Pineau G. in Traité des sciences et des techniques de la formation (2004) p326

⁷⁰ Pineau G. in Traité des sciences et des techniques de la formation (2004) p326

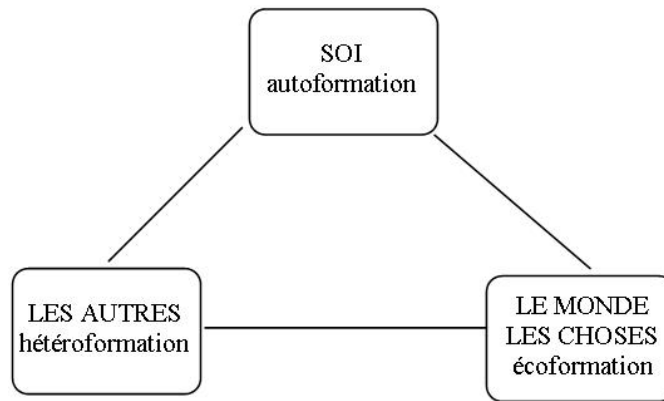


Figure 5 : L'approche ternaire de l'autoformation

En ce qui concerne le processus de formation, l'auto, c'est la dynamique réflexive qui permet au sujet d'agir à la fois sur lui-même et sur les éléments physiques et sociaux qui le déterminent.

C'est dans ce courant bio épistémologique que s'inscrivent les pratiques méthodologiques de type biographique : les histoires de vies, les biographies, les récits de vie. Ces méthodes permettent la réappropriation et la prise de conscience de son propre processus de formation. Cette démarche bio épistémologique n'est pas à proprement parlé pédagogique mais compréhensive et c'est avant toute une démarche personnelle.

3-2-2 La place de la pratique dans l'apprentissage

Dans *L'école de l'alternance* A. Geay⁷¹ nous propose un modèle qui réconcilie la théorie et la pratique. Dans un premier temps, il nous retrace l'histoire de l'apprentissage depuis le Moyen-Age et met ainsi en évidence le système de valeur dans lequel s'ancre l'apprentissage et les représentations que ce terme véhicule de nos jours. Le terme profession dérive du terme « profession de foi » qui liait les membres d'une même corporation de métier et sur lequel les membres prêtaient serment sur la place publique. Au XIIème siècle avec la création des universités, on a vu une séparation entre les métiers et les professions. La profession ralliait alors les intellectuels qui exerçaient une activité qui se professait, s'enseignait et de l'autre côté les métiers manuels qui s'apprenaient en situation de travail.

⁷¹ Geay A (1998)

Au cours de l'histoire, on assiste donc à des mouvances dans l'apprentissage des métiers. Jusqu'au XIII^{ème} siècle toute la formation est faite par apprentissage donc sur le lieu de travail. Avec l'interdiction des corporations à la révolution, l'apprentissage des métiers connaît un flottement accentué par la naissance de l'industrialisation. Les enfants vont alors travailler dans des manufactures. A partir du XVIII^{ème} siècle, un système de formation en système école apparaît avec les écoles de dessin, l'école polytechnique. Ces systèmes de formation naissent de la réflexion « pour former, il faut accepter de perdre du temps et gâcher du matériel », d'où l'idée de passer par un système école. Dans le mode de pensée révolutionnaire, l'idée forte de la formation était de former à la raison pour former des citoyens.

Tous au long de l'histoire, on se rend compte que le travail est déconsidéré au profit de la pensée, elle est dévalorisée par les grands penseurs ; la création des universités au XIII^{ème} siècle crée une scission entre les métiers manuels, « vils » et les métiers « nobles ». Après 1945, on passe à un « tout école », c'est à dire que l'enseignement même professionnel se fait uniquement à l'école, les premiers stages pratiques en entreprise n'apparaîtront qu'en 1976. A partir de 1980, on parle d'alternance, c'est une révolution conceptuelle que d'accepter que certaines choses ne s'enseignent pas à l'école.

On se rend compte que le « tout école » ne marche pas et que c'est une négation des savoirs du travail et de l'expérience. En effet, les apprentissages se font par le cerveau mais aussi par le corps et pour les apprendre il faut les vivre. Se pose alors la question du comment articuler ces apprentissages entre deux systèmes qui souvent s'opposent, l'un dans une logique de production et d'utilisation de savoir, l'autre dans une logique d'enseignement et d'acquisition de savoir. Le système alternance apparaît alors comme un « système interface », un « entre-deux » qui est en relation à la fois avec le système école et le système travail.

Dans ce système, la pratique n'est pas l'application d'une théorie, la pratique a une autonomie propre. La pratique a une part d'application, donc de déjà connu, et une part implicite, informelle, incorporée. Apprendre un donc un travail à part entière.

3-2-3 L'alternance

L'alternance est une forme éducative qui permet de redonner sa place à l'expérience et au rôle de la pratique dans les expériences. « *L'alternance permet d'abord d'apprendre ce qui*

ne s'enseigne pas à l'école »⁷². Barbier⁷³ parle des « savoirs d'action », ces savoirs sont constitutifs de la compétence et ne sont pas transmissibles directement, la pratique n'est pas une application du savoir formel.

Toute expérience n'est pas apprentissage, l'expérience est toujours particulière et il faut qu'elle soit réfléchie pour être transformée en apprentissage. L'alternance met la pratique réflexive au centre du projet de formation. La simple juxtaposition de la partie pratique et de la partie théorique ne permet pas d'optimiser l'apprentissage; pour qu'il y ait production de savoir, il faut que cette expérience de terrain soit réfléchie. Ainsi, A. Geay définit l'alternance comme un système interface entre le système école et le système travail, c'est donc une mise en relation entre ces deux systèmes. Ce système interface comprend quatre dimensions : institutionnelle, didactique, pédagogique et personnelle.

-La dimension institutionnelle suppose le développement d'un partenariat avec l'entreprise dans une coresponsabilité.

-La dimension didactique est inverse à la didactique scolaire classique puisqu'elle intègre l'expérience, le métier.

-La dimension pédagogique est basée sur une pédagogie du partage des savoirs et du métier et doit intégrer un double tutorat professionnel et enseignant.

-La dimension personnelle concerne l'autonomisation de l'apprenant par le développement d'une démarche de production de savoirs et de gestion du temps.

⁷² Geay A. (1998), p29

⁷³ Barbier (2004)

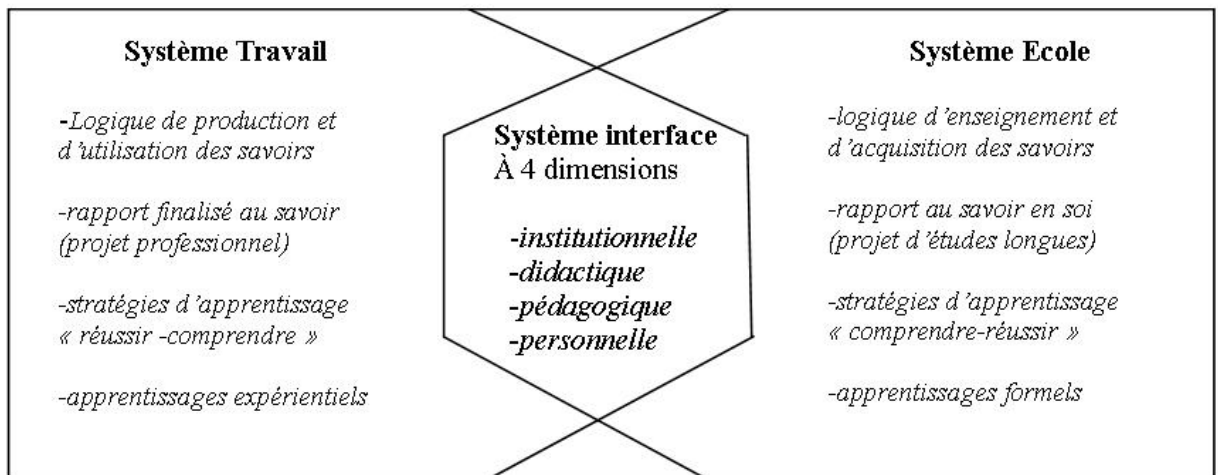


Figure 6 : Modélisation du système de l'alternance selon A. Geay⁷⁴

Le système travail et le système école sont deux logiques contradictoires, le système travail fonctionne avec une logique économique de production, dans une logique d'utilisation des savoirs dans des pratiques. Le système école fonctionne avec une logique de transmission des savoirs, dans une logique qui va du simple au complexe en gommant les incertitudes pour faciliter la compréhension. « A l'entre-deux, entre les savoirs acquis à l'école et l'expérience acquise au travail, l'alternance visera directement les compétences comme savoir en action dans un contexte de production »⁷⁵. Le système alternance permet de relier et de faire communiquer deux systèmes qui semblent s'opposer voire se contredire pour en faire un système producteur de compétences professionnelles.

Selon J. Piaget, on peut regrouper les stratégies d'apprentissages selon deux grandes logiques ou *chemins d'apprentissages* : partir de la réussite pour aller vers la compréhension ou l'inverse. Le chemin qui va de la réussite à la compréhension semble mieux correspondre à la démarche naturelle de notre esprit. Le système interface de l'alternance permet de réaliser des allers et retours entre le *réussir* et le *comprendre*. Face à la complexité des situations professionnelles, ces pédagogies de l'alternance favorisent le développement d'une intelligence des situations et l'émergence d'une posture réflexive.

⁷⁴ Geay A. (1998) p35

⁷⁵ Geay A. (1998) p38

Cependant, toute situation professionnelle n'est pas formatrice et le rôle du tuteur est essentiel pour faciliter, accompagner la démarche réflexive qui va transformer le vécu professionnel en expérience formatrice. Le tuteur a, alors, le rôle d'organiser un contexte didactique pour mettre la pratique réflexive au cœur du processus d'apprentissage. L'expérience est alors réfléchie, exprimée, analysée, problématisée et permet de faire des liens entre la pratique et la théorie.

3-2-4 Le cycle de l'apprentissage expérientiel selon D. Kolb

Ce couplage entre théorie et pratique s'est travaillé aussi aux Etats-Unis avec le concept d'« *experiential learning* » dont Kolb en a fourni une modélisation. Selon D. Kolb, « *L'apprentissage expérientiel est un processus par lequel des connaissances sont créées à partir d'une transformation de l'expérience. Ces connaissances nouvelles résultent de la saisie (préhension) de l'expérience et de sa transformation* ». ⁷⁶ Il a réalisé un modèle structurel de l'apprentissage pour tenter de réconcilier théorie et pratique. Il définit quatre étapes à ce processus d'apprentissage expérientiel : *L'expérience concrète*, *l'observation réfléchie*, la *conceptualisation abstraite* et *l'expérimentation active* qui forment un cycle et il distingue deux axes fondamentaux : la *préhension* et la *transformation*.

⁷⁶ Kolb D., in Landy F, *vers une théorie de l'apprentissage expérientiel*, in Courtois B, Pineau G (1991), p27

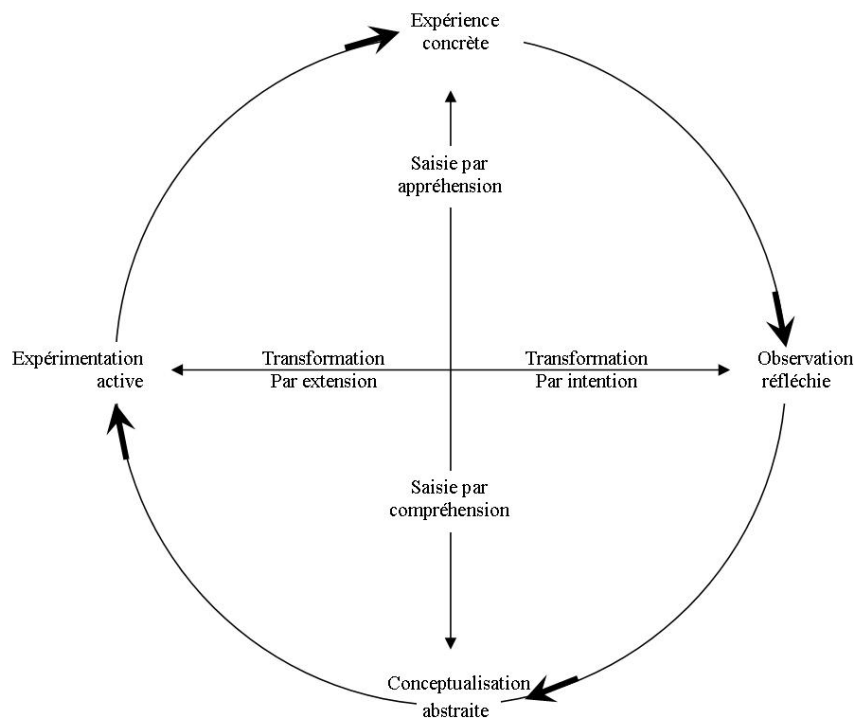


Figure 7 : Dimensions structurelles du processus d'apprentissage expérientiel

Extrait de Kolb, *Expériential Learning*, 1984⁷⁷

L'axe de la *préhension* correspond à la saisie de l'expérience, la « compréhension immédiate » de celle-ci. Cet axe comprend deux modes opposés la *compréhension* et l'*appréhension*. La *compréhension* est le mode des représentations mentales et de l'interprétation théorique pour saisir l'expérience en cours. L'*appréhension* se base sur la saisie des caractéristiques tangibles et ressenties de l'expérience immédiate. La *compréhension* caractérise donc la conceptualisation abstraite et l'*appréhension* l'expérience concrète.

L'axe de la *transformation* représente la façon dont l'apprenant transforme son expérience, elle comprend deux manières opposées de transformer l'expérience : l'*intention* et l'*extension*. L'*intension* consiste en une « réflexion intérieure » et est caractéristique de l'observation réfléchie. L'*extension* consiste en une manipulation active du monde extérieur, il se manifeste par l'expérimentation active.

⁷⁷ in Landy F, *vers une théorie de l'apprentissage expérientiel* (p27), in Courtois B, Pineau G (1991)

En s'appuyant sur cette modélisation du processus l'apprentissage expérientiel, G. Le Boterf a défini quatre moments⁷⁸ :

Le moment d'expérience vécue : c'est le point de départ, il correspond à la mise en situation. Engagé dans l'action, le sujet est confronté à un certain nombre de situations variées : traitement d'événement, résolutions de problèmes, conduite de projets, c'est le stade initial et indispensable du démarrage du processus. A ce moment, le sujet n'est pas toujours conscient de son action, de ses réussites ou de ses échecs.

Le moment de l'explicitation : c'est la première étape de la réflexivité. Ce temps consiste à faire le récit de ce qui s'est passé dans l'expérience vécue et permet une prise de recul. L'explicitation est un moment particulier qui va au-delà de la simple description, il faut retrouver le déroulement réel de l'action. Le sujet doit décrire la façon spécifique dont il s'y est pris pour agir. Le vécu est alors réfléchi pour préparer la réflexion sur le vécu. Cette mise en mot n'est pas le reflet exact de la situation, s'en est une représentation, une reconstruction. Le travail d'explicitation est difficile à réaliser seul, un médiateur est nécessaire pour guider le sujet et le centrer sur l'évocation de l'action et non le jugement, les intentions.

Le moment de la conceptualisation et de la modélisation : cette étape consiste en la construction de schèmes opératoires pour pouvoir exprimer et reformuler en terme généralisable la situation et procéder à un travail d'élaboration théorique. Il s'agit de décontextualiser pour conceptualiser.

Le moment de transfert ou de la transposition à de nouvelles situations : cette étape revient à prendre en compte la modélisation vue à la phase précédente et à agir en prenant en compte les leçons de l'expérience.

L'étude du cycle de Kolb permet d'établir quatre styles d'apprentissage peuvent être ainsi définis : concret, abstrait, actif, réfléchi.

Concret pour les personnes qui s'impliquent d'une manière personnelle dans les expériences et les relations humaines, qui valorisent le sentiment plutôt que la pensée avec une approche intuitive des problèmes.

⁷⁸ Le Boterf (2006) p99

Abstraite pour les personnes qui élaborent des théories générales plus que sur la compréhension intuitive des particularités d'une situation.

Actif pour les personnes qui se basent sur les applications pratiques plus que sur la compréhension. L'accent est mis sur ce qui marche plus que sur la réflexion.

Réfléchie caractérise les personnes qui mettent l'accent sur la compréhension des idées et des problèmes plus que sur leurs applications pratiques. Elle valorise la réflexion plutôt que l'action.

Ce modèle nous permet de mieux comprendre l'intérêt de l'expérience concrète dans les apprentissages. Il peut également permettre d'identifier les forces et les faiblesses d'un apprenant en identifiant les étapes du cycle d'apprentissage auquel il consacre le plus d'énergie.

3-2-5 Les apports de Mezirow et l'agir communicationnel d'Habermas

S'attachant à comprendre comment l'apprentissage des adultes se structure, Mezirow⁷⁹, élabore la théorie de la transformation. Il dépasse la théorie de Kolb en articulant apprentissage expérientiel et processus de sens. Selon lui, ce sont principalement les interprétations et justifications que nous attribuons aux évènements qui déterminent nos actes plus que les événements eux-mêmes et le sens se trouve d'avantage en nous même, que dans des formes extérieures. Le sens particulier attribué par chacun à sa propre expérience s'acquière et se valide par l'interaction et la communication humaine. Mezirow attribue un rôle central au langage, il se rapproche ainsi des courants psycholinguistique et sociolinguistique. La théorie de la transformation intègre donc une dimension sociale et culturelle ce qui ouvre à de nouvelles interprétations des problèmes.

Mezirow s'appuie sur la théorie de l'agir communicationnel d'Habermas. « Agir communicationnel » signifie qu'un individu communique oralement ou par écrit avec un autre individu, chacun ayant leurs objectifs respectifs, pour parvenir à un accord sur le sens d'une expérience commune ou pour coordonner leurs actions. Obtenir un accord est alors le but de la communication linguistique entre les êtres humains. « *La capacité à participer à l'activité communicationnelle exige un noyau universel d'attitudes fondamentales, un consensus implicite sur les normes, valeurs et règles fondamentales*

⁷⁹ Mézirow (2001) p15

c'est à dire les perspectives de sens qu'il est nécessaire de maîtriser pour parler un langage. »⁸⁰. L'agir communicationnel permet donc d'établir une relation avec le monde.

Dynamique de « l'agir communicationnel » :

Trois dynamiques sont impliquées dans l'agir communicationnel : les dynamiques du monde vécu, de l'apprentissage de l'interaction sociale.

Le monde vécu : est le lieu où se réalisent les actions des membres d'une société. Le monde, la vie quotidienne passe par la culture sous forme de codes, de normes, de pratiques sociales et de modèles de comportements et il se transmet par le langage.

L'apprentissage et son processus transformateur permet de réduire « le pouvoir des préjugés » du monde vécu sur la pratique communicationnel quotidienne. C'est ce qui permet de donner de la validité à nos jugements.

L'interaction sociale permet la décentration et ainsi d'ouvrir au changement.

Dans l'apprentissage humain, deux domaines interagissant : *l'apprentissage instrumental* dont l'objectif est la maîtrise de certaine composante de l'environnement et *l'apprentissage communicationnel* dont l'objectif est de comprendre les autres et d'être compris. L'apprentissage instrumental s'appuie sur le savoir empirique, il s'agit surtout de déterminer les liens de cause à effet. Cette approche s'inspire de la logique hypothético-déductive. Dans l'apprentissage communicationnel, la résolution de problèmes implique de tester la validité des assertions. Le test de validité prend la forme du consensus qui se dégage du dialogue. A ces deux dimensions, il ajoute l'apprentissage *émancipateur*, il s'agit de la dimension réflexive, l'apprentissage à la réflexion critique, qui permet la construction de sens et la création du savoir.

Selon lui l'apprentissage des adultes peut se faire de quatre manières différentes : à travers les schèmes de sens existants, par la création de nouveaux schèmes de sens, par la transformation de schèmes de sens ou par la transformation de perspective de sens.

3-2-6 La réflexivité et boucles de l'apprentissage

Pour apprendre de l'expérience, il faut que le vécu professionnel soit réfléchi. Il y a nécessité que l'individu comprenne pourquoi et comment il agit, il doit donc comprendre la situation sur laquelle il intervient mais aussi sur sa façon de s'y prendre. Pour cela une

⁸⁰ Mezirow (2001) p84

mise à distance est nécessaire, « *le professionnel doit donc avoir la faculté de se distancier. Aussi bien par rapport à la situation que par rapport à ses pratiques. Il doit être capable de réflexivité* ». ⁸¹

Le tournant réflexif

Le *tournant réflexif* décrit le passage du modèle de la science appliquée à celui de praticien réflexif. D. Schön est un auteur de référence sur cette notion. Comme nous l'avons vu dans les chapitres précédents en étudiant les travaux de différents auteurs, la réflexivité est le dénominateur commun aux différentes recherches sur l'apprentissage expérientiel. La démarche réflexive nous propose une réflexion autre que la démarche scientifique avec ses théories, ses lois, ses modèles pour aller vers une pratique non scientifique basée sur la réflexion sur les pratiques, les actions et les expériences. On ne cherche plus à opposer théorie et pratique, action et réflexion mais à travailler et réfléchir à leur articulation. Au-delà de la réflexion, la réflexivité est une prise de distance par rapport à ses pratiques et la recherche d'une mise lien de la théorie et de la pratique. D. Schön parle de la réflexion en cours d'action et de la réflexion sur l'action par opposition aux principes qui fondent la science appliquée qui se limiterait à appliquer aux situations réelles une science acquise en cours de formation.

G. Le Boterf propose de dépasser les quatre moments du cycle de l'apprentissage défini par Kolb⁸² pour aller un peu plus loin, en s'inspirant des travaux d'Argyris et Schön qui distinguent trois types de boucles d'apprentissage.

L'apprentissage en simple boucle (« *simple loop learning* »)

La simple boucle d'apprentissage correspond à un retour sur l'action. Le sujet apprend en corrigeant son action par rapport à ses objectifs mais sans les remettre en cause, ni changer les principes qui guident son action.

⁸¹ in Le Boterf G.(2000) p97

⁸²

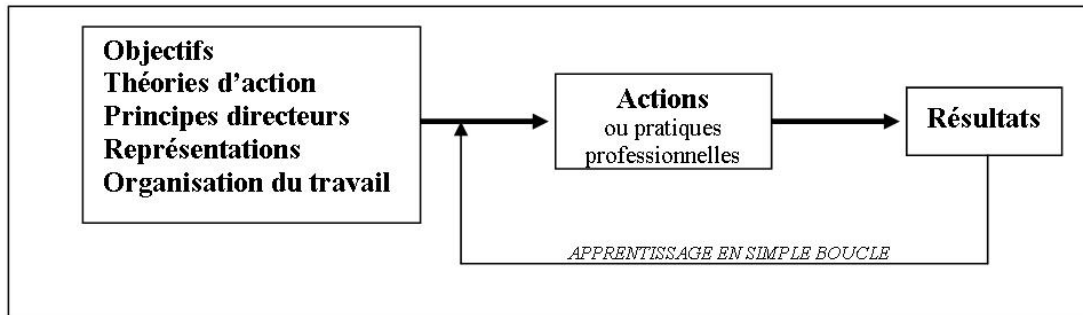


Figure 8 : L'apprentissage en simple boucle. Source : Argyris et Schön (1974)⁸³

L'apprentissage en double boucle (« double loop learning »)

Le sujet apprend en remettant en cause ses propres objectifs et les principes qui guident son action. Il procède par assimilation de nouveaux schèmes opératoires ou il modifie ses propres schèmes et ses représentations. Il actualise ses théories d'action.

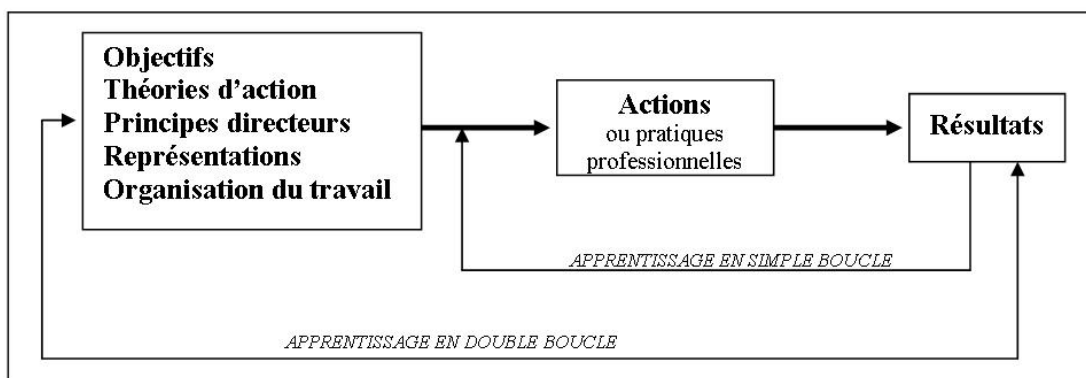


Figure 9 : L'apprentissage en double boucle. Source : Argyris et Schön (1974)⁸⁴

L'apprentissage en triple boucle (« deutero-learning »)

La troisième boucle de l'apprentissage est l'apprentissage de l'apprentissage, le sujet apprend à apprendre. Cette boucle aide le sujet à comprendre ses schèmes d'action, il apprend à modifier ou développer sa façon d'apprendre et à tirer des leçons de l'expérience.

⁸³ in Le Boterf G. (2000) p109

⁸⁴ Le Boterf G. (2000) p109

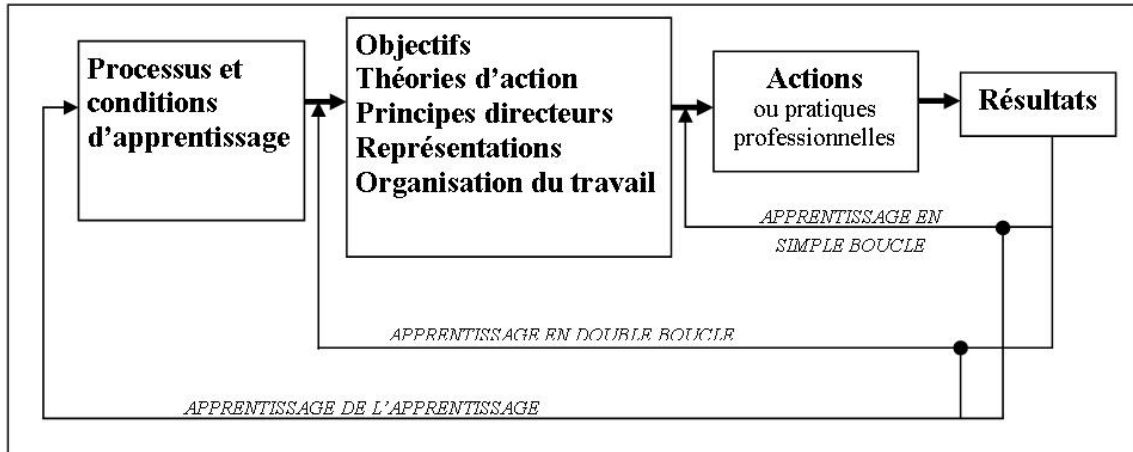


Figure 10 : L'apprentissage en triple boucle. Source Argyris et Schön (1974)⁸⁵

Dans cette troisième boucle, on peut percevoir tout l'intérêt de porter son attention sur les stratégies d'apprentissages dans la pratique réflexive. Il faut également souligner que le travail de réflexivité ne s'effectue pas toujours spontanément. L'intervention d'une personne qui a le rôle de médiateur, d'accompagnement est bien souvent nécessaire. La médiation permet de faciliter la distanciation, d'être mis en relation et d'être confronté à d'autres façons d'agir. Ainsi l'apprenant peut découvrir ou mieux percevoir sa propre façon de faire. La médiation aide, également, à établir des ponts à faire des liens entre des apprentissages théoriques et des situations pratiques.

3-3 L'autoformation et « La part d'autrui dans la formation de soi »

Comme nous pouvons le remarquer tout au long de cette exploration conceptuelle, l'échange occupe une place essentielle, que ce soit du point de vue du système, de l'organisation sous la forme de l'interaction, de la transaction (G. Pineau), de la médiation (G. Le Boterf) ou dans l'agir communicationnel (Habermas, Mezirow). Etudier la relation de soi à autrui dans les apprentissages nous semble alors pertinent pour compléter ce chapitre sur l'apprentissage des adultes et nous préparer à aborder le chapitre sur le travail coopératif.

Les apprentissages ne se réalisent, en général, pas seul et si l'on parle d'autoformation, d'apprentissage en autonomie, cela n'est pas associé à l'acte individuel ou solitaire.

⁸⁵ Le Boterf G. (2000) p110

« *L'autoformation n'est en rien une « soloformation»* » nous dit A. Moisan.⁸⁶ Le sujet réalise l'acte d'apprentissage mais il a besoin d'autrui. J. Eneau dans son ouvrage « *la part d'autrui dans la formation de soi* »⁸⁷ a travaillé sur ces notions d'autoformation et de réciprocité qui au premier abord pourraient paraître comme paradoxales. Il s'agit dans ce chapitre de dépasser une vision basée sur l'individu apprenant pour placer notre attention sur les relations qui permettent l'autoformation.

3-3-1 L'autoformation selon J. Eneau

J. Eneau⁸⁸ parle « *d'injonction d'autonomisation dans le monde du travail* » qu'il explique par des changements qui se situent à trois niveaux. Sur le plan conjoncturel, une accélération du renouvellement des connaissances et des compétences impose un processus d'apprentissage tout au long de la vie. Sur le plan managérial, il y a une demande croissante d'autonomisation et de responsabilisation des acteurs et sur le plan technologique, l'influence de l'implantation des technologies de l'information et de la communication qui provoquent décentralisation et mise en réseau. Ces trois niveaux, conjoncturel, managérial et technologique, entraînent une nécessité croissante d'autonomie de l'acteur. L'individu apprenant est donc confronté au défi de construire lui même son propre avenir, sa propre employabilité et de celle de la collectivité, de l'organisation.

L'autoformation semble donc trouver sa place dans ce contexte qui s'impose aux organisations et il nous semble important d'en étudier la dimension sociale et de comprendre la part d'autrui dans ce processus.

3-3-2 La réciprocité

La réciprocité est vue comme une voie alternative d'une construction de l'autonomie « *par et avec les autres* ». Dans les situations de travail et d'apprentissage, les interactions sont nombreuses et diversifiées, les rôles d'autrui dans la formation de soi sont multiples et l'on peut s'interroger sur la nature du lien social dans des relations de formation. S'appuyant sur Labelle (2000)⁸⁹, J. Eneau présente les quatre figures du « *tiers* » qui peuvent intervenir dans la relation éducative, autrui est ici désigné par le terme de *tiers* :

⁸⁶ Carré, Moisan, Poisson 2010 p219

⁸⁷ Eneau J. (2005)

⁸⁸ Eneau J. (2005) p17-21

⁸⁹ Labelle (2000 in Eneau 2007 p110)

Le « *tiers-modèle* », est une référence qui influence, il peut être admiré ou imité, il peut servir à s'identifier.

Le « *tiers-écho* », il joue le rôle de miroir, il permet de prendre, du recul de relativiser. Il est dans une démarche réflexive de l'apprentissage.

Le « *tiers-passeur* », il est un accompagnant, il soutient, il stimule, il aide l'apprenant à apprécier l'apprentissage.

Le « *tiers garant* », il représente la fonction d'autorité, il indique les repères, les obstacles et les points d'appui. Il valide les apprentissages. C'est dans ce rôle, qu'autrui participerait le plus à la construction de l'identité et de l'autonomie.

G. Pineau⁹⁰ a également montré qu'autrui joue un rôle fondamental dans la construction de soi. Il aborde les liens entre réseau et coformation en menant une analyse sous deux axes : l'axe du « *statut social* » (allant de la parité à la disparité fonctionnelle ou hiérarchique) et l'axe de l'« *apport biocognitif* » qui va de la connaissance à l'information factuelle, présenté dans le tableau suivant :

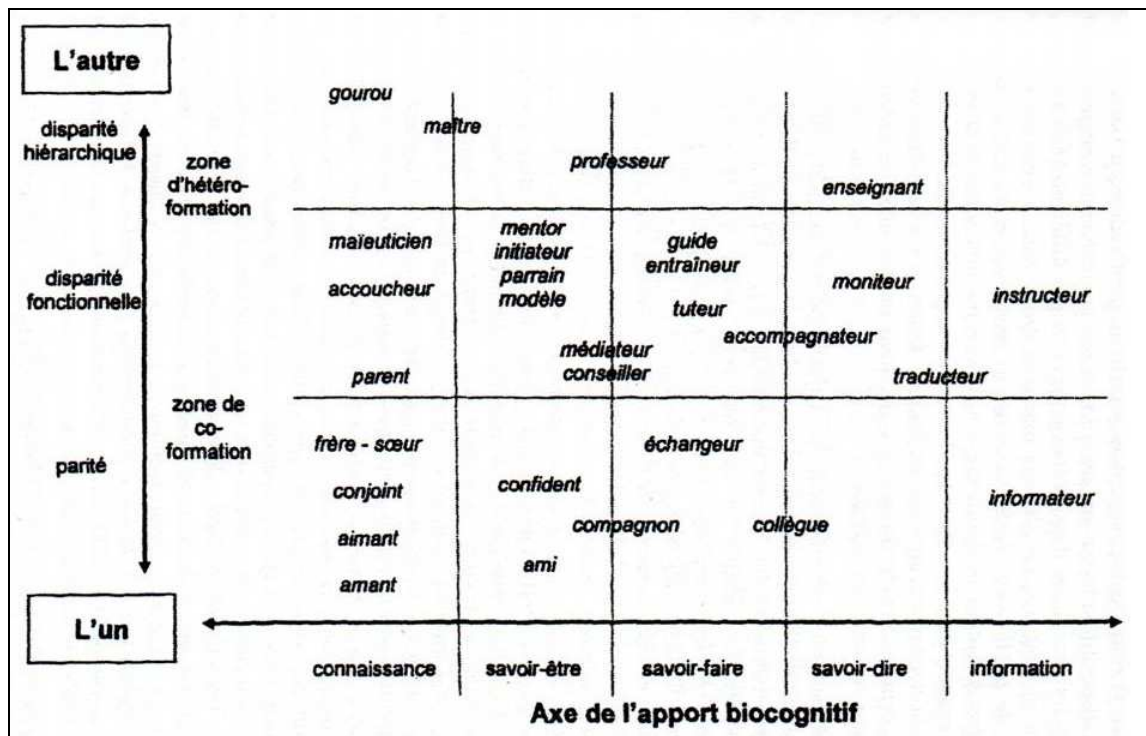


Figure 11 : Noms indicateurs de relations interpersonnelles de formation selon leur statut social et leur apport biocognitif⁹¹

⁹⁰ Pineau (1996, 2000 in Eneau 2007 p112)

⁹¹ Pineau (2000 in Eneau 2005 p115)

Comme nous pouvons le lire sur ce tableau, la disparité de statut laisse peu de place aux relations d'échange, d'apprentissages mutuels et de réciprocité. Le *statut paritaire* offre un espace plus large à la co formation. Cette espace de co formation apparaît comme « *un apport majeur de ces relations à la formation de l'adulte* »⁹². C'est ces relations plus intimes, plus interdépendantes qui participent le plus à la co formation des sujets.

3-3-3 Autoformation, la place d'autrui et le collectif

A. Moisan⁹³ a travaillé sur l'autoformation dans sa dimension sociale en s'intéressant aux interactions entre les acteurs. Il déplace l'intérêt habituellement porté sur l'individu apprenant vers un intérêt porté sur les interactions qui surgissent au cours de la formation entre soi et les ressources de l'environnement. Il dépasse ainsi le pôle individuel pour étudier l'échange entre soi et autrui.

Il s'est intéressé aux relations entre les individus plus qu'aux formes de collectifs produits. Il s'est penché sur la nature de ces relations plus que sur la typologie des rôles d'autrui. Il s'est orienté vers l'étude du « *lien social* » en œuvre dans le lien auto formatif. Il pose l'hypothèse que « *l'autoformation se joue dans l'échange* »⁹⁴ et qu'il faut porter l'effort d'attention et de compréhension sur « *ce qui se joue dans le rapport entre les autres et le soi* ». L'utilitarisme et la rationalité ne suffisent pas à expliquer la complexité de l'interaction qui va permettre la formation de soi. L'échange, le don et contre/don⁹⁵ peut être considéré comme « *matrice du processus autoformateurs* »⁹⁶. Dans le processus du don/contre don, on donne mais on ne sait pas quand le retour se fera, ni sous quelle forme ni de quoi ni par qui. Selon A. Moisan c'est donc dans cette « *indéterminé* » que s'inscrivent les processus de l'autoformation. Et « *c'est l'acceptation de l'incomplétude qui fait naître la coopération* »⁹⁷ et qui justifie le « *pari réciproque de la confiance* ».

Nous retrouvons chez A. Moisan cette valeur forte attribuée à la relation sociale dans les apprentissages et notamment à travers le concept d'autoformation sociale. Selon lui « *l'autoformant, par le détour de son histoire de vie, ressaisit dans sa subjectivité l'ensemble des liens sociaux avec lequel il a tressé le fil de sa vie* »⁹⁸. Dans l'ouvrage

⁹² Eneau J 2007 (p112)

⁹³ Moisan (2002 in Eneau J. 2005)

⁹⁴ Moisan 2002 in Eneau 2005 p117

⁹⁵ Formule emprunté à M. Mauss, essai sur le don

⁹⁶ Moisan 2002 in Eneau 2005 p117

⁹⁷ ibid

⁹⁸ ibd

« L'Autoformation, perspective de recherche »⁹⁹, A. Moisan nous propose de dépasser « l'individu singulier pour considérer le collectif de personne comme l'agent du processus d'autoformation ». Il s'appuie sur la théorie de l'agir communicationnel d'Habermas¹⁰⁰, théorie qui constitue les prémices d'une autre légitimité qui se construit sur la base d'une argumentation réciproque et qui rend légitimes les décisions prises collectivement.

3-3-4 Les formes collectives de production de savoir

A. Moisan¹⁰¹ s'est intéressé aux formes collectives de production et/ou d'échanges de savoirs. S'appuyant sur les types de rationalité définis par Weber et reformulés par Habermas, il distingue trois types de légitimité : la légitimité traditionnelle, rationnelle –légale et charismatique. La légitimité traditionnelle se fonde sur les normes. Les valeurs guident et construisent les conduites. La légitimité « rationnelle –légale » se fonde sur les lois et les règlements. Le troisième type de collectif s'appuie sur l'apport d'Habermas, l'agir communicationnel correspond à une légitimité basée sur « une argumentation réciproque et qui rend acceptables (légitimes) les décisions prises par les protagonistes »¹⁰². Ce monde d'intersubjectivité s'adosse au monde vécu qui n'est ni purement normatif, ni purement utilitaire. Dans ce collectif à dominante d'intersubjectivité, il distingue deux types d'agir communicationnel celui qui associe les personnes et le monde vécu et celui de l'agir intersubjectif qui relève d'une activation de cette communication.

Collectifs à dominante de valeurs	Collectifs à dominante d'intersubjectivité		Collectifs à dominante de règles
<i>Agir axiologique</i>	<i>Agir intersubjectif</i>	<i>Monde vécu</i>	<i>Agir stratégique</i>

Figure 12 : Classement des collectifs de production et/ou d'échanges de savoirs¹⁰³

⁹⁹ Carré, Moisan, Poisson (2010) p219

¹⁰⁰ ibid p238

¹⁰¹ Moisan A (2010)

¹⁰² Moisan A (2010) p238

¹⁰³ Inspiré du tableau d'A. Moisan (2010) p239

Dans le cadre de notre étude sur les coopérations, c'est cette troisième dimension qui retient notre attention, les collectifs d'échange intersubjectif. Il n'est pas toujours évident de rendre compte des productions dans des groupes où la parole et les intersubjectivités circulent.

Partant des aspects cognitifs de l'apprentissage des adultes, ce chapitre nous a permis de mettre en évidence des principes qui nous semblent fondamentaux dans l'apprentissage des adultes, la place de l'expérience, le rôle de l'alternance entre théorie et pratique et de la réflexivité qui est associée. Pour terminer, nous avons pu mettre en avant la place qu'occupe autrui dans la formation de chacun. En s'intéressant au rôle d'autrui, à la place de la réciprocité dans les échanges, aux relations de type don et contre-don nous ouvrons des pistes de réflexion sur l'autoformation collective dans laquelle les coopérations ont un rôle à jouer.

4- DE L'INGENIERIE DE LA FORMATIONS AUX INGENIERIES DE COOPERATION

Notre périple conceptuel est parti d'une réflexion sur la professionnalisation, nous a conduits à l'exploration de la dimension systémique et de l'acteur apprenant. Nous nous apercevons que tout concourt à donner une place prépondérante aux interactions entre acteurs dans la question qui nous préoccupe. Non seulement, les apprentissages sont favorisés par les interactions mais le système ne peut fonctionner sans communication, sans circulation de l'information et une compréhension mutuelle. Il nous faut, aujourd'hui, pouvoir répondre à une logique d'autoformation individuelle et collective pour laquelle la coopération semble pouvoir fournir une réponse, ce qui nous amène à nous intéresser aux formes coopératives de travail.

4-1 Ingénierie de formation et ingénierie de professionnalisation

L'ingénierie de la formation et l'ingénierie de la professionnalisation se complètent, l'une ne domine pas l'autre ni ne supprime l'autre. L'ingénierie de la formation est plutôt rattachée à une didactique des disciplines et celle de la professionnalisation à une didactique professionnelle. Même si, sur le fond, formation et professionnalisation ne se différencient pas fondamentalement, ces deux notions aux contours flous sont polymorphes et déclinées de façons multiples et variées. On assiste surtout à une évolution de la formation initiée par la réforme de la formation et des différents dispositifs associés. Nommée ingénierie de formation ou ingénierie de professionnalisation, elle présente des formes très diverses et se prête à de nombreuses ingéniosités.

T. Ardouin¹⁰⁴ résume l'ingénierie de formation en quatre mots : *analyser, concevoir, réaliser et évaluer*, cette approche nous propose une base technique et peut se compléter par d'autres approches. G. Pineau définit l'ingénierie de formation comme « *conception, construction et conduite de formation, avec génie, ingéniosité et...générosité* »¹⁰⁵ et pour L. Brémaud « *l'ingénieur devrait pouvoir combiner les trois sens de l'ingénierie en déployant des aptitudes cognitives de reliance (l'ingenium), mais aussi en exerçant un art supposant de fortes capacités créatives (ingenior), et enfin en signifiant son appartenance*

¹⁰⁴ Ardouin T (2003)

¹⁰⁵ Pineau G (2010) in Brémaud L, Guillaumin C (2010) p9

à un corps professionnel reconnu socialement, institutionnellement, disposant d'un corpus de connaissance identifié et maîtrisé par ce corps (génie). »¹⁰⁶ Ces deux définitions mettent en évidence le caractère non figé et non uniforme de l'ingénierie de formation.

J. Clenet prend le parti de considérer les apprenants adulte comme « sujets » de leur expérience. Il inscrit l'ingénierie de la formation dans une conception et des processus globaux qui intègrent « *la particularité des contextes socio-professionnels de la formation, la qualité des organisations de formation et des formes d'enseignements, à fin de faciliter des constructions personnelles et professionnelles reconnaissable des sujets* »¹⁰⁷. Il différencie ainsi différents niveaux d'action qu'il faut relier : un premier niveau serait celui des sujets, de leurs parcours expérientiels et des usages qu'ils font de la formation. Il s'agit à ce niveau de comprendre les sujets et de les accompagner dans la construction de formes personnelles et professionnelles. Le deuxième niveau serait celui des dispositifs, des enseignements des usages de la formation. Le troisième niveau concerne la légitimation de la formation, renouveler les conceptions, des constructions et des conduites des systèmes de formation.

L'ingénierie de formation ouvre donc à de nombreuses possibilités, c'est une combinaison de plusieurs niveaux (les sujets, les dispositifs, les systèmes de formations) qu'il faut relier, et pour laquelle il faut apporter son ingéniosité.

4-2 Coopérations et formation

Dans le milieu de la formation, se relier est devenu un enjeu fort dans un univers professionnels qui se complexifie. De nombreux réseaux voient le jour et notamment avec le développement des réseaux numériques qui permettent à des communautés de formateurs de se rencontrer et de construire ensemble. A différentes échelles, des réseaux se construisent, du réseau local au réseau numérique TTnet (*Training of trainers network*), le mot-clé est coopération. Construire des ponts pour mieux transmettre le savoir, ouvrir des nouveaux espaces d'actions éducatives et formatives, créer des espaces collectifs face à la montée de l'injonction de responsabilisation de l'individu et faire face à la complexité constituent les enjeux du travail coopératif.

¹⁰⁶ Brémaud L (2010) in Brémaud L, Guillaumin C (2010) p17.

¹⁰⁷ Clenet J (2010) p 297

Nous distinguerons la collaboration de la coopération, ces deux notions parlent bien du « travailler ensemble », cependant dans le cas de la coopération, il y a un projet commun ou une production commune. Un des éléments clé qui définit la coopération est la production, c'est cette production qui distingue la coopération d'une simple collaboration. Pour Catherine Guillaumin, « *la coopération vise la production d'une œuvre commune, une production collective par co-opération des acteurs, à partir d'une question partagée* »¹⁰⁸. Coopérer est utilisé au sens de co-opérer (travailler ensemble à la production d'une œuvre commune) et cette démarche « *valorise un agir ensemble articulant formateurs et professionnels de terrain et s'inscrit dans une démarche de reconnaissance de la compétence formative de ceux-ci amorçant ainsi une véritable coopération à parité d'estime (Geay 1998) condition d'une didactique de l'alternance* ». Cette approche de C. Guillaumin nuance ainsi les particularités du travail coopératif qui va au delà de la simple collaboration.

4-2-1 Réseau et coopération

Dans la littérature la coopération est souvent associée au réseau, nous ferons cependant une distinction. La coopération telle que nous l'entendons a une visée de « travailler ensemble » à la production d'une œuvre commune, le réseau n'est pas systématiquement relié à cette dynamique coopérative. Le type de coopération qui nous intéresse dans le cadre de la professionnalisation des acteurs est interinstitutionnelle, or le réseau n'est pas toujours représentatif de l'interinstitutionnalité. Si le réseau permet à des structures de sortir de l'isolement, de s'allier et de s'ouvrir à d'autres formes de pratiques, il arrive aussi que le réseau reconstitue un cercle fermé et qui peut s'apparenter à du corporatisme.

La coopération telle que nous la voyons est donc au service des apprentissages et de la professionnalisation des acteurs, le réseau pourrait être considéré comme un instrument de cette coopération. Nous allons cependant nous appuyer sur des auteurs qui ont travaillé sur la notion de réseau pour alimenter notre recherche, de ces réseaux qui participent à l'enrichissement mutuel.

C. Hébert Suffrin¹⁰⁹ considère comme essentiel les bonnes relations, de respect mutuel, de reconnaissance réciproque, de coopération, d'affection. Nous avons de plus en plus

¹⁰⁸ Guillaumin C (2011) à paraître

¹⁰⁹ Claire Herbert Suffrin, Actualité de la formation permanente n°215 p7. Claire Hebert-Suffrin est initiatrice des « réseaux d'échanges réciproques de savoirs ».

conscience de la complexité, de nos interdépendances, de nos manques et nos incomplétudes. Les réseaux répondent donc à une nécessité de se relier « *il y a une force pratique extrême dans ce qui se construit en se fondant sur l'intelligence partagée, la lucidité construite ensemble, l'humilité de la conscience de nos manques et de nos incomplétudes qui nous ouvre à la coopération nécessaire pour prendre en compte la complexité du monde* »¹¹⁰. Les réseaux sont, avant tout, constitués de personnes qui se relient et se relier est donc indispensable dans un but d'une *cohérence de direction*.

L'approche de Claire Hébert Suffrin nous intéresse car pour elle un réseau « *c'est avant tout des personnes qui se relient* »¹¹¹, et les personnes se considèrent comme égales et se définissent comme porteuses de savoirs et d'ignorances. Elle présente les caractères des réseaux qui participent à leur bonne marche :

-La *parité et la réciprocité*, comme démarche de construction de savoirs, on apprend dans les deux rôles celui de transmetteur comme dans celui de récepteur. Parité et réciprocité sont, également, nécessaire à la capitalisation des savoir faire et des connaissances.

- Elle accorde également de l'importance au *pluralisme*, les pluralités telles que les milieux sociaux, les âges, les cultures, les savoirs, les façons d'apprendre, etc. constituent une incitation aux apprentissages, « *il permet de cumuler et métisser les modèles d'apprentissage et d'action* »¹¹². La mixité augmente le potentiel de richesse des connaissances à exploiter.

-La *multicentralité polyvalente et interactive* : les réseaux sont des systèmes vivants, ils échangent avec leur contexte, ils sont alimentés par leur environnement, ils transforment et alimentent à leur tour cet environnement. Ces systèmes ne fonctionnent pas autour d'un centre unique, il y a un centre organisateur, coordinateur, régulateur puis chacun peut y être une centralité « *Si chacun y est centralement intéressant en ce qu'il est centralement intéressé et peut devenir centralement intéressé par ce qui est proposé par d'autres* »¹¹³. Chaque personne est une multitude d'interactions et en se reliant à d'autres savoirs, d'autres expériences elle crée en elle du *reliant*, « *le réseau est nécessaire pour se construire soi même* ».

¹¹⁰ ibid

¹¹¹ Claire Herbert Suffrin, Actualité de la formation permanente n°215 p10

¹¹² Ibid p12

¹¹³ Claire Herbert Suffrin, Actualité de la formation permanente n°215 p12

-Fluidité et ouverture : les réseaux sont des systèmes ouverts, une mise en mouvement est nécessaire pour assurer le flux des entrées et des sorties qui assurent la régénération. Les entrées et les sorties doivent être gérées par l'organisation. Ces fluidités vont être facilitées par une certaine souplesse pour que le système reste accessible et que soit pris le temps de se poser un certain nombre de questions et de penser ensemble sur le fonctionnement du réseau.

-Des proximités en construction et en mouvement : les capacités relationnelles de chacun de ses membres: le désir de rencontrer autrui, la sollicitude pour autrui, le savoir solliciter autrui, le savoir saisir les occasions et les possibilités réelles de créer des liens jouent un rôle significatif. Le réseau vit grâce aux proximités qu'il définit et crée ainsi des proximités nouvelles.

-Visibilités et invisibilité inversées : dans un réseau il faut permettre à tous d'être visible par des reconnaissances mutuelles qui « *permettent d'inscrire chacun dans une renommée circonstanciée, régulée par la juste place d'autres renommées, tempérée par la réciprocité des relations, par le respect mutuel, par l'extrême singularisation et diversification des renommées possibles* ». ¹¹⁴ Ce sont les personnes et leurs connaissances singulières qui sont à prendre en considération et qu'il faut valoriser plutôt que leur statut dans la société porteur de représentations qui favorisent la catégorisation et l'enfermement.

Le travail en réseau sur un mode coopératif est une démarche différente de celles pour lesquelles nous avons été le plus communément formées, qui sont en général, des systèmes verticaux, hiérarchisés centralisés et basés sur la compétition. Penser en réseau permet de multiplier les perspectives pour se représenter la réalité. Claire Hebert Suffrin nous invite à « *reconsidérer l'instruction comme un choix de diffusion et de transmission du patrimoine commun – c'est-à-dire ce qui de droit appartient à tous* » ¹¹⁵. Elle nous présente une autre façon de travailler et de penser.

4-2-2 Les conditions de réussite du travail coopératif

Travailler ensemble est loin d'être évident, la coopération ne peut se décréter. G. Le Boterf ¹¹⁶ a défini les conditions à réunir pour favoriser la réussite du travail coopératif. Il a mis en évidence trois conditions essentielles qu'il nous semble intéressant de reprendre :

¹¹⁴ Ibid p14

¹¹⁵ Ibid p14

¹¹⁶ Le Boterf (2004) p67-90

le savoir coopérer, le pouvoir coopérer, le vouloir coopérer comme nous le montre la figure ci-dessous.

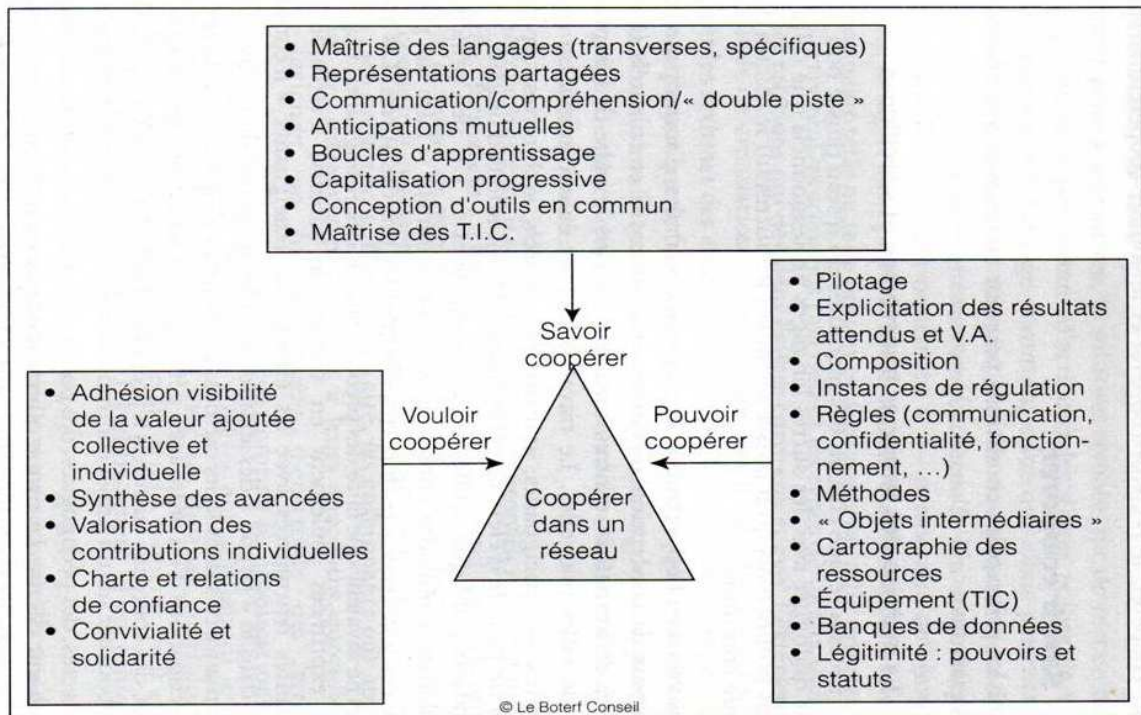


Figure 13 : Les conditions de réussite des réseaux¹¹⁷

Savoir coopérer

G Le Boterf identifie huit conditions clés :

La maîtrise des langages transverses et spécifiques :

Coopérer nécessite de communiquer avec d'autres langages professionnels que le sien mais aussi de pouvoir rencontrer les autres à travers une langue commune. Il faut faire des ponts entre des univers quelques fois très éloignées les uns des autres et rechercher un langage commun qui permette d'articuler les points de vue. Chacun doit apprendre à coopérer en respectant la spécificité de l'autre.

La construction et l'actualisation de représentations partagées :

La diversité des acteurs en jeu entraîne des représentations variées qui sont source de richesse. Ce sont ces singularités qui sont nécessaires à l'exploration de la complexité,

¹¹⁷ Le Boterf (2004) p69

cependant, il faut aussi les dépasser pour construire une représentation partagée des situations à gérer et des problèmes à résoudre. Ces constructions partagées ne préexistent pas elles se construisent au cours du déroulement de l'action commune et elles évoluent en fonction des situations rencontrées.

La compréhension en double piste : Pour travailler avec autrui, il faut savoir communiquer mais il faut également comprendre comment les autres fonctionnent, quelle est leur logique et leurs spécificités. Travailler en *double piste* signifie que les acteurs sont capables d'écouter l'autre tout en décodant ses modèles de raisonnement, ses présupposés. L'acteur doit alors être capable d'agir et de se voir agir. Distanciation et réflexivité permettent de développer la compréhension réciproque, de relativiser et d'accepter une pensée différente de la sienne.

Les anticipations mutuelles : l'expérience du travail en réseau permet d'acquérir des comportements et des attitudes types qui favorisent la synchronisation des actions et favorise la coopération.

Les boucles d'apprentissage : le collectif de travail doit être capable de tirer des leçons de l'expérience. Les acteurs en jeu doivent être en mesure de prendre du recul par rapport à leur fonctionnement et au fonctionnement de la coopération, en faire une analyse critique et réorienter leur travail si besoin.

La capitalisation progressive, la capitalisation progressive des missions réalisées sont source de connaissance et constitue un processus d'apprentissage. En produisant ensemble du savoir les acteurs apprennent à coopérer.

La conception et la confection d'outils en commun La construction d'outil répond à une finalité opérationnelle cette création d'outils en commun permet de développer l'apprentissage de la coopération.

La maîtrise des technologies de l'information et de la communication s'avère utile dans la coopération puisque l'échange d'information et la capitalisation de celle-ci passent en général par l'outil numérique.

Pouvoir coopérer

Le pouvoir coopérer passe par onze conditions clés :

Le pilotage : la fonction de pilotage est indépendante du pouvoir hiérarchique elle est plutôt celui de chef d'orchestre. Sans déresponsabiliser les membres du collectif, le pilote est garant du bon fonctionnement.

L'explicitation des résultats attendus : la mission et les résultats attendus doivent être exprimés clairement. Les missions doivent être traduites de façon explicite sous forme de résultats attendus auxquels peuvent être associés des indicateurs quantitatifs ou qualitatifs.

La composition du réseau : G Le Boterf propose cinq critères à prendre en compte dans la composition du réseau. Le premier est *Le critère de pertinence des ressources*, les acteurs doivent constituer des ressources pouvant contribuer à la réalisation de la mission. Compétences, connaissance et formation sont alors à prendre en compte. Le deuxième a trait à la *variété*. La variété de mode de pensée, de formation de style d'apprentissage, le mixage à différents niveaux générationnel, de discipline de niveau est favorise l'émergence de nouveautés. Le troisième est la *faculté de travailler en équipe*, le quatrième prend en compte *les questions de statut et de hiérarchie*. Veiller à ce que la composition du groupe ne soit pas source de conflit de pouvoir permet d'éviter des blocages. Le cinquième point concerne l'*adhésion*, le volontariat des personnes qui est plus favorable au travail en coopération.

Les instances de régulation, l'évolution du travail n'est pas programmée à l'avance. Il convient d'avoir un cap bien défini, un objectif à poursuivre mais l'évolution se fait au fil des avancées successives. Pour cela, il faut instaurer des temps et des lieux de régulation réguliers pour redéfinir les étapes à suivre.

Les règles communes : il est important de fixer les règles communes et les formuler de façon claire. Des conflits peuvent surgir à la rencontre de ces diversités de point de vue et il pourra être nécessaire de procéder à des arbitrages, de désamorcer des conflits et de les régler de façon constructive sans les ignorer. Les règles doivent donc préciser les rôles attendus de chacun mais également reconnaître la capacité d'initiative de chaque membre.

Les méthodes de travail constituent des langages et des modes de raisonnement transversaux et elles doivent être adaptées à la situation au problème à résoudre et au contexte d'utilisation.

La *circulation d'« objets intermédiaires »*, les documents tels que les cahiers des charges, les dossiers techniques, les dossiers de suivi sont des outils qui jalonnent le déroulement du processus et qui sont le témoin de l'avancé du déroulement du travail de coopération des acteurs. Ils favorisent la prise de décision permettent de laisser des traces et leur circulation permet de tisser des relations.

Les cartographies de ressources : Cette cartographie des ressources est indispensable pour permettre à chaque membre d'avoir une vision des compétences, des connaissances et des expériences des partenaires. Cette indexation des ressources permet de faire un repérage des expertises sur lesquelles on peut compter. Cette cartographie est, également, l'occasion pour chacun d'effectuer un bilan et de mettre à jour des ressources quelques fois insoupçonnées.

Les supports documentaires doivent être régulièrement actualisés et être accessibles et conviviaux en veillant à l'ergonomie de leur interface.

Les technologies de l'information et de la communication : pour faire fonctionner un système d'information partagé comme pour communiquer l'usage des technologies de l'information et de la communication est indispensable.

La légitimation : ce travail à besoin d'être soutenu par une instance hiérarchique.

Vouloir coopérer

Savoir coopérer et pouvoir coopérer n'est pas suffisant, il faut également que les membres veuillent coopérer. G. le Boterf retient les conditions suivantes :

L'adhésion : la participation à un travail coopératif ne peut être superficielle, ce type de travail nécessite un engagement par une participation active. C'est la règle du don et du contre don, partager ou livrer son savoir suppose que l'on y trouve un intérêt en retour.

La visibilité de la valeur ajoutée : tant au niveau collectif qu'au niveau individuel, il faut connaître les avantages du travail à plusieurs et quelle en est la valeur ajoutée. Il faut une lisibilité de cette valeur ajoutée au niveau du collectif ainsi qu'au niveau individuel par la satisfaction personnelle que procure le travail coopératif.

La synthèse des avancées : Il faut communiquer sur les avancées et le positionnement par rapport au résultat attendu par des synthèses d'étapes afin de contrer le sentiment de piétinement ou de lassitude qui naît de ces situations où les avancées sont quelques fois

peu perceptibles. Le rôle du pilote est de valoriser les avancées et les obstacles surmontés pour soutenir la motivation.

La valorisation des contributions individuelles : dans un travail collectif, il ne faut pas oublier les contributions individuelles, une personne participe aussi pour une obtenir une valorisation personnelle. Les actes de reconnaissance ne sont donc pas à négliger.

La convivialité et la solidarité : Pour bien fonctionner, il faut que des relations de confiance s'établissent entre les membres et celles-ci vont être dépendantes de la clarté des règles commune, de l'adhésion des membres à ces règles mais aussi des relations de convivialité et de solidarité qui se nouent entre les acteurs.

Une charte facilitant les relations de confiance : l'élaboration d'une charte établissant les règles et les valeurs est à prendre en compte. Ce n'est pas tant la charte en elle-même qui importe que le travail d'élaboration par les membres qui compte. Dans ce travail de construction des règles se crée la confiance et exprime la qualité des relations auxquelles les uns et les autres sont attachées. Cette charte peut être révisée régulièrement.

Cette réflexion menée sur les conditions de réussite du travail coopératif, le savoir, le pouvoir et le vouloir coopérer nous semble pertinent car coopérer ne s'improvise pas et un certains nombres d'éléments sont à prendre en compte pour optimiser les chances de réussite de ce travail.

Ce chapitre pourrait être complété par une étude plus approfondies de formes de professionnalisation ou d'apprentissage sur un mode coopératif tels que les communautés de pratiques (Wenger), les groupes de co développement professionnel (Payette A. et Champagne C.), les réseaux d'échanges réciproques de savoirs (Claire Heber Suffrin). Il serait également intéressant de travailler sur la place de la production dans un travail coopératif.

Ces deux premières parties permettent de mieux cerner la question de départ et ainsi de définir le problème, le chapitre suivant va donc poser la problématique et ses hypothèses de résolution.

III - Problématique et hypothèses

Notre question de départ est : **quelles ingénieries mettre en place pour professionnaliser les acteurs de la formation ?**

La phase exploratoire a été réalisée sous forme de lectures, d'une étude des évaluations réalisées par les participants à des journées thématiques de professionnalisation, de discussions avec des participants, conseillers ou formateurs, à des actions de professionnalisation, de rencontres avec des chargés de mission qui s'occupent de la professionnalisation des réseaux. Cette étape a permis de fournir une orientation à l'étude de la question de départ.

Les lectures nous ont conduits à explorer le contexte et le cadre réglementaire de la formation tout au long de la vie et à le relier à une conception systémique. L'étude des mots clés et leurs corollaires par des lectures s'intéressant aux concepts de professionnalisation, d'adultes apprenants, d'apprentissage expérientiel, d'alternance, d'autoformation sociale et aux formes coopératives de professionnalisation a donné un autre éclairage à la question.

L'étude des documents d'évaluation permet de mettre en évidence les points suivants :

- Les échanges entre les participants issus de différentes structures et occupants diverses fonctions, est riche et formateur.

- La durée de ces journées est souvent ressentie comme frustrante car on y entame une certaine réflexion mais qui restent en suspend. Ces rencontres suscitent des questionnements, l'envie de poursuivre et d'avoir plus d'éléments pour la mise en œuvre.

- La prise en compte des expériences de chacun et la mise en référence avec des notions théoriques est très appréciée.

Les entretiens exploratoires révèlent plutôt des difficultés dans la mise en pratique, « c'était intéressant mais ça ne m'a pas servi », ou « je ne l'utilise pas ». Il apparaît alors que la professionnalisation réalisée uniquement à partir de journée de professionnalisation n'est pas suffisante pour produire des effets professionnalisants. D'autre part, les chargés de mission décrivent d'autres formes de travail à visée professionnalisante, le groupe de travail, le travail en réseau et différentes formes de coopérations.

Par cette exploration, on peut repérer un thème qui semble avoir une place centrale : les interactions entre les personnes, entre les organisations, entre différents systèmes, entre la pratique et la théorie,

Ainsi notre problématique est « **Quels sont les principes à prendre en compte pour concevoir une ingénierie de professionnalisation des acteurs de la formation des adultes.** »

Au regard de ce que révèle la phase exploratoire, constituée de lecture, d'analyse d'évaluations et d'entretiens et en résonance avec notre première recherche menée auprès de conseillers de Pôle Emploi, visant à comprendre les processus développés par les personnes pour se professionnaliser sur le terrain qui avait mis à jour le rôle majeur de l'autoformation expérientielle et de la co formation et révélé un besoin de relier sa pratique à de la théorie pour « fixer » les apprentissages, nous formulons les hypothèses suivantes :

- Les principes qui vont favoriser la professionnalisation des acteurs de la formation sont :
 - Les interactions et des échanges basés sur le pluralisme et la parité
 - Les pratiques de terrain doivent être reliées à des apports théoriques
 - Travailler sur la durée est indispensable
- Les coopérations sont représentatives de ces principes et pourraient être un mode de professionnalisation efficace pour les acteurs de la formation

Cette première partie a permis de comprendre le cadre de notre recherche et d'en explorer la dimension conceptuelle en nous appuyant sur des auteurs. Les concepts de professionnalisation, de système, d'apprentissage des adultes et de coopération ont permis de donner un éclairage à la question de départ et ainsi formuler une problématique et poser des hypothèses que nous allons confronter au terrain. Le recueil de l'avis de professionnel de terrain va permettre de valider ou d'invalidier ces intuitions.

Partie 2 : Etude de terrain et mise à l'épreuve des hypothèses

Une étude du cadre et des concepts nous a conduits à définir une problématique et à poser des hypothèses. Il s'agit, maintenant, de mettre à l'épreuve ces hypothèses en les confrontant au terrain. Ainsi, nous allons rencontrer des personnes en situation professionnelle et essayer de comprendre ce qui permet réellement leur professionnalisation. Une première partie présente la méthodologie de recherche utilisée, une deuxième est une analyse des données recueillies et la troisième partie est constituée d'une interprétation des données au regard des concepts identifiés.

I- La méthodologie de recherche

Les données sont recueillies par des entretiens et sont ensuite analysées. La méthodologie de recherche se centre donc sur les propos des personnes interviewées pour servir une analyse qualitative.

L'entretien présente la particularité par rapport à d'autres méthodes, comme le questionnaire par exemple, d'être en contact direct et d'obtenir des informations plus nuancées. « *Ainsi s'instaure en principe un véritable échange au cours duquel l'interlocuteur du chercheur exprime ses perceptions d'un évènement ou d'une situation, ses interprétations ou ses expériences* »¹¹⁸. Choisir l'entretien comme mode de recueil d'informations nous semble donc pertinent au regard de nos attentes de comprendre ce qui va favoriser la professionnalisation des acteurs de la formation des adultes.

¹¹⁸ Quivy R et Van Campenhoudt L (1995) p174

1- LE RECUEIL DES DONNEES

L'entretien semi-directif nous semble approprié pour mettre à l'épreuve nos hypothèses. Il permet de guider l'interviewé tout en donnant un espace de liberté une ouverture dans l'orientation des réponses. L'entretien semi-directif « *n'est ni entièrement ouvert, ni entièrement canalisé par un grand nombre de questions précises* »¹¹⁹, des questions servent de guide pour favoriser l'expression de la pensée. Nous allons détailler l'entretien semi-directif puis la façon dont nous avons envisagées la conduite du recueil de donnée.

1-1 L'entretien semi-directif

L'entretien semi directif est inspirée de l'entretien non directif de Carl Rogers en psychothérapie, sa méthode se démarque de celle des autres car il considère que « *l'analyse ne peut porter tous ses fruits que si elle entièrement menée par « le client » lui-même. En apprenant à se reconnaître lui-même à travers l'analyse de ses difficultés* »¹²⁰. Le principe consiste à laisser le client le choix du thème de l'entretien ainsi que de son déroulement. Cette méthode basée sur la non directivité a également été appliquée à l'enseignement et déclinée dans l'entretien d'aide.

Pour ce qui nous concerne dans le cadre d'une recherche en sciences sociale, nous ne pouvons adopter une méthode aussi ouverte. L'entretien est à la demande du chercheur, il porte sur un thème imposé et l'objectif est lié aux objectifs de la recherche et non de ceux de la personne interviewée. En ce sens, nous ne nommerons pas cet entretien non directif mais semi-directif. De plus, l'entretien n'est pas entièrement libre car soumis à un guide d'entretien qui oriente les thèmes abordés. Cependant, certaines caractéristiques de la méthode de l'entretien non directif peuvent nous inspirer, et particulièrement, adopter une attitude *facilitante*, même si l'on veille à ne pas laisser l'interviewé parler longuement de sujets sans rapport avec le thème.

Ainsi, le chercheur doit s'efforcer de ne pas poser trop de questions, ce n'est ni un interrogatoire ni une enquête, l'entretien doit permettre l'expression du fond de sa pensée. Il peut arriver qu'il soit nécessaire de recentrer l'entretien sur ses objectifs et ainsi devoir relancer ou inciter l'interviewé à approfondir certains aspects des questions ouvertes. « *Il importe que l'interviewé puisse exprimer sa propre réalité, dans son propre langage, avec ses propres catégories conceptuelles et ses propres cadres de référence.* »¹²¹. Intervenir de façon trop précise ou autoritaire fait prendre le risque de réduire l'entretien à confirmer ou infirmer les idées du chercheur sans provoquer d'ouverture aux idées nouvelles. Les pauses et les silences dans un contexte d'entretien de ce type

¹¹⁹ Quivy R. et Van Campenhoudt L. (1995), p174

¹²⁰ Quivy R. et Van Camenhoudt L. (1995) p61

¹²¹ Quivy R. et Van Campenhoudt L.(1995). p62

ne sont pas à craindre, ils permettent la réflexion et offre une marge de liberté à l'interviewé. Le chercheur n'a pas le rôle de s'impliquer ou de prendre parti dans les réponses, même l'approbation peut présenter un risque puisqu'elle peut laisser à penser que la non approbation est d'une désapprobation du discours.

Le choix du cadre de l'entretien est également important, il doit être calme sans la présence d'autres personnes. Les conditions de réalisation et la durée probable doivent être énoncées dès le départ. Pour faciliter le travail, les entretiens doivent être enregistrés et l'autorisation d'enregistrer soumise à l'interviewé. Il convient également de donner des garanties quant à l'utilisation de l'enregistrement et particulièrement le respect de l'anonymat. La prise de note systématique est à éviter, elle peut perturber ou influencer l'interviewé, cependant, quelques mots peuvent être notés pour structurer l'entretien ou revenir sur un point.

Même si quelques règles sont à respecter, chaque entretien est singulier et le chercheur doit adapter son comportement avec souplesse. L'entretien fonctionne en interaction entre deux partenaires et nécessite d'être attentif aux effets produits par nos interventions et nos attitudes. Dans une situation d'interaction, l'intervention de l'un va produire des effets sur l'autre et réciproquement, il convient de s'interroger sur l'influence que nous exerçons dans par l'orientation de nos questions et nos attitudes.

1-2 La conduite des entretiens

Avant d'entreprendre l'entretien de face à face, il convient de se poser quelques questions sur le choix du public interviewé, le choix des questions et la façon dont on va aborder l'interview. Le choix du public est important car il doit être représentatif et être en capacité, de la place qu'il occupe, à répondre à nos questions. Le choix des questions est également délicat car elles doivent être à la fois centrées sur le sujet que nous avons choisi de traiter mais aussi suffisamment ouverte pour laisser la personne s'exprimer sans influencer les réponses.

1-2-1 Le ciblage du public

Une première question s'est posée sur le choix du public. Le public cible étant les acteurs de la formation tout au long de la vie, et plus particulièrement les organismes de formation et les structures d'accueil d'information et d'orientation (mission locale, Pôle Emploi...) il s'agissait alors de se constituer un échantillon représentatif. Nous avons décidé d'interroger différents types d'acteurs et de différentes fonctions. Ainsi il a été retenu : un

conseiller d'une structure d'accueil, d'information et d'orientation, un formateur, un directeur de centre de formation, un chargé de mission qui s'occupe de la professionnalisation des acteurs. L'objectif est de croiser leur point de vue sur la professionnalisation, les conditions de réussite de la professionnalisation et les formes coopératives de professionnalisation plus particulièrement afin de relever les convergences et les divergences qui pourraient servir à la conception d'une ingénierie élaborée sur un mode coopératif.

Ce choix étant fait, il s'agissait alors de trouver des personnes volontaires et qui avaient vécu des situations professionnalisantes sous quelques formes que ce soit. Nous tenions à ce qu'il y ait des personnes de fonctions différentes et proches du terrain. Notre lieu de stage ne nous permettant pas d'être en contact direct avec ce type de public, nous avons dû activer notre réseau pour établir des contacts. Notre choix s'est porté sur quatre personnes :

Aline qui occupe un poste de formatrice, Béatrice qui occupe un poste de conseillère et qui a été également formatrice, Carole qui est responsable d'organisme et qui a été formatrice, et Delphine qui occupe un poste de chargé de mission en lien avec la professionnalisation.

Le point commun de ces personnes est de travailler dans la formation tout au long de la vie, d'occuper des postes de terrain ou proche du terrain et d'avoir vécu et/ou fait vivre des actions à but professionnalisant. Nous avons donc deux angles de vue, former/professionnaliser et se former/se professionnaliser, pour chacune d'elle. L'ancienneté dans la fonction et les âges sont variables. L'ensemble de ces critères nous semblait donc important dans le choix de ces personnes. Deux de ces personnes ont une activité au plus près du public, elles dispensent de la formation et se professionnalisent de différentes façons, les deux autres se professionnalisent mais ont également une responsabilité dans la professionnalisation d'autres personnes, des formateurs de leur structure ou d'autres structures. Nous avons ainsi un ensemble de points communs par le domaine professionnel et des variables par la fonction, l'ancienneté et l'âge ce qui nous permet d'avoir une approche plurielle et de vérifier ou non la convergence des points de vue. La question qui nous anime étant de professionnaliser des acteurs de la formation tout au long de la vie donc issue de différentes structures et occupant différentes fonctions, il nous semblait important d'établir ce type de panel.

1-2-2 La construction du questionnaire

Le choix de l'entretien semi-directif étant fait, il s'agissait alors de réfléchir à un guide d'entretien proposant des questions suffisamment ouvertes laissant la parole aux interviewés et n'imposant pas un cadre trop strict pour ouvrir les points de vue mais aussi guider, orienter vers le sujet qui nous anime : la professionnalisation et ses conditions de réussites de la professionnalisation et les modes coopératifs de professionnalisation.

Dans un premier temps, il nous semblait pertinent de contextualiser cette réflexion par l'identification du contexte personnelle et professionnel afin de situer « d'où l'on part ». Ainsi des questions sur le parcours intègrent la formation et l'expérience professionnelle, et la fonction actuelle de la personne au sein de sa structure. Nous abordons également dans cette partie la notion de formation, en effet, nous parlons des acteurs de la formation professionnelle, le point commun de tous ces acteurs est d'œuvrer dans la formation, il s'agit alors pour nous de clarifier cette notion de formation, de mettre en avant le sens qui lui est donné. C'est à partir du sens que l'on donne à ce mot « former », que se définit un certain nombre de choses, la posture du formateur entre autre. Cette contextualisation nous permettant de mieux comprendre les personnes et de mieux situer leur cadre personnel nous permet également d'avoir un aperçu de la façon dont elles ont accédé à la professionnalité, ce qui est mis en jeu et ainsi alimenter notre recherche.

Vient ensuite la question de la professionnalisation, afin de comprendre qu'elle est leur vision de la professionnalisation pour la comparer aux concepts étudiés. La deuxième partie s'intéresse donc aux situations vécues de professionnalisation, pour tenter de comprendre et mettre en évidence les points forts d'une situation professionnalisante qui vont amener la personne à percevoir une réelle professionnalisation. L'évocation de la place de la théorie et des échanges nous semblait pertinente dans le sens où ces deux notions étaient fréquemment citées lors de notre première recherche ainsi qu'au cours de la phase exploratoire. Nous souhaitons ainsi en vérifier la résonance. C'est dans cette partie que nous allons tenter de déceler ce qui favorise les apprentissages par le biais de l'évocation de situations professionnalisation et le rôle de la théorie et d'autrui.

La troisième partie aborde plus particulièrement la coopération, problématique-clé relevée lors de nos entretiens exploratoires et qui semble être une notion à réfléchir dans le cadre de la professionnalisation d'un système d'acteurs de cultures professionnelles variées.

Une conclusion sous forme de synthèse qui vise à mettre en évidence les caractéristiques essentielles pour une professionnalisation efficace et qui conclue sur le terme de professionnalisation.

1-2-3 La présentation préalable à l'entretien

Dans un premier temps, nous avons eu un contact téléphonique avec un pré- contact par mail selon le cas. A ce moment, nous avons formulé notre demande en précisant le but de notre démarche, le sujet de notre recherche sans le détailler, le diplôme préparé et la méthode utilisée. Nous avons précisé que l'entretien serait enregistré, transcrit par la suite et anonymé, c'est à dire que les noms utilisés seront fictifs ou masqués. Après avoir eu l'accord de la personne, nous avons fixé un rendez-vous, jour, date, lieu et heure.

Préalablement à chaque entretien, nous avons eu une entrée en matière qui permettait de fixer le cadre de l'entretien et de mettre à l'aise la personne interviewée. Un rappel de l'objet de l'entretien et quelques indications nous semblait indispensable à évoquer avant de démarrer l'enregistrement:

- Une garantie de confidentialité
- Une garantie de non-jugement du contenu ou de la forme des réponses
- Le droit de ne pas savoir répondre ou de ne pas souhaiter répondre
- Il n'y a pas une « bonne » réponse attendue.
- Le droit de demander à tout moment d'interrompre l'entretien et l'enregistrement.

1-3 La transcription des entretiens

Chaque entretien a été enregistré et transcrit mot pour mot, nous avons transcrit les paroles telle qu'elles avaient été dites, en respectant la syntaxe utilisée et en conservant toutes les interjections marquant les tâtonnements et les hésitations, c'est à dire les « euh » « ben » « bah ». Ce travail est assez laborieux, il faut transcrire avec rigueur, n'omettre aucun détail et cela nécessite plusieurs phases d'écoute de l'enregistrement. Les silences, hésitation, onomatopée peuvent être des indicateurs et être porteur de sens. Il faut donc élaborer un code pour les transcrire, une grille des codes de transcription se trouve en annexe.

Pour faciliter le repérage dans l'entretien les questions et les réponses sont codées par l'initial du prénom de l'interviewé accouplée à un numéro qui correspond au numéro de la question. Le code de la question est en minuscule celui de la réponse en majuscule. Chaque ligne est numérotée pour faciliter les renvois entre l'analyse et les données.

1-4 La construction des tableaux support à l'analyse

Afin d'analyser et pouvoir croiser les données des différents entretiens, par la suite, nous avons conçu des tableaux constitués de six colonnes, indiquant :

- les numéros de ligne,
- l'entretien dans sa totalité. Cet entretien est séquencé, c'est à dire qu'à chaque changement de thème, il est coupé et une nouvelle ligne est créée.
- les unités de sens choisies dans le texte. Toutes les unités de sens ont été répertoriées qu'elles semblent aller dans le sens de l'entretien ou non. Les mots clés de ces unités de sens sont mis en évidence par un caractère gras.
- le sous thème est le sens que l'on peut donner à chacune de ces unités de sens
- le thème est l'idée générale et regroupe tous les sous thème.
- la catégorie : chaque thème est rattaché à une catégorie. Ces catégories sont au plus proche des concepts.

Les données obtenues de ces quatre tableaux sont ensuite croisées : pour chaque catégorie l'ensemble des thèmes et des sous thèmes évoqués est répertorié et les paroles des interviewées y sont associées. Ce travail va nous permettre de percevoir les dominantes, les convergences ou les divergences. C'est à parti de cela que nous pourrons envisager une interprétation des données en les rapprochant des concepts étudiés.

2- LA METHODOLOGIE D'ANALYSE DES ENTRETIENS

Lors d'un entretien de ce type, les questions ne sont pas évidentes pour l'interviewé, elles nécessitent dans un même temps une écoute, une compréhension et une réflexion. Les réponses qui en découlent ne sont donc pas fluides, quelques fois longues voire confuses, même pour des personnes habituées à s'exprimer, à traduire leur pensée en mots, l'exercice

n'est pas simple. Le travail de compréhension nécessitera donc plusieurs lectures et différents niveaux de lecture pour en faire une analyse. Nous avons donc choisi de conduire notre analyse en trois temps : Une étape de contextualisation de l'entretien qui retrace la situation de départ et les circonstances de l'entretien. Une étape de lecture flottante qui permet de dégager les grandes orientations et l'articulation générale de l'entretien. L'étape suivante entre dans une analyse plus approfondie par une étude sémantique et une analyse de contenu.

2-1 La lecture flottante

« *La première activité consiste à se mettre en contact avec les documents d'analyse, à faire connaissance en laissant venir à soi des impressions, des orientations* »¹²². La lecture flottante est une première lecture qui reprend le déroulé de l'entretien. Elle met en évidence les principales idées qui se dégagent de l'entretien, elle permet de recueillir un premier avis, une orientation générale du discours en laissant venir les intuitions. Elle nous permet de repérer des indicateurs sur lesquels nous pourrions nous appuyer pour produire notre interprétation. Cette lecture fait l'objet d'un premier paragraphe en préambule à une analyse plus précise des données.

2-2 L'analyse des données

Une première lecture réalisée, les grandes lignes du discours dégagées, nous passons à un travail plus détaillé et systématique sur deux niveaux de réflexion, l'un basé sur la sémantique, le second sur le contenu. Au préalable, une reprise des éléments recueillis de façon intuitive lors de la lecture flottante, les premières impressions, sont exposés.

Vient ensuite une analyse plus fine par une recherche des indicateurs qui vont conforter les intuitions et une recherche d'éléments non perçus lors du premier niveau de lecture. Cette analyse se fait sur deux niveaux: la sémantique et le contenu du discours.

2-2-1 L'analyse sémantique

L'analyse sémantique consiste à repérer des indicateurs significatifs, qui peuvent alimenter notre analyse. C'est repérer les marques concrètes dans le texte qui nous permettent de valider ou non nos intuitions recueillies lors de la lecture intuitive. Ces marques peuvent

¹²² Bardin I. (1977 ed 2009) p126

être : le vocabulaire utilisé, les mots récurrents, les mots appartenant à un même champ lexical.

2-2-2 L'analyse de contenu

L'analyse de contenu « a pour objet de *réorganiser* ce qui s'y trouve pour l'usage qu'elle compte en faire »¹²³. L'analyse de contenu consiste en une analyse thématique et une analyse séquentielle. L'usage de tableaux d'analyse constitue un support intéressant, il va nous permettre d'identifier des éléments qui ne nous apparaissent pas en première lecture et de faire un tri, puis un classement des données recueillies.

L'analyse thématique permet de découper le texte en un certain nombre de thèmes principaux que l'on repère par des mots clé. Ce découpage peut être affiné par un séquençage en sous thèmes.

L'analyse séquentielle vise à rechercher des unités de sens. Ces unités de sens illustrent l'idée la notion à laquelle on l'a rattachée.

C'est à ce niveau que l'usage des tableaux devient indispensable, en effet, ils permettent un découpage de l'ensemble du texte de la façon la plus systématique possible sans omettre un élément qui pourrait, de premier abord pourrait sembler dépourvu de sens par rapport à notre recherche. Cette analyse de contenu recense l'ensemble des idées émises. A chacune de ces unités de sens est attribué un sous thème lui-même rattaché à un thème et une catégorie.

2-3 La dimension subjective

Ce travail basé sur l'analyse qualitative d'un énoncé nous interroge quant à la subjectivité de notre analyse. Nicole Roelens considère l'éviction des subjectivités comme un obstacle majeur à la connaissance, « *Nous savons désormais que ce n'est pas la subjectivité en soi, mais au contraire son éviction hors du champ de la connaissance, qui constitue un obstacle à la compréhension de ce qui se passe réellement dans les interactions humaines constitutives des situations de vie quotidienne* »¹²⁴. Ainsi nous n'avons pas pour but d'occulter ou nier toute forme de subjectivité mais au contraire de l'identifier et la prendre

¹²³ D'Unrug Marie Christine (1974), *Analyse de contenu et acte de parole*, Jean Pierre Delarge éditeur Paris (1977) (270 p) page 10

¹²⁴ Roelens N. (2004) p 120

en considération, « *pour atteindre l'objectivité dans les sciences humaines, il faut donc réintégrer la subjectivité dans la démarche scientifique* »¹²⁵. La prise en compte des éléments de contexte y participe mais également l'écoute sans jugement ni interprétation préalable.

2-4 L'analyse croisée des entretiens

L'analyse se fait à partir d'un tableau qui reprend l'ensemble des données et qui permet un classement par catégorie, thème, sous thème et unités de sens s'y rattachant. Cela permet de mettre en correspondance, par catégorie et thème, ce qui est exprimé par chacune des interviewées. Les expressions les plus significatives sont reprises et citées dans le texte d'analyse. A partir de ce tableau, nous allons essayer de repérer les points convergents et les points divergents dans les différents entretiens et en ressortir des dominantes. Ces points dominants nous serviront à l'interprétation des données qui rattache et les idées émises à des concepts et qui permet de valider ou non nos hypothèses de départ.

3- CONDUITE ET ANALYSE DES ENTRETIENS: RETOUR REFLEXIF

Nous avons longuement réfléchi au choix de notre public cible pour réaliser nos entretiens, en effet, nous avons choisi de nous intéresser aux acteurs de la formation, ils sont nombreux et variés de par la multiplicité des structures et des fonctions. Nous avons alors pris le parti de tenter de cibler notre public mais aussi de prendre en compte cette variété. Nous avons ainsi choisi des personnes occupant un poste proche du terrain et du public mais aussi de réaliser un panel représentatif de cette variété en choisissant des personnes appartenant à des tranches d'âge différentes, de fonction différentes et issu de diverses structures. Le pari était un peu risqué mais au final nous avons pu mettre en lumière des convergences de points de vu et mettre en évidence ce qui est commun à ces différentes catégories de personnes.

Le guide d'entretien que nous avons constitué a un peu évolué au fil des entretiens le premier entretien nous a permis de faire apparaître des questions qui ne se trouvaient pas

¹²⁵ I Roelens N. (2004) p121

dans le guide pré établi et de les rajouter pour les autres. Tester son questionnaire au préalable est donc à prendre en compte pour une prochaine recherche.

Concernant la conduite des entretiens, nous nous sommes, à plusieurs reprises, posés la question du degré de directivité pour ne pas trop influencer les réponses. Nous nous sommes, par exemple, demandés si les notions sur la place de la théorie et le rôle des autres auraient été citées spontanément comme des vecteurs de la formation si il n'y avait pas eu cette question directe. Cela dit l'argumentation qui a suivi été plutôt convainquante mais, à la base, forcément influencée par la question.

II- L'analyse des entretiens

Nous avons procédé à l'analyse de chaque entretien en décrivant dans un premier temps la situation de départ, ce que nous connaissons de la personne et qui accrédite ce choix. Nous décrivons ensuite les circonstances de l'entretien, le déroulé de l'entretien c'est dire l'enchaînement des questions et des réponses qui donne une vision générale puis nous passons à la phase d'analyse à proprement parlé.

1- L'ENTRETIEN D'ALINE : LA PROFESSIONNALISATION PAR LA PRATIQUE DE TERRAIN ET L'ECHANGE ENTRE PAIRS

1-1 La situation de départ

Aline a 37 ans, elle travaille dans un organisme de formation sur différentes missions, elle occupe un poste en face à face avec un public. Nous n'avons jamais rencontré Aline. Nous avons obtenu son contact par connaissance et ce profil nous intéressait car en contact direct avec le terrain et ayant vécu une action de formation en partenariat, incluant différentes structures. Nous avons eu un premier contact par mail puis par téléphone pour expliciter notre demande, elle s'est portée volontaire. Le contact s'est fait facilement et la relation s'est rapidement installée.

1-2 Les circonstances de l'entretien

Le premier problème que nous avons eu à résoudre a été de trouver un lieu de rencontre, elle n'avait pas la possibilité de nous recevoir sur son lieu de travail. L'entretien s'est déroulé à son domicile, confortablement installées dans son salon.

1-3 La lecture flottante

L'entretien d'Aline est constitué de 63 interactions. Pour les autres personnes interviewées le nombre d'interactions se situe entre 28 et 36, ce chiffre peut s'expliquer, d'une part, par le fait qu'il s'agissait du premier entretien et donc d'une mise à l'épreuve du questionnaire. D'autre part, il a été quelques fois nécessaire de faire préciser des termes.

La première partie de l'entretien ayant pour objectif la contextualisation, nous fait apparaître un parcours non linéaire mais orienté vers la formation. Elle s'est formée en Français Langue Etrangère, elle est titulaire d'une maîtrise, elle a poursuivi ses études en sciences du langage et plus particulièrement sur la didactique des langues assistées par ordinateur. Elle a ensuite complété sa formation par un DESS « compétences complémentaires » en informatique. Elle justifie son choix initial en Français Langue Etrangère par l'envie de voyager et les choix suivants correspondent au souhait de se perfectionner mais surtout d'éviter la précarité. Ses expériences se situent à la fois dans l'enseignement et la formation et sur des domaines assez variés comme le français, l'histoire, la philosophie, la bureautique. Elle a occupé des postes d'enseignant alors que ce n'était pas du tout son objectif initial et elle avoue ne pas s'être sentie formée et préparée à cela. Elle occupe une succession de contrats à durée déterminée.

Nous passons à la signification de « former » qui ne semble pas très simple à définir, puis nous abordons le cœur de notre sujet qui est la professionnalisation. Cette question sur la professionnalisation sème un peu la confusion entre sa propre professionnalisation et celle des personnes dont elle a la charge. L'entretien s'oriente sur ses sources pour se professionnaliser donc les modes de professionnalisation et notamment par les formes virtuelles et à distance de formation. Au travers de ces réponses émergent des notions intéressantes comme la place de l'échange et du partage, le rôle des autres, le temps et les facteurs de motivations, et la production. Au-delà de la notion de professionnalisation émerge la notion d'apprentissage et de ce qui permet d'apprendre. Le rôle de la théorie et

la part d'autrui dans la formation sont abordés et reconnus comme utile bien que le rôle des apports théoriques ne semble pas se révéler d'une utilité fondamentale.

Progressivement ces réflexions nous amènent sur le travail coopératif. Professionnalisation, apprentissage et coopération sont des notions étroitement liées et imbriquées dans les explications fournies. Le travail coopératif est vu comme une source utile et l'interviewée par son regard critique sur son expérience vécue fait apparaître ce que pourraient être les conditions de réussite d'un tel travail.

La conclusion reprend les éléments essentiels de la professionnalisation s'ouvrent sur les autres rôles et fonctions de la formation qui ne limite pas à l'acquisition de compétences mais aussi à une forme de socialisation.

La conversation se poursuit après l'extinction du dictaphone, les quelques notes prises pourront être utiles à l'analyse.

1-4 L'analyse de l'entretien

Il s'est déroulé globalement selon la grille d'entretien prévue en laissant une ouverture à l'expression personnelle. Aline n'hésitait pas à demander de reformuler la question ou des précisions.

Une première lecture fait apparaître deux dominantes, d'une part Aline accorde une certaine place à ses pairs dans le développement de ses compétences et d'autre part, elle voit la pratique de terrain comme essentielle dans sa professionnalisation. Le projet commun et le travail coopératif joue un rôle non négligeable et elle a un retour réflexif sur des pratiques et expériences vécues seule ou en groupe.

1-4-1 L'analyse sémantique

Un certain nombre de petits mots, tels que « heu », « bah », se retrouve tout au long de l'entretien. Ces termes marquent le tâtonnement, l'hésitation et si ces mots bloquent la fluidité du langage, ils montrent que la réflexion et l'expression se font de manière concomitante. Il ne s'agit pas de réponses standardisées, pré-réfléchies mais d'un discours qui se construit au fur et à mesure de la réflexion.

Des termes ou des expressions appartenant au champ lexical de l'échange, du partage, sont assez fréquents :

de partager (L56), apprendre des autres (L58), de discuter de partager (L69), d'échanger avec les autres (L89), échanger sur nos pratiques (L91), d'échanger (L111), travailler avec d'autres (L120), en équipe (L129), journée d'échange (L131), temps d'échange (L141), communiquer (L160), partager (L161), cohésion (L181), se réunir (L189), coopératif (L193), réunion d'équipe (L234), avoir leur point de vue (L275), leur avis (L277), les autres (L283), leurs pratiques, leur point de vue (L284), en binôme (L289, L290), échangeait (L292), communiquer (L346), échanger avec les autres (L373), d'échanger (L388), d'autres personnes (L389), collaborer (L403), travaillent ensemble (L405).

Ces termes et expressions utilisés de façon récurrente dans le texte mettent en évidence la part prépondérante des autres et des diverses interactions dans sa progression personnelle et sa professionnalisation.

Un autre détail sémantique qui nous semble porteur de sens est la répétition des termes appartenant au champ lexical de la pratique de terrain, de l'expérience concrète :

au niveau pratique (L109), concrètement (L110, L194, L240, L245, L250, L255, L266, L269, L283, L348), la production (L126), tester sur le terrain (L136), le produire, l'utiliser (L137), le terrain (L140), essayer (L142), c'est pas concret (L203), appliquer (L267), choses concrètes (L268), sur le terrain (L269), mes pratiques (L276), leurs pratiques (L284), ses propres pratiques, de pratique (L285), d'appliquer de pratiquer (L326), réalité (L331), terrain (L334), aller sur le terrain (L373), rien de concret (L404).

Ceci nous permet de pointer la place qu'occupe la pratique, le terrain, l'expérience concrète dans sa professionnalisation.

Aline utilise fréquemment le « je » pour décrire son action, ses choix, elle utilise la forme impersonnelle quand il s'agit d'évoquer une action collective :

on avait un intervenant (L88), on avait une partie d'échange (L89), « ça permettait (L90), on est isolé (L117), on a un suivi à distance (L117).

Dans le discours le « je » et le « on » ou autres formes impersonnelles nuancent les moments où elle est seule dans son action, ses choix et les moments où plusieurs personnes sont impliquées et interagissent collectivement.

1-4-2 L'analyse de contenu

Quatre catégories ressortent de cet entretien : la contextualisation, la professionnalisation, l'apprentissage, la coopération. Nous allons étudier les contenus évoqués dans chacune de ces catégories selon le point de vue d'Aline

La contextualisation :

La première partie de l'entretien a pour but de contextualiser ce recueil de données, il se décompose en trois parties qui font référence au parcours personnel et professionnel, à la fonction occupée actuelle et à la signification du terme « former ».

La formation initiale y est évoquée « je me suis formée en FLE » (L5) avec les intentions personnelles « mon but était surtout de partir à l'étranger » (L5-6), les premières expériences « j'ai eu une première expérience en tant que » (L7) et les difficultés de recherche d'emploi « c'est pas évident de trouver du travail », c'est très précaire » (L9) et puis la spécialisation pour optimiser ses chances de trouver un travail

« j'ai décidé de me former à nouveau, de me spécialiser » (L10), « j'ai voulu aller plus loin » (L12).

Les expériences professionnelles sont également évoquées « j'ai eu des premières expériences en lycée » (L15), ainsi que son adaptation, le passage à l'expérience de terrain,

« j'étais pas du tout préparé pour ça », « j'étais pas du tout formée » (L18).

Ces premiers postes de travail semblent plutôt relever du choix contraint, ce n'était pas un choix que de faire de l'enseignement dans un lycée

« j'étais prof alors que ce n'était pas mon objectif au départ » (L23), « j'étais pas vraiment formé pour » (L24), « j'ai atterri au xxx » (L26).

Le terme « atterri » renforce cette idée de choix contraint.

Elle reconnaît, cependant, la valeur formatrice de ce parcours « c'était très formateur comme expérience » (L25), cette affirmation est tout de même à nuancer car un rire est intervenu au milieu de la phrase. La fonction qu'elle occupe aujourd'hui est détaillée des quelques activités qui la constituent

« je suis formatrice en français bureautique » (L41), « je fais des remises à niveau », « des préparations de concours », « des préparations de CAP » (L41 – L43).

Ce contexte personnel et professionnel est riche en formation et en expériences, il est le reflet du contexte actuel de la formation, générateur d'emploi précaire. En contre partie, il offre une grande variété d'expériences et de ressources. Ses choix semblent en partie guidés par la quête d'une certaine stabilité professionnelle ou du moins d'optimiser ses chances de se placer professionnellement.

La signification donnée au terme « former » est relatif à la connaissance et la compétence, elle le décrit dans un premier temps comme un apport supposé du formateur,

« apporter des connaissances, des compétences à quelqu'un » (L46).

La pensée évolue vers « l'aider à développer » (L47) puis ensuite vers « l'aider à prendre conscience qu'il les a » (L48). On peut remarquer un cheminement de la pensée en trois étapes : « apporter », « aider à développer » et « aider à faire prendre conscience », étapes qui pourraient être rapprochées de l'évolution du métier de formateur qui n'est plus un transmetteur de connaissances ou de compétences mais plutôt un accompagnateur de l'acquisition de celles-ci. Elle reconnaît que c'est difficile à définir « c'est difficile à définir » (L49), en effet, même si l'on fait de la formation quotidiennement, on ne se pose pas toujours la question de comment la définir. La réponse fournie est courte mais riche de sens et en résonance avec le contexte de la formation tout au long de la vie.

La professionnalisation

La question de la professionnalisation est d'abord vue sous l'angle de la définition, puis des dispositifs et modes de professionnalisation et la question des temporalités de façon récurrente.

Dans la définition du terme, on retrouve des points communs avec le sens donné à la question de contextualisation définissant la formation « se former pour être plus compétent », « apprendre des techniques » (L55-56), on retrouve donc la notion d'acquisition. Le thème qui vient juste à la suite est celui de la part d'autrui dans les acquisitions

« partager avec d'autres » (L56), « qui n'ont pas forcément les mêmes expériences » (L57), « le même point de vue » (L57), les mêmes méthodologies, la même approche » (L58), « apprendre des autres » (L58).

La professionnalisation est ici définie selon deux axes, celui de la professionnalisation en tant qu'acquisition et celui d'un mode qui la favorise, le rôle que jouent l'échange et le partage avec autrui dans ces acquisitions.

La professionnalisation est ensuite vue sous l'angle des dispositifs pour se professionnaliser avec un glissement vers les modes et l'apprentissage c'est à dire le comment on apprend, on acquière ce qui est nécessaire à notre métier. Une distinction entre les modes virtuels ou présentiels

« on a des classes virtuelles » (L64), « il y a des sessions à XXX » (L65), « c'est à distance » (L68).

La part des technologies innovantes apparaissent comme jouant un rôle

« on se connecte via un logiciel » (L68), « il s'agit d'une conférence virtuelle » (L73), « les outils du WEB 2 » (L76).

Cette partie valorise l'instrumentation de la formation /ou professionnalisation et l'usage des outils numériques en particulier,

« permet de discuter », « de partager des applications » (L69), « se former même si on est pas disponible », « sans forcément se déplacer » (L79).

Ces questions de temporalités se retrouvent de façon récurrente et transversale aux différentes catégories, souvent considérés comme problématique, les outils collaboratifs virtuels sont ici présentés comme pouvant pallier, en partie du moins, le manque de temps si souvent évoqué.

L'apprentissage

De la professionnalisation on glisse vers l'apprentissage, c'est à dire que peu à peu Aline décrit plutôt des façons d'apprendre, les éléments qui favorisent l'apprentissage et donc, qui développent la professionnalisation. Il n'est donc pas toujours aisé de distinguer ces deux catégories, l'apprentissage servant à la professionnalisation. La catégorie apprentissage aborde principalement, les thèmes de la part d'autrui dans l'apprentissage, l'alternance théorie/pratique les modes d'apprentissage et les facteurs de motivation.

Comme nous l'avons déjà remarqué dans l'analyse sémantique et dans la définition de la professionnalisation, la place d'autrui revient assez fréquemment. Dans les apprentissages, on la retrouve également,

« un intervenant faisait un exposé » (L89) « on avait une partie d'échange avec les autres » (L89), « d'échanger sur nos pratiques » (L91), « ça permettait d'échanger » (L111).

Dans ces citations, on perçoit un intérêt pour l'échange et le partage qui se fait en formation, ceci est relayé par des phrases qui déplorent l'isolement auquel le formateur est confronté à la suite de ce temps collectif de formation

« on est isolé » (L117), « j'aurais bien aimé travailler avec d'autres » (L120), « on est tout seul pour continuer » (L129), « On se retrouve tout seul pour continuer » (L132).

L'échange et le partage avec autrui sont associés à la motivation, ainsi on peut dire qu'Aline perçoit le travail avec autrui comme un facteur de motivation. La co-formation apparaît dans les apprentissages par les nombreuses interventions sur les échanges mais plus particulièrement par

« on avait des échanges avec les autres » (L89), « d'échanger sur nos pratiques » (L91), « les collègues j'aime bien avoir leur point de vue sur mes pratiques » (L275), « je trouve que c'est intéressant de voir comment les autres s'y prennent concrètement » (L283), « je travaillais en binôme », « elle me donnait des conseils », « elle m'a formé vraiment » (L289-L297).

La réponse A 44 est particulièrement démonstratrice de la co-formation

Les modes d'apprentissage sont également évoqués et plus particulièrement l'articulation entre la pratique et la théorie. Relier la théorie et la pratique apparaissent comme problématique,

« ça m'apporte plus au niveau des connaissances » (L108), « mais au niveau pratique finalement » (L109), « les apports théoriques, j'en ai eu, mais concrètement j'ai trouvé que c'était difficile de mettre en œuvre » (L240-241), « l'organisation en théorie et l'organisation en pratique » (L247), « la théorie n'est pas possible à mettre en pratique » (L248), « finalement c'était pas réalisable » (L254), « j'ai essayé concrètement d'appliquer ça » (L254-255), « je trouvais que c'était difficile à appliquer » (L267).

Ces citations montrent toute la difficulté à faire le lien entre la théorie et les problématiques de terrain, ce qui est renforcé par la place de l'expérience dans les apprentissages

« j'ai besoin de choses concrètes » (L267), « c'est plus professionnalisant d'être sur le terrain » (L269), « voir comment ça se passe concrètement » (L269), « d'accord avoir des apports théoriques mais surtout aller sur le terrain » (L372).

Ceci met en évidence toute l'utilité de la prise en compte du terrain dans les apprentissages.

Dans ce discours, théorie et pratique sont nettement dissociées, il y a la théorie d'un côté et de l'autre la pratique et elles ne parviennent pas à se rejoindre.

La production, le projet et plus particulièrement le projet collectif apparaissent comme un mode d'apprentissage,

« qu'on ait un projet » (L116), « produire de outils » (L125), « produire une séquence de formation » (L125), « la production d'outils en fait » (L126), « que se soit en équipe » (L129). La nécessité de tester sur le terrain « puis à tester sur le terrain » (L136), « le but c'est quand même de l'utiliser » (L137),

Ceci, appuyé par le retour d'expérience cité à plusieurs reprises,

« d'avoir vraiment un retour » (L140), « un autre temps d'échange » (L141), « voir si on a avancé grâce à cette session » (L142), « une fois la formation terminée on retourne, finalement, 'à nos moutons' » (L304), « il devrait y avoir plusieurs sessions », « un suivi », « un retour », (L305-306).

On perçoit le besoin d'associer, d'articuler le terrain avec une action réfléchie et peut-être théorique. La valeur du retour d'expérience revient vers la fin de l'entretien « j'ai eu un rapport de stage à faire » (L359), « le retour finalement c'est le rapport de stage » (L360), « ça aurait été bien d'avoir chaque semaine un moment pour parler de notre expérience » (L364-365).

Aline ne rejette pas les apports théoriques mais, à travers ses propos, on peut comprendre que ceux-ci doivent avoir un lien avec l'expérience de terrain. Ceci nous évoque l'apprentissage expérientiel et plus particulièrement le cycle de Kolb, qui modélise l'apprentissage expérientiel en partant de *l'expérience concrète* pour aller vers une *observation réfléchie*, puis une *conceptualisation abstraite* et ensuite une *expérimentation active* pour revenir à *l'expérience concrète* et former ainsi un cycle. Ce processus n'a pas été vécu comme tel par Aline, les apports théoriques ont plus été vécus comme imposés pour répondre à une logique organisationnelle, structurelle, que pour répondre à des problématiques de terrain.

La coopération

La coopération revient régulièrement tout au long de l'entretien, dans un premier temps par les outils numériques collaboratifs puis par une expérience vécue de partenariat avec une

autre structure. La coopération est abordée sous l'angle des temporalités, des conditions de réussite et des compétences utiles.

La notion de temps pour faire vivre la coopération est exprimée sous la forme de

« il faudrait plus de temps pour se réunir » (L165), « elles étaient insuffisantes » (en parlant des rencontres) (L170).

Les conditions de réussite de la professionnalisation peuvent se lire à travers les manques exprimés :

« il n'y a pas eu assez de réunions en amont » (L179) « j'ai pas trouvé qu'il y avait une grande cohésion » (L181), « il aurait fallu se réunir » (L189), « décider de qui faisait quoi », « de quelle façon », « on avait des objectifs », « on n'a pas au départ bien déterminé la façon d'atteindre ces objectifs », « le rôle de chaque intervenant », « il aurait été bien de déterminer qui faisait quoi », « de quelle façon », « avec quels outils » (L189 – L193).

On pourrait alors supposer que pour optimiser la réussite d'un travail coopératif, il faut prévoir des temps de rencontre en amont et tout au long de l'action, de se définir les objectifs, des moyens, les outils et une méthode pour les atteindre, de définir des rôles pour chacun. L'organisation et la planification font également partie des conditions de réussite « comment s'organiser », « de vraiment planifier », « d'organiser les choses correctement » (L202).

Une compétence qui semble importante voire incontournable est celle de la compétence numérique. En effet, la coopération est ici instrumentée par une plateforme collaborative, un moyen numérique pour pouvoir échanger, communiquer, partager les documents,

« communiquer via un forum », « un espace numérique de travail », « on pouvait partager les documents » (L160-161),

Cet outil impose donc une certaine compétence pour s'en servir que nous nommerons ici *compétence numérique* en référence aux huit compétences clés définies dans le Livre Blanc de la commission européenne sur l'éducation et la formation. Les remarques suivantes :

« Tout le monde n'est pas à l'aise forcément avec l'outil » (L163), « ne sont pas forcément à l'aise avec l'outil » (L166), « l'outil numérique était là justement pour nous aider à le faire » (L181) « on n'est pas tous à l'aise avec », « ça n'a pas très bien fonctionné » (L182-183)

démontre que cette compétence n'est pas à négliger et conditionne en partie le travail coopératif.

Temporalité, échanges et réflexivité apparaissent de façon transversale, nous les retrouvons dans les différentes catégories. Les temporalités sont abordées par la notion de temps indispensable à la mise en place de la professionnalisation, le temps nécessaire

« c'est une heure un lundi sur deux » (L78), « c'était sur du long terme » (L300),

mais cette notion est plus particulièrement abordée par le manque de temps attribué,

« une journée n'est pas suffisante » (L110), « il faudrait trouver plus de temps pour se réunir » (L165), « un moment justement pour parler de notre expérience en stage » (L365), « il n'y a pas de temps prévu pour ça » (L404). De façon un peu plus indirecte « qu'il ait un suivi » (L116), « on est tout seul pour continuer » (L129), « peut être un regroupement, un autre temps d'échange » (L141), « un retour ça serait bien » (L146), « elles étaient insuffisantes » (L170), (en parlant des rencontres).

Ces expressions peuvent laisser supposer le manque d'un temps identifié pour la mise en place de ces activités. Outre les notions de temps identifié, il y a également la notion de durée et d'étape :

« c'était sur du long terme » (L300), « qu'il y ait ensuite un suivi » (L116), « d'avoir vraiment un retour » (L140), « un retour se serait bien » (L146), « de vraiment planifier » (L202), « c'est court », « y a pas de suivi » (L303), « une fois la formation terminée, on retourne à nos moutons » (L304), « il devrait y avoir plusieurs sessions », « un suivi », « comme je disais un retour » (L305).

Temps identifié et durée, visant des étapes et une continuité dans l'action, sont clairement exprimés. On retrouve ces notions d'étape de façon transversale mais aussi particulièrement dans la catégorie apprentissage sur le thème alternance.

On peut également repérer une introduction à la pratique réflexive qui est, également, évoquée de façon transversale,

« on s'est rendu compte que les choses n'avaient pas bien fonctionné » (L176), « on s'est rendu compte qu'il n'y avait pas eu assez de préparation » (L179), « Les forums, ça n'a pas très bien fonctionné » (L183), il aurait fallu se réunir pour décider... » (L189), « avoir une autre démarche » (L199), « ça peut quand même préparer à une deuxième formation de ce type » (L200), « les échecs servent », « les échecs forment » (L207- 208).

Dans ces expressions, on y retrouve des constats, des propositions d'amélioration, et une distanciation par rapport à la problématique.

Aline est une praticienne de terrain, elle travaille essentiellement en face à face pédagogique et on retrouve à travers son discours du pragmatisme. Elle se professionnalise principalement par l'action concrète et accorde une certaine place à autrui dans sa progression. Elle voit la professionnalisation comme un processus se déroulant sur la durée cela et avec l'aide d'une production commune ou un projet commun à des pairs.

2- L'ENTRETIEN DE BEATRICE : LA PROFESSIONNALISATION PAR LA PRATIQUE ET L'ALTERNANCE

2-1 La situation de départ

Béatrice a 48 ans, elle travaille dans une mission locale depuis quatre ans. Nous connaissions Béatrice depuis quelques années, nous avons eu l'occasion de travailler ensemble sur une courte période, dans une autre structure et sur une autre fonction mais restant dans le cadre de la formation professionnelle. Afin de rester au plus proche de la méthodologie que nous nous sommes définie et qu'émergent des données significatives du contexte, nous nous étions donné comme règle qu'il y ait les mêmes questions sur le parcours et que Béatrice nous l'explique comme si nous ne le connaissions pas. Cependant, le fait de connaître son parcours au préalable dans les grandes lignes nous a aidés à en comprendre le cheminement et la chronologie à travers ses explications assez denses avec des allers et retours dans le temps.

2-2 Les circonstances de l'entretien

Connaissant son parcours, nous lui avons proposé d'être interviewée sur des questions de professionnalisation, elle a d'emblée été volontaire, elle-même ayant fait un DUHEPS, elle situait bien la démarche. L'entretien s'est déroulé dans son bureau, après sa journée de travail, la structure fermée au public. Notre temps était limité car elle avait un impératif par la suite.

2-3 La lecture flottante

L'entretien s'est déroulé en 36 interactions. Comme prévu dans le guide d'entretien, nous démarrons par la contextualisation en trois temps : parcours personnel et professionnel, fonction occupée et vision de la formation. Béatrice nous décrit longuement son parcours (L3 à L43). Un parcours non linéaire, qu'elle nous décrit de façon non chronologique, elle fait fréquemment des va-et-vient entre les différentes étapes. Aussi, connaissant son parcours il ne nous est pas trop difficile de s'y repérer. Ce descriptif permet de comprendre son cheminement personnel qui la conduit à sa situation actuelle de conseillère en insertion. Béatrice a démarré sa vie professionnelle en occupant des postes variés après

avoir fait un bac scientifique et l'école des Beaux-arts. Elle s'est formée « sur le tas » (L7) dans un premier temps et elle a ouvert un centre de formation bureautique. Suite à un déménagement elle a travaillé comme formatrice principalement en bureautique puis elle a fait un DUHEPS avec le SUFCO et réalisé sa période en entreprise avec les maisons familiales et rurales. Par la suite, elle a validé un Master 1 en ingénierie de la formation par la VAE tout en continuant de travailler dans la formation. Face aux difficultés à trouver un emploi elle a intégré la formation de CIP puis est entrée à la mission locale grâce au stage en entreprise. En parallèle de l'énoncé de ce parcours, nous percevons un fil conducteur qui guide ses choix professionnels, celui de l'aide, de l'accompagnement des personnes. Lorsqu'elle était formatrice en bureautique, déjà, elle se rendait compte que ce qui l'intéressait le plus était « d'aider les gens » (L10), « travailler vraiment la recherche, savoir-faire un Cv » (L15). La contextualisation se poursuit par le descriptif de la fonction et des activités inhérentes à son poste de travail. Elle accompagne des jeunes de 16 à 25 ans éloignés de l'emploi. Cet accompagnement consiste en une aide à l'orientation, la recherche d'emploi et la résolution des problématiques sociales qui freinent l'accès à l'emploi. Béatrice définit la formation comme étant l'acquisition de savoirs, de connaissances et de compétences en fabriquant des outils. Se former c'est un temps pour se poser, réfléchir et rencontrer des personnes. C'est aussi se qualifier pour être reconnu.

Nous passons ensuite à la deuxième partie de l'entretien qui est la réflexion sur la professionnalisation. Proche de la signification attribuée à la formation, elle définit la professionnalisation comme un équipement, un outillage pour faire face aux tâches que l'on est amené à conduire. Elle reconnaît la plus value de la formation, des apports du formateur, de connaissances et des échanges avec les autres participants mais aussi la place de la pratique et notamment du mixage théorie et pratique. Il y a quelques fois confusion entre se professionnaliser et professionnaliser des personnes. Notre question était centrée sur la façon dont elle se professionnalise, hors, il apparaît qu'elle nous parle de la manière dont elle s'y prend pour professionnaliser les personnes. Cependant, ce n'est pas un souci en soit, sujet et objet sont imbriqués et de ses réponses émergent des éléments riches d'information. Par la description de situations de formation professionnalisante, nous glissons vers les apprentissages et les principes qui les favorisent. A ce niveau, la part de l'alternance et notamment de la pratique apparaissent nettement. Et si les autres participent à sa formation, elle nous montre également qu'elle aussi apporte quelque chose aux autres et que l'on est dans la réciprocité. Le sujet de la coopération n'est pas

longuement développé, cependant, il décrit les effets produits ainsi que les conditions de réussite. Après un retour sur la professionnalisation qui reprend les idées évoquées plus haut et plus particulièrement l'alternance, l'entretien se clôture sur la nécessité des moyens temporels et financiers.

2-4 L'analyse de l'entretien

Nous retrouvons comme pour l'entretien précédant des hésitations, des tâtonnements qui sont révélateurs d'une pensée qui se construit au fur et à mesure de l'entretien. On peut y voir la marque d'une réflexion qui se construit en même temps qu'elle s'exprime. Cependant, on retrouve beaucoup moins ces hésitations à un niveau sémantique que syntaxique. En effet, on retrouve quelques « heu » « bah » et des petites discontinuités dans le discours mais elles ne sont pas majeures. C'est surtout au niveau de la construction des phrases, les idées qui se mêlent et donnent une impression d'expression confuse.

A la première lecture de l'entretien, nous rencontrons une dominante forte qui est celle de la place de la pratique, des activités concrètes et de la création d'outils pour faciliter le travail. Elle accorde aussi une certaine importance à l'alternance mais plus particulièrement du point de vue de la pratique. Elle reconnaît un intérêt pour les apports théoriques et du rôle des autres dans sa professionnalisation. On rencontre également de nombreuses interactions avec l'entreprise, les partenaires, les collègues, le formateur.

2-4-1 L'analyse sémantique

Les termes liés au champ lexical de l'activité concrète de la pratique se retrouvent de façon récurrente tout au long de l'entretien, notamment les mots

outil (L10, L69, L70, L79, L103, L118, L120, L122, L131, L143, L147 (2 fois), L165, L166 (2 fois), L198, L247, L396), s'outiller (L86), concret (L106, L107, L124, L147, L161, L336), concrètement (L143), terrain (L93, L95, L123, L229, L149, L341, L342, L350), pratique (L95, L229, L234), sur le tas (L7).

La place des autres et des échanges se traduisent par les termes suivants :

rencontrer (L76, L139,), échange(r) (L91, L121, L248, L271), les autres (L91, L245, L273), mutualisation (L122), mutualiser (L144) communication (L136), ensemble (L140, L326), discute (L155), contact(er) (L158, L159, L262),

mixer (L166), partenariat (L190), partage(r) (L246, L253, L254, L255), groupe (L266, L273, L286), interaction (L289).

2-4-2 L'analyse de contenu

Nous allons donc étudier, selon le point de vue de Béatrice les quatre catégories : Contextualisation, professionnalisation apprentissage et coopérations.

La contextualisation

Cette partie se déroule en trois temps : parcours personnel et professionnel, fonction occupée et signification du terme « former ».

Dans le parcours personnel, sont évoqués : la formation initiale

« j'ai fait un bac scientifique », « j'ai fait prépa beaux arts » (L7), les expériences « je viens du monde de la formation en bureautique » (L6, L9), « J'ai travaillé dans un organisme de formation » (L16), son parcours « j'ai fait plein de métiers différents » (L8), « il y a 12 ans de ça j'ai repris mes études » (L8),

les motivations personnelles

« ce qui m'intéressait le plus, c'était d'aider les gens » (L14), « ce qui m'intéressait le plus c'était de travailler (...) faire un CV, le recherche d'emploi » (L15),

ses choix,

« j'ai décidé donc de me qualifier dans ce domaine » (L19), « j'ai décidé de me qualifier quand je suis arrivée en Touraine » (L21), Je me suis dit qu'il y avait à faire avec un public jeune en individualisation » (L34), « pour travailler auprès des jeunes » (L38), « c'était surtout les missions locales qui m'intéressaient » (L38), « j'ai fait un DUHEPS » (L22), « j'ai fait une VAE » (L26), « j'ai décidé de faire la formation de conseillère en insertion professionnelle » (L40), ses formations continues « J'avais aussi une formation de secrétaire, d'assistante » (L19), « DUHEPS » (L22), « formation de conseiller en insertion professionnelle » (L40)

et son parcours de recherche d'emploi

« j'arrivais même pas à obtenir un entretien d'embauche » (L39), « grâce à un stage dans le cadre de la formation » (L40), « dès qu'il y a eu un poste j'ai postulé et j'y suis rentrée » (L42).

Cette partie met en évidence un parcours riche d'expériences et un parcours de formation qui a expérimenté des formes multiples, la formation universitaire (DUHEPS), la VAE, la

formation plus technique (CIP). Le parcours en lui-même est une expérience transférable dans son activité quotidienne d'accompagnement et de conseil.

La fonction occupée « je suis conseillère en insertion socio professionnelle » (L43) est décrite par les activités

« ça consiste à informer, orienter, repérer, accompagner les jeunes de moins de 26 ans » (L46), « on travaille l'orientation » (L52), « j'essaie de travailler avec eux le projet à long terme », « la formation qualifiante » (L53), le public « les jeunes de moins de 26 ans », « donc de 16 à 26 ans » (L47), et l'équipe « je travaille sur l'équipe CIVIS » (L48) et des missions plus spécifiques « on travaille avec plein de partenaires » (L56), « on travaille aussi beaucoup en équipe avec l'entreprise » (L58), « on mène des actions de recrutement, sensibilisation de découverte des métiers », « j'ai monté une action enquête métiers » (L59).

La description de ces missions nous montre une activité centrée sur les contacts, les interactions entre différentes structures. On pourrait diviser ces missions en deux axes, l'un serait celui du travail avec le public jeune et le second celui de la relation aux partenaires diverses, entreprises, associations, centre de formation, etc.

La signification que Béatrice donne à la formation est l'acquisition de savoirs, de compétences, de connaissances,

« c'est acquérir des savoirs et certaines connaissances » (L69) et elle ajoute « en se fabriquant des outils » (L69).

La question des temporalités y est également présente,

« on n'a pas le temps de le faire quand on est le nez dans le guidon » (L75), « on a le temps de vraiment se poser » (L78),

apparaît ici la notion de distanciation par rapport au temps vécu dans la pratique de terrain.

Elle adjoint à cette définition, la notion de qualification

« c'est aussi se qualifier » (L80), de diplôme « c'est pas mal d'avoir un diplôme » (L81) et de reconnaissance « en terme de reconnaissance », (L80), « pouvoir être reconnu par sa structure » (L81).

Elle relie cette notion de formation à celle de motivation et de désir d'apprendre

« aussi avoir envie » (L81), de prendre en compte ses désirs en terme de formation » (L82), « de prendre du plaisir à se former, à apprendre » (L83).

La description de ce contexte apporte des éléments d'information et amorce la réflexion sur la professionnalisation. Un parcours fait d'allers et retour en emploi et formation dans un mouvement continu d'expériences concrètes et d'apprentissages théoriques qui est construit par la personne, ses réflexions, ses choix.

La professionnalisation

La professionnalisation est abordée sous l'angle de la définition, des principes qui favorisent la professionnalisation, les temporalités, la validation des compétences et des moyens. De même que pour l'entretien précédent, la professionnalisation est définie avec des termes proches de ceux utilisés pour parler de la formation,

« une meilleure connaissance » (L90), « c'est s'armer de savoirs, de compétences » (L93), l'outillage y est ajouté « c'est s'armer, s'outiller » (L86). La part de la théorie y sont adjoints « aussi un apport théorique » (L91), « c'est s'armer de savoirs » (L93), et aussi l'articulation théorie et pratique, « C'est par l'expérience aussi la professionnalisation » (L94), « c'est pas que de la théorie » (L95), « c'est aussi aller sur le terrain » (L96), « c'est la pratique » (L95), et pour finir « c'est un mélange des deux la professionnalisation » (L95).

Le terme d'alternance est d'ailleurs utilisé pour préciser ce double apport « l'alternance qui fait que l'on acquière du savoir être » (L89). Pour définir la professionnalisation les principaux thèmes sont sur l'outillage, l'alternance, la connaissance, l'expérience, la pratique et l'alliance théorie pratique.

Les temporalités et notamment la notion d'un temps identifié apparaît comme un vecteur essentiel dans la professionnalisation

« c'est qu'on se prend un temps » (L118), « ça c'est du temps que je ne peux pas prendre quand je ne vais pas en formation » (L124), « faut leur laisser du temps » (L182), dans ma structure, on laisse le temps d'aller se professionnaliser » (L183), « parce qu'ils n'ont pas de temps » (L194), « c'est bien parce que c'est un temps qui m'est donné pour ça » (L198), on va peut être moins avoir le temps (L397), « il faut du temps pour réussir quelque chose » (L399) ainsi que la régularité « régulièrement », « tous les ans » (L184).

La question des moyens matériels s'adjoint à celle des temporalités « il faut qu'ils comprennent qu'il faut donner de l'argent pour éviter (...) » (L400).

C'est ensuite les principes qui favorisent la professionnalisation qui émergent par la description de situations professionnalisantes, et à ce niveau c'est réellement l'articulation entre la théorie et la pratique qui se révèlent des principes fondateurs de l'apprentissage donc de la professionnalisation

«Elles étaient en alternance» (L102), «elles venaient en formation justement pour acquérir toutes ces parties théoriques» (L102, «c'était apporter une aide à un certain besoin » (L104), «c'est du concret» (L106), «on apprend de la théorie» (L106), «c'est vraiment spécifique et c'est concret» (L107).

D'autres principes apparaissent comme la place des autres « c'est l'échange riche avec les autres collègues » (L121), « une mutualisation d'idées » (L122) et la construction d'outils « pour créer des outils » (L118), « une construction d'outil qui va être utilisé » (L123). Les compétences mises en œuvre dans l'accompagnement des jeunes et donc utiles à prendre en compte dans la professionnalisation sont évoquées (L129 à L142), ce passage retrace toutes les étapes et les éléments essentiels pour l'accompagnement à l'intégration d'un jeune dans l'entreprise. Ensuite, il s'agit plutôt des apprentissages ou du moins ce qui est mis en œuvre pour progresser faire évoluer les choses. Nous traiterons donc cette partie dans la catégorie apprentissage.

L'apprentissage

Comme pour l'entretien précédent la frontière entre ce qui relève de la professionnalisation et ce qui relève de l'apprentissage est relativement floue, de la professionnalisation on glisse vers des thématiques liées à l'apprentissage. L'apprentissage est abordé sous les thèmes suivants : l'intérêt du travail collectif, la part de la pratique, la part des apports théoriques, les contenus, la motivation.

L'intérêt de travailler collectivement se lit dans les expressions suivantes:

«j'ai pu mutualiser avec mes collègues » (L144), « on travaille sur un projet d'action » (L145), « y a des groupes de travail » (L146), « on travaille en équipe » (L161), « je vais diffuser, je vais partager », (L165), « on va peut-être mixer » (L166).

On retrouve ainsi la part des interactions qui permettent des apprentissages, favorisent le professionnalisme et qu'il faut aussi provoquer,

« est ce qu'on peut le rencontrer » (L139 », « c'est vraiment travailler ensemble (L140), « je contacte mon collègue » (L158), « on reprend contact » (L159).

Le retour de formation présente un intérêt formateur pour soi et pour les autres,

« c'est toujours bienvenu de faire un retour de la formation » (L242), « ça peut servir à tous les autres membres de l'équipe » (L245), « à partager des outils » (L246), on apporte quelque chose », « on apporte un produit fini » (L247), « on peut échanger dessus » (L248), et peut également servir à motiver les autres à partir en formation « c'est déjà un point de départ et ils ont envie d'aller en formation » (L249).

Travailler en équipe autour de la formation permet

« d'avoir les mêmes données » (L251) mais cela permet également d'élargir son champ, « tout le monde ne peut pas faire toutes les mêmes formations » (L252), donc « on se partage » (L253) et « on partage » (L254), « on partage et ça c'est bien » (L255).

Le rôle des autres se trouve également dans la réciprocité

« on fait des groupes de travail en formation », « eux apportent une autre façon de travailler » (L265), « pas se mettre des gens de la même structure » (L267), « on voit les manières de travailler différentes » (L268), « on rentre avec des idées » (L269), « ça apporte toujours des pierres à l'édifice » (L271), « ça c'est bien les échanges, c'est super riche » (L271), « on a tous un rôle », « on a besoin des autres » (L272).

Ces expressions nous montrent réellement la place des autres dans la formation. Ainsi le travail collectif et la place des autres dans les apprentissages sont approchés sous différentes facettes que l'on pourrait résumer comme des échanges, de la réciprocité, du partage, de la mutualisation qui permettent un enrichissement, favorisent les apprentissages et permettent de gagner en professionnalisme. Ces échanges se produisent à différents niveaux, en interne à une équipe de travail, à une structure mais aussi en inter structures par la formation qui permet la rencontre avec d'autres personnes, d'autres organisations, d'autres méthodes de travail et procurent cet enrichissement.

La part de la pratique, notion récurrente tout au long de l'entretien apparaît comme un vecteur essentiel dans les apprentissages,

« il faut aller sur le terrain pour voir un peu comment ils travaillent » (L149), « les observer », « interroger un professionnel » (L150),

La pratique est énoncée également sous ses limites « c'est des choses que je ne fais pas trop la fiche de poste », « on n'a pas le temps » (L152), et s'en suit l'effet de se former pour compléter cette pratique sur laquelle on se trouve quelques fois limitée,

« si on a déjà une trame de fiche de poste » (L153), « c'est l'occasion » (L154), « on voit si y a des besoins » (L156), « du coup je ramène des offres » (L156), « oui maintenant, je me sens, (...) je pense que je prendrais l'offre » (L167), « je me sens plus professionnel » « j'oublie rien » (L169).

A travers ces propos, on peut comprendre les effets produits par la formation : un gain d'autonomie, la légitimation d'une activité et la validation d'une compétence.

Les apports théoriques sont considérés comme une réponse à des manques, des méconnaissances et comme une perspective de solutions,

« j'en ai demandé une », « j'espère que, oui, je vais la faire » (L209), « c'est sur tous les apports juridiques » (L210), « j'ai un manque la dessus pour appuyer, pour négocier » (L210), « j'ai des questions aux quelles je ne sais pas répondre » (L213), « donc ça va m'aider » (L215), « ça va être bien aussi pour les jeunes que j'accompagne » (L215), « si j'ai une meilleure connaissance, je pourrais faire directement faire avec le jeune » (L219).

Elle remarque que les apports théoriques pour être utiles doivent être reliés au terrain et qu'il y en ait un bon dosage,

« il faut qu'il y en ait trop » (L228), « il faut partir du terrain », « partir de notre pratique », des fonctionnements différents de chaque structure (L229), « partir de notre pratique de notre savoir-faire pour construire quelque chose » (L234), « après on peut avoir un apport théorique » (L235).

Les apports théoriques ont donc une place dans sa professionnalisation cependant ceux-ci doivent être reliés à la pratique de terrain pour faire sens.

Vers la fin de l'entretien lorsque nous abordons la question de ce qui est le plus favorable à la professionnalisation « l'alternance » surgit très spontanément,

« le plus efficace à mon sens, c'est l'alternance » (L335), « la professionnalisation par l'alternance je crois beaucoup à l'alternance » (L336).

Béatrice met en valeur les effets de l'alternance et l'intérêt des formations par l'alternance en évoquant sa propre alternance et l'alternance vécue par des stagiaires

« je l'ai fait parce qu'il était en stage en alternance » (L339), « j'avais compris l'intérêt de l'alternance » (L340), « on retravaillait des choses de terrain » (L341), « Quand ils reviennent, (...) ils sont motivés » (L341), « sans aller sur le terrain, ils

savent pas (...) ce qu'ils ont besoin de travailler » (L342), « ils apprennent beaucoup plus vite », « ils ont un but » (L347), « ça change tout d'aller sur le terrain » (L350).

L'alternance est donc reliée à la motivation, au sens et à l'efficacité dans les apprentissages. Elle est ici valorisée mais principalement par son aspect pratique le pendant théorique y est peu évoqué.

La coopération

De même que précédemment la limite entre l'apprentissage et les coopérations est assez floue tant la part des autres et des échanges jouent en rôle prépondérant et transversal aux différentes activités, dans la professionnalisation. La coopération est abordée ici selon deux niveaux, la coopération d'un groupe de jeunes et leur conseillère sur l'apprentissage du code de la route d'une part et d'autre part, la coopération entre la mission locale et une auto-école autour du projet commun de favoriser l'accès au permis de conduire pour un public particulier. Les thèmes qui en ressortent sont : les effets produits et les conditions de réussite.

Les effets produits énoncés sont relatifs aux jeunes principalement,

« il y a eu une dynamique de groupe » (L286), « il y avait interaction » (L289), « ça avançait très, très vite », « les huit en moins d'un an ont eut leur permis de conduire » (L290), « on s'encourage » (L301), « y avait pas d'absent » (L302), « ça les a rassurés » (L305), « c'était très convivial » (L309). On perçoit également le rôle de l'accompagnement du conseiller « je les ai accompagnés » (L283), « ce sont des jeunes qui ont (...) certaines difficultés (...) à aller seul à un cours de code » (L285), « j'étais avec eux à chaque séance » (L286)

et cela nous montre aussi une forme de coopération à parité, à ce moment précis, entre la conseillère et le groupe

« ça m'a fait réviser un peu le code de la route » (L287), « je viens avec vous » (L302), « ça les faisait rigoler au début (...) et que je faisais pleins de fautes » (L303).

Il y a eu coopération entre la conseillère et l'auto école ce qui met en évidence l'apport mutuel

« c'est le formateur de l'auto-écoles qui m'a suggéré » « qui m'a montré un plan d'action et des objectifs » (L295), « on a vu ça ensemble » (L296), « on en rediscutait » (L313).

Les conditions de réussite de la coopération sont orientées sur le cadrage du travail principalement

« c'est de bien poser les choses, les objectifs et le contexte avant de démarrer » (L324), faire une réunion de présentation des acteurs » (L325), « où on veut aller, où on en est aujourd'hui » (L326), « de partir ensemble » (L326), « de bien poser ça au départ » (L327).

L'alternance prend une place importante dans la professionnalisation de Béatrice et notamment la part de la pratique, du terrain. Elle voit l'échange comme un réel vecteur de professionnalisation. La coopération comme principe de professionnalisation n'est pas citée spontanément mais elle perçoit l'intérêt de travailler ensemble, attribue une place importante à la place des autres dans sa propre progression et le rôle qu'elle peut jouer auprès d'autrui.

3- L'ENTRETIEN DE CAROLE: ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT ET ALTERNANCE

3-1 La situation de départ

Nous connaissions peu Carole, nous nous étions déjà vue dans le cadre professionnel, mais nous n'avons jamais eu l'occasion de travailler ensemble. Carole est responsable d'un organisme de formation, une structure composée d'une quinzaine de formateurs ou conseillers.

3-2 Les circonstances de l'entretien

Nous avons eu un contact avec Carole dans le cadre de notre mission de stage. Cet échange nous avait permis de saisir l'intérêt que pourrait présenter un entretien dans le cadre de notre recherche. Dans un premier temps, nous avons eu une petite discussion téléphonique puis nous avons pris rendez-vous. L'entretien s'est déroulé au centre de formation et dans le bureau de Carole à 17h00.

3-3 La lecture flottante

L'entretien est constitué de 28 interactions sur une durée relativement plus courte que les autres, 23 minutes. Cependant, il nous semble que cet entretien va à l'essentiel par des réponses claires et précises et avec peu d'hésitation.

Nous démarrons l'entretien par la contextualisation. Carole est issue des métiers de l'animation, elle a fait un DUT carrières sociales puis un DEFA. Elle travaille depuis un peu plus de 15 ans dans la formation des adultes et elle a fait le DESS SIFA, il y a environ 10 ans. Elle est aujourd'hui directrice d'un organisme de formation pour adulte, elle dirige une équipe de 15 formateurs. De par la taille de sa structure, son poste est assez polyvalent, elle s'occupe des ressources humaines, de l'ingénierie de formation, de l'accompagnement des équipes, de la recherche de financements et des relations partenariales. La signification qu'elle attribue à la formation est, dans un premier temps, relié à la loi sur la formation tout au long de la vie puis, elle y ajoute le développement des compétences et l'accompagnement des personnes et plus particulièrement, de les accompagner à évoluer.

Nous abordons ensuite la question de la professionnalisation, elle rapproche alors cette notion de la qualification et de la certification. La professionnalisation des personnes de sa structure se fait par le biais du programme régional d'accompagnement des acteurs et par le plan de formation de l'entreprise. L'organisme de formation a eu l'occasion de mettre en place une GPEC au sein de la structure qui a eu un rôle d'accompagnement aux changements et un rôle professionnalisant. La participation à un groupe de travail expérimental avec d'autres organismes de formation a été une façon d'engager un travail, interne à l'organisme, d'accompagnement aux changements dans les pratiques pédagogiques. Elle reconnaît que les façons de professionnaliser une équipe et une structure sont multiples, les groupes de travail, les colloques, la GPEC. Etc. Une situation qui a été particulièrement professionnalisante est une expérience vécue sur la modularisation des contrats de professionnalisation. Six organismes ont travaillé collectivement et en parallèle, un travail a été conduit en interne à l'organisme. Ce travail a été accompagné par un consultant et s'est déroulé sous forme de groupes de travail animé par des membres de l'équipe. Le travail a démarré par une mobilisation des dirigeants puis s'est poursuivi par une GPEC collective interne à la structure, qui a duré un an et demi. Elle pense l'intervention d'un consultant comme nécessaire au niveau de l'équipe comme à son propre niveau et considère ce travail comme un début qui devrait être relayé pour poursuivre cette réflexion.

Les éléments qui vont permettre la professionnalisation sont reliés au sens, à la motivation et à l'accompagnement au changement dans un contexte de bouleversements. Carole voit les apports théoriques comme un principe indispensable à la professionnalisation. La conceptualisation permet la réflexivité et de conforter des savoir-faire et des savoirs être. Ils ont un rôle structurant.

Nous abordons la coopération au niveau de l'équipe, dans un premier temps. Cette coopération concerne l'ensemble des personnes de la structure et est, principalement, reliée à l'expérience de GPEC. Ce qui va favoriser la coopération c'est la présentation du projet à l'ensemble des personnes concernées, ne pas faire de différence entre les personnels et la mise en place de groupes de travail favorisant le mixage des personnes et en jouant avec les compétences des uns et des autres. Ce travail permet un décroisement, des prises de conscience et de la stimulation. Le travailler ensemble est déterminant. Concernant les coopérations interinstitutionnelles, elles sont en émergence mais pas complètement reconnues comme telle. Cependant, dans le cadre d'une organisation dans laquelle elle est

impliquée, le fait de travailler ensemble favorise les partenariats et permet de partager les difficultés et les réussites.

Les situations de professionnalisation vues comme les plus efficaces sont l'alternance entre des apports conceptuels et la pratique. La part de l'expérience est présente et également, les questions de temporalité et de coût. L'entretien se conclut sur le côté incontournable de la formation tout au long de la vie.

3-4 L'analyse de l'entretien

Les réponses sont, dans l'ensemble, peu marquées par l'hésitation, elles sont claires et explicites. A travers une première lecture on peut percevoir, l'importance donnée à la professionnalisation comme accompagnement aux changements, une adaptation aux nouvelles règles qui régissent la formation. L'alternance est également valorisée et les apports de la conceptualisation et du travail d'équipe.

3-4-1 L'analyse sémantique

Les termes « d'accompagnement » (accompagner) reviennent régulièrement tout au long de l'entretien (L23, L35, L47, L51, L69, L74, L78, L98, L121, L127, L147, L150) ou coacher (L120, L127).

Les termes appartenant au champ lexical du changement et de la nouveauté sont également récurrents :

changement (changer) (L52, L96 (2 fois), L98, L121, L147, L150), évolution (évoluer) (L34, L35, L59, L98, L148, L194), bouleversement (bouleverser) (L143, L145), émergeant (L106, L205, L206), adaptation (adapter) (L69, L95), développement (développer) (L34, L39, L79, L227, L231), nouveau (el) (L107).

Cette fréquente utilisation des termes « accompagnement », « changement » et « accompagnement aux changements » associe la professionnalisation à l'adaptation du salarié à son poste et aux changements.

On retrouve également des termes liés au travail collectif, à la relation aux autres, on peut le retrouver avec les termes

relation (L25, L193), réseau (L27), groupe (L55 2 fois, L62, L67, L74, L83, L86, L174, L249), groupement (L206), équipe (L57, L86, L98, L119, L121, L170 2 fois,

L175, L176, L189), réunion (L83, L84), collectif (collectivement) (L78, L84, L99), collaboratif (collaboration) (L175, L201), ensemble (L182, L190, L195, L196), partenariat (L25, L211), mixité (L184), fédéré (L188), partager (L212), échanges (L102, L197).

Il s'agit là d'un certain nombre de termes qui mettent en valeur l'aspect collectif de la professionnalisation.

3-4-2 L'analyse de contenu

Contextualisation

Cette partie aborde le parcours personnel, la fonction occupée et la signification du terme former. Carole aborde son parcours par la formation initiale et continue, elle est issue du secteur de l'animation, et a repris une formation par la suite,

« j'ai fait un IUT carrières sociales » (L8), « j'ai fait un DEFA » (L9), « je passe toutes les petites formations continues » (L10), « l'étape après qui a été importante pour moi, c'est le master SIFA, après plus de 15 ans d'expérience dans le métier » (L11), « il y a un peu plus de 10 ans maintenant que j'ai fait ce master » (L13).

La fonction occupée aujourd'hui est un poste de directrice d'un organisme de formation qui fait de la formation continue et du bilan de compétences (L11 à L14). Elle précise ensuite ses missions

« gérer un établissement » (L22), « gérer les ressources humaines », « faire l'ingénierie de formation » (L23), « accompagner les équipes pédagogiques », « les recherches de financement » (L24), « entretenir les relations partenariales » (L25).

Du fait de la taille de la structure, elle est relativement polyvalente (L22). La signification du terme « former » la met légèrement dans l'embarras

« ouh, la, la, alors là c'est beaucoup de chose former, c'est beaucoup de choses former » (L31),

puis ensuite il est défini sous trois angles l'aspect législatif « c'est, être dans la lignée de la loi », du développement des compétences « c'est permettre à des individus de développer des compétences » (L34), « c'est accompagner les personnes à évoluer » (L35). Elle y associe également la certification (L40) et la qualification (L41).

La professionnalisation

La professionnalisation est abordée par la définition puis par les dispositifs, les modes de professionnalisation, l'accompagnement aux changements, les temporalités. La professionnalisation est définie par «développer les compétences » (L39), la certification (L40) et la qualification (L41). Cependant, il est rajouté « quand c'est possible » et « pas systématiquement » (L40), la professionnalisation n'est pas réduite à la qualification et à la certification.

Les dispositifs pour se former se trouvent à deux niveaux, au niveau du conseil régional qui a une politique d'accompagnement des acteurs de la formation et puis le plan de formation interne à l'entreprise,

« on a un appareil au niveau du conseil régional » (L45), « ça fait partie de leur politique d'accompagnement des acteurs » (L46) « on a le plan de formation », « les périodes de professionnalisation » (L49).

Les modes de professionnalisation sont diversifiés

« des formations qui sont vraiment au cœur du métier de formateur » (L48), « aller en formation » (L50), « on a participé à des groupes » (L55), « un groupe expérimental » (L56), « ce qui est pour moi une façon de professionnaliser les équipes » (L56), «pour (...), ce sont beaucoup plus des formations individuelles » (L58), « on se professionnalise aussi au travers de tous les colloques » (L60), « ou groupes de travail » (L62), « d'avoir participé à un groupe de travail » (L67), « il y a eu un groupe (...) qui s'est constitué » (L74), « des groupes », « des réunions de travail » (L83).

L'expression « ça été très formateur » (L77) appuie le rôle de cette organisation dans la professionnalisation. La notion de groupe apparaît comme prépondérante dans le processus de professionnalisation. Un autre mode décrit est l'essaimage qui ressort au travers des expressions

« chacun en interne redistribuait (...) animait des groupes de travail » (L85), « ce premier travail qui a été fait au niveau des dirigeants » (L93), « c'est d'abord les directions qui se sont mobilisées » (L94), « il fallait qu'on accompagne nos équipes » (L98), « nous en interne ça s'est concrétisé par 6 ateliers », « il y avait un référent qui pouvait être un formateur » (L100).

Dans un premier temps, les responsables se sont professionnalisés, ils ont identifié les changements et les adaptations nécessaires et ils ont ensuite reproduit ce travail auprès de leurs équipes.

L'accompagnement au changement est associé au processus de professionnalisation, on les retrouve avec les expressions suivantes :

« qui, pour nous, est aussi un accompagnement au changement » (L51), « accompagner les organismes de formation » (L69), « accompagné par un consultant » (L74), « qui nous accompagne collectivement et individuellement » (L77), « d'avoir des prises de conscience » (L108), « de ne pas en être effrayée », « se rendre compte » (L108), « réduire un peu les inquiétudes » (L111).

Cet accompagnement passe par l'accompagnement des équipes mais aussi se faire accompagner pour mieux le gérer

« nous en tant que formateur dirigeant d'être un peu coaché » (L120), « fallait que je sois coachée, j'aurais pas forcément su gérer cet accompagnement » (L127).

C'est aussi quelque chose qui est impulsé par la direction

« on allait accompagner ce changement en interne » (L121), « Il faut que le dirigeant (...) il puisse se donner les moyens d'accompagner ses équipes aux changements » (L147), « il faut les accompagner » (L150), « on ne décrète pas que les choses doivent changer » (L150).

Un certain nombre d'expressions font référence aux changements et aux bouleversements qu'ils produisent

« par rapport à la réforme de 2004 » (L67), « pour voir comment les choses évoluaient » (L88), « on a accepté les changements » (L96), « changements dans les approches pédagogiques », « dans les modalités pédagogiques » (L97), « ces évolutions, ces changements » (L98), « elle est pas juste assistante formation », « elle est aussi assistante pédagogique », « elle est aussi assistante administrative » (L105), « ce sont des métiers émergents » (L106), « ce sont des compétences nouvelles qu'on va demander » (L107), « c'était une évolution du secteur de notre champ d'activité » (L109), « face à la montée de la FOAD, du E-Learning » (L111), « la montée en puissance des nouvelles technologies » (L112), « ça entraîne des nouvelles modalités de formation » (L113), « ça bouleverse profondément le métier de formateur » (L143), « ça bouleverse profondément l'organisation » (L145).

Ces changements sont exprimés sous diverses formes, par rapport à l'organisation des formations et lien avec la modularisation des formations et l'individualisation des parcours mais aussi par la montée de nouvelles formes pédagogiques liées à l'avènement des technologies numériques dans la formation.

La nécessité de s'adapter se retrouve dans les expressions suivantes:

«dans les réponses adaptées à la loi » (L69), « on a fait un état des lieux des besoins(...) » (L75), «l'adaptation des réponses» (L95).

Donner du sens au travail mené, en présentant les changements et les adaptations inhérentes, est un des facteurs de réussite

« c'était prendre conscience » (L122), « il faut qu'il y ait de l'intérêt, il faut ça ait du sens », (L140), « que les équipes elles aient compris le sens de l'évolution » (L148)

qui abouti à la motivation et à l'implication des personnes:

« à partir de là, c'est motivant », « les gens vont véritablement s'impliquer » (L149)
ce qui renforce la place de l'accompagnement « il faut les accompagner » (L150).

La question des temporalités est présente tout au long de l'entretien, sur des notions de durée et de régularité, « tous les 2 mois » (L83), « pendant un an et demi » (L99) et qui appui sur la notion de processus qui se déroule sur une durée,

« c'est un beau début » (L132), « on cherche à être relayé » (L133), et sur la nécessité d'un temps identifié « on devrait se dégager beaucoup plus de temps pour la professionnalisation » (L248), « puis se donner ce temps la, puis s'y consacrer » (L255).

Cette notion de temporalité est aussi reliée à la question des moyens financiers

« dégager du temps, ça c'est un coût » (L133), « pouvoir mobiliser comme ça des équipes sur un temps de travail » (L134), « donc il y a des problèmes de temps et d'argent » (L261).

Les moyens financiers apparaissent comme un obstacle à la professionnalisation

« et puis c'est surtout qu'il y a un coût consultant » (L135), « et ça, on n'en a pas les moyens aujourd'hui » (L250), « on n'a pas les moyens » (L255), « ça coûte cher de se professionnaliser » (L262).

La formation des personnes n'est pas toujours d'un accès aisé « quand il y a de vrais souhaits (...) de salariés » (L258), « on voit comment ça devient difficile d'accéder à ce droit » (L260).

La professionnalisation est conclue par le rôle des structures dans la professionnalisation de leur personnel « qu'on soit, nous, organismes de formation pour nos propres

personnels » (L268), « que ce soit par rapport à nos apprenants » (L269), « c'est notre cœur de métier » (L269), « c'est un incontournable » (L270).

L'apprentissage

L'apprentissage est abordé principalement par le thème de l'apprentissage expérientiel et de l'alternance et quelques thèmes plus isolés comme la motivation, la référentialisation ou la distanciation.

L'évocation des apports théoriques est suggérée par une question sur l'utilité de ces apports et ils sont accueillis positivement et considérés comme indispensables, et confirmé par ces affirmations « ah oui, oui, oui, bien sur » (L155) et « complètement, complètement » (L158),

« ce sont des gens qui ont besoin, à un moment, de conceptualiser, de théoriser »,
« tout ça c'est complémentaire » (L161), « ça permet de conforter des savoir –faire ou des savoirs être », « ça met du sens », « c'est structurant » (L165-166).

La réponse C16 peut être rapprochée de l'apprentissage expérientiel, on y retrouve les notions de « terrain » (L159), « d'action » (L160), « de praticien réflexif » (L160), de « conceptualiser » (L161), de « théoriser » (L161) ainsi que l'expression « tout c'est complémentaire » (L162) qui nous met en évidence l'articulation théorie et pratique que l'on trouve dans le cycle de Kolb (voir partie 1 p64). On retrouve quelques questions plus loin

« on apprend en faisant » (L246), l'expérience est quand même quelque chose qui est très formateur » (L247).

La notion d'alternance peut, également, être rattachée à cette réflexion autour de la théorie et de la pratique, Carole cite spontanément l'alternance et la voit comme une situation des plus professionnalisantes,

« c'est une des plus efficaces », « c'est la formation par alternance » (L228), « on est sur des situations de travail », « on peut (...) alterner entre les apports conceptuels théoriques » (L229 -230), « c'est la formation en alternance » (L231), « ça permettrait à la personne de s'approprier son poste de travail plus facilement » (L238).

Les autres thèmes abordés concernant l'apprentissage mais de façon plus isolée sont la référentialisation « on a beaucoup travaillé sur les référentiels » (L87), « en termes de référentiel formation », « référentiel compétences » (L89), cette notion de référentiel est

abordée dans le cadre de la formation des stagiaires non des formateurs et plus particulièrement dans le cadre de la modularisation. La distanciation « prendre un peu de hauteur » (L90).

La coopération

La coopération est vue sous l'angle de son organisation, des conditions de réussite, des effets produits, des enjeux et de la spécificité de la coopération dans le milieu de la formation. Un exemple d'organisation d'une coopération interne à l'organisme dans le cadre d'une GPEC, et même si ces réponses ne traitent pas spécifiquement de la coopération elles nous en donnent des éléments de compréhension,

« ça s'est concrétisé par 6 ateliers » (L100), « il y avait un référent qui pouvait être un formateur, qui pouvait être une personne du personnel administratif » (L100), « beaucoup d'échanges entre les différentes, les différentes catégories » (L102),

et l'implication collective « ça a impliqué toute une équipe » (L119), nous montre l'importance que tous les niveaux soient concernés et la place du travail d'équipe dans une coopération, on retrouve cela dans les expressions suivantes :

« c'est vraiment un travail d'équipe » (L170), « on est tous impliqués » (L170), « ça concerne tout le monde » (L171), « c'est un travail d'équipe » (L175), « c'est un vrai travail d'équipe » (L176).

Cependant, l'intégration de tous n'est pas toujours simple « il y a deux personnes peu impliquées » (L172), « il peut trouver des intérêts par rapport à (...) » (L175), « n'a pas trouvé sa place dans ce groupe » (L174). Pour les postes les plus à la marge, il n'est pas aisé de faire le lien avec le travail commun.

Les conditions de réussite de la coopération, nous apparaissent d'abord par la présentation du projet : « le fait d'avoir d'abord présenté le projet globalement, à l'ensemble du personnel » (L182), puis l'intérêt de la parité et la mixité

« pas avoir fait d'abord une différenciation » (L183), « avec une mixité » (L184),

la co formation

« en jouant sur les compétences déjà des uns et des autres » (L185), « s'appuyaient sur leurs collègues de travail » (L187),

et enfin de mobiliser le groupe sur l'action,

« fédéré autour » (L188), « l'ensemble de l'équipe », « tous été partie prenante » (L189), « fait travaillé les gens ensemble » (L189), « d'avoir décroisé » (L190) et aussi ce qui a facilité les échanges « les gens se connaissent bien » (L191), « c'est à taille humaine » (L192).

On peut repérer également les effets produits par cette coopération et qui sont utiles dans la professionnalisation des participants

« élargi aussi les représentations » (L193), « une prise de conscience des évolutions » (L194), « c'est stimulant » (L195), « de travailler ensemble » (L195), « le travailler ensemble (...), c'est ça qui a été déterminant dans les échanges » (L196-197).

Des enjeux de la coopération sont mis en évidence,

« ça peut faciliter des partenariats ou des rapprochements » (L211), de partager des expériences « de partager et nos difficultés et nos réussites » (L212),

la reconnaissance et le partage de certaines valeurs communes qui facilitent cette reconnaissance,

« d'être reconnu en tant qu'acteur de la formation » (L212 - 213), « une démarche qualité » (L213), « des codes avec des valeurs avec des moyens » (L214), « faire reconnaître cette offre privée de formation » (L214), « rentrer dans le champ de la professionnalisation » (L220), « c'est plus une reconnaissance de la branche » (L222), et également se démarquer des autres « dans la formation, il y a de tout (...) c'est aussi une façon de se démarquer » (L223).

Carole met en avant les spécificités de la coopération dans le secteur de la formation des adultes et ce qui la caractérise. Pour elle, ce n'est pas aussi simple, et il y en a peu

« pas tant que ça » (L202) et la concurrence est très présente « on a longtemps été sur une politique du 'diviser pour mieux régner' » (L202), « c'était plutôt chacun pour soi » (L204), « on se voyait plutôt comme des concurrents » (L204) mais on peut voir émerger des changements « là on voit émerger (...) des groupements solidaires » (L205-206), « je trouve que c'est émergent » (L206).

On perçoit ici que les coopérations interinstitutionnelles ne sont pas encore réellement reconnues et acceptées. Il s'agit d'un mode de travail relativement nouveau dans ce type de structures même s'il est habituel de travailler ensemble.

Carole met l'accent sur la professionnalisation comme l'accompagnement aux changements et elle attribue à l'alternance une place importante, les apports théoriques, la conceptualisation sont une façon de structurer les choses et d'asseoir les savoir-faire. Elle accorde, également, de la valeur au travail d'équipe et collaboratif mais sans utiliser spontanément le terme de coopération.

4- L'ENTRETIEN DE DELPHINE : CONCEPTUALISATION ET COOPERATION

4-1 La situation de départ

Je connaissais Delphine pour l'avoir rencontré dans le cadre de ma mission de stage. Sa situation était un peu particulière au moment où s'est déroulé l'entretien car elle était entre deux postes de travail, le premier s'étant récemment terminé dans un contexte un peu compliqué et le second n'étant pas encore vraiment commencé. Elle a cependant une expérience très significative au sein de la formation des adultes et dans la professionnalisation en particulier.

4-2 Les circonstances de l'entretien

L'entretien s'est déroulé dans le bureau de Delphine, sur le temps de travail, entre deux activités, à 15 h 00 un vendredi. Il a été dans un premier temps un peu compliqué de se trouver un temps commun de disponibilité de par l'instabilité de sa situation professionnelle du moment. Nous avons été dérangées une fois au cours de l'entretien sans que cela ne perturbe trop le déroulé de notre travail.

4-3 La lecture flottante

L'entretien s'est déroulé en 32 interactions. Les trois premières parties de l'entretien sont assez inégales, la partie concernant la contextualisation est assez courte et principalement concentré sur le parcours professionnel et de formation. Les deux parties suivantes sont assez mêlées tant la professionnalisation et la coopération s'imbriquent et l'une ne se distingue pas tout à fait de l'autre dans la présentation que Delphine nous en fait. La quatrième partie qui fait office de synthèse est très descriptive et permet de rentrer dans une action concrète et de mettre en valeur des principes utiles à la professionnalisation. La conclusion nous offre une ouverture à la reconnaissance comme un des objets de la professionnalisation.

Dans un premier temps, nous abordons le parcours, Delphine est issue d'un DEA en sciences de l'éducation, auparavant, elle a fait un DUT carrières sociales et un DUHEPS.

Son parcours professionnel et de formation s'inscrit dans le champ des sciences sociales et des sciences de l'éducation, elle a travaillé dans l'animation et a commencé dans la formation plus précisément vers les années 1979-1980. Elle a démarré dans le champ de l'orientation dans une coopérative, elle a été consultante notamment sur une mission de professionnalisation dans le cadre du programme nouveau service emploi jeune et ensuite elle a travaillé dans le champ de l'économie sociale et solidaire sur une mission d'appui avec un axe professionnalisation. Elle devient aujourd'hui chargée de mission à l'animation régionale des missions locales. Cette mission étant nouvelle pour elle, elle ne peut nous la décrire. La question de la signification du terme former la met dans l'embarras, elle hésite, tâtonne, et ne réussit pas à nous fournir une réponse. Le terme de professionnalisation est abordé par un moment de flottement puis est relié à la notion de processus et attire notre attention sur la nécessité de contextualiser. Elle nous offre une vision de la professionnalisation vue sous l'angle d'une mission relative au programme nouveaux services emploi jeune et la raccroche à la notion de système. Professionnaliser signifie alors la mise en harmonie de trois axes : la personne, l'activité et la structure. Il s'agit alors de plusieurs dynamiques qui doivent se mettre en place. Dans ce contexte, il ne s'agit pas de professionnaliser uniquement des personnes mais aussi des dispositifs. Les éléments favorisant la professionnalisation apparaissent.

Elle reconnaît les apports théoriques comme utiles à la professionnalisation, ils constituent les fondamentaux et donnent un éclairage aux problématiques rencontrées sur le terrain. La professionnalisation est essentiellement abordée sous l'angle de la coopération, les exemples fournis sont, pour la plupart, vécus dans le cadre d'un travail coopératif ainsi nous n'abordons pas directement la question de l'expérience de travail coopératif vécu et nous embrayons sur les conditions de réussite du travail coopératif. Très spontanément le travail coopératif est relié à la production et à la capitalisation. La production est vue comme indispensable au travail coopératif mais également la légitimité et l'intérêt qu'il n'y ait pas de hiérarchie. Le rôle de l'animateur est également mis en valeur.

La place de l'autre est abordée sous l'angle des rôles que chacun peut avoir au sein de la professionnalisation et particulièrement dans la coopération et la parité en est un principe directeur.

Parmi les situations de professionnalisation vécues, Delphine reconnaît qu'une alternance théorie et pratique accompagnée d'une production se révèle efficace. Elle nous présente une expérience de professionnalisation d'un dispositif menée sous forme d'une recherche

action et pour laquelle, les apports théoriques, la conceptualisation servaient à éclairer les situations problématiques. Pour conclure, Delphine engage une réflexion sur la professionnalisation par la formation, l'appui de terrain mais aussi la reconnaissance. La professionnalisation est alors associée à la lutte contre « l'usure professionnelle ».

4-4 L'analyse de l'entretien

A la lecture de cet entretien nous remarquons un certain nombre d'hésitations. La fluidité des réponses semble perturbée. Les hésitations et les tâtonnements sont marqués quelques fois par des « bah » des « euh », par des petites interruptions dans le discours, des mots inachevés, des silences de courtes durées mais aussi par une expression quelques fois confuse, le discours dérive un peu puis revient sur le sujet.

A une première lecture, on peut percevoir quelques dominantes : elle accorde une place significative à la coopération qui est transversale à ses activités et à ces descriptions. Elle valorise la production écrite et l'articulation entre les concepts et la pratique de terrain, elle nomme ce travail « coopération de savoir ».

4-4-1 L'analyse sémantique

Par l'analyse sémantique nous allons vérifier nos intuitions de cette première lecture et, notamment, repérer les termes qui reviennent de façon récurrente dans le discours et qui font écho.

La coopération apparaît de façon transversale à l'ensemble de l'entretien les termes coopératif (ve), coopération ou coopérer sont cités à plusieurs reprises (L8, L196, L207, L209, L218, L227, L232, L248, L251, L341, L342) ou des termes se rapportant à ce travail coopératif tels que :

commun(e) (L70, L123, L167, L173, L230, L282), réseau (L70, L130, L188, L192, L195, L201, L236), partage(er) (L102), ensemble (L133, L139), système (L138, L139), mutualisation (L170), réuni (L171), collectif (L231, L361) ou encore l'ajout du préfixe co : co-construction (L189, L264, L265, L271), co- construire (L191), co production (L262)

Les termes se rattachant à un travail de production se révèlent tout au long du discours :

production (produire) (L179, L182 2 fois, L193, L197, L201, L202, L207, L216, L2172 fois, L219, L229 2 fois, L235, L251, L262, L273, L274, L314, L317),

construction (construire) (L102, L105, L169, L215, L264, L265, L271) ou encore, associé au terme production le terme, publication (L284, L289, L316).

Le champ lexical de la conceptualisation et des apports théoriques :

théorie, théorisation, théoriser (L150, L152, L156, L164, L173, L291, L292, L311, L328, L338), concept, conceptualisation (L155 2 fois, L156, L296, L299, L300, L307), savoirs (L223, L230, L263, L342), connaissance (L238, L263), les fondamentaux (L148). Ces termes sont quelques fois associés au terme d'éclairer (éclairage) (L154 2 fois, L174, L296, L300, L307, L333 2 fois).

Cette analyse sémantique donne le ton et nous fournit des indicateurs de sens avec une forte dominante pour la coopération, la production et la conceptualisation.

4-4-2 L'analyse de contenu

L'analyse de contenu va nous permettre d'approfondir l'analyse sémantique et d'aller un peu plus loin dans la recherche de sens. Nous allons donc reprendre les quatre catégories et analyser la façon dont ils ont été abordés, par quels thèmes et sous thèmes ils ont été déclinés.

La contextualisation

La partie contextualisation se centre principalement sur la formation et le parcours professionnel et de façon très résumée. Nous apprenons que Delphine a tout un parcours dans les sciences sociales et les sciences de l'éducation.

« J'ai un DEA en sciences de l'éducation » (L5), « d'abord, j'ai un DUT carrières sociales » (L5), « un DEA en sciences de l'éducation » (L6), « un DUHEPS » (L6), « un DEA en sciences de l'éducation » (L6).

Les expériences professionnelles vont dans ce même sens

« j'ai commencé à travailler dans la formation professionnelle en 79- 80 » (L7), « orientation, orientation, formation » (L8), « j'ai été consultante en sciences, en sciences sociales » (L10), « je suis allée dans le champ de l'économie sociale et solidaire » (L14), « animer un nouveau dispositif » (L14), « soutien aux associations employeuses notamment avec un axe professionnalisation important » (L15).

A l'évocation de ce parcours, on perçoit déjà une certaine conception de la professionnalisation « notamment dans une coopérative » (L8), « une certaine conception de la professionnalisation » (L9).

Les deux autres parties de la contextualisation apparaissent peu. La situation actuelle est illustrée par les expressions suivantes :

« Ce jour, je deviens chargée de mission sur l'animation régionale des missions locales » (L19), « c'est trop neuf » (L23), « j'ai signé mon contrat aujourd'hui » (L24), « j'ai pas encore de vision » (L24).

Elle se trouve un peu démunie pour donner une signification au terme *former*: « former ça signifie quoi pour moi par rapport à professionnaliser ? Ou en générale par rapport à accompagner ? » (L29-L30), « bah là, je sais pas » (L37), « si je sais sûrement d'ailleurs former » (L40), et sur la nécessité de contextualiser « c'est peut-être pour ça que tout à l'heure, j'ai bloqué former, former qui, quoi » (L43). Au final, nous n'obtenons pas de réponse.

La professionnalisation

La professionnalisation est traitée sous l'angle de la définition, des conditions de réussite, la dimension accompagnement, de la place d'autrui et des temporalités. La professionnalisation est donc définie comme un processus,

« c'est peut-être plus un processus » (L41), « processus de professionnalisation » (L81), « on était dans le processus de professionnalisation de la personne » (L101),

et elle met l'accent sur la complexité à définir cette notion sans contextualiser « c'est compliqué », « il faut contextualiser » (L42), que l'on ne peut donc pas fournir une réponse unique et identique pour toutes situations « je sais pas si il y a une définition uniforme » (L44). Elle part ensuite sur deux exemples, le programme « nouveaux services emploi jeune » et la professionnalisation d'un réseau

« j'ai un modèle qui me vient en tête » (L45), « c'était dans le cadre dont je te parlais des programmes nouveaux services emploi jeune » (L45), « je pourrais parler d'un autre type de modèle » (L46), « Dans le cadre du programme nouveau service emploi jeune » (L47), « c'était un dispositif nouveau d'adaptation à l'emploi » (L69), « de construction de méthodologie commune et cohérente à un réseau » (L70).

La professionnalisation est vue comme un système,

« la définition de la professionnalisation, c'était un système » (L48), « ça agit plus soit en système, soit en processus » (L57).

Elle met l'accent sur les trois axes qui le compose

« on avait trois axes de professionnalisation qu'on devait, en fait, mettre en harmonie » (L48), « ces trois pôles là » (L82).

La professionnalisation se réalise donc si les trois axes : personne, structure et dispositif sont eux même professionnalisés,

« c'était professionnaliser la personne » (L50), « c'est à dire la rendre, sur une activité nouvelle, qualifiée professionnellement » (L50), « il y avait professionnaliser l'activité » (L52), « il y avait construction du référentiel d'activité la compréhension des tâches » (L54), « il y avait professionnaliser la structure » (L55), « on va dire, la professionnalisation des personnes » (L71), « une adaptation à une activité particulière » (L71), « professionnalisation des structures » (L72), « il y avait professionnalisation de l'environnement et des partenaires » (L78), « comment on s'approprie un dispositif » (L80), « comment on se crée une culture commune de ce dispositif » (L81), « il y a souvent plusieurs dynamiques » (L56),

ainsi que l'aspect conventionnel « c'était dit dans la convention » (L67). Les conditions de réussite de la professionnalisation passent par la prise en compte des attentes

«il faut prendre en compte les attentes et les problématiques qui se posent à chacun » (L91), « ne sont pas les mêmes mais doivent pouvoir faire écho à celle des autres » (L92),

L'acquisition d'outils et de méthodologie « d'avoir des outils, des méthodologies » (L95) et du rôle de la formation « ils pouvaient les acquérir par la formation » (95), « là on rejoint l'aspect formation » (L96), « il y a des formations au niveau national » (L96), « ils pouvaient acquérir la technique » (L97). Elle différencie le rôle de la professionnalisation de celui de la formation qui, lui, est associé à un moment identifié où l'on va acquérir des techniques « ma fonction de professionnalisation, ce qui la différencie par rapport aux personnes de la fonction stricto sensu de la formation » (L99). Dans sa présentation, la formation est associée à la situation en salle de formation avec un formateur, alors que la professionnalisation est associée au processus et l'accompagnement sur la durée pour une adaptation aux réalités du terrain.

Les conditions de réussite sont également orientées, dans ce contexte, sur professionnalisation des différents niveaux qui sont les personnes, les services et les structures,

« c'est, en fait, des éléments, en effet, différents » (L120), « qui sont bien au bon niveau de responsabilité » (L121), « si on veut professionnaliser sur les trois axes » (L121), « l'ensemble des trois pieds » (L133), « c'est bien identifier quand on fonctionne sur un réseau de fait » (L130), « bien identifier comment on professionnalise différents aux niveaux techniques les acteurs qui interviennent » (L130), « c'est important de les réunir » (L132), « s'y retrouve et prennent sens » (L133), « On ne donne pas le même niveau de professionnalisation » (L137),

et cette conception est rattachée à la notion de système « il faut que ça fasse sens et système pour chaque type d'acteur » (L138), « tu as bien professionnalisé l'ensemble du système » (L139).

Elle situe clairement son rôle dans la professionnalisation à un niveau d'accompagnement « je les aidais à la mise en pratique de cette formation » (L99), « l'adaptation en fonction du type d'association » (L100), les différentes méthodes d'accompagnement « méthodologie, application sur le terrain, analyse des pratiques, construction d'outils partagés » (L102).

L'apprentissage

De la professionnalisation, axée sur le processus qui permet de développer l'efficacité, nous glissons vers ce qui va permettre les apprentissages, c'est à dire fixer des acquis réutilisables. Cette catégorie est abordée par les effets produits par les apports théoriques et par l'articulation entre la théorie et la pratique. A la question de l'utilité des apports théoriques la réponse est affirmative (L143) et cette utilité est décrite par les remarques suivantes :

« ça donne une vision surplombante » (L146), « on ne peut pas se contenter de faire de l'outillage (...) il y a des fondamentaux » (L147- L148),

la théorie est associée à l'outil

« si on ne théorise pas avant de rentrer dans l'outil, l'outil même peut se trouver complètement un outil déformé par rapport à l'objectif » (L151), « on ne crée pas un outil sans avoir du concept derrière » (L155)

et est vue comme un éclairage et une façon de donner du sens

« elle permet de ré éclairer ou d'éclairer » (L154), « c'était ça, au bout du compte, qui remettait du sens à l'ensemble » (L167), « si là on est pas capable de redire de quoi

ça parle, (...) on croit qu'on a rien en commun » (L172), « c'est là que j'utilisais la théorie » (L173), « mais pour éclairer, en fait, ce qui s'était fait » (L174).

La théorie est aussi vue comme indispensable « pour moi, la théorie est indispensable » (L157), « là, la théorie était indispensable » (L168). Les apports théoriques servent donc à prendre de la hauteur mais aussi à donner du sens aux outils, de donner un éclairage et de favoriser l'expression d'une vision commune.

La question de synthèse, reprenant les situations de professionnalisation les plus efficaces, valorisent l'articulation entre la théorie et la pratique

« on a justement fonctionné dans des allers et retours entre qu'est ce qu'on fait dans nos pratiques, comment on les théorise » (L290), « on a théorisé nos propres pratiques, on les a écrites » (L292), « on est passé sans arrêt de la pratique à des éclairages par des concepts » (L296), « on a raconté des histoires de formation » (L297), « le formateur faisait tel chose, alors là on est devant quel concept » (L299), « c'est pas forcément moi qui allais du coup toujours l'éclairer » (L300), « et on éclairait ça de concepts », « les allers et retours » (L307), « on allait piocher dans les ouvrages théoriques » (L310).

On retrouve encore cette démarche dans les expressions suivantes :

« c'était même complètement mêlé » (L320), « on part de l'histoire, chacun prenait, avait pris un cas » (L321), « et à partir simplement de l'observation » (L322), « dans le recueil tout simplement » (L326), « qu'est ce qu'on fait de ça et comment on arrive à ça » (L327), « re théoriser en allant chercher » (L329). « Il y avait des récits de pratique » (L332), « parfois (...) je les avais moi les concepts alors je pouvais éclairer » (L333), « on s'est posé des questions » (L335), « il va peut être falloir aller chercher du côté de » (L336).

Ces expressions mettent en valeur les allers et retours, l'articulation entre la théorie et la pratique. Elle nous livre ici une méthodologie de professionnalisation basée sur une alternance entre la théorie et la pratique que l'on peut rapprocher du cycle de Kolb (décrit page 64 et 65). Partant de récits d'expériences, l'expérience est réfléchi collectivement, les personnes participantes se posent un certain nombre de questions et font des recherches pour rapprocher cette expérience de concepts. On peut également rapprocher cette démarche du concept de réflexivité. Une mise à distance de la pratique permet alors de porter un certain regard et de rechercher un éclairage théorique.

Ces réflexions théoriques et pratiques sont consignées par écrit, cette production écrite qui, pour ce cas particulier, deviendra une publication est reconnue comme étant un facteur de motivation,

« et on était aussi stimulé » (L313), « ça moi qui me menait » (L315), « c'était de dire que ça il faut qu'on en fasse une publication » (L316),

Cependant, ce n'est pas aussi évident pour tous, au départ « ils n'y croyaient pas au début » (L314), « moi j'étais sûre qu'on arriverait à la production » (L314), « la plupart du temps les gens n'y croient pas » (L315).

La part d'autrui dans ce type de travail est très ancrée et joue un rôle moteur dans l'apprentissage,

« on allait rechercher », « un qui était passionné dans le groupe » (L311), « c'est toi la prochaine fois qui nous présentera », « tu voudrais bien nous présenter » (L312), « chacun ayant choisi quelqu'un qui l'interrogeait » (L325).

Nous avons dans ce paragraphe une réelle démonstration d'un apprentissage en alternance et par travail collectif, la place de la théorie est valorisée ainsi que le lien avec la pratique.

La coopération

La coopération constitue la partie la plus volumineuse, elle est transversale à l'entretien. La coopération est abordée par les thèmes des facteurs de réussite, la co construction, la place de chacun et la part d'autrui, l'intérêt et les principes à prendre en compte.

Les facteurs de réussite de la coopération sont spontanément associés à la production écrite

« Alors moi c'est la production », « Production, capitalisation, production » (D16, D17).

Cette notion de production a déjà été abordée au chapitre de l'apprentissage et revient dans la réponse à la question de synthèse « pour moi c'est une vraie expérience de coopération » (L341), « ce que j'appellerai de la coopération de savoir » (L342).

Comme autres facteurs de réussite émis, il y a la parité et la légitimité qui sont exprimées sous la forme d'une opposition autorité - légitimité

« j'aurais tendance à penser qu'il ne faut pas de hiérarchie » (L214), « il faut construire une légitimité et non pas une autorité » (L215), « tu produis pas sous la contrainte » (L216), « il faut qu'elle ait une légitimité plus qu'une autorité » (L224).

On peut comprendre, dans ce sens, qu'un travail en parité construit sur une légitimité sur quelque chose qui présente un sens commun pour le groupe est un facteur de réussite ce qui rejoint les expressions suivantes :

« on va dire c'est quand même que chacun y trouve son intérêt » (L227), « chacun souvent y vient avec des objectifs et des intérêts différents » (L228), « pour ramener des gens à produire à coopérer, à faire de la production de savoir en commun il faut répondre aux intérêts individuels et en même temps à un objet collectif » (L230).

Il y a, également, la place de l'animateur « il y a un expert de l'animation » (L219) et les personnes qui ont des rôles définis dans le groupe de travail

« une personne ressource en matière de capitalisation », « une personne ressource en matière », « éventuellement, de gérer les rythmes », « c'est plutôt une personne qui doit organiser le flux des transferts de savoir, d'expérience entre les membres du groupe » (L200, L223).

L'organisation a également son importance

« l'idée de petit séminaire ça crée de la coopération », (L245), « tel jour sur telle problématique » (L245), « telle personne va nous présenter » (L246)

ainsi que les questions de temporalité. Elle est abordée sous l'angle de la nécessité d'une régularité

« et puis de la régularité » (L249), « ça fait une vraie différence avec la formation » (L250), « que ça s'inscrive dans la durée et la régularité » (L251).

Nous pensons qu'il est important de revenir sur la place des uns et des autres dans un travail coopératif, la place de l'animateur est évoquée

« en acceptant l'intermédiaire, un animateur de réseau » (L235), « l'animateur de réseau, je pense de plus en plus qu'il ne peut pas tout faire » (L236), « l'animateur global il est pas expert de tout » (L240),

la place de l'intervention des experts

« je trouve intéressant les apports des experts » (L237), « qu'il soit sur de la connaissance » (L238), « les experts, on peut les trouver, ça c'est très intéressant, soit dans le groupe soit à l'extérieur du groupe » (L239), « je trouve que ça devient

vraiment intéressant (...) quand on arrive à pouvoir s'appuyer sur des expertises » (L242),

et la reconnaissance des expertises des membres du groupe « que cette expertise elle soit reconnue », « qu'elle trouve sa place » (L243). Le travail entre l'animateur et le groupe se réparti en parité et sur un principe de reconnaissance des connaissances et de la participation de chacun

« soit c'est moi qui m'y coltinais », « soit c'était le groupe », « soit c'était une personne qui disait moi j'anime cette partie là », « une petite demi-heure ou trois quarts d'heure de théorie » (L337 -L338), « on n'était pas obligé d'avoir la connaissance immédiate », « On est pas sensé tout, tout savoir » (L340). On aboutit alors à « la coopération de savoir » (L342).

Cette analyse de contenu met en évidence une prépondérance de la coopération et de la conceptualisation. Le rôle et la place d'autrui se retrouvent au niveau de la professionnalisation, de l'apprentissage comme au niveau de la coopération. Pour coopérer, il faut bien prendre en compte autrui. Les descriptions d'actions nous apportent des indications pour conduire des actions professionnalisantes reposant sur un travail coopératif, réflexif reliant les pratiques de terrain à des concepts.

5- L'ANALYSE CROISEE DES DONNEES

Le croisement des données va nous permettre de prendre en considération les convergences ou les divergences de point de vue entre les différents entretiens et ainsi, ce qui nous permettra par la suite de les rapprocher des concepts étudiés et de les comparer à nos hypothèses de départ.

Sur l'ensemble des entretiens quatre catégories ressortent : la contextualisation, la professionnalisation, l'apprentissage et la coopération ce qui correspond aux questions qui ont guidées les interviews. Pour chaque catégorie, les thèmes abordés sont très variables car la conduite de l'entretien laisse une ouverture suffisante pour permettre au interviewés le choix des thèmes.

5-1 La contextualisation

5-1-1 Parcours

Dans cette catégorie, apparaissent les thèmes du parcours de formation et professionnel, la fonction de la personne et la signification de former. Sous le thème du parcours on trouve une certaine diversité de sous thèmes : commun à tous, la formation initiale, la formation continue et les expériences. Les formations initiales sont assez variées : maitrise français langue étrangère, préparation beaux art et DUT carrières sociales pour deux d'entre elle. Pour trois d'entre elles, la formation continue leur a permis d'accéder à un diplôme en sciences de l'éducation : DUHEPS et DESS Stratégie et ingénierie en formation d'adultes. Au final, sur ces quatre personnes, trois ont un diplôme correspondant à bac plus cinq années d'étude et une à bac plus quatre années dans le domaine de sciences de l'éducation ou proche (diplôme en Français Langue Etrangère). Les expériences présentent également une richesse et une diversité qui tournent autour de l'animation, de la formation, de l'accompagnement et du conseil. Du coté des deux personnes de terrain, on retrouve une grande diversité des postes occupés et des missions. Pour Aline cette multiplicité apparaît à travers les termes utilisés pour qualifier ses postes ou ses activités dans le milieu de la formation (A1, A2): « formatrice », « j'enseignais », « j'interviens auprès de », « j'avais un groupe », « je fais des remises à niveau », « je fais des préparations de concours ». Pour Béatrice les activités se diversifient également hors du champ de la formation (B1) « j'ai

fait pleins de métiers différents », « j'ai travaillé comme formatrice en bureautique ». Pour les deux autres interviewées, l'expérience est un peu moins détaillée et ne laisse pas transparaître autant de disparité, ces personnes, dans la façon de la présenter, semblent l'avoir intégrée dans une logique de parcours.

Pour Aline et Béatrice, la problématique de la recherche d'emploi est également présente, « c'est pas évident de trouver du travail comme ça » (A1), « j'arrivais même pas à obtenir un entretien d'embauche » (B1). Projet professionnel, intentions de départ, adaptation à l'emploi et conceptions personnelles apparaissent dans cette première question visant à préciser d'où l'on part.

5-1-2 Fonction

La fonction actuelle est citée puis décrite de façon plus ou moins détaillées. Seule Delphine n'a pas pu aller au delà de sa description compte tenu du caractère particulier de sa situation actuelle (voir page 123). Ces trois descriptions nous permettent de situer les types d'intervention et les responsabilités de chacun ce qui nous permet de contextualiser les propos qui vont suivre. L'une est très centrée sur la formation, le face à face avec des apprenants, la seconde a un rôle d'accompagnement des jeunes à l'entrée dans la vie active et par le biais de la formation, la troisième se situe dans un rôle de management et de gestion d'une structure. Ceci nous offre ainsi différentes facettes du système de la formation des adultes.

5-1-3 Signification de former

Ce terme se trouve défini par les expressions suivantes : acquisition de connaissance, de compétences, d'outils, accompagnement, aide à la prise de conscience « l'aider à prendre conscience qu'il les a » (A5), il est également rattaché à un aspect législatif et reconnu par trois personnes comme complexe à définir car recouvrant beaucoup de choses « c'est difficile à définir » (A5), « c'est beaucoup de choses » (C5), « bah là je sais pas » (D6).

5-2 La professionnalisation

5-2-1 Définition de la professionnalisation

Le développement des compétences est le point commun aux définitions proposées, « se former pour être plus compétent dans son métier » (A7), « c'est s'armer (...) de compétences » (B5), « développer des compétences » (C6). La professionnalisation est définie par des termes qui se rapprochent des termes utilisés pour définir le mot former. On retrouve l'acquisition de compétence, l'outillage « c'est s'armer, s'outiller face aux tâches que tu vas avoir à faire » (B5) et l'alternance entre la théorie et la pratique « c'est pas que la théorie (...) c'est aussi la pratique (...), c'est un mélange des deux la professionnalisation » (B5) avec une insistance sur le rôle de la pratique « on l'acquière aussi sur le terrain » (B5) et de la place de l'expérience « c'est l'expérience aussi la professionnalisation » (B5).

Elle s'enrichit également des sous-thèmes des échanges, du partage « partager avec d'autres personnes qui n'ont pas forcément eu les mêmes expériences », « apprendre des autres » (A7), « l'échange avec d'autres personnes qui font la formation » (B5), de la qualification et de la certification, du processus et du système « c'est peut être plus un processus », « il y a plusieurs dynamiques », « c'était un système (...) à trois axes » (D7).

Delphine nous livre une approche plus complexe de la professionnalisation. Elle se base sur une expérience vécue « dans le cadre du programme nouveaux services emploi jeune », elle contextualise donc ses propos « il faut contextualiser », « j'ai un modèle qui me vient en tête » (D7). La professionnalisation ne concerne pas des personnes mais tout un système, il nous intéresse donc particulièrement car il se rapproche de notre préoccupation de professionnalisation des acteurs de la formation. Elle décrit ce système en trois axes « on avait trois axes de professionnalisation qu'on devait, en fait, mettre en harmonie », « c'était professionnaliser la personne », « il y avait, professionnaliser l'activité », « il y avait, professionnaliser la structure » (D7).

5-2-2 Modes de professionnalisation

Deux des interviewées abordent les modes de professionnalisation, Aline dont une de ses spécialités est l'utilisation de l'outil informatique en formation, nous livre son expérience de formation virtuelle à distance « on a des classes virtuelles » (A9), « on se connecte sur un

logiciel » (A10) et en reconnaît les avantages « ça permet de se former même si on n'est pas disponible », « sans forcément se déplacer » (A12).

Carole nous présente la professionnalisation comme pouvant se réaliser sous de multiples formes « des formations qui sont vraiment au cœur du métier de formateur », « le plan de professionnalisation », « on a mis en place une GPEC » (C7), «un groupe expérimental sur la modularisation (...) ce qui est aussi une façon de professionnaliser les équipes», « on se professionnalise aussi à travers tous les colloques » (C8).

5-2-3 Conditions et facteurs de réussite

Les conditions et les facteurs de réussite de la professionnalisation sont multiples. Chacune des interviewées apportant quelques éléments. Prendre en compte les attentes pour répondre à un besoin spécifique sont énoncés par deux interviewées, « il faut prendre en compte les attentes et les problématiques qui se posent à chacun » (D9), « c'était apporter une aide à un certain besoin » (B6).

Ces facteurs de réussite de la professionnalisation sont également associés à l'acquisition de la théorie « acquérir toutes ces parties théoriques », « on apprend de la théorie qui rend service au besoin en entreprise » (B6) et à la création d'outils « il va falloir que je crée un outil pour gérer telle chose » (B6), d'avoir des outils méthodologiques (D10). L'action concrète, les échanges, l'apport du formateur, la mutualisation et le rôle de la formation sont également évoqués.

5-2-4 L'alternance

L'alternance est vue par trois des interviewées comme le moyen le plus efficace pour la professionnalisation « le plus efficace à mon sens, à mon avis, c'est l'alternance », « la professionnalisation par l'alternance », « je crois beaucoup à l'alternance » (B29), « c'est la formation par alternance » (C23), « on a justement fonctionné dans des allers et retours entre ce qu'on fait dans nos pratiques et comment on les théorise » (D23). A la question de quelle est la situation de professionnalisation la plus efficace, la réponse de l'alternance entre la théorie et la pratique est venue très spontanément pour trois des personnes interrogées.

5-2-5 La place d'autrui

Récurrente tout au long des entretiens la place d'autrui et la part de la co formation trouvent aussi leurs places pour éclairer la notion de professionnalisation. Partager et échanger sur les pratiques, apprendre des autres, considérer la diversité des approches (A6, A14) participent à la professionnalisation. Chacun peut avoir différentes fonctions ou jouer différents rôle (D22), animateur, expert, mais est toujours en parité « la place de l'autre elle est en parité » (D22).

5-2-6 L'accompagnement aux changements

L'accompagnement au changement est formulé par une seule personne, la responsable d'organisme de formation. De son point de vue, la professionnalisation est très associée à l'accompagnement aux changements avec pour objectif de s'adapter aux bouleversements engendrés par la réforme de la formation professionnelle. Cette vision ne se retrouve pas dans les autres entretiens.

Sont évoqués les changements récents qui font suite à la réforme et la nécessité de s'adapter et d'adapter l'organisation des formations : « les changements dans les approches pédagogiques, dans les modalités pédagogiques » (C11), « ce sont des compétences nouvelles qu'on va demander à une même personne » (C11), « face à la montée de la FOAD du E-Learning », « la montée en puissance des nouvelles technologies » (C11). Ces termes de changement sont associés aux termes d'accompagnement « accompagner les organismes de formation », « qu'ils puissent se donner les moyens d'accompagner ses équipes aux changements », « il faut les accompagner » (C11 -C14).

5-2-6 Les temporalités

Le thème de la temporalité est récurrent tout au long des quatre entretiens, c'est un point commun. Ce thème est abordé sous quatre angles : le temps identifié, la durée, la régularité et les étapes de réalisation. La nécessité d'un temps identifié pour la professionnalisation « c'est une heure un lundi sur deux » (A12), « c'est du temps que je ne peux pas prendre quand je ne vais pas en formation » (B9), « c'est bien parce que c'est un temps qui m'est donné pour ça » (B14), « on devrait pouvoir dégager d'avantage de temps » (C25).

La professionnalisation se réalise dans la durée « une journée n'est pas suffisante » (A17), « sur du long terme » (A46), « il faut du temps pour réussir quelque chose » (B35), « on

construit petit à petit », « on a travaillé un an avec des formateurs » (D23), « qui s'inscrit dans la durée » (D18, D20). L'importance d'une régularité et des étapes apparaissent sous les expressions suivantes «on laisse le temps d'aller de professionnaliser régulièrement » (B14), « il devrait y avoir plusieurs sessions (...) un suivi », « un retour d'expérience » (A47).

5-2-7 La motivation

La motivation est évoquée comme ayant sa part dans la professionnalisation, « faut donner envie », « c'est d'avoir envie » (B15), « il faut qu'il y ait de l'intérêt », « faut que ça ait du sens » (C14). Avoir envie mais aussi susciter l'intérêt pour que les gens aient envie est important pour s'impliquer dans la professionnalisation.

5-2-8 Le rôle des entreprises

Carole, responsable d'organisme de formation soulève la part de l'entreprise dans la professionnalisation des personnes (C27), ce qui recroise l'intervention sur l'accompagnement aux changements où l'implication des dirigeants y est soulevée (C11), « il faut que le dirigeant il soit sensible et qu'il puisse se donner les moyen d'accompagner ses équipes au changement » (C14).

5-2-9 La reconnaissance/ la validation

Deux entretiens se rejoignent pour dire que la professionnalisation participe à la validation de compétences par une meilleure confiance en ses capacités de réaliser une tâche « ça a validé une compétence oui » (B11), la reconnaissance par autrui participe à la valorisation des compétences de chacun et prévient de « l'usure professionnelle », « leur faire reconnaître ce qu'ils avaient acquis », « s'il y avait des moments de reconnaissance (...) ça aurait permis qu'il y ait moins d'usure professionnelle et moins de turn over » (D30). Ceci rejoint une expression de Ricoeur « *Que la situation de travail soit source d'apprentissage, chacun en convient. L'enjeu est précisément leur reconnaissance, dans le triple sens que définit Ricœur (2004) : identifier, s'identifier, être identifié.* »¹²⁶.

¹²⁶ Carré Moisan Poisson (2010) p250 251

5-2-10 Les moyens

La notion des moyens et notamment du coût financier de la professionnalisation est abordée par deux personnes. « On nous baisse les moyens » (B35), « C'est un coût », « ça coute cher de se professionnaliser » (C25 C26).

5-3 L'apprentissage

C'est la catégorie de l'apprentissage qui présente le plus de points communs aux quatre interventions, sept thèmes principaux sont évoqués et au moins cinq d'entre eux sont abordés en commun avec deux à quatre des autres personnes.

5-3-1 L'alternance théorie pratique

Ce thème est abordé dans les quatre entretiens sous différentes formes. Aline l'aborde sous l'angle de la difficulté à mettre la théorie en pratique et du décalage entre les préconisations et les réalités du terrain, « j'ai eu des apports théoriques mais que concrètement c'était difficile à appliquer sur le terrain » (A17, A40). Béatrice voit l'alternance comme un facteur de motivation dans l'apprentissage « quand ils reviennent, ça y est ils ont plein de choses à faire, ils sont motivés », « sans aller sur le terrain, ils savent pas les gens ce qu'ils ont besoin de travailler » (B31).

Dans ces deux interventions, on perçoit une divergence de point de vue. Cependant, on peut constater que, dans le premier cas, l'on part de la théorie que l'on essaie d'appliquer au terrain et ça ne marche pas. Dans le deuxième cas, on part des besoins du terrain et on recherche la théorie qui s'applique au problème et dans cette situation les résultats sont satisfaisants.

La conceptualisation est valorisée et notamment la conceptualisation réalisée à partir des récits d'expérience (D26) dans le but de donner un éclairage aux pratiques.

5-3-2 Les apports théoriques

Comme suite au thème de l'alternance, le rôle de supports théoriques. Aline n'a pas une vision très positive des apports théorique, elle préfère l'action concrète et le terrain. Pour Béatrice, Carole et Delphine, les apports théoriques ont un rôle prépondérant dans les apprentissages. Béatrice les voit comme une perspective de solution dans son travail

quotidien et une façon de devenir plus autonome sur son poste de travail (B16), elle reconnaît cependant qu'il ne faut pas qu'il y en ait trop et surtout « il faut partir du terrain, donc partir de notre pratique » (B17). Pour Carole les apports théoriques sont structurants, donnent du sens et permettent de conforter des savoir faire (C17). Ce qui rejoint la vision de Delphine pour qui ces apports théoriques offrent une vision surplombante et qu'ils donnent une cohérence entre les outils et les objectifs poursuivis. La conceptualisation apporte un éclairage aux problématiques de terrain (D13).

D'une manière générale, les apports théoriques sont vus comme jouant un rôle important dans les apprentissages.

5-3-4 L'apprentissage expérientiel

Le terrain, l'expérience, l'action concrète sont vus par la majorité des interviewées comme la base des apprentissages, « j'ai besoin de choses concrètes » (A41, A42), « c'est plus professionnalisant d'être sur le terrain » (A56), « on apprend en faisant », « l'expérience c'est quelque chose de très formateur » (C25). Dans les descriptions de Béatrice et de Delphine, on reconnaît la modélisation de Kolb (p64) sur le cycle de l'apprentissage expérientiel.

5-3-5 La part d'autrui

La part d'autrui dans les apprentissages tient une place pour l'ensemble des personnes, si de plus, on considère ce qui a été dit sur la professionnalisation et la coopération, le rôle d'autrui dans la formation de chacun est reconnu et mis en avant. Aline déplore souvent l'isolement auquel elle est confrontée dans son travail quotidien et son souhait de travailler avec d'autres formateurs, le travail en équipe et les projets communs sont motivants « on est souvent seul pour continuer », « ça retombe un peu », « c'est moins motivant » (A20). Les échanges, la diversité des points permettent d'améliorer ses propres pratiques (A43). Béatrice trouve également un intérêt au travail avec autrui, à partager et à mutualiser (B11), « c'est super enrichissant », « on voit les manières de travailler des autres », « on rentre avec des idées » (B19). Delphine s'attache plutôt aux différents rôles que chacun peut jouer dans les apprentissages et comment chacun peut avoir un rôle actif (D25).

5-3-6 La réflexivité

Aline n'aborde pas le thème de la réflexivité en tant que tel mais de par ses interventions nous montre une attitude réflexive par le regard qu'elle porte sur ces expériences. Elle fait une analyse des dysfonctionnements rencontrés, « les échecs servent, les échecs forment » (A34) et réfléchit sur les indicateurs d'efficacité qui ne sont pas toujours ceux que l'on croit (A56). Carole valorise le « praticien réflexif » le besoin de conceptualiser (C16).

5-3-7 Les modes d'apprentissage

Aline nous propose des modes d'apprentissage ou plutôt de facteurs favorisant les apprentissages (A18, A19, A21, A22), le suivi, le projet commun, l'expérimentation et le retour d'expérience.

5-3-8 La production

Delphine est très attachée à la production et plus particulièrement à la Co production, cela rentre également dans les éléments qui favorisent les apprentissages, ils apportent motivation et stimulation (D25).

5-4 La coopération

Des expériences de coopération ont été vécues par les quatre interviewées mais de différents types. L'expérience vécue par Aline est un réel travail de partenariat mais qui ne semble pas avoir très bien fonctionné. Béatrice présente une expérience de coopération à visée de professionnalisation, à destination du public dont elle s'occupe, elle n'a donc pas été totalement partie prenante. L'expérience proposée par Carole s'est essentiellement déroulée en interne à sa structure, on n'aborde donc pas les aspects des coopérations interinstitutionnelles. Delphine est expérimentée en matière de coopération, elle a mené plusieurs actions sous forme coopérative avec une visée de professionnalisation.

Dans l'entretien de Delphine coopération et professionnalisation sont étroitement mêlées et imbriquées, le terme est spontanément et fréquemment utilisé, cependant, ce n'est pas le cas pour les trois autres entretiens. Dans ces trois entretiens, le travail en collaboration n'a pas été nommé « travail coopératif » spontanément, le terme de coopération a été suggéré par l'intervieweur puis repris pas la suite par les interviewés. Carole a même été surprise

de l'utilisation du terme et a bien mis en avant le caractère nouveau de l'utilisation de ce terme dans le milieu de la formation. Elle constate que dans ce milieu, il n'y a pas tant que ça de coopération car les organismes sont en concurrence et que s'il y a coopération ce n'est qu'émergeant (C20).

5-4-1 L'instrumentation et les compétences numériques

Seule une personne s'est exprimée sur le rôle des outils numériques dans la coopération. Elle nous parle des outils utilisés pour travailler en coopération « communiquer via internet, un forum », « un espace numérique de travail », « on pouvait partager des documents » (A26) mais aussi de la nécessaire compétence à utiliser les outils numérique pour que ça puisse fonctionner « on n'est pas tous à l'aise avec l'outil (...) ça n'a pas vraiment fonctionné » (A27).

5-4-2 Les facteurs et les conditions de réussite

Toutes se sont exprimées sur les conditions qui vont favoriser le travail coopératif. Aline fait une analyse des dysfonctionnements pour mettre en évidence ce qu'il faudrait faire pour que ça fonctionne. Elle insiste sur l'importance des rencontres régulières qui permettent de poser les choses, « il aurait fallu se réunir (...) pour décider de qui faisait quoi », « de quelle façon », « avec quels outils » (A32). On retrouve chez Béatrice ces mêmes principes : « c'est de bien poser les choses, les objectifs et le contexte avant de démarrer » (B28).

La préparation en amont du démarrage se retrouve, dans ces deux entretiens, elles insistent sur le « avant de démarrer l'action » (B28), « de bien ficeler tout ça avant de commencer » (A32). Béatrice rajoute l'importance de la présentation des participants à l'action « de bien présenter les membres » (B28). On retrouve ces notions dans l'entretien de Carole qui voit comme facteur de réussite le fait « d'avoir d'abord présenté le projet globalement à l'ensemble du personnel » (C19). Carole y rajoute l'importance de la parité et la mixité « ne par avoir fait une différenciation », « avec une mixité », « en jouant sur les compétences des uns et des autres » (C19). La parité est évoquée dans l'entretien de Delphine « j'aurais tendance à penser qu'il ne faut pas de hiérarchie », « qu'il faut construire une légitimité et non pas une autorité » (D19).

L'organisation la planification du travail coopératif apparaît comme indispensable « pour une deuxième action de type de bien se préparer (...) de vraiment planifier et d'organiser les choses correctement » (A33). « Il faut qu'on apprenne à coopérer » (A- L403) nous dit Aline. Carole nous livre l'organisation qui a permis de travailler ensemble « ça s'est concrétisé par 6 ateliers », « il y avait un référent qui pouvait être un formateur qui pouvait être une personne du personnel administratif », « beaucoup d'échanges entre les différentes catégories » (C11).

Carole présente le travailler ensemble comme le principal facteur de réussite de ce travail « c'est d'avoir fédéré (...) l'ensemble de l'équipe », « d'avoir tous été partie prenante », « d'avoir fait travailler les gens ensemble », « d'avoir décroisé » (C19).

Pour Delphine le principal facteur de réussite de la coopération est la production et la capitalisation (D16, D17, D18) « alors moi c'est la production », « production capitalisation ». Et dans cette « production coopérative », elle insiste sur l'importance de veiller aux intérêts individuels et collectifs « c'est quand même que chacun y trouve son intérêt », « il faut répondre aux intérêts individuels et en même temps à un objet collectif » (D19), pour cela elle nous propose un type d'organisation « l'idée de petits séminaire (...) ça crée de la coopération », « telle personne va nous présenter (...) l'état de la question » (D20).

5-4-3 Production commune

Comme nous l'avons vu dans les facteurs de réussite de la coopération, la production commune tient une place importante, « la production pour moi, c'est le fil de la coopération » (C18). La production n'est pas un compte rendu « ce qu'on me demandait c'était un compte rendu de réunion (...) mais je disais nous sommes en co construction d'un processus », la production a pour vocation d'être diffusée « c'est ça qui sort du réseau, cette capitalisation, cette production finale » (D18), « ça doit être finalisée pour devenir externe au groupe », « sinon on parlotte et il reste rien » (D18).

5-4-4 Place d'autrui

Différents rôles tiennent une place dans la coopération : le coordinateur « on s'est retrouvé sans le chef d'orchestre et ça c'était un peu gênant » (A37), l'animateur « en acceptant l'intermédiaire, un animateur de réseau » (D20), « l'animateur (...) il est pas expert de

tout » (D20), la place des experts « l'animateur de réseau, je pense qu'il ne peut pas tout faire, donc je trouve intéressant les apports de l'expert », « on peut les trouver (...) soit dans le groupe, soit à l'extérieur du groupe » (D20).

5-4-5 Les effets produits

Les effets produits sont exprimés sous forme positive, pour Aline une coopération en binôme a eu un effet formateur « elle m'a formé vraiment », « je me suis sentie progresser », « devenir vraiment une pro » (A45). Béatrice y voit un intérêt dans la dynamique de groupe (B24), « on s'encourage », « ça les a rassurés » (B25). Carole y voit aussi des effets stimulants et « ça élargit les représentations » (C19).

5-4-6 Les enjeux

Les enjeux de la coopération sont essentiellement abordés par Carole « ça peut faciliter des partenariats, des rapprochements », « d'être reconnu en tant qu'acteur de la formation », « de faire reconnaître cette offre privée de formation », « d'être reconnu aussi en tant qu'acteur de la formation avec une démarche qualité, avec des codes, avec des valeurs, avec des moyens », « c'est aussi une façon de se démarquer » (C21).

5-5-7 Les temporalités

La notion de temporalité se retrouve aussi dans la coopération, le temps identifié et la durée et la régularité. Il est donc nécessaire pour qu'existe un travail coopératif d'identifier des temps pour travailler ensemble « il faudrait trouver plus de temps pour se réunir », « il n'y a pas de temps prévu pour que les gens travaillent ensemble » (A27 L404), « il faut (...) que ça s'inscrive dans la durée et la régularité » (D20).

Cette analyse croisée des entretiens met en évidence quelques disparités de points de vue suivant l'angle du quel est vue la question mais globalement, on peut repérer un certain nombre de points de vue convergents qui pourront être utiles à prendre en considération dans la professionnalisation des acteurs de la formation.

La place d'autrui, la part des échanges entre pair, avec un formateur, entre les différentes catégories de personnel, apparaissent dans les quatre entretiens comme fondamentales et occupant un rôle prépondérant dans les apprentissages et donc dans la professionnalisation.

L'alternance, l'intérêt des apports théoriques, l'intérêt de la prise en compte des problématiques de terrain singulières, de les relier à des éléments de théorie est admis par une majorité. Une place importante est accordée à l'apprentissage expérientiel.

La question des temporalités est aussi une notion abordée de façon commune aux entretiens, la prise en compte d'un temps identifié et d'une durée nécessaire apparaît comme indispensable et souvent comme un obstacle à la professionnalisation quand ce temps n'est pas attribué.

Ce n'est pas forcément le mode de la coopération qui est vu comme le mode indispensable à la professionnalisation, cependant, le « travailler ensemble » est valorisé et les effets produits sont reconnus. Le terme de coopération ne semble pas encore approprié par les personnes. Ce mode de travail semble encore peu établi et peu ancré en tant que processus de professionnalisation.

III- L'interprétation des données

L'analyse par entretien et l'analyse croisée des données ont permis de mettre en évidence un certain nombre de notions rencontrées lors de l'étude conceptuelle. Nous allons donc relier les concepts étudiés aux paroles recueillies auprès des praticiens et comparer ces résultats aux hypothèses posées au départ.

Nous allons donc extraire les notions qui nous semblent les plus significatives, en premier lieu, l'alternance vue, par la majorité, comme la manière la plus efficace de se professionnaliser. La place significative attribuée à l'apprentissage expérientiel et la part des autres dans la formation de soi suivront. Les propos tenus sur la professionnalisation et la coopération font également écho à des notions théoriques étudiées.

1-1 L'alternance

L'alternance citée comme indispensable à la professionnalisation des personnes se retrouve dans de nombreux propos tout au long des entretiens, « La professionnalisation voilà c'est l'alternance » (B34), « je ne sais pas si c'est la plus efficace mais c'est une des plus efficace, c'est la formation par alternance » (C23).

La théorie est vue comme indispensable et la pratique comme un incontournable pour apprendre. On retrouve la conception de l'alternance d'A. Geay comme une solution pour réunir théorie et pratique. Aline déplore les difficultés rencontrées pour mettre la théorie en pratique « justement, les apports théoriques, j'en ai eu mais concrètement j'ai trouvé difficile de mettre en œuvre » (A40), « la théorie n'est pas possible à mettre en pratique » (A41), « il y a l'organisation en théorie et l'organisation en pratique » (A41). Elle reconnaît également que les formations lui apportent des connaissances mais peu d'éléments pour la pratique « disons que ça m'apporte plus au niveau des connaissances mais alors au niveau pratique... » (A17).

Ces propos nous démontrent que dans le système de formation qu'elle a vécue, théorie et pratique n'ont pas été reliées. Selon A. Geay l'alternance peut se représenter comme un « système interface » dans lequel théorie et pratique sont reliées et réfléchies. Elle reconnaît que « c'est plus professionnalisant d'être sur le terrain » (A42) à ce propos, on

pourrait lui répondre par la phrase d'A. Geay « *L'alternance permet d'abord d'apprendre ce qui ne s'enseigne pas à l'école* »¹²⁷ », certains savoirs sont constitutifs de la compétence et ne sont pas transmissibles directement, la pratique n'est pas une application du savoir formel.

A. Geay s'appuie sur les travaux J. Piaget, qui regroupent les stratégies d'apprentissages selon deux grandes logiques ou *chemins d'apprentissages* : partir de la réussite pour aller vers la compréhension ou l'inverse. Le chemin qui va de *la réussite à la compréhension* semble mieux correspondre à la démarche naturelle de notre esprit. Le système interface de l'alternance permet de réaliser des allers et retours entre le *réussir* et le *comprendre*. Les propos de Béatrice illustrent cela « il faut partir du terrain, donc partir de notre pratique » (B17), « on apprend de la théorie qui rend service au besoin de l'entreprise » (B6), « sans aller sur le terrain, ils savent pas les gens ce qu'ils ont besoin de travailler » (B31)

On perçoit les deux modes qui s'opposent l'un est la recherche de l'application d'une théorie sur le terrain, l'autre une proposition de s'intéresser à ce qui se passe sur le terrain pour aller vers la théorie. Si Aline rencontre des difficultés pour appliquer la théorie vue en formation, on peut penser que les formations qu'elle a suivies n'ont pas pris en compte les problématiques de terrain ou qu'un travail de médiation entre théorie et terrain n'a pas été réalisé. On pourrait dire que c'est donc par défaut d'une réelle alternance qu'Aline se sent déroutée dans ses apprentissages théoriques.

1-2 L'apprentissage expérientiel

1-2-1 Le cycle de l'apprentissage

L'expérience est souvent évoquée comme la part indispensable à la professionnalisation. Delphine nous présente une expérience particulièrement intéressante qui peut tout à fait être rapprochée du cycle de Kolb (p64 – p65).

« On a justement fonctionné dans des allers et retours entre qu'est ce qu'on fait dans nos pratiques, comment on les théorise », « on a théorisé nos propres pratiques, on les a écrites » (D23), « on est passé sans arrêt de la pratique à l'éclairage par des concepts », « On a raconté des histoires de formation et dans ce récit des histoires de formation, (...), le formateur

¹²⁷ Geay A. (1998), p29

faisait telle chose alors là, on est devant quel concept », « on éclairait ça de concept » (D24). « Il y avait des récits de pratique » (D27), « on part de l'histoire, chacun prenait un cas (...) quant tu mets un formateur à observer plus particulièrement cette personne et la manière dont lui-même s'y prend avec cette personne là », « c'est incroyable dans le recueil tout simplement » (D26).

Dans ces différentes expressions, on peut repérer les étapes qui partent de « *l'expérience concrète* » vers « *l'observation réfléchie* » grâce au récit d'expérience, puis vers « *la conceptualisation abstraite* » avec le passage à la recherche, à l'éclairage par des concepts. Les allers et retours entre la théorie et les pratiques sont représentés par le passage de « *la conceptualisation abstraite* » à « *l'expérimentation active* » et le retour vers « *l'expérience concrète* ». Cette description nous semble donc bien illustrer les différentes étapes du cycle. On peut également les rapprocher des quatre moments définis par G. Le Boterf¹²⁸ : *le moment de l'expérience vécue* : le point de départ, *le moment de l'explicitation* : qui correspond au récit de l'expérience vécue, *le moment de la conceptualisation et de la modélisation*, le rapprochement aux concepts, *le moment du transfert ou de la transposition à de nouvelles situations*, le retour sur le terrain.

1-2-2 L'auto - éco - co - formation

La présentation d'expériences vécues par Aline pour se professionnaliser se rapproche de l'autoformation dans son approche ternaire modélisé par G. Pineau : l'auto – éco – co formation. Elle nous exprime à la fois la façon dont ça s'est passée mais aussi ce dont elle aurait eu besoin. Elle nous fait part du travail personnel « c'était vraiment un travail personnel, enfin individuel », « on est isolé », et le besoin de travailler avec autrui « j'aurais aimé travailler avec d'autres formateurs sur un même projet ».

L'isolement décrit par Aline n'est pas sans nous rapprocher des réflexions de G. Pineau sur la solitude « *La solitude - par l'absence des autres - renvoie de gré ou de force le sujet à lui-même* »¹²⁹. C'est ce qu'il appelle « *le début du régime d'autoformation, c'est la prise en charge de soi-même par soi même* »¹³⁰. Il définit ainsi le préfixe auto comme « *la clé conceptuelle majeure pour tirer les leçons formatrices de l'expérience de la solitude* »¹³¹. Et l'absence des autres ne signifie pas l'absence des choses mais au contraire permet un

¹²⁸ Le Boterf (2006) p99

¹²⁹ Pineau G in Education Permanente n°100/101 (1989) p26

¹³⁰ Pineau G. (1983) in Education Permanente n°100/101 (1989) p26

¹³¹ Ibid p26

contact plus direct avec elles. Le constat d'isolement d'Aline sur son poste de travail est une illustration du processus d'auto écoformation expérientielle. Le besoin de travailler avec autrui correspond donc au pôle de la co formation. Aline a incorporé le fait que la formation expérientielle est à la fois de l'auto formation, de l'éco formation et de la co-formation et que dans ce triangle manque, pour elle, la part des autres.

On retrouve cette expression de l'autoformation dans la façon d'agir de Béatrice : elle tire partie de son expérience « c'est par l'expérience aussi la professionnalisation » (B5) (l'auto et l'éco), « eux apportent une autres façon de travailler » (B22), « on a besoin des autres pour se professionnaliser » (B22) (le co).

1-2-3 La réflexivité et les boucles de l'apprentissage expérientiel

Aline, à plusieurs reprises au cours des entretiens a exprimé le manque d'un retour de formation, « d'avoir vraiment un retour, c'est à dire euh de tester vraiment sur le terrain », un autre temps d'échange sur ce qui s'est passé et essayer de voir si on a avancé grâce à cette session de professionnalisation (A22). Elle considère ce temps comme réellement formateur c'est-à-dire de tester en pratique les acquis de formation puis avoir l'opportunité de faire le point, de prendre de la distance et réfléchir à son action. On rejoint ici les pratiques réflexives et plus particulièrement les boucles d'apprentissage modélisées par Schön et Argyris (chap 3-2-6) et reprise par G. le Boterf.

1-3 La part d'autrui dans la formation de soi

Les autres sont fréquemment cités comme source indispensable pour se professionnaliser. J. Eneau dans son ouvrage la part d'autrui dans la formation de soi fait tout à fait résonnance avec ces propos.

« *L'autoformation n'est en rien une « soloformation»* » nous dit A. Moisan.¹³² Ce que nous retrouvons particulièrement dans l'entretien d'Aline.

Le terme de *l'échange* apparaît souvent dans les entretiens ce qui rejoint l'hypothèse que pose A. Moisan « *l'autoformation se joue dans l'échange* »¹³³. Aline et Béatrice utilisent régulièrement ce terme « on avait une partie d'échange avec les autres » (A14), « ça permettait d'échanger » (A17), « on échangeait » (A45), « dès qu'on va sur les formations

¹³² Carré, Moisan, Poisson 2010 p219

¹³³ Moisan 2002 in Eneau 2005 p117

(...), c'est l'échange riche avec les autres collègues » (B9) », « on discute, on voit un peu si y a des besoins » (B10), « on peut échanger dessus » (B19), « on rediscutait et là du coup c'était acquis » (B26).

Carole et Delphine nous présentent des actions professionnalisantes basées sur les échanges « c'est d'avoir participé à un groupe de travail (C9), « ça s'est concrétisé par six ateliers (...) ça a permis beaucoup d'échanges entre les différentes catégories » (C11), « j'étais chargée d'animer la recherche action (D23). Dans ces énoncés et dans l'orientation des descriptions de situations professionnalisantes ou de descriptions d'actions de ces quatre entretiens, nous retrouvons la valeur forte attribuée à la relation sociale d'A. Moisan. C'est le collectif de personnes qui devient un des principaux agents du *processus d'autoformation*¹³⁴, savoirs et organisation sont donc alors vus comme indissociables. A. Moisan pose l'hypothèse centrale que « *les savoirs sont liés aux types de liens d'organisation* »¹³⁵

1-4 La professionnalisation

La définition de R. Wittorski fait résonnance avec les explications de Delphine nous décrivant une action de professionnalisation vécue :

« La professionnalisation revêt trois sens différents :

-La professionnalisation des activités voire des métiers, au sens de l'organisation sociale d'un ensemble activités (création de règles d'exercice de ces activités, reconnaissance sociale de leur utilité, construction de programmes de formation à ces activités,...) ;

-La professionnalisation des acteurs, au sens à la fois de la transmission de savoirs et de compétences (considérées comme nécessaires pour exercer la profession) et de la construction d'une identité de professionnel ;

-La professionnalisation des organisations, au sens de la formalisation d'un système d'expertise par et dans l'organisation. »¹³⁶.

Nous retrouvons donc les trois axes cités par Delphine (D7), les personnes, les services et la structure « on avait trois axes de professionnalisation qu'on devait, en fait, mettre en harmonie (...) c'était professionnaliser la personne (...), il y avait, professionnaliser

¹³⁴ Carré, Moisan, Poisson (2010) p219

¹³⁵ Ibid p222

¹³⁶ Wittorski (2001 in Wittorski 2005) p27

l'activité (...), il y avait, professionnaliser la structure (D7). On retrouve les trois sens qui correspondent à trois niveaux : le niveau de l'activité, le niveau de la personne et le niveau de la structure.

Les trois sens que revêt, de façon générale, la professionnalisation : la constitution d'une profession, l'accompagnement à la flexibilité, relié à l'efficacité au travail et à l'adaptation aux changements et le troisième sens serait relié à l'identité professionnelle, à la reconnaissance et la légitimité de l'exercice professionnel, se retrouvent dans les différents entretiens.

1-4-1 L'identité professionnelle

Les parcours de formation de chacun pourraient être associés à une quête d'identité professionnelle. Pour nos quatre interviewées, la quête d'identité professionnelle se retrouve à travers la reprise des études, la recherche de spécialisation, de perfectionnement. Quelques expressions sont très significatives de cela :

Pour Aline (A1) :

« je me suis formée pour être formatrice de FLE, partir à l'étranger et enseigner », « j'ai décidé de me former à nouveau et de me spécialiser », « j'ai encore voulu aller plus loin avec les nouvelles technologies et faire un peu de programmation »,

Pour Béatrice (B1):

« il y a 12 ans de ça, j'ai repris mes études » , « j'ai décidé de me qualifier dans ce domaine », « j'ai fait un DUHEPS (...) après j'ai fait une VAE » , « j'ai décidé de faire la formation de conseiller en insertion professionnelle »

Pour Carole (C2) :

« j'ai fait un IUT carrières sociales et puis après quelques années d'activités, j'ai fait un DEFA », « l'étape qui a été marquante pour moi, c'est le master SIFA ».

On retrouve également chez Delphine un parcours fait de reprises d'études (D1)

« j'ai un DUT carrières sociales puis ensuite un DEA en sciences de l'éducation, un DUHEPS, un DEA en sciences de l'éducation ».

L'identité professionnelle se réalise également au contact du monde du travail et la description des parcours nous laisse entrevoir des expériences variées et riches d'enseignements. A travers ces quatre témoignages, on perçoit toute la mise en mouvement

des personnes pour se forger une identité professionnelle ce qui peut illustrer la phrase de Dubar « *L'identité n'est jamais donnée, elle est toujours construite et à (re)construire dans une incertitude plus ou moins grande et plus ou moins durable* »¹³⁷ et met en évidence le processus de construction identitaire.

Cette phrase « *je ne sais jamais qui je suis que dans le regard d'autrui* »¹³⁸ nous ramène à la place d'autrui dans la formation de soi. Autrui est souvent cité comme le composant indispensable à la formation de soi

« se professionnaliser c'est (...) partager avec d'autres personnes (...) qui n'ont pas forcément le même point de vue » (A7), « c'est bien les échanges, c'est super riche, (...) ils ont un rôle important (...) on a besoin des autres pour se professionnaliser » (B22).

On pourrait extrapoler en avançant que cette place si importante attribuée à autrui est aussi une façon de savoir qui je suis, un besoin du regard de l'autre pour constituer sa propre identité professionnelle. Les identités professionnelles s'enracinent dans la sphère socio professionnelle, elles sont vécues par les individus et renvoient à des « *définitions de soi* » autant qu'à des « *étiquetages* » par autrui.

1-4-2 L'adaptation des personnes à l'activité

L'accompagnement des personnes à l'adaptation à la profession se retrouve particulièrement dans l'entretien de Carole qui associe la professionnalisation à l'accompagnement aux changements (C9, C11, C12, C14),

« accompagner les organismes de formation dans des réponses adaptées à la loi » (C9), « il fallait qu'on accompagne nos équipes à ces évolutions là, à ces changements là » (C11). Delphine nous décrit également « c'est-à-dire la rendre sur une activité nouvelle qualifiée professionnellement (...) apte à tenir une fonction » (D7).

1-4-3 La constitution du groupe social, de la profession

Cet aspect de la professionnalisation se retrouve dans l'entretiens de Carole

« d'être reconnu aussi en tant qu'acteur de la formation avec une démarche qualité avec des codes avec des valeurs avec des moyens » (C21), « c'est aussi une façon de se démarquer » (C22).

¹³⁷ Dubar (2000) p108

¹³⁸ Dubar (2000) p108

Le travail de Delphine visant à la professionnalisation de son réseau alimente aussi cet aspect,

« construction d'une méthodologie commune et cohérente à un réseau » (D8) « comment on se crée une culture commune » (D11).

La professionnalisation est associée à la notion de compétence, le terme de compétence est un des premiers qui vient en réponse à la question de la définition de la professionnalisation.

1-5 La coopération

1-5-1 La production commune et la capitalisation

Pour Catherine Guillaumin «*la coopération vise la production d'une œuvre commune, une production collective par co-opération des acteurs, à partir d'une question partagée.* » ceci rejoint l'avis de Delphine qui voit la production comme l'essentiel de la démarche de coopération (D16). Quelques expressions nous semblent significatives pour illustrer cela :

« au fil de ces réunions là, de nos réflexions, on construit petit à petit une capitalisation qui arrive à un moment donné à la production finale », « production finale dont on peut tous se revendiquer », « La production pour moi, c'est le fil de la coopération », « ça c'est pour moi l'indispensable de la coopération sinon on parlotte et il reste rien » (D18).

1-5-2 Les conditions de réussite de la coopération

La d'Aline « Il faut qu'on apprenne à coopérer » (A64- L403), rejoint G. Le Boterf pour qui « *la mise en coopération et en synergie des contributions individuelles se réalise rarement de façon spontanée* »¹³⁹, on se rend compte que la coopération dans le cadre professionnel n'est ni évidente, ni spontanée, il s'agit alors de réfléchir à comment faire pour optimiser ce travail coopératif.

G. Le Boterf a défini trois axes pour optimiser la réussite du travail coopératif : le Savoir coopérer, le Pouvoir coopérer, le Vouloir coopérer.

Le savoir coopérer : « on manque d'une culture commune pour prendre un certain nombre de décisions en commun », « Si les partenaires n'ont pas (...) parce qu'ils n'ont pas la culture du métier, le dispositif n'est pas professionnalisé » (D11), ceci nous fait penser à la

¹³⁹ Le Boterf (2004) p67

maîtrise des langages transverses et spécifiques et à la *compréhension en double piste*. La *capitalisation progressive* se retrouve également « il y a du travail de capitalisation progressive » (C18).

La conception d'outils en commun, Delphine parle aussi de la « construction d'outils partagés » (C10), pour Béatrice « c'est l'échange avec les collègues (...) de mutualisation d'idées et une construction d'outils » (B9).

La maîtrise des technologies de l'information et de la communication se rencontre dans les propos d'Aline qui constate à plusieurs reprises au cours de l'entretien que la coopération n'a pas bien fonctionné car « tout le monde n'est pas forcément à l'aise avec l'outil » (A27).

Le pouvoir coopérer

Le pilotage : la fonction de pilotage indépendante du pouvoir hiérarchique est soulevé par Delphine « j'aurais tendance à dire qu'il ne faut pas de hiérarchie », « il faut construire une légitimité et non pas une autorité » (D19).

L'explicitation des résultats attendus, la mission et les résultats attendus doivent être exprimés clairement, cela se retrouve dans les propos d'Aline et de Béatrice qui expriment la nécessité de poser les choses dès le départ

« pour décider qui faisait quoi de quelle façon » « on n'a pas au départ bien déterminé la façon d'atteindre ces objectifs et le rôle de chaque intervenant », (A32), « c'est de bien poser les choses, les objectifs et le contexte avant de démarrer l'action » (B28).

Ce qui rejoint aussi *les règles communes* qui doivent préciser les rôles attendus de chacun mais également reconnaître la capacité d'initiative de chaque membre. Les rôles de chacun interviennent régulièrement dans les propos de Delphine

« il y a un expert de l'animation (...) une personne ressource en matière de capitalisation (...) de gérer les rythmes, (...) une personne qui doit organiser le flux de transfert de savoir (...) entre les membres » (D19) , « en acceptant l'intermédiaire un animateur de réseau » (D20), « le trouve intéressant les apports de l'expert » (D21), « il y a une fonction d'animation, (...), de ressources, (...), il y a la fonction experte » (D22).

Les instances de régulation, G. Le Boterf nous reprecise que l'évolution du travail n'est pas programmée à l'avance et pour cela il faut instaurer des temps et des lieux de régulation réguliers pour redéfinir les étapes à suivre, ce qui rejoint les réflexions sur la nécessité d'un temps identifié pour se retrouver

« il aurait fallu se réunir » (A32), « de vraiment planifier d'organiser les choses correctement » (A33),

elle déplore aussi « il n'y a pas de temps prévu pour que les gens travaillent ensemble » (A64) on retrouve également « ce qui manquait à mon avis c'était des points réguliers » (D30).

La légitimation, le besoin d'être soutenu par une instance hiérarchique rejoint l'intervention de Carole sur le responsable qui a son rôle à jouer « « il faut que le dirigeant il soit sensible et qu'il puisse se donner les moyens d'accompagner ses équipes » (C14).

Le vouloir coopérer

La valorisation des contributions individuelles : dans un travail collectif, les contributions individuelles ne sont pas à négliger, « pour amener les gens à produire à coopérer (...), il faut répondre aux intérêts individuels et en même temps à un objet collectif » (D19). Ceci peut rejoindre les questions de motivation

« c'est d'avoir envie (...) envie de participer toujours plus aux actions de la structure » (B15). « Il faut que les équipes elles aient compris (...) à partir de là c'est motivant et puis les gens vont véritablement s'impliquer » (C14).

Ce qui rejoint aussi *l'adhésion*, partager ou livrer son savoir suppose que l'on y trouve un intérêt en retour.

On pourrait y ajouter la reconnaissance,

«qu'on lui reconnaisse son expérience, des expertises parmi d'autres expertises » (D22), «ce qui manquait à mon avis c'était qu'il y ait des points réguliers pour leur faire reconnaître ce qu'ils avaient acquis », « il y avait des acquis phénoménaux mais quand t'as toujours l'impression qu'ils ne te sont jamais reconnu, et bien ça peut pas fonctionner » (D30).

1-6 L'Interprétation des données et les hypothèses de départ :

La phase exploratoire ainsi que notre étude conceptuelle a permis de poser les hypothèses suivantes :

Les principes qui vont favoriser la professionnalisation des acteurs de la formation sont :

- Les interactions et des échanges basés sur le pluralisme et la parité

- Les pratiques de terrain doivent être reliées à des apports théoriques
- Travailler sur la durée est indispensable
- Les coopérations sont représentatives de ces principes et pourraient être un mode de professionnalisation efficace pour les acteurs de la formation

L'étude de terrain a mis ces hypothèses à l'épreuve, la rencontre avec des praticiens de terrain, a permis de recueillir leur avis sur les questions de professionnalisation, d'apprentissage et de coopération, nous allons donc maintenant vérifier si les propos tenus correspondent à nos suppositions.

Si l'on reprend les conclusions des analyses des entretiens, nous avons pu mettre en évidence un certain nombre de points convergeant vers des idées communes et qui recoupent nos hypothèses de départ :

La place d'autrui, la part des échanges entre pair, avec un formateur, entre les différentes catégories de personnel, apparaissent dans les quatre entretiens comme fondamentales et occupant un rôle prépondérant dans les apprentissages et donc dans la professionnalisation. Le pluralisme et la parité ne sont pas systématiquement soulevés mais apparaissent clairement dans les entretiens de Carole et de Delphine comme une composante importante voire indispensable du travail en groupe.

L'alternance, l'intérêt des apports théoriques, l'intérêt de la prise en compte des problématiques de terrain singulières et relier les aspects pratiques à des théories est admis par une majorité. Une place importante est accordée à l'apprentissage expérientiel.

La question des temporalités est aussi une notion abordée de façon commune aux entretiens, la prise en compte d'un temps identifié et d'une durée nécessaire apparaît comme indispensable et souvent un obstacle à la professionnalisation quand il n'est pas attribué.

Par contre le rôle du mode coopératif dans les apprentissages et la professionnalisation n'apparaît pas spontanément, quand on le suggère il est admis mais finalement, il apparaît assez peu pratiqué, ou du moins n'est pas nommé comme tel par tous. Et si le « travailler ensemble » est valorisé et les effets produits sont reconnus, les personnes (excepté Delphine) ne semblent pas s'être appropriées le terme de coopération. Ce mode de travail

semble encore peu établi et peu ancré en tant que processus de professionnalisation, on peut même y voir une réticence au niveau des organismes de formation. La coopération peut même être vue de façon négative dans un contexte concurrentiel.

Partie 3 : Propositions pour la conception d'une ingénierie de professionnalisation coopérative pour les acteurs de la formation des adultes

Pour répondre aux nouvelles exigences générées par la réforme de la formation, la professionnalisation des professionnels appartenant au système des acteurs de la formation est incontournable. Ce chapitre propose des actions pour la conception d'une ingénierie qui s'inscrive dans la complexité de ce contexte et prend en compte les principes relevés comme fondamentaux et valorise le travail coopératif.

L'exploration des concepts en lien avec le questionnement de départ, le recueil de l'avis des professionnels de terrain et une analyse de cet ensemble d'informations permet d'avoir une idée plus précise de ce qui pourrait faire évoluer les pratiques des acteurs de la formation et participer à leur professionnalisation. C'est à partir de cet ensemble de réflexions à la fois conceptuelles et pratiques que nous allons construire notre proposition d'ingénierie.

I- LES APPORTS DE LA RECHERCHE

1- Les principes fondateurs

L'étude des concepts et leur vérification réalisée sur le terrain met en évidence un certains nombres de points qui vont servir de base pour la conception d'une ingénierie. Nous retenons les notions suivantes qui nous semblent majeures et qui font résonnance avec les propos des praticiens de terrain.

1-1 La professionnalisation et ses trois sens

Comme nous avons pu le mettre en lumière à travers notre exploration conceptuelle et les interviews des professionnels, la professionnalisation se ne limite pas à la formation des

individus. La professionnalisation revêt trois sens qu'il faut prendre en considération pour répondre à notre problématique. De façon synthétique, on peut dire que ces trois sens sont : la constitution d'une profession, le développement des compétences pour l'adaptation aux évolutions d'une profession et la constitution de l'identité professionnelle. Il s'agit, à la fois, de relever le défi qui a pour enjeu de mettre en mouvement des personnes pour qu'ils s'adaptent aux évolutions de l'activité et celui de l'enjeu de la reconnaissance et la valorisation des spécificités des personnes.

Le développement de l'identité professionnelle passe par une mise en mouvement, elle est à construire et elle est une articulation entre deux transactions : une transaction interne à l'individu et une transaction externe entre l'individu et les institutions avec lesquelles il est en interaction. L'identité professionnelle se construit donc avec autrui « *je ne sais jamais qui je suis que dans le regard d'autrui* »¹⁴⁰. La reconnaissance est l'accord entre l'identité qu'il perçoit et celle qu'autrui lui confère. Cette réflexion conduit donc à considérer que cette construction identitaire ne se fait pas seule, qu'elle ne peut se réaliser que dans l'interaction.

L'étude du concept de professionnalisation et ses trois sens fait ressortir la nécessité d'un travail basé sur l'interaction, l'échange et le mouvement. L'approche systémique permet de mettre en évidence la complexité de la professionnalisation dans notre contexte, en effet, il ne s'agit pas ici uniquement des personnes mais des personnes dans un système.

1-3 L'approche systémique

Nous avons pris le parti de considérer que l'ensemble des acteurs de la formation composent un système, ce système est composé de sous systèmes avec une autonomie propre et des interactions multiples. Les personnes concernées par notre réflexion appartiennent à des structures de divers types et occupent des fonctions de différents niveaux. Pour fonctionner un système doit communiquer avec son environnement, se renouveler ce qui nous amène à considérer les communications entre les sous systèmes et avec l'environnement comme fondamentales. Comme il a été vu en première partie (chapitre1, paragraphe5), chacun des acteurs a ses logiques et ses enjeux propres et doit préserver ses ressources et maintenir son activité tout en restant en cohérence avec les autres éléments du système.

¹⁴⁰ Dubar (2000) p108

L'organisation est un système complexe dans lesquels interfèrent plusieurs niveaux d'intérêts et d'objectifs qui ne peuvent être appréhendés indépendamment les uns des autres et s'influencent mutuellement. Pour comprendre le fonctionnement de l'organisation, il faut repérer les types d'interactions et les « logiques » communicationnelles, considérer les rapports de place qui guident la relation, il faut en étudier les enjeux, les intérêts, les règles du jeu et comprendre les stratégies développées par les acteurs.

Nos modes d'action ne sont que des solutions spécifiques que les acteurs créent pour résoudre des problèmes posés par l'action collective et leur coopération en vue d'objectifs communs. Le modèle d'analyse des systèmes élaboré par Crozier et Friedberg reposant sur trois piliers, l'acteur, le pouvoir et l'incertitude permet d'analyser l'action collective et le changement social. Pour étudier une organisation, Selon eux, les acteurs élaborent des stratégies en fonction de buts personnels qui entreront parfois en contradiction avec ceux de l'organisation. Le pouvoir prend sa source dans les relations interpersonnelles et n'est pas toujours là où on l'attend, c'est à dire en haut de la hiérarchie. Dans toute organisation, il existe des zones d'incertitudes qui offrent une marge de liberté et laisse la place aux jeux des acteurs. Ainsi le système repose sur ces jeux de pouvoir, ces zones d'incertitude, la poursuite de stratégies individuelles d'acteurs.

En considérant ces éléments, on se rend compte que la qualité des interactions est fondamentale et que la communication intersubjective peut favoriser la compréhension mutuelle et l'action constructive.

1-2 L'apprentissage et la place d'autrui dans la formation de soi

L'étude conceptuelle de l'apprentissage des adultes et l'écoute des adultes décrivant leur parcours, leurs expériences et leurs apprentissages fait ressortir quelques principes majeurs qui contribuent à leur formation et à leur professionnalisation :

1-2-1 La dimension cognitive de l'apprentissage

Les travaux néo piagétien sur le conflit socio cognitifs ont mis en évidence le rôle positif des interactions sociales dans le processus individuel d'apprentissage ainsi que les conditions qui affectent l'impact des interactions sociales sur l'apprentissage. Selon le postulat piagétien le conflit cognitif joue un rôle moteur dans la genèse de structures de connaissances nouvelles. L'hypothèse de la théorie du conflit socio cognitif est que l'effet

du conflit cognitif est accru quand il s'inscrit dans une relation sociale, qu'il se double d'un conflit social.

1-2-2 L'apprentissage expérientiel

L'autre particularité de l'adulte est l'expérience qui constitue le support de l'apprentissage. Wittorski s'appuie sur Le Boterf¹⁴¹, pour dire que la professionnalisation est au carrefour du sujet (son histoire et sa socialisation), des situations professionnelles vécues et de son parcours de formation et donc correspond à la rencontre de situations variées. En reprenant la théorie tripolaire de l'apprentissage expérientiel de G. Pineau, l'apprentissage de l'adulte se réalise par autoformation : Le sujet (soi) s'approprie un pouvoir de formation en tirant partie des autres et de son environnement (les choses). Ainsi la fonction tripolaire s'organise en trois points : autoformation (soi), hétéro formation (les autres, famille, enseignants, formateurs) et l'éco formation (l'environnement, l'expérience directe des choses). S'autoformer c'est donc développer sa relation à soi, aux autres et au monde, c'est s'approprier un pouvoir de formation en étant à la fois sujet et objet de formation pour soi même.

1-2-3 L'alternance théorie pratique et réflexivité:

Et si la pratique occupe une place prépondérante dans l'apprentissage des adultes, pour être formatrice, cette expérience doit être réfléchie et c'est en la reliant à la théorie que la boucle d'apprentissage se réalise. L'alternance entre la théorie et la pratique est donc indispensable à la réalisation des apprentissages. Le cycle de Kolb nous en offre une modélisation, il définit quatre étapes à ce processus d'apprentissage expérientiel : *L'expérience concrète*, *l'observation réfléchie*, *la conceptualisation abstraite* et *l'expérimentation active* qui forment un cycle.

Le principe de l'alternance est reconnu par les praticiens de terrain que nous avons interrogés comme une des meilleures façons de se professionnaliser. Cette notion introduit la pratique réflexive à l'interface de la théorie et de la pratique. Favoriser le modèle du praticien réflexif, c'est-à-dire faire en sorte qu'il prenne de la distance par rapport à son action, qu'il soit capable de développer un regard sur ses pratiques contribue à l'apprentissage et à la professionnalisation.

Pour conclure sur ces principes fondateurs nous retiendrons les points suivants:

¹⁴¹ Le Boterf (2007) in Wittorski (2008) p24.

La prise en compte de l'expérience de chacun, le lien entre la pratique et la théorie, la pratique réflexive et la qualité des interactions sont à prendre en considération. Il s'agit donc de penser une ingénierie, sans oublier le sujet qui apprend donc une ingénierie qui prend en considération les spécificités de l'adulte apprenant. Ces principes fondamentaux nous conduisent à valider une ingénierie qui se base sur un mode coopératif afin de pouvoir intégrer les différents acteurs, valoriser les différents points de vue et générer de la professionnalisation aux niveaux des individus et des collectifs d'individus et du service à un public. Ceci nous conduit à définir réfléchir des principes organisationnels qui découlent de ces remarques

2- Les principes de fonctionnement

L'exploration a permis de conforter l'idée que la professionnalisation ne se limitait pas à la formation ainsi les interactions occupent une place centrale, l'ingénierie doit donc être pensée de façon à favoriser et valoriser l'interaction entre les acteurs et les systèmes. Nous proposons donc une ingénierie qui prend la coopération comme support à la production d'une culture commune et d'une valorisation des complémentarités et des singularités de chacun. Ces principes organisationnels proposent des conditions qui vont favoriser ce travail coopératif et s'inspirent des travaux de G. Le Boterf sur le pouvoir, vouloir et savoir coopérer et des travaux de Claire Hebert Suffrin, initiatrice des réseaux d'échanges de savoir.

-Des temps et des espaces identifiés.

Comme nous avons pu le constater tout au long de nos interviews la question du temps est une préoccupation centrale. La professionnalisation étant en partie associée à une prise de distance sur sa pratique, à « la réflexion sur l'action », il s'agit de séparer le temps de l'action du temps de la réflexion. Il convient d'identifier un temps pour permettre aux personnes de se professionnaliser, se rencontrer, échanger entre acteurs.

Les rencontres devront être régulières, elles formalisent l'interface entre la théorie et la pratique et constitue un espace de réflexivité. Ces moments de rencontre pourront servir à travailler sur l'objet commun et les enjeux qu'il représente pour chacun des acteurs, de travailler sur une représentation partagée des problématiques liées à cet objet commun. Il s'agit également de se définir des objectifs, des moyens et des étapes de travail et de mettre en place des actions.

Dans ces moments, l'évolution du travail n'est pas programmée à l'avance. Il convient de d'avoir un cap bien défini, un objectif à poursuivre mais l'évolution se fait au fil des avancées successives.

Il faut instaurer des temps et des lieux de régulation réguliers. Les espaces peuvent être réels, c'est-à-dire des temps d'échange, de réflexion et de prise de décision en groupe de travail ou virtuels via les technologies de l'information et de la communication.

-Mixité et parité

Pour permettre la professionnalisation des acteurs, il nous semble important que soient représentées les différentes fonctions et structures concernées. La mixité vise à favoriser un pluralisme, la disparité des fonctions, des structures, des tranches d'âges nous semble porteuse d'ouverture et augmente le potentiel des apprentissages.

Mais pour que la communication s'établisse et que se crée un réel échange, il faut que la réflexion se fasse à *parité d'estime* selon la formulation d'A. Geay (1998). On entend par parité des relations de travail et de réflexion qui s'établissent en dehors des liens hiérarchiques. C'est la personne en tant que sujet et porteuse d'expérience qui y a sa place il n'est pas question, ici, de statut professionnel. Ceci rejoint la conception de Claire Hebert Suffrin, chacun peut être transmetteur et récepteur de connaissance, on apprend des deux cotés en réciprocité.

-Coordination de l'action

La coordination de l'action correspond à une fonction de pilotage, elle est indépendante du pouvoir hiérarchique elle est plutôt celui de chef d'orchestre. Sans déresponsabiliser les membres du collectif, le pilote est garant du bon fonctionnement.

3- Une finalité : La production et la capitalisation

Nous entendons par production, un travail commun écrit dont tout le groupe peut se revendiquer qui permet de conserver la trace et une capitalisation progressive des réflexions et des apprentissages individuels et collectifs. La capitalisation progressive des missions réalisées est source de connaissance et constitue un processus d'apprentissage.

Cette production peut servir de support à la mise en place d'actions ou à de nouvelles pistes de travail, elle constitue la trace, la mémoire de ce qui a été fait et des apprentissages réalisés.

II- VERS UNE INGENIERIE DE PROFESSIONNALISATION COOPERATIVE DES ACTEURS

Les principes fondateurs et de fonctionnement étant mis en évidence, nous avons imaginé une modélisation inspirées de différentes actions rencontrées sur le terrain et en résonance avec ces principes. Cette modélisation sera déclinée en sept propositions d'action.

2-1 La modélisation

Wittorski associe la professionnalisation à «*une mise en mouvement* »¹⁴², nous proposons donc d'introduire cette mise en mouvement par un cycle spiralé qui enchaîne cinq étapes principales. Cette ingénierie complexe se fait à différents niveaux, un niveau central qui essaime par la réalisation d'autres actions satellites répondant aux besoins du terrain. Ainsi les dirigeants de structures sont tout d'abord mobilisés puis les praticiens de terrain sont par la suite associés à la réflexion et cet ensemble produit un effet au niveau des structures, à niveau individuel et collectif, la professionnalisation se diffuse.

¹⁴² Wittorski (2008) p32

structures

Collectif de réflexion

structures



Figure 14 : Modèle pour la conception d'une ingénierie d'autoformation coopérative

- La première étape a pour vocation de permettre à chacun de se saisir de l'objet commun. En effet, il est nécessaire de trouver un objet commun de travail pour rassembler et fédérer des personnes. Cette étape peut prendre la forme d'un travail collectif et individuel de réflexion sur les enjeux et les limites.

-Une étape de contextualisation, qui vise à comprendre le contexte, réaliser une vision partagée entre les différents acteurs et à se questionner sur ce qui pose problème.

-Une étape de formalisation du travail à réaliser qui va permettre une définition de thématiques de travail et la constitution de groupes intégrant parité et mixité. Cette étape permet aux personnes de se mettre d'accord sur les objectifs communs et des modes opératoires.

-Une étape d'accompagnement à la pratique réflexive vise un enrichissement conceptuel se basant sur les problématiques rencontrées sur le terrain. Cette étape sera composée des regroupements et d'échanges à parité conduit par un animateur mais aussi d'interventions expertes. Cette étape allie recherche, documentation, participation à des journées de formation ou des conférences sur le thème. Elle est constituée d'allers et retours entre le terrain et des étapes de réflexion théoriques, ces allers et retours permettant l'expérimentation des acquis.

-Une étape d'évaluation de l'ensemble du travail réalisé de façon collective permet une réflexion sur l'état des actions mises en œuvre sur le terrain, les échecs et les réussites, les points qu'il faudrait améliorer. Cette étape amorce le démarrage vers un nouveau cycle en faisant naître un nouvel objet d'étude.

Cette modélisation pourrait être comparée à un moteur qui impulse une dynamique, basée sur une conduite réflexive, qui vise à générer des actions individuelles et collectives de professionnalisation. Ces actions peuvent prendre la forme d'actions de formation individuelles ou collective, de validation des acquis de l'expérience, de groupes d'analyse de pratiques, de mise en place de projets partenariaux entre acteurs visant à répondre à des problématiques soulevées. Cela peut être aussi une mise en place de gestion prévisionnelle des compétences ou de groupes d'analyse de pratique. Ce mouvement, généré par le travail du collectif de réflexion, produit des avancées au niveau des différentes structures qui composent le système des acteurs de la formation par une essaimisation des savoirs et des principes fondateurs et de fonctionnement.

Les étapes de ce modèle définissent une ligne de conduite mais l'évolution du travail n'est pas programmée à l'avance. L'objectif à poursuivre est défini à l'avance mais l'évolution se fait au fil des avancées successives et peut être réajusté.

2-3 Présentation des propositions

Nous faisons sept propositions en lien avec la modélisation précédente. Ces propositions sont toutes reliées entre elles. La proposition 1 se situe au niveau de l'instance qui décide de l'opportunité d'engager ce processus de professionnalisation, elle vise à mobiliser des dirigeants. Les propositions 2 et 3 se réalisent plus particulièrement avec les dirigeants qui convaincus de l'enjeu, prennent la mesure du problème. Alors que la proposition 4 rassemble une pluralité de participants en intégrant des personnes occupant différentes fonctions : dirigeants et personnes de terrain.

Proposition 1 :

Rassembler et fédérer des personnes autour d'un objet commun de réflexion : Création d'un collectif de réflexion

Il s'agit de constituer un collectif de réflexion, sur la base du volontariat, avec des dirigeants de structures. Ce groupe pourra se diviser en sous groupes, avec des temps de rencontre réguliers et se réalimenter au fil du temps. Le terme de collectif de réflexion n'est pas choisi au hasard, en effet, il ne s'agit pas d'un simple groupe se réunissant, mais un espace et un temps où des personnes se réunissent régulièrement autour d'un objectif commun, s'engagent, participent activement selon la règle du « don et du contre don ». On partage, on y livre son savoir mais on y trouve aussi un intérêt en retour. Dans cette première proposition, deux étapes principales : faire émerger l'objet d'étude et fédérer des personnes autour de cet objet.

-Faire émerger l'objet de réflexion commun

Un groupe de travail ne se constitue pas comme ça, il faut qu'il y ait une bonne raison, une nécessité. Se professionnaliser, faire évoluer ses pratiques, s'adapter aux changements générés par la réforme, se construire une identité professionnelle est certainement une préoccupation commune mais si chacun sait pourquoi il faut se professionnaliser, il est

quelques fois plus difficile de savoir pour quoi se professionnaliser. Préalablement aux rencontres, il s'agit de définir ce « quoi » et de faire émerger une nécessité commune. Nous proposons donc une étape de recueil des besoins qui peut être réalisée auprès d'une sélection de personnes appartenant à structures diverses et de différentes fonctions. Ce recueil est réalisé sous forme de rencontres avec des dirigeants et des praticiens de terrain afin de faire apparaître les problématiques qu'ils rencontrent pour mener à bien leur mission quotidienne dans la formation. Une analyse des données recueillies servira à faire émerger une ou des notions clés qu'il serait nécessaire de faire évoluer.

-Faire émerger la nécessité de travailler ensemble l'objet commun

L'objet de réflexion étant trouvé il faut faire émerger la nécessité afin de pouvoir fédérer les personnes autour cet objet commun et comprendre l'utilité de la coopération. Une réflexion menée sur les enjeux pour chacun, pour mettre en évidence ce qu'on peut y gagner ou y perdre, contribue à créer cette nécessité de travailler sur cet objet.

Les participants pour y adhérer ont aussi besoin de connaître, tant au niveau individuel que collectif, les avantages du travail à plusieurs qu'elle en est la valeur ajoutée. Cette valeur ajoutée doit être visible et lisible pour chacun des participants. Nous rejoignons ici le vouloir coopérer définit par G. Le Boterf dans les conditions de réussite des coopérations. C'est par l'identification des contraintes et des enjeux pour chacun que pourra se construire la coopération interinstitutionnelle.

Proposition 2 :

Créer une représentation partagée du problème

Un collectif de réflexion étant créé, il s'agit ensuite d'amorcer le travail de réflexion. La diversité des acteurs entraîne des représentations variées qui sont source de richesses, ces singularités sont utiles à la compréhension du problème mais il faut également réussir à les dépasser pour construire une représentation partagée du problème à résoudre. Ces constructions partagées ne se créent pas spontanément, elles se construisent par l'échange et évoluent au fil des situations rencontrées.

En préalable à la création de cette représentation partagée, il convient de comprendre le contexte du plus général au plus singulier: le système de la formation tout au long de la vie,

les objectifs communs aux acteurs, les compétences et rôles de chacun et les complémentarités peuvent constituer un préambule à l'étude de l'objet commun repéré comme posant problème. Une connaissance des activités et des réalités favorise la compréhension mutuelle et la construction de ponts entre les différents univers.

Il s'agit ensuite de partager ses représentations du problème par des échanges accompagnés d'un animateur, mais aussi de connaître l'état de la question à un niveau plus large en prenant connaissance de ce qui se fait dans d'autres contextes, sur d'autres territoires, dans d'autres organisations.

A cette étape la *compréhension en double piste*¹⁴³ définit par G. Le Boterf semble avoir son importance. Pour travailler avec autrui, il faut savoir communiquer mais il faut également comprendre comment les autres fonctionnent, comprendre leur logique et leurs spécificités. Travailler en double piste signifie que les acteurs sont capables d'écouter l'autre tout en décodant ses modèles de raisonnement, ses présupposés. Distanciation et réflexivité permettent de développer la compréhension réciproque, de relativiser et d'accepter une pensée différente de la sienne. Cette capacité est évidemment indispensable pour l'ensemble du travail de coopération mais particulièrement pour cette étape de construction de représentation partagée, cette première confrontation des différents acteurs et du problème à résoudre.

C'est à partir de cette étape de travail constituée d'une compréhension du contexte et d'une représentation partagée de l'objet que l'on va définir ce qui pose problème et chercher des axes de résolution.

Proposition 3 :

Définition d'un mode opératoire

Il s'agit ensuite de formaliser des orientations, de définir des thématiques de travail et de répartir ce travail sur des sous groupes. Cette étape définit des objectifs, identifie les ressources, détermine des modes d'actions et les règles communes.

La définition d'objectifs permet de clarifier les résultats que l'on peut attendre d'un tel travail, de donner un fil conducteur à la coopération. L'identification des ressources permet à chaque participant d'avoir une vision des compétences, des connaissances et des

¹⁴³ Le Boterf (2004) p67-90

expériences, elle permet de faire un repérage des expertises sur lesquelles on peut compter. C'est aussi l'occasion de mettre à jour des ressources quelques fois insoupçonnées. Les règles communes précisent les rôles attendus de chacun mais également la marge d'initiative des membres du collectif.

Cette organisation n'est pas figée, elle peut être amenée à évoluer au fil des avancées.

Proposition 4 :

Partager les pratiques pour développer des modes d'actions efficaces sur le terrain et mutualiser les expériences

Les propositions précédentes consistaient en une analyse de la situation initiale et une préparation de l'action, cette proposition 3 entre dans l'action et propose de travailler sur un mode réflexif, en reliant pratique et théorie pour former une boucle d'apprentissage. C'est au cours de cette étape que se concrétise le pluralisme et le travail à parité d'estime par l'intégration au collectif de réflexion des personnes de terrain formateurs, conseillers, etc.

Il s'agit ici d'un travail sur une thématique choisie émanant de l'objet commun et qui est travaillé par l'ensemble du collectif ou par un sous groupe de ce collectif. Elle se base sur un partage des pratiques mais aussi sur l'analyse des pratiques. La réflexion se fonde sur le vécu expérientiel à partir de récits d'expérience ou de description de pratique. Cette étape pourra s'enrichir de l'intervention d'experts pour donner un éclairage théorique, formaliser une pratique, asseoir un savoir faire sur un support conceptuel donc transférable. L'intervenant expert peut être issu du collectif de travail ou extérieur au groupe.

Il convient de distinguer ici partage des pratiques et l'analyse des pratiques, pour les différencier, nous nous sommes appuyés sur deux définitions de Guy Le Boterf : *« L'analyse d'une pratique consiste à prendre du recul par rapport à sa propre pratique, afin de mieux en prendre conscience, de la formaliser ou la conceptualiser en la mettant en mots (récit) ou en lui donnant une forme (mise en schéma par exemple). Elle ne se limite pas à une description du déroulement de l'activité que le sujet met ou a mis en œuvre mais elle travaille à expliciter le schème opératoire sous-tendant cette pratique (raisonnements,*

hypothèses, règles d'action, etc.). Elle se réfère au sujet par rapport à sa pratique, même si celle-ci intègre une coopération avec d'autres. »¹⁴⁴.

L'analyse de pratique se centre donc sur une action particulière, concernant un sujet et sa pratique.

« Le partage des pratiques concerne la confrontation ou la comparaison entre plusieurs pratiques formalisées, nécessairement mises en mots. Plusieurs sujets comparent leurs pratiques et leurs fondements respectifs. Le partage des pratiques suppose donc une certaine analyse des pratiques mais ne s'y limite pas. Il faut bien écrire et expliquer ses propres pratiques pour pouvoir les confronter à celles des autres.

En partageant ses pratiques, un sujet est souvent conduit à approfondir leur analyse : confronter sa façon d'agir à celle des autres est source de connaissance. »¹⁴⁵

Analyse de pratiques et partage de pratiques sont deux niveaux de travail différents mais complémentaires, l'un centré sur l'action d'un sujet, l'autre sur une confrontation des pratiques. Nous pensons que ce type de travail peut conduire à permettre à chacun de mieux analyser sa propre pratique, de l'enrichir en échangeant avec ses pairs.

Par l'échange, l'analyse des pratiques mais aussi en s'intéressant à des expériences externes au groupe, le collectif pourra se construire une vision nouvelle, définir des axes de réflexion et ainsi faire évoluer les modes d'action.

Proposition 5 :

Réaliser une production commune

La production est au cœur du travail de coopération. Cette production permet de laisser une trace, elle est le témoin de l'avancée des travaux, au-delà du simple compte rendu de réunion, produire des écrits matérialise une réflexion et facilite l'appropriation d'un savoir ou d'une méthodologie et permet de la partager.

Ainsi la production permet de capitaliser les réflexions, les avancées, les acquis qui émanent du collectif de réflexion mais aussi de les partager, leur circulation permet de tisser des relations.

¹⁴⁴ Le Boterf g, (2004), *Travailler en réseau*, éditions d'Organisation (p117)

¹⁴⁵ *ibid.*

Cette production intervient aux différentes étapes, elle les relie et elle se construit au fur et à mesure pour arriver à une production finale qui est le témoin du travail de réflexion réalisé et en même temps peut servir de support à l'évaluation du travail du collectif de réflexion et ainsi définir de nouvelles pistes pour relancer le cycle.

Proposition 6 :

Instrumenter la coopération par la mise en place d'un outil numérique.

Pour communiquer et faire fonctionner un système d'information partagé, l'usage des technologies de l'information et de la communication est indispensable. L'objectif est de faciliter l'accès à l'information pour tous en dépassant les contraintes spatio temporelles.

Il s'agit, d'une part, de mettre en place un outil pour collecter, créer ou co construire des documents de travail communs. D'autre part, il a pour rôle de permettre la communication et l'échange d'informations. Les deux objectifs principaux sont donc de capitaliser et mutualiser des informations puis de pouvoir échanger et discuter.

L'instrumentation numérique de la coopération est indispensable, cependant, il faut réfléchir aux moyens à mettre en œuvre pour collecter, mutualiser et faciliter l'accès à ces ressources et les mettre à jour. Il faudra donc s'interroger sur les besoins auxquels il devra répondre afin de faire un choix opérationnel et réellement au service des personnes et de la coopération. Un outil trop lourd ou complexe à utiliser risque d'être délaissé, boudé par les utilisateurs potentiels, il ne remplira, alors, pas son rôle de facilitateur de la communication. De plus, il est indispensable que chaque membre en maîtrise l'usage.

Proposition 7 :

Accompagner la réflexion et la coopération

Ce travail ne peut se faire sans un accompagnement. L'accompagnateur ou animateur facilite le travail, permet l'expression de chacun, synthétise les avancées successives. En valorisant les avancées et les contributions individuelles, il permet de maintenir la motivation des participants. Il peut aussi avoir le rôle de désamorcer les conflits.

De plus la coopération ne s'improvise pas, elle n'est pas spontanée, l'accompagnement prend alors tout son sens. Sa fonction est primordiale et mener une réflexion collective sur

le « travailler ensemble », sur le sens et les conditions de réussite de la coopération peut être utile.

Cet accompagnement peut se situer au niveau du collectif de travail mais aussi niveau de structures qui souhaitent mettre en place des actions individuelles ou collectives.

CONCLUSION SUR LES PROPOSITIONS

Ce travail a pour vocation de proposer un modèle pour concevoir une ingénierie de professionnalisation des acteurs de la formation, il propose un certain nombre de principes à prendre en compte pour concevoir cette ingénierie de professionnalisation sous forme coopérative. Ce travail ne s'appuie pas sur une thématique de travail particulière mais il est un modèle général qui peut être transférable à d'autres situations. Ce modèle de professionnalisation coopérative ne s'adresse donc pas qu'au système des acteurs de la formation, il peut être utilisé pour des systèmes plus restreints. Il est également suffisamment général pour être adaptable et transformable aux besoins particuliers.

On peut également se poser la question suivante : Ce modèle peut-il répondre à tous les types de problématique ? On pourrait imaginer quelques réticences à évoquer certaines thématiques sur ce mode coopératif dans le contexte concurrentiel du marché de la formation ou chacun souhaite préserver les compétences qui font sa spécificité et constituent ses ressources. La composition du collectif, aussi, être à réfléchir.

Conclusion générale

Ce périple, parti de l'étude du cadre de la formation tout au long de la vie et de son système d'acteurs, nous a permis d'en saisir toute la complexité. La conceptualisation nous a ouvert des champs de compréhension nouveaux qui, confrontés aux paroles des praticiens de terrain, nous a permis de mettre en lumière des principes qui vont être utiles à prendre en considération pour concevoir une ingénierie d'autoformation coopérative.

La première partie s'est attachée à comprendre le cadre de la formation tout au long de la vie, le rôle des différents niveaux politiques et des acteurs qui constituent le paysage des acteurs de la formation. Complété par l'étude conceptuelle qui nous a permis de donner un éclairage théorique à la notion de professionnalisation, à l'approche systémique, à l'apprentissage des adultes et pour terminer nous avons abordé les coopérations. L'ensemble de ce travail est pour nous l'occasion de mettre en évidence les principes fondamentaux qui favorisent de réels apprentissages chez les adultes et ainsi leur permettre de rentrer dans un processus dynamique de professionnalisation. Cette étude permet de constituer un socle qui permettra l'émergence d'ingénieries adaptées. Il se révèle, ainsi, que la qualité des interactions entre les systèmes, et les personnes jouent un rôle prépondérant ce qui confirme qu'une ingénierie basée sur un mode coopératif valorisant les intersubjectivités peut contribuer à la professionnalisation des acteurs de la formation des adultes.

Il conviendrait aujourd'hui de poursuivre l'étude autour des ingénieries de coopération. En effet, cette notion semble relativement neuve dans le cadre de la professionnalisation. Se centrer plus précisément sur les apports de la coopération le rôle professionnalisant et travailler sur la posture de l'acteur dans une situation de coopération pourraient constituer un complément à cette recherche pour permettre aux ingénieries de coopération à visée professionnalisante de prendre de l'ampleur et jouer réellement un rôle.

Références et Index

TABLE DES SIGLES

AFPA	Association de formation professionnelle des adultes
BPJEPS	Brevet d'état jeunesse éducation populaire et sportive
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
CFA	Centre de formation des apprentis
CG	Conseil général
CGPME	Confédération générale du patronat des petites et moyennes entreprises
CIF	Crédit individuel de formation
CIP	Conseiller en insertion professionnel
CIVIS	Contrat d'insertion dans la vie sociale
CNAM	Centre national des arts et métiers
CNCP	Commission nationale de certification professionnelle
CNED	Centre national d'enseignement à distance
COPIRE	Commission paritaire interprofessionnelle régionale de l'emploi
CPC	Commissions professionnelles consultatives
CPNE	Commission paritaire nationale pour l'emploi
CPNFP	Comité paritaire national formation professionnelle
CPRDF	Contrat de plan régional de la formation
DEA	Diplôme d'études approfondies (équivalent master recherche aujourd'hui)
DEFA	Diplôme d'état aux fonctions d'animateur
DESS	Diplôme d'études supérieures spécialisées (équivalent master professionnel aujourd'hui)
DGEFP	Direction générale emploi et formation professionnelle
DIF	Droit individuel à la formation
DIRECCTE	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de

	l'emploi
DN	Direction nationale
DR	Direction régionale
DUHEPS	Diplôme universitaire de la haute pratique sociale
DUT	Diplôme universitaire de technologie
FPSP	Fond paritaire de sécurisation des parcours professionnels
FRAFP	Fond régional de l'apprentissage et de la formation
FSE	Fond social européen
GIP	Groupement d'intérêt public
GPEC	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
GRETA	groupement d'établissements de l'enseignement technique des adultes
IUT	Institut universitaire de technologie
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
OPCA	Organisme paritaire collecteur agréé
PME	Petites et moyennes entreprises
RSA	Revenu de solidarité active
SIFA	Stratégie et ingénierie en formation d'adultes
SRC	Service régional de contrôle
SUFCO	Service universitaire de formation continue
UPA	Union professionnelle artisanale
VAE	Validation des acquis de l'expérience

TABLE DES FIGURES

Figure 1: les processus de professionnalisation.....	17
Figure 2 : Le paysage de la formation professionnelle en France, Marc Dennery	34
Figure 3 : Paysage de la formation professionnelle en Région Centre.....	35
Figure 4 : Le terme « profession » : quatre sens = points de vue	39
Figure 5 : L'approche ternaire de l'autoformation	67
Figure 6 : Modélisation du système de l'alternance selon A. Geay	70
Figure 7 : Dimensions structurelles du processus d'apprentissage expérientiel.....	72
Extrait de Kolb, Expériential Learning, 1984	72
Figure 8 : L'apprentissage en simple boucle. Source : Argyris et Schön (1974)	77
Figure 9 : L'apprentissage en double boucle. Source : Argyris et Schön (1974)	77
Figure 10 : L'apprentissage en triple boucle. Source Argyris et Schön (1974).....	78
Figure 11 : Noms indicateurs de relations interpersonnelles de formation selon leur statut social et leur apport biocognitif	80
Figure 12 : Classement des collectifs de production et/ou d'échanges de savoirs	82
Figure 13 : Les conditions de réussite des réseaux	89
Figure 14 : Modele pour la conception d'une ingénierie d'autoformation coopérative.....	183

INDEX DES AUTEURS CITES

- Ardouin, 84, 198
- Bapst, 24
- Barbier, 69, 198
- Bardin, 103, 199
- Bateson, 66
- Bellier, 45
- Bourdoncle, 40
- Bourgeois, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 198
- Brémaud, 84, 85, 198
- Carré, 14, 22, 24, 45, 79, 82, 156, 167, 168, 198
- Carugati et Mugny, 63
- Caspar, 14, 24, 45, 198
- Clenet, 85
- Condorcet, 23
- Courtois, 65, 71, 72, 198
- Crozier, 55, 59, 198
- D'Unrug, 104, 199
- De Rosnay, 51, 53, 198
- Dennery, 30, 34, 195, 198, 199
- Destatte, 22, 200
- Dewey, 15
- Dubar, 38, 39, 46, 47, 170, 177, 198
- Eneau, 79, 80, 81, 167, 198
- Friedberg, 55, 59, 198
- Geay, 67, 69, 70, 86, 164, 165, 181, 195, 198, 200
- Guillaumin, 1, 2, 84, 85, 86, 171, 198, 200
- Habermas, 74, 78, 82, 198
- Hébert Suffrin, 86, 87
- Hess, 57
- Knowles, 60
- Kolb, 65, 71, 72, 73, 74, 76, 114, 136, 147, 158, 165, 179, 195
- Landy, 71, 72
- Le Boterf, 41, 42, 73, 76, 77, 78, 88, 89, 91, 166, 171, 172, 179, 180, 186, 187, 188, 189, 198
- Lichtenberger, 44
- Marc, 34, 50, 54, 195, 198, 199
- Mézirow, 66, 74, 78
- Moisan, 79, 81, 82, 83, 156, 167, 168, 198
- Morin, 3, 198, 199
- Nizet, 60, 61, 63, 65, 198
- Payette A. et Champagne, 93
- Pineau, 14, 15, 56, 57, 58, 65, 66, 71, 72, 78, 80, 81, 84, 166, 179, 198, 199
- Quivy R et Van Campenhoudt, 96

Roelens N, 104, 105

Rogers, 97

Schön, 76, 77, 78, 167, 195, 199

Tripier, 38, 39, 198

Wenger, 93

Wittorski, 39, 40, 43, 44, 49, 168, 179,
182, 199, 200

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Ardouin Thierry (2003), *Ingénierie de formation pour l'entreprise, analyser, concevoir, réaliser, évaluer* Dunod Paris (260p)
- Barbier J.M et Galatanu O (2004). *Les Savoirs d'action : Une mise en mot des compétences ?* L'Harmattan. Action et Savoir. (325p)
- Bourgeois Etienne et Nizet Jean (1997), *Apprentissage et formation des adultes*, PUF Paris (222p)
- Brémaud Loïc, Guillaumin Catherine (2010), *L'archipel de l'ingénierie de la formation, Transformation, recompositions*, Presses universitaires de Rennes (364p).
- Carré Philippe. (2005). *L'Apprenance. Vers un nouveau rapport au savoir*. Dunod. (212p)
- Carré Philippe, Caspar Pierre (2004), *Traité des sciences et des techniques de la formation*. Dunod (2006).
- Carré Philippe, Moisan André, Poisson Daniel (2010), *L'autoformation perspectives de recherches*, PUF Paris (360p)
- Courtois Bernadette, Pineau Gaston (coord) (1991), *La formation expérientielle des adultes*, la documentation française, Paris (348p)
- Crozier Michel, Friedberg Erhard, (1977), *L'acteur et le système*, le seuil, (1992), (500)
- Dennerly Marc (2004), *Réforme de la formation professionnelle, les clés pour réussir sa mise en œuvre*, ESF éditeur, (vol. 1: 227p, vol.2: 315p).
- De Rosnay Joël (1975), *Le macroscope, vers une vision globale*, éditions de Seuil col. Points. (299p)
- Dubar Claude, Tripier Pierre (1998), *Sociologie des professions*, Armand Colin, Paris (2003) (255p).
- Eneau Jérôme (2005), *La part d'autrui dans la formation de soi, autonomie, autoformation et réciprocité en contexte organisationnel*, L'Harmattan, Paris (327p).
- Geay André (1998), *L'école de l'Alternance*, Editions L'Harmattan, Paris. (193p)
- Guillaumin C, Pesce S, Denoyel N (2009). *Pratiques réflexives en formation*, L'Harmattan, Paris (219p).
- Habermas Jürgen (1987), *Théorie de l'agir communicationnel*, tome 1 *Rationalité de l'agir et rationalisation de la société*, Fayard Paris, (403p)
- Le Boterf Guy (2007), *Professionaliser le modèle de la navigation professionnelle*, Paris, Eyrolles, Editions d'organisation. (142p)
- Le Boterf Guy (2000), *Construire les compétences individuelles et collectives*, Paris, Editions d'organisations, (2006). (244p)
- Le Boterf Guy (2004), *Travailler en réseau*, Editions d'organisation, Paris (158p)
- Leguy P, Brémaud L, Morin J, Pineau G, (2005), *Se former à l'ingénierie de formation*, L'Harmattan, Paris. (299p).
- Le Moigne Jean Louis (1990), *La modélisation des systèmes complexes*, Dunod Paris (178p)

- Lerbet Georges (1993), *Approche systémique et production de savoir*, L'Harmattan Paris (277p).
- Lhez Pierrette, Millet Dominique, Séguier Bernard, (2001), *Alternance et complexité en formation*, Seli Arslan, Paris (190p)
- Lugan Jean –Claude (1993), *La systémique sociale*, PUF que sais-je, Paris (2009) (127p)
- Marc Edmond, Picard Dominique (2000), *L'école de Palo Alto, Un nouveau regard sur les relations humaines*, Retz, Paris (224p)
- Mezirow Jack (2001). *Penser son expérience, développer l'autoformation*, Chronique Sociale, Lyon (264p)
- Morin Edgar (2005), *Introduction à la pensée complexe*, édition du seuil paris (157p)
- Perrenoud Philippe (2001), *Développer la pratique réflexive dans le métier d'enseignant*, ESF éditeur Paris (2010) (219p)
- Pineau Gaston (1980), *Les combats aux frontières des organisations*, éditions sciences et culture, Montréal (285 pages)
- Pineau Gaston (1986), *Temps et contretemps en formation permanente*, Editions universitaires UMFREO (165p)
- Roelens Nicole (2003), *Interactions humaines et rapports de force entre les subjectivités*, L'Harmattan, Paris (550p)
- Schön D.A (1994). *Le praticien réflexif. A la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*, Montréal, les éditions logiques.
- Wittorski Richard (2005), *Formation, travail et professionnalisation*, L'Harmattan, (2010) (205p)

Méthodologie :

- Bardin Laurence (2007), *l'analyse de contenu*, PUF Paris (320 p)
- Beaud Stéphane, Weber Florence (2003), *guide de l'enquête de terrain*, édition la découverte Paris (357p)
- D'Unrug Marie Christine (1974), *Analyse de contenu et acte de parole*, Jean Pierre Delarge éditeur Paris (1977) (270p)
- Quivy R. et Van Canpenhoudt L. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod (2006), (256p).
- Vermersch P. (1994). *L'entretien d'explicitation*, ESF éditeur. (2004), (221p)

Revues - articles:

- Actualité de la formation permanente n°215 (juillet-aout 2008), *Réseaux et professionnalisation des acteurs de la formation*, revue de Centre Inffo.
- Anton Juliette (2010), le Livre Blanc, la réforme en cinq points clés, Tissot édition, (17 p)
- Dennery marc (2004), centre Inffo actualité de la formation n°193 (nov - dec 2004)

- Destatte Philippe, *La formation tout au long de la vie, un enjeu pour un développement humain et durable des territoires*. Intervention de Philippe Destatte, directeur de l'institut Destrée au colloque de rennes métropole le 7 mars 2006.
- Geay André (2007), *L'alternance comme processus de professionnalisation : implications didactiques*, Revue éducation permanente n°172 (p27 à p38)
- Guillaumin Catherine, *Se former à l'ingénierie de formation dans le contexte du nouveau référentiel de formation en soins infirmiers : alternance, compétences et réflexivité*. Acte du congrès de l'actualité de la recherche en éducation et en formation (AREF), université de Genève, septembre 2010
- Roelens Nicole (2004), *Comment intégrer les subjectivités et leurs interactions dans le champ de la connaissance scientifique ?* in éducation permanente n°161 (p120 à143)
- Wittorski Richard (2008), *La professionnalisation*, revue Savoir 17-2008, (p11 à36)

Dictionnaires

- Champy Philippe, Etevé Christiane (1994), *Dictionnaire encyclopédique de l'éducation* Les usuels de Retz (2005), (1102 p)
- Danvers Francis (1992), *500 mots pour l'éducation et la formation tout au long de la vie* Septentrion (2003) (697p)
- Mesure Sylvie et Savidan Patrick (2006), *Le dictionnaire des sciences humaines* , PUF

TABLE DES MATIERES

Remerciements.....	2
Introduction.....	6
Préambule à la recherche.....	8
1- Ancrage de la recherche	8
2- Des sciences de la Terre aux sciences de l'éducation	9
2-1 Passage du monde des « choses » au monde des « autres » : Entrée dans le champ des sciences humaines.....	9
2-2 Le champ de l'insertion et de l'accompagnement.....	9
2-3 Le service public de l'emploi	11
2-4 Au cœur des politiques de formation.....	12
3- Mise en perspective de l'expérience.....	12
3-1 Trois champs d'expérimentation	12
3-2 Construction de soi : Auto- éco- hétéro formation.....	14
3-3 Approche de la dimension systémique	14
3-4 Professionnalisation et formation expérientielle	14
4- Du contexte au projet de recherche	15
4-1 Au cœur des politiques de formation : le GIP ALFA Centre.....	15
4-2 Une question de départ en trois temps.....	18
4-3 Exploration de la question de départ	19
4-3-2 Les recherches documentaires.....	20
Partie 1: De l'autoformation à la coopération, approche globale de l'ingénierie de professionnalisation : cadre et concepts.....	21
I- La formation tout au long de la vie, de l'Europe aux territoires.....	21
1- Contexte et émergence de la formation tout au long de la vie	22
1-1 Contexte général.....	22
1-2 Détour historique sur la formation des adultes et émergence de la formation tout au long de la vie	23
2- Les orientations européennes	24
2-1 Europe 2020.....	25
2-2 Axes stratégiques.....	26
3- La réforme de la formation professionnelle	27
3-1 Les lois qui encadrent la formation tout au long de la vie.....	28
3-2 Les régions : les compétences des régions en matière de formation tout au long de la vie.....	30
3-3 Les obligations des employeurs en matière de formation	33
4- Le système de la formation tout au long de la vie et ses acteurs.....	34
II - Regards conceptuels	37
1- De la constitution des professions au développement professionnel des individus : La professionnalisation	37
1-1 Avènement du terme professionnalisation	37
1-1-1 Détour historique.....	38
1-1-2 Signification du terme profession	38
1-1-3 Des professions à la professionnalisation	39

1-2 De l'engouement pour la professionnalisation	41
1-3 Professionnalisation et légitimité de la formation	43
1-4 Professionnalisation et compétences	44
1-5 Professionnalisation et identité professionnelle	46
1-5-1 Eclairage de la notion d'identité	46
1-5-2 Construction de l'identité	47
2- L'approche systémique	50
2-1 La notion de système	50
2-2 Les caractéristiques d'un système	51
Aspect structurel :	51
Aspect fonctionnel :	52
2-3 Le système et son contexte : les systèmes ouverts	52
Propriétés des systèmes ouverts	53
2-4 L'approche systémique dans le champ des organisations	55
2-5 Les « combats aux frontières des organisations »	56
2-5-1 Les organisations et leurs frontières	56
2-5-2 Le concept de transaction	58
3- L'apprentissage des adultes	60
3-1 Approche cognitive et constructivisme piagétien	60
3-1-2 Les apports du constructivisme piagétien	61
3-1-2 La fonction des interactions sociales dans les apprentissages	62
3-2 L'apprentissage expérientiel	65
3-2-1 L'approche ternaire: l'auto- éco -hétéro formation	66
3-2-2 La place de la pratique dans l'apprentissage	67
3-2-3 L'alternance	68
3-2-4 Le cycle de l'apprentissage expérientiel selon D. Kolb	71
3-2-5 Les apports de Mezirow et l'agir communicationnel d'Habermas	74
3-2-6 La réflexivité et boucles de l'apprentissage	75
3-3 L'autoformation et « La part d'autrui dans la formation de soi »	78
3-3-1 L'autoformation selon J. Eneau	79
3-3-2 La réciprocité	79
3-3-3 Autoformation, la place d'autrui et le collectif	81
3-3-4 Les formes collectives de production de savoir	82
4- De l'ingénierie de la formations aux ingénieries de coopération	84
4-1 Ingénierie de formation et ingénierie de professionnalisation	84
4-2 Coopérations et formation	85
4-2-1 Réseau et coopération	86
4-2-2 Les conditions de réussite du travail coopératif	88
III - Problématique et hypothèses	94
<u>Partie 2</u> : Etude de terrain et mise à l'épreuve des hypothèses	96
I- La méthodologie de recherche	96
1- Le recueil des données	97
1-1 L'entretien semi-directif	97
1-2 La conduite des entretiens	98
1-2-1 Le ciblage du public	98
1-2-2 La construction du questionnaire	100
1-2-3 La présentation préalable à l'entretien	101
1-3 La transcription des entretiens	101

1-4 La construction des tableaux support à l'analyse	102
2- La méthodologie d'analyse des entretiens.....	102
2-2 L'analyse des données.....	103
2-2-1 L'analyse sémantique.....	103
2-2-2 L'analyse de contenu.....	104
2-3 La dimension subjective.....	104
2-4 L'analyse croisée des entretiens	105
3- Conduite et analyse des entretiens: retour réflexif	105
II- L'analyse des entretiens.....	106
1- L'entretien d'Aline : la professionnalisation par la pratique de terrain et l'échange entre pairs.....	106
1-1 La situation de départ	106
1-2 Les circonstances de l'entretien.....	107
1-3 La lecture flottante.....	107
1-4 L'analyse de l'entretien	108
1-4-1 L'analyse sémantique.....	108
1-4-2 L'analyse de contenu.....	110
2- L'entretien de Béatrice : la professionnalisation par la pratique et l'alternance	118
2-1 La situation de départ	118
2-2 Les circonstances de l'entretien.....	118
2-3 La lecture flottante.....	118
2-4 L'analyse de l'entretien	120
2-4-1 L'analyse sémantique.....	120
2-4-2 L'analyse de contenu.....	121
3- L'entretien de Carole: accompagnement au changement et alternance	129
3-1 La situation de départ	129
3-2 Les circonstances de l'entretien.....	129
3-3 La lecture flottante.....	129
3-4 L'analyse de l'entretien	131
3-4-1 L'analyse sémantique.....	131
3-4-2 L'analyse de contenu.....	132
4- L'entretien de Delphine : conceptualisation et coopération	140
4-1 La situation de départ	140
4-2 Les circonstances de l'entretien.....	140
4-3 La lecture flottante.....	140
4-4 L'analyse de l'entretien	142
4-4-1 L'analyse sémantique.....	142
4-4-2 L'analyse de contenu.....	143
5- L'analyse croisée des données.....	151
5-1 La contextualisation.....	151
5-1-1 Parcours.....	151
5-1-2 Fonction.....	152
5-1-3 Signification de former	152
5-2 La professionnalisation.....	153
5-2-1 Définition de la professionnalisation	153
5-2-2 Modes de professionnalisation.....	153
5-2-3 Conditions et facteurs de réussite.....	154
5-2-4 L'alternance.....	154
5-2-6 L'accompagnement aux changements	155

5-2-6 Les temporalités	155
5-2-7 La motivation	156
5-2-8 Le rôle des entreprises.....	156
5-2-9 La reconnaissance/ la validation	156
5-2-10 Les moyens.....	157
5-3 L'apprentissage.....	157
5-3-1 L'alternance théorie pratique	157
5-3-2 Les apports théoriques.....	157
5-3-4 L'apprentissage expérientiel	158
5-3-5 La part d'autrui.....	158
5-3-6 La réflexivité	159
5-3-7 Les modes d'apprentissage	159
5-3-8 La production	159
5-4 La coopération	159
5-4-1 L'instrumentation et les compétences numériques	160
5-4-2 Les facteurs et les conditions de réussite	160
5-4-3 Production commune	161
5-4-4 Place d'autrui	161
5-4-5 Les effets produits	162
5-4-6 Les enjeux	162
5-5-7 Les temporalités	162
III- L'interprétation des données	164
1-1 L'alternance	164
1-2 L'apprentissage expérientiel.....	165
1-2-1 Le cycle de l'apprentissage	165
1-2-2 L'auto - éco - co - formation	166
1-2-3 La réflexivité et les boucles de l'apprentissage expérientiel.....	167
1-3 La part d'autrui dans la formation de soi.....	167
1-4 La professionnalisation.....	168
1-4-1 L'identité professionnelle.....	169
1-4-2 L'adaptation des personnes à l'activité	170
1-4-3 La constitution du groupe social, de la profession.....	170
1-5 La coopération	171
1-5-1 La production commune et la capitalisation	171
1-5-2 Les conditions de réussite de la coopération.....	171
1-6 L'Interprétation des données et les hypothèses de départ :	173
Partie 3 : Propositions pour la conception d'une ingénierie de professionnalisation coopérative pour les acteurs de la formation des adultes.....	176
I- Les apports de la recherche	176
1- Les principes fondateurs.....	176
1-1 La professionnalisation et ses trois sens	176
1-3 L'approche systémique.....	177
1-2 L'apprentissage et la place d'autrui dans la formation de soi	178
2- Les principes de fonctionnement.....	180
3- Une finalité : La production et la capitalisation	181
II- Vers une ingénierie de professionnalisation coopérative des acteurs.....	182
2-1 La modélisation	182
2-3 Présentation des propositions	185

Conclusion sur les propositions	191
Conclusion générale	192
Références et Index	193
Table des sigles	193
Table des Figures	195
Index des auteurs cités	196
References Bibliographiques	198
Table des Matières	201
ANNEXES	206
Guide d'entretien : formateurs / conseillers	206
Guide d'entretien : Questions responsables	207
Codes de transcription	208
Entretien d'Aline	209
Entretien de Béatrice	218
Entretien de Carole	226
Entretien de Delphine	232
Tableau d'analyse entretien Aline	241
Tableau d'analyse entretien Béatrice	260
Tableau d'analyse entretien Carole	284
Tableau d'analyse entretien Delphine	301
Croisement des données	323

ANNEXES

GUIDE D'ENTRETIEN : FORMATEURS / CONSEILLERS

Présentation :

Quel est ton parcours ? De formation et professionnel

Quelle est ta fonction ?

En quoi ça consiste ?

Qu'est ce que « former », pour toi ?

Si je te dis « professionnalisation », qu'est ce que ça signifie pour toi ?

Quelles sont tes sources ou tes ressources pour te professionnaliser?

As-tu participé à une ou des actions pour te professionnaliser type formation, groupe de travail ou autre... ?

Peux-tu me décrire une situation qui, pour toi, a été réellement professionnalisante?

A ton avis quels sont les éléments indispensables pour favoriser la professionnalisation des formateurs?

Les apports théoriques te semblent –t-il utiles à ta professionnalisation ? Si oui en quoi ?

Quelle place tient les autres dans cette professionnalisation (collègue, hiérarchie, pairs...) ?

T'arrive-t-il de travailler en coopération avec d'autres acteurs de la formation professionnelle (ML, PE, OPCA, branche prof, financeurs) ou de participer à des actions communes (journée de formation...)?

Si oui comment ? Sur quels sujets ? Avec qui ? Peux-tu me décrire une de ces situations ?

A ton avis quels sont les éléments qui vont permettre la réussite d'un travail coopératif ?

Pour toi, quelle situation de formation ou quel mode de formation te semble le plus favorable à la professionnalisation?

Que te manque-t-il aujourd'hui pour développer tes compétences et ton efficacité au travail?

GUIDE D'ENTRETIEN : QUESTIONS RESPONSABLES

Présentation :

Quel est votre parcours ? De formation et professionnel dans les grandes lignes

Quelle est votre fonction ?

En quoi ça consiste ?

Qu'est ce que « former », pour vous ?

Si je te dis « professionnalisation », qu'est ce que ça signifie pour vous ?

Quelles sont vos sources ou vos ressources pour professionnaliser votre structure et votre équipe, y compris vous-même?

Avez-vous participé à une ou des actions pour vous professionnaliser type formation, groupe de travail ou autre... ?

Pouvez-vous me décrire une situation qui, pour vous, a été réellement professionnalisante?

A votre avis quels sont les éléments indispensables pour favoriser la professionnalisation des formateurs et d'une structure?

Les apports théoriques vous semblent –t-il utiles à la professionnalisation ? Si oui en quoi ? Quelle est la place des autres dans cette professionnalisation (collègue, hiérarchie, pairs...) ?

Vous arrive-t-il de travailler en coopération avec d'autres acteurs de la formation professionnelle (ML, PE, OPCA, branche prof, financeurs) ou de participer à des actions communes (journée de formation...)?

Si oui comment ? Sur quels sujets ? Avec qui ? Pouvez-vous me décrire une de ces situations ?

A votre avis quels sont les éléments, facteurs qui vont permettre la réussite d'un travail coopératif ?

Quelle situation vous semble la plus favorable à la professionnalisation? Formation, groupe de travail...

Que vous manque-t-il aujourd'hui pour développer les compétences et l'efficacité de votre équipe, de votre structure ?

CODES DE TRANSCRIPTION

Dernière syllabe trainante : :::::

Silence court : ...

Silence long : (silence)

Rire : (rire)

[mot] : mot ou partie du mot non audible ou non comprise, une interprétation est proposée entre les crochets.

MOT : le mot est appuyé, prononcé plus fort ou très affirmativement

XXXX ou xxxx : nom de personne, de ville ou de structure masqué pour préserver l'anonymat

ENTRETIEN D'ALINE

a1 : Dans un premier est ce que tu peux m'expliquer quel est ton parcours de formation et ton parcours professionnel dans les grandes lignes?

A1 : Je me suis formée en FLE :: pour être formatrice :::, mon but était surtout de partir à l'étranger et d'enseigner la bas et puis finalement, après ma maîtrise FLE, j'ai eu une première expérience en tant qu'assistante de français à l'école suisse de Barcelone. Je suis revenue en France et j'ai décidé de de plus m'expatrier et ::: en FLE, c'est pas évident de trouver du travail comme ça ... c'est très précaire donc j'ai décidé de me former à nouveau et de me spécialiser euh :: en science du langage en ::: surtout en didactique des langues assistées par ordinateur donc euh :: . Après euh :: ma maîtrise de science du langage mention [non audible], j'ai encore voulu aller plus loin euh :: avec les nouvelles technologies et faire un peu de programmation où j'ai fait un DESS euh compétences complémentaires en informatique ... et puis finalement, euh :: j'ai euh ::: ça ne m'a pas vraiment servi sur le moment euh, j'ai eu donc des premières expériences euh en lycée, euh :: alors au lycée alors ma première expérience au lycée, c'était au lycée agricole St xxx en [non audible] ça a duré un an et j'avais toutes les classes de lycée ... français, j'ai du faire préparer le bac, alors que je n'avais pas... j'étais pas du tout préparée pour ça, j'étais pas du tout formée pour ça donc j'avais des :: toutes les classes de lycée de la seconde à la terminale, j'ai même enseigné la philo.

a2 : Alors là c'était un poste d'enseignante

A2 : Voilà, un poste d'enseignante, j'étais prof alors que ce n'était pas mon objectif au départ, et que j'étais pas vraiment formée pour::: enfin, j'étais formatrice en FLE au départ, oh bah c'était très formateur (rire) comme expérience euh ensuite, euh ensuite, ensuite euh, et bien euh :::j'ai atterri au XXXX en tant que formatrice en FLE donc j'avais un groupe de jeunes au pair et euh ::: je suis intervenue aussi auprès d'un groupe de migrants débutants et en parallèle, je travaillais aussi euh à la Maison Familiale et Rurale de Xxxx . Là, j'enseignais le français, qu'est ce que je faisais déjà pfff, j'ai oublié (se parle à voix basse) en fin bon, j'ai fait un peu de tout j'ai fait de l'histoire géo aussi avec les CAP français histoire géo euh, j'ai commencé à enseigner aussi la bureautique en 2008 et je continue encore hein et actuellement donc euh, je fais essentiellement du français de la bureautique ... j'interviens auprès de visa et parfois y a des formations comme le chantier formation qui m'a permis de rencontrer XXXXX qui intervenait aussi, je donne des nom c'est pas bien, c'est vrai que c'est pas facile (rire).

a3 : Je m'en arrangerai

A3 : (rire)

a4: Donc là ta fonction aujourd'hui ...

A4 : Je suis formatrice en français et bureautique au XXXX, donc je fais des remises à niveau, des préparations de concours ... des choses comme ça, des préparations de CAP parfois, c'est plus rare.

a5 : Donc tu formes des personnes, former ça signifie quoi pour toi ?

A5 : Ah former bah former pour moi, ça signifie apporter des connaissances, des compétences à quelqu'un ou alors euh ::: l'aider à développer ses connaissances ou ses compétences ou

47 même parfois l'aider à prendre conscience qu'il les a...voilà pour moi c'est ça euh, former...
48 après c'est difficile à définir (rire léger)

49 **a6 : Et si je te parle de professionnalisation qu'est ce que ça signifie pour toi ?**

50 A6 : Alors professionnalisation pour moi-même ou pour les gens, les stagiaires que je suis
51 censée former, pour moi ?

52

53 **a7 : La professionnalisation d'une manière générale puis pour toi par la suite**

54 A7 : Bah se professionnaliser, c'est se former pour être plus compétent dans son métier et
55 donc apprendre des des euh des techniques, essayer aussi de partager avec d'autres personnes
56 qui n'ont pas forcément eu les mêmes expériences, qui n'ont pas forcément le même point de
57 vue les mêmes méthodologies, la même approche et apprendre des autres ...sur le métier.

58

59 **a8 : Et actuellement quelles sont tes sources, à toi, pour te professionnaliser ?**

60 A8 : Je me professionnalise via le xxx xx alors euh c'est des sigles alors euh

61

62 **a9 : Le XXXXXX**

63 A9 : Voilà (rire) Donc on a des classes virtuelles, c'est très intéressant euh sur le WEB 2.0
64 mais il y a aussi des sessions hein euh à Xxxx

65

66 **a10 : Et qu'est ce que tu entends par classe virtuelle ?**

67 A10 : C'est sur [centra] c'est à distance donc on se connecte via euh sur un logiciel qui nous
68 permet de discuter de partager des applications et de ::

69

70 **a11 : Alors vous partagez des outils ? c'est comme un forum de discussion ?**

71 A11 : Bah on parle, c'est comme Skype, hein mais à plusieurs en fait, il s'agit d'une
72 conférence virtuelle donc

73

74 **a 12 : Donc c'est des conférences sur un sujet précis ?**

75 A 12 : Oui, en ce moment, c'est sur les outils du WEB 2.0, il peut y avoir d'autres sujets hein
76 et je me suis inscrite à cette formation là donc, c'est intéressant car ça permet de... c'est une
77 heure un lundi sur deux ::: de 13 à 14 alors c'est vrai que ça permet de se former et euh même
78 si on est pas trop disponible et euh et sans forcément se déplacer et euh ::: c'est intéressant.

79

80 **A 13 : Et ça tu considère que c'est une situation professionnalisante ?**

81 A 13 : Oui

82

83 **a 14 : Et il y a d'autre type de professionnalisation ou d'action de professionnalisation
84 que tu as pu suivre ?**

85 A 14 : Oui il y a des sessions à XXXX des journées de professionnalisation sur par exemple,
86 comment organiser des contrôles en cours de formation pour les CAP euh :: ou sur
87 l'évaluation euh :: du B2I adulte enfin des choses comme ça, euh donc on avait un intervenant
88 euh qui faisait un exposé mais en même temps, on avait une partie d'échange avec les autres,
89 les autres formateurs ou coordo qui étaient présents :: les études de cas ... puis ça permettait
90 aussi d'échanger sur nos pratiques et euh ::

91

92 **a 15 : Donc là les participants c'était que des formateurs ?**

93 A15 : Il y a parfois des coordinateurs mais ce sont souvent des formateurs, des animateurs
94 aussi la dernière fois :: il y a avait des animateurs également ... et c'était vraiment intéressant
95 parce qu'ils n'ont pas vraiment la même approche ... les même objectifs.

96 (silence)

a16 : Et donc sur ces actions de professionnalisation c'est des intervenants, des formateurs intervenants

A16 : Oui, qui forment des formateurs, des formateurs de formateurs, des formateurs qui ne sont pas forcément des formateurs de formateurs mais qui animent parfois des formations de formateurs

a17 : Et parmi toutes ces différentes actions de professionnalisation laquelle tu considères la plus professionnalisante ? celle qui t'aide le plus à développer tes compétences ?

A17 : Parmi celle que j'ai suivi laquelle m'a le plus aidée à développer mes compétences ... bah j'ai trouvé que ça me pfofou :: bah disons que ça m'apporte plus au niveau des connaissances mais alors au niveau pratique finalement euh ...c'est, j'avoue que concrètement euh une journée n'est pas suffisante et.... Malheureusement, j'ai trouvé jusqu'ici que ça donnait, ça permettait d'échanger mais que ça ne... c'était pas assez professionnalisant justement j'ai pas euh ::

a18 : Et à ton avis qu'est ce qu'il faudrait quels seraient les ingrédients indispensables pour ::

A18 : Bah, qu'il y ait, ensuite, un suivi et que :: vraiment, on ait un projet enfin parfois on un projet, mais euh :: on est isolé finalement pour le.. enfin, bien sur, on a un suivi à distance ou un regroupement mais ça ne... on travaille rarement, jusqu'ici je n'ai pas vraiment travaillé en équipe avec d'autres formateurs à la suite de ces formations, c'était vraiment un travail personnel, enfin individuel, un projet individuel et j'aurais bien aimé travailler avec d'autres formateurs sur un même projet .

a19 : Et quand tu dis...tu parles de travailler en projet qu'est ce que tu entends derrière ça ?

A19 : Par exemple produire des outils, produire une séquence de formation :: à distance ou un outil :: à utiliser en présentiel, de la production d'outils en fait.

a 20 Donc de la production d'outils en équipe comme tu disais tout à l'heure

A20 OUI oui. J'aimerais bien que ce soit en équipe mais souvent, on est tout seul pour continuer, pour le faire donc finalement euh ::..... c'est moins motivant je trouve on n'a plus ::, on a une journée d'échange qui est assez intense et puis après on se retrouve tout seul ... pour continuer et puis finalement ça retombe un peu ::, c'est moins motivant je trouve.

a21 : Donc en gros pour que ce soit professionnalisant il faut qu'il y ait une notion de projet qu'il y ait production de quelque chose, un travail avec une équipe, c'est ça ?

A21 : C'est très subjectif tout ça. Oui puis à tester sur le terrain bien sur après, parce l'outil c'est bien de le produire mais après, le but c'est quand même de l'utiliser.

a22 : Et est ce que tu vois autre chose qui pourrait compléter cette professionnalisation ?

A22 : Bah, d'avoir vraiment un retour, c'est à dire euh de tester vraiment sur le terrain et ensuite de :: peut être un regroupement pour donner notre euh, un autre temps d'échange sur ce qui s'est passé et essayer de voir si on a avancé grâce à cette session de professionnalisation, tu vois ce que je veux dire ?

a 23 : Oui oui tout à fait, ce qu'on appelle un retour sur expérience

A 23 : Oui voilà un retour ouais ouais ça serait bien.

a 24 : Et ça, ça ne se fait pas dans les actions que tu as suivies

A 24 : Alors, je ne l'ai pas fait, alors peut être que ça se fait mais euh ::: ... mais moi je ne l'ai pas fait, enfin, on m'a pas proposé ce genre de choses.

a 25 : Et sinon est ce que tu as déjà eu l'occasion de participer à des actions où il y avait eu un travail plutôt en coopération avec différents acteurs où il n'y aurait pas que des formateurs de ta structure

A 25 : Toujours en professionnalisation ?

a 26 : Peu importe en fait,

A 26 : Oui, j'ai eu l'occasion de le faire donc bah, c'était le chantier formation « xxx xxx » , on a travaillé enfin le XXXX travaillait en collaboration avec l'association « xxx xxx » et on essayait de communiquer via une ::: internet, un ::: forum et puis enfin un espace numérique de travail, donc on pouvait partager des documents, puis ça n'a pas tellement...

a 27 : Ce qu'on appelle les espaces coopératifs

A27 : Oui, voilà mais ça n'a pas tellement fonctionné parce que tout le monde n'est pas à l'aise forcément avec l'outil et c'est vrai qu'il, qu'on, il faudrait trouver plus de temps pour se réunir pour vraiment heu ::: se voir parce comme les gens ne sont pas forcément à l'aise avec l'outil.

a 28 : Et dans ce travail en partenariat, il n'y avait pas de rencontre du coup

A28 : On en a eu mais euh ::: à mon avis, elles étaient insuffisantes.

a 29 : Et ces rencontres elles consistaient en quoi ?

A29 : Plus en bilan, qu'en préparation donc pour préparer euh ::: on a eu une réunion et après euh c'était très très flou euh :::

a 30 : D'accord c'était plus pour...

A30 : Et donc finalement, après on s'est vu en bilan on a vu que les choses n'avaient pas très bien fonctionné mais il était un peu trop tard. On s'est rendu compte qu'il n'y avait pas eu de prépa [ration] assez de réunion en amont, de préparation en amont, mais on s'en est rendu compte après, mais c'est pas pour ça qu'on a pu se préparer par la suite, j'ai pas trouvé qu'il y avait une grande cohésion euh, l'outil numérique était là pour, justement, nous aider à le faire mais comme on n'est pas tous à l'aise avec... les forums les choses comme ça, ça n'a pas vraiment fonctionné.

a 31 : Est ce qu'on pourrait appeler ça un travail coopératif

A31 : Oui euh oui pfff ...(silence) .au fond je trouve que non

a 32 : Qu'est ce qu'il faudrait pour que l'on appelle ça un travail coopératif ?

A32 : Ben, il aurait fallu se réunir euh :: pour décider de qui faisait quoi et de quelle façon parce que on avait des objectifs euh :: mais on a pas au départ bien déterminé la façon d'atteindre ces objectifs et le rôle de chaque intervenants. Et il aurait été important, il aurait été bien de déterminer qui faisait quoi et euh de quelle façon, avec quels outils et de bien ficeler tout ça avant de se lancer, donc c'était censé être coopératif, mais euh au fond, non, j'ai pas vraiment vu de de.. il y a eu des échanges, mais concrètement, j'ai pas trouvé que c'était euh fructueux voilà je cherchais le mot...on a essayé, mais c'était pas euh facile.

a 33 : Du coup est ce que tu penses qu'un tel travail peut être professionnalisant

A33 : Bah, oui parce qu'enfin, on se rend compte de ::: oui parce que justement après coup, on se dit qu'on aurait du euh :: avoir une autre démarche ::: forcément même si c'est pour moi un échec ce travail, euh :: ça peut quand même préparer pour une deuxième formation de ce type et euh :: une deuxième action de ce type et de bien se préparer et de savoir euh :: comment s'organiser quoi, de vraiment planifier et d'organiser les choses correctement et c'est très euh...j'ai l'impression de faire du bla bla (rire) c'est pas concret ce que je dis, tu sais c'est pas précis, c'est pas :::.

a 34 : Si si ça me convient

A34 : Tu vois, de vraiment, euh ::... y a des choses qui ::: forcément, les échecs servent, les échecs forment donc professionnalisent forcément oui.

a 35 : Et il y a d'autres actions en vue de travail en partenariat

A35: Bah pour l'instant non, pour l'instant pas à ma connaissance on peut peut-être en proposer hein euh ::

a 36 : Et du coup ça te permettrait d'envisager les choses différemment

A36 : Oui mais le problème, c'est que je ne suis que formatrice, en tant que formatrice, c'est pas moi qui organise donc c'est vrai que je peux suggérer, euh je peux suggérer euh comment dire..

a 37: Et dans ces rencontres ce n'était que des formateurs ou il y avait d'autres ...

A 37 : Il y avait des animatrices de xxx xxx euh :: la coordinatrice et puis euh :: la conseillère en formation continue qui s'est peu à peu désinvestie, oh je suis en train de dire des choses négatives, mais qui a ensuite changé de XXXX donc du coup, on s'est retrouvé un peu sans le chef d'orchestre donc ça c'était un petit peu gênant mais euh et pis, il y avait aussi les stagiaires, les stagiaires de xxx xxx qui étaient là ...

a 38 : Donc les stagiaires participaient aussi

A38 : Oui qui participaient et qui ont participé activement aux séances auprès des stagiaires de xxx xxx et aux réunions et aux :::

a 39 : Donc c'était les stagiaires qui bénéficiaient de cette formation

A39 : Non les stagiaires de xxx xxx non qu'est ce que j'ai dit les stagiaires de l'association xxx xxx qui sont étudiants que tu connais qui part[...] non les stagiaires qui bénéficiaient de cette action de formation ont participé au bilan, on a eu un bilan intermédiaire puis un bilan final avec les financeurs et euh, mais ils ne participaient pas à nos réunions d'équipe.

a 40 : D'accord

Et euh :: dans toutes ces actions, tu as donc vécu différentes actions de professionnalisation dans toutes ces actions tu ne me parle jamais des apports théoriques qui peuvent nécessaire ou non d'ailleurs

A40Oui justement les apports théoriques, j'en ai eu mais concrètement j'ai trouvé que c'était difficile de mettre en œuvre j'aurais eu besoin de plus de :::je sais pas de pfff ::

a 41 : Est ce qu'on en revient à ce dont tu parlais tout à l'heure par rapport à mettre en œuvre un projet ou quelque chose comme ça

A41 : Oui, oui, par exemple, concrètement, je vais prendre un exemple euh :: pour l'organisation des contrôles en cours de formation euh :: il y a euh :: la théo :: en théorie l'organisation en théorie et l'organisation en pratique parce que la théorie n'est pas impossible

à mettre en pratique, euh :: l'intervenant nous a demandé de couvrir tout le programme de français et d'histoire géo enfin de français non mais, surtout d'histoire géo, de couvrir tout le programme alors que concrètement vu le peu d'heure qu'on a dans les organismes comme le XXXX enfin, ... c'est pas... il s'agit pas de formation initiale où les ::: avec des élèves qui ont, qui passent leur CAP en 2 ans, il s'agit de passer un CAP en euh :: 6 mois donc on peut pas couvrir tout le programme en histoire géo et j'ai trouvé qu'il insistait beaucoup et que finalement c'était pas réalisable et ::. Bon un exemple, alors après c'est vrai que j'ai essayé de concrètement de ::: d'appliquer ça, de faire un peu plus de::: je pouvais pas couvrir tout le programme mais j'essayais un peu de ::: enfin, je sais pas si tu sais comment ça s'organise le contrôles ?

a 42 : Euh non

A42 : Bon alors les CAP souvent en histoire géo, ils ont 2 dossiers à constituer puis ensuite le contrôle en cours de formation, il s'agit d'un oral, ils présentent leur 2 dossiers à l'oral mais avant de constituer leur dossier, ils sont censés étudier tout un thème, un thème plus général et ensuite, ils constituent leur dossier mais euh, si on fait comme ça on n'a pas assez de quar[...] quand on a quarante heures ::en histoire géo, je crois que j'avais même pas quarante heures c'est pas suffisant pour ::: enfin, je suis en train de m'étaler un peu, peut être euh enfin bon, sans m'étaler, je vais dire que j'ai eu des apports théoriques mais euh que concrètement je trouvais que c'était difficile à appliquer et que la théorie parfois euh.... moi j'ai besoin de choses concrètes, hein pour moi, se professionnaliser ... c'est plus professionnalisant d'être sur le terrain d'être sur le ::: sur le terrain et puis de voir comment ça se passe concrètement que :::....voilà .

a43 : Et quelles places tiennent les autres dans ta professionnalisation quand je parle des autres c'est les collègues, la hiérarchie, des pairs, des formateurs d'autres organismes, d'autres structures

A43 : Alors bah par exemple, mes collègues j'aime bien avoir leur point de vue sur mes pratiques ou sur enfin c'est pas toujours évident parce qu'ils sont pas forcément là pour euh :: me donner, observer et me donner leur avis mais euh ::

a44 : Tout à l'heure quand tu me parlais de ta participation à des actions de professionnalisation tu me disais qu'il y avait beaucoup d'échanges donc est que ces échanges sont fondamentaux pour toi qu'ils tiennent une place essentielle

A44 : C'est essentiel parce quand on est tout seul euh dans son coin euh ::: finalement, on a sa... je trouve que c'est intéressant de savoir comment les autres s'y prennent concrètement et quelles sont leurs pratiques, leur point de vue et finalement d'avoir une ouverture euh ::: pour... améliorer ses propres pratiques et carrément changer des fois... de pratique

a 45 : Ça t'est arrivé des fois ça de ... le fait d'être entré en contact avec un collègue et de se dire mais là je ne suis pas du tout

A 45 : En FLE par exemple quand j'ai commencé en FLE au XXXX, je travaillais en binôme avec une collègue qui était très expérimentée et euh comme on intervenait en binôme sur le même groupe enfin pas en même temps mais euh, elle intervenait le mardi et moi le vendredi je crois donc à chaque fois on échangeait sur euh, je lui disais enfin, elle me disait ce qu'elle avait fait, de quelle façon elle avait procédé et puis elle me donnait des conseils, je lui disais à mon tour...en fin de séance je lui envoyais pas mail un petit compte rendu de ce que j'avais fait et elle me donnait son avis, j'avais toujours un retour et euh elle m'a formé vraiment hein là j'ai appris p'têtre plus que...je veux pas dire que j'ai appris plus qu'à la fac, bah si parce que là je me suis sentie vraiment ::: progresser puis devenir une pro vraiment.

297

298 **a 46 : Donc là c'était sur du long terme**

299 A 46 : Oui sur du long terme

300

301 **a 47 : Ce qui rejoint peut être ce que tu disais tout à l'heure les formations c'est très court**

302 A 47 : Bah oui sur..., c'est court c'est théorique et puis finalement y pas de suivi une fois que
303 la formation est terminée bah on retourne finalement.... à nos moutons (rire) bah on...c'est
304 évident, moi je trouve qu'il devrait y avoir plusieurs sessions, un suivi et comme je disais un
305 retour.

306

307 **a 48: Donc voilà les autres prennent quand même une place importante ta progression**

308 A 48 : Ah oui oui

309

310 **a 49: Et aujourd'hui qu'est ce qui te manquerait pour développer tes compétences et ton**
311 **efficacité au travail**

312 A 49 : Bah du temps parce j'interviens que 3 heures par semaine donc c'est très peu, bon non
313 sérieusement, ce qui me manquerait euh, ce qui me manquerait ...euh tu peux répéter la
314 question ?

315

316 **a 50: Aujourd'hui pour développer tes compétences qu'est ce qui te semblerait ... tu**
317 **aimerais faire ou tu aurais besoin de faire**

318 A 50 : Bah moi j'aimerais bien me reformer encore, euh, retourner à la fac mais après, ça
319 serait plus par ...parce que j'aime étudier peut être aussi et euh, et euh, je suis pas sur que ça
320 me professionnaliserait plus. Disons que ce qui est professionnalisant dans les formations,
321 c'est quand même les stages plus que les apports théoriques oui mais sans les stages...

322

323 **a 51 : Qu'est ce que tu appelles les stages ?**

324 A51 : Bah par exemple quand j'étais étudiante ::: en FLE, j'ai fait des stages et ça m'a permis
325 vraiment euh ::, d'appliquer et de pratiquer ce que ::: j'avais appris

326

327 **a 52 : Donc c'était des stages de formation sur certain nombre de jours**

328 A52 : Bah j'intervenais sur un certain nombre d'heures alors je sais plus exactement parce
329 que ça date hein, j'avais plusieurs stage de 20 ou 30 h à faire et là euh ::, j'étais vraiment
330 confrontée à la réalité

331

332 **a 53 : Donc ces stages là se passaient sur le terrain**

333 A53 : Oui sur le terrain donc j'ai eu un groupe, alors mon premier stage en FLE

334

335 **a 54 : C'était des stages en entreprises**

336 A54 : Non en fait oui en entreprise

337

338 **a 55 : enfin en centre de formation**

339 A 55 : en centre de formation voilà, en centre de formation, euh j'étais chargé avec une autre
340 étudiante ::: d'intervenir pour... en renforcement en FLE auprès d'un groupe de chinois
341 débutants d'ailleurs, donc en fait ces ces ::: élèves, on va dire élève parce que ::: enfin nous
342 étions étudiantes eux ils étaient étudiants aussi on va pas :::, ces étudiants ou stagiaires avaient
343 des cours au [CUEFE] et donc une fois par semaine :::, on intervenait et on reprenait on faisait
344 du renforcement, on reprenait ce qu'ils avaient fait dans la semaine et je me souviens, il fallait
345 bien communiquer quand même avec leurs formateurs ...leur professeur je sais plus quel mot
346 on employait c'était formateur ou professeur en FLE enfin bon, ça permettait euh :: vraiment

quand même, ça c'est professionnalisant bah il s'agissait vraiment d'intervenir concrètement auprès d'un groupe

a 56 : là c'était dans le cadre de tes études donc il y a avait des allers et retours entre tes études et le

A 56 : oui on avait un retour à faire aussi... un petit rapport de stage

a 57 : donc il y avait des allers retours sur le terrain avec une production d'un document écrit

A 57 : Je ne me souviens même plus (à voix basse) oui on a sûrement eu un rapport de stage à faire après (silence) OUI, oui oui j'ai eu un rapport de stage à faire en fin de maîtrise, c'est difficile de se souvenir c'est un peu loin j'ai fait un rapport de stage, je m'en souviens maintenant mais c'est vrai que le retour finalement, c'était le rapport de stage en fin d'étude c'était pas un retour chaque semaine sur notre expérience y avait pas de moment d'échange avec les ::: nos profs à la fac ni entre nous oui bien sur mais c'était pas formel c'était pas formalisé en fait c'était pas formalisé, hein, le vrai retour le seul retour c'est finalement qu'on a fait, c'était le rapport de stage p'têtre que ça aurait été bien justement d'avoir chaque semaine un moment justement pour parler de notre expérience en stage je pense que ça aurait été bien enfin bon maintenant qu'on en parle (rire)

Bah bon courage pour...

a 58 : Bien est ce que tu vois d'autres choses à dire sur cette professionnalisation

(Silence)

A58 : Je crois que non je pense que je sûrement dire la même chose donc je ne veux pas non plus me répéter la professionnalisation d'accord avoir des apports théoriques mais surtout aller sur le terrain et échanger avec les autres et pourquoi pas même avec ses propres stagiaires euh en fin de formation souvent on a...enfin tout le temps on a une enquête, un questionnaire qu'on donne aux stagiaires donc ça nous permet de voir ce qu'ils ont pensé de la formation mais ::: y a un petit retour quand même oh et puis on voit bien si les stagiaires sont satisfaits ou pas le fait qu'ils soient satisfaits ne signifie pas forcément qu'on a été très efficace, c'est tellement, il y a tellement de paramètres parfois ils sont tout simplement contents d'être venus de s'être changé les idées parce qu'ils sont demandeurs d'emploi donc ils se forment aussi pour s'occuper donc euh je m'éloigne du sujet pardon

a 59 : Non on est aussi sur des questions de professionnalisation

A 59 : De professionnalisation pour eux aussi mais c'est vrai qu'il y a d'autres enjeux, c'est pas seulement ça, pour les personnes auprès des quelles j'interviens.

a 60 : Et ces enjeux ce serait

A60 : Je suis pas vraiment une spécialiste mais de socialisation, de sortir de chez soi parce que quand on est au chômage on est isolé et on a besoin de ::: d'échanger de voir d'autres personnes se changer les idées de faire autre chose que de chercher du travail aussi.

a 61 : C'est pas que de la formation

A61 : C'est même plus de la formation enfin c'est pas seulement de la formation, c'est pas seulement de la professionnalisation.

a 62 : Bien je pense qu'on a fait le tour

A 62 : oui

397 **a 63 : je te remercie d'avoir répondu à mes questions**

398 A 63 : de rien c'était pas évident

399

400 **Le dictaphone éteint, la conversation se poursuit :**

401 **Je prends quelques notes :**

402 A64 « Il faut qu'on apprenne à coopérer parce qu'on ne sait pas faire, c'est beaucoup de bla
403 bla mais on fait rien de concret. Il n'y a pas de temps prévu pour que les gens travaillent
404 ensemble...

405

1 ENTRETIEN DE BEATRICE

2 **b1 : Dans un premier temps est ce que tu peux me dire quel est ton parcours de** 3 **formation et professionnel dans les grandes lignes**

4 B1 : Dans les grandes lignes et bien moi, j'ai, j'avais je me suis formée, il y a assez peu de
5 temps finalement euh, je viens du monde de la formation en bureautique euh, j'avais appris
6 sur le tas, moi j'ai un bac scientifique et j'ai fait prépa beaux-arts et après j'ai fait plein de
7 métiers différents et il y a 12 ans de ça, j'ai repris mes études et j'ai euh travaillé comme
8 formatrice en bureautique au départ donc sur tous les logiciels de bureautique, Word, excell,
9 etc, et ce qui m'intéressait le plus c'était d'aider les gens à :: utiliser cet outil à faire quelque
10 chose mais dans le public, on recevait aussi... je travaillais avec des chefs d'entreprise des
11 salariés, du public, du personnel... ils passaient la porte et ils venaient se former parce qu'ils
12 avaient acheté un ordinateur et il y a avait aussi des gens au chômage des groupes de, de
13 l'ANPE à l'époque et ça m'intéressait et ce qui m'intéressait le plus, c'était de travailler
14 vraiment la recherche :: enfin, savoir faire un CV, la recherche d'emploi, alors que c'était pas
15 du tout ça au départ. Donc, j'ai ...quand j'ai déménagé, j'ai travaillé dans un organisme de
16 formation et là, je travaillais avec des :: des :: futures secrétaires assistantes de niveau CAP
17 jusqu'à BTS et des gens qui recherchaient aussi un emploi dans le secrétariat. J'avais aussi
18 une formation de secrétaire, d'assistante y a longtemps et, et euh :: et j'ai décidé donc de me
19 qualifier dans ce domaine puisque c'était, je n'étais pas du tout qualifiée en tant que
20 formatrice non plus, j'ai ouvert un organisme avec un, un collègue et, et, et j'ai décidé de me
21 qualifier quand je suis arrivée en Touraine, donc j'ai fait un DUHEPS, c'est le Diplôme
22 Universitaire des Hautes Pratiques Sociales, un peu pompeux, c'est le genre de disposi [tif] de
23 formation qui change de nom tous les 2 ans, qui est reconnu par l'université mais pas par
24 l'éducation nationale de niveau II, donc équivalent à un bac plus quatre euh, donc je l'ai fait
25 donc c'était, ça équivalait... après j'ai fait après une VAE pour avoir l'équivalent donc reconnu
26 par l'éducation nationale d'une maîtrise sciences de :: sciences humaines option ingénierie de
27 la formation. Et ça, je le faisais donc trois jours avec les Maisons Familiales Rurales aussi en
28 partenariat avec le SUFCO, je le faisais trois jours par mois pendant trois ans. Donc c'était le
29 sujet, moi mon sujet, c'était qu'est ce qui se passe du point de vue du stagiaire en entreprise
30 pour qu'il y ait embauche, une sorte de déclic un petit peu et j'ai travaillé l'environnement et
31 sur les, les notions de ::alors je ne trouve plus mes mots, les concepts de la motivation, de
32 l'encouragement de, de l'environnement socio- professionnel voilà, travaillé la dessus. Et
33 ensuite, à force de travailler avec des groupes euh :: je me suis dit, déjà, qu'il y avait à faire
34 déjà, avec un public jeune en individualisation, en individuel plutôt en entretien face à face
35 pour, pour euh travailler sur les :: la recherche d'emploi mais en tenant compte de tous les
36 freins, santé, logement, manque de confiance en soi, voilà. Voilà et ensuite, euh, bah, pour
37 travailler auprès des jeunes, c'était surtout les missions locales qui m'intéressaient mais
38 j'arrivais pas à (rire) même à obtenir un entretien d'embauche donc (rire) donc j'ai décidé de
39 faire la formation de conseiller en insertion professionnel à l'AFPA et c'est grâce à un stage
40 dans le cadre de la formation que j'ai pu pénétrer la mission locale, la structure, et ensuite dès
41 qu'il y a eu un poste, j'ai postulé et j'y suis rentrée.... ça va faire quatre ans au mois d'avril.
42 Et aujourd'hui, je suis conseillère en insertion socio professionnelle.

44 **b2 :Et ça consiste en quoi dans les grandes lignes**

45 B2 : Ca consiste à informer, orienter, (rire) repérer, (rire) accompagner les jeunes de moins de
46 26 ans donc de 16 à 26 ans vers l'emploi, alors y en a qui sont très éloignés de l'emploi.
47 Aujourd'hui, moi depuis 2 ans, je suis sur..., je travaille sur l'équipe CIVIS donc c'est le
48 dispositif CIVIS renforcé donc avec des jeunes sans qualification aucune euh, qui vont avoir
49 un accompagnement renforcé au début, je les vois une fois par semaine minimum, on a un

téléphone professionnel, donc on peut les avoir par téléphone par mail, c'est très rapproché et puis ensuite, on travaille :: bah on travaille l'orientation aussi parce y en a qui veulent des petits boulots, mais en même temps, on travaille le projet à plus long terme, il y a le projet immédiat, il y a ce qui est réalisable aujourd'hui et puis, j'essaie de travailler avec eux le projet à long terme, donc la formation qualifiante dans la mesure du possible sinon professionnalisante. Donc, on tient compte, on travaille avec plein de partenaires sur la santé, le logement euh :: les problèmes de famille donc avec le planning familial, on travaille, on travaille aussi beaucoup sur cette équipe avec l'entreprise, on mène des actions de recrutements, de sensibilisation de découverte des métiers donc moi, j'ai monté une action enquête métier pour accompagner le jeune vers un professionnel, donc qu'ils osent poser des questions à un professionnel euh, on travaille avec des partenaires de l'emploi et des partenaires de l'orientation, pleins de structures associatives de tous les domaines donc on appelle ça projet globale.

b3 : Donc tout à l'heure, tu me parlais formation, qu'est ce que former pour toi ?

B3 : Former ? des gens ou se former ?

b4 : Les deux

B4 : Bah, c'est acquérir des savoirs euh, et certaines compétences en fabriquant des outils aussi mais, c'est acquérir des savoirs dans le domaine, on peut se former sur des outils mais faut aussi acquérir une certaine connaissance par exemple, en formation CIP, on, on a acquis une certaine connaissance des territoires euh, des territoires donc autour de la Touraine, pour moi, j'ai été voir aussi tout ce qui se passait en terme d'emploi et de structures euh, euh :: qui travaillent l'emploi plus euh :: les structures sociales donc, on apprend, on acquière cette connaissance là parce qu'on a pas le temps de le faire quand on est le nez dans le guidon, sur le terrain. Là, ça a permis de faire des enquêtes et d'aller rencontrer les gens, ça c'est énorme en formation, moi j'ai trouvé ça bien. Et tout le jargon, voilà toutes les nouvelles mesures sur l'emploi, sur la santé, le logement, le travail, on a le temps vraiment de se poser et de voir toutes les :: et après il n'y a plus qu'à faire un petit suivi de ces outils là, puisqu'ils existent. Se former, c'est aussi bah se qualifier en terme de reconnaissance, c'est pas mal d'avoir un diplôme qui va pouvoir être reconnu par la structure et aussi avoir une envie, c'est aussi de se poser et de, de prendre en compte ses désirs en terme de formation et de prendre du plaisir à se former aussi... à apprendre.

b5 : Et si je te dis professionnalisation, qu'est ce que ça signifie pour toi ?

B5 : Et bien c'est s'armer, s'outiller, euh :: s'équiper tous ces termes là face aux tâches que tu vas avoir à faire. CIP moi, j'aurais pu travailler, faire l'accompagnement sans faire de formation, peut être avec ce que j'avais fait avant, mais ça m'a vraiment apporté beaucoup par rapport à :: bah il y a eu les stages aussi, l'alternance qui fait qu'on acquière du savoir-être face aux jeunes enfin du savoir-être ...une meilleure connaissance du jeune grâce au stage et, et l'échange aussi avec d'autres personnes qui font la formation et des formateurs aussi un apport théorique sur... est ce que vous connaissez bien ce public, comment vous allez..., ça on l'acquière aussi sur le terrain. Se professionnaliser c'est s'armer... de savoirs, de compétences et d'expérience. C'est par l'expérience aussi la professionnalisation, c'est pas que la théorie, c'est aussi aller aussi sur le terrain, c'est la pratique aussi... c'est un mélange des deux la professionnalisation

b6 : Est-ce que tu as participé à des activités à des actions de professionnalisation ?

B6 : Depuis que je travaille à la mission locale, bah alors moi quand j'étais dans un organisme de formation, je travaillais avec des personnes donc adultes et jeunes qui étaient en contrat de :: qualification à l'époque, c'est comme le contrat de professionnalisation aujourd'hui,

101 donc elles étaient en alternance, donc salariées d'une entreprise et elles venaient en formation
102 justement pour acquérir toute ces parties théoriques, il va falloir que je crée un outils là pour
103 gérer telle et telle chose, on m'a demande de faire ça mais voilà...c'était apporter une aide à
104 un certain besoin, pour répondre à des besoins donc c'est le tac au tac quand on va en
105 entreprise tout de suite, c'est du concret, on apprend de la théorie mais qui est, qui rend
106 service au besoin en entreprise pour moi c'est vraiment spécifique et c'est concret.

107
108 **b7 : Est-ce que tu peux me décrire une situation qui pour toi a été réellement**
109 **professionnalisante pour toi ?**

110 B7 : En ce qui me concerne moi ou les gens que j'accompagnais ?

111
112 **b8 : Pour toi, que tu aurais vécu toi en tant que conseillère**

113 B8 : (silence) Bah, professionnalisante

114
115 **b9 : Ca peut être au cours d'une formation, lors d'une activité, d'un groupe de travail.**

116 B9 : On va dire un peu toutes c'est... dès qu'on va sur les formations du xxx xxx, ce qui est
117 bien, c'est qu'on se prend un temps bah pour créer des outils aussi pour y réfléchir d'accord,
118 on va encore reparler, poser les choses, voilà qu'est ce que c'est ? à quoi ça va servir ? mais
119 qu'est ce qu'on y met dedans c'est pas juste créer un outil la formation même si ça dure très
120 peu de temps deux jours, c'est l'échange riche avec les autres collègues, c'est l'apport du
121 formateur et ensuite une mutualisation d'idée et une construction d'un outil qui va être utilisé
122 quand on revient sur le terrain puisqu'il est fait bah, je l'utilise et ça c'est du temps que je ne
123 peux pas prendre quand je ne vais pas en formation donc là, c'est du concret et c'est :: c'est
124 positif.

125
126 **b10 : Donc ça tu l'as vécu sur une action de formation**

127 B10 : Voilà, j'ai fait par exemple « accompagner euh accompagner les jeunes dans l'emploi »,
128 donc moi, je suis sensibilisée à ça, je pense que pour éviter le décrochage euh, je vais prendre
129 un exemple, dans le contrat d'apprentissage où voilà là, c'est surtout ça euh, d'accompagner
130 le jeune dès le départ dans l'entreprise et avoir des outils, voilà on formalise les choses par
131 écrit, voilà vous accueillez une personne un jeune, on se revoit dans un mois, quel est
132 l'objectif euh de la période d'essai qu'est ce qu'il aura comme tâche à effectuer ? , comment
133 ça se passe aussi autour de ça, il faut pas oublier, les heures de travail, les pauses, les repas
134 c'est des petites choses mais c'est super importants pour le bien être du jeune et du coup des
135 fois, ils ne pensent même pas à donner ces informations là, en termes de communication, il y
136 a quand même des soucis en entreprise. En termes d'intégration, donc là, c'est aussi mettre le
137 doigt... est ce qu'il va y avoir vraiment quelqu'un qui va s'occuper de lui, est ce qu'on peut le
138 rencontrer voilà, il faut pas se laisse déborder, dire les choses tout de suite, ne pas attendre le
139 moment où ça va pas, pour dire ça va pas, on le garde pas. C'est vraiment travailler ensemble
140 sur l'intégration du jeune dans l'entreprise parce qu'il y a une méconnaissance du jeune en
141 entreprise, c'est clair et net, à par quelques exceptions et donc là... ta question c'était euh...
142 la concrètement sur la formation, j'ai créé des outils, j'en avais déjà créé mais là j'étais sûre
143 que j'étais sur la bonne voie et j'ai pu mutualiser aussi avec mes collègues. Evidemment on
144 est en pleine restructuration, enfin restructuration, on travaille sur un projet d'action euh sur la
145 mission locale, donc y plein...des groupes de travail, j'attends la décision finale avant de
146 lancer tous ces outils mais :: ça c'est du concret, c'est positif et on revient, on a des outils.
147 Dernièrement, j'ai fait la formation, c'était étudier, repérer aider les employeurs à repérer les
148 besoins en recrutements et les aider dans le recrutement pour ça, il faut aller sur le terrain pour
149 voir un petit peu comment ils travaillent, les observer, interroger un professionnel du poste
150 euh :: qui va être recruté faire la fiche de poste avec le, le :: professionnel et le supérieur
151 hiérarchique et ça c'est des choses que je fais pas trop la fiche de poste, on a pas le temps,

voilà. Si on déjà une trame de fiche de poste, c'est pas beaucoup, c'est très peu les conseillers qui vont en entreprise pour, pour aller prendre des offres, c'est au cours...c'est l'occasion, c'est quand on va faire un bilan de stage avec un jeune qu'on discute, qu'on voit un peu si y a des besoins et du coup, je ramène, je ramène euh des des offres mais je ne dis pas vraiment que je prends vraiment une offre, c'est, c'est bizarre mais je, je m'en sens pas toujours la légitimité. Alors, je dis oui je vais prendre puis après, je contacte mon collègue de l'espace entreprise, puis on reprend contact ensemble ou bien c'est simple et je prends une offre mais quand je sens qu' y a du potentiel et qu'il y a autre chose derrière, je lance le chargé de relation entreprise dessus. On travaille en équipe, mais ça c'est du concret.

b11 : Le fait d'avoir suivi la formation est ce que ça te permet de te sentir plus légitime par rapport au fait de prendre une offre.

B11 : Du coup je vais, je vais diffuser, je vais partager l'outil qu'on a créé et on va peut être mixer avec l'ancien outil et le nouvel outil et oui maintenant je me sens, je me sens, je pense que je prendrais l'offre sans euh :: le chargé de relation entreprise c'est sur je la prenais mais, mais :: pas de la même manière, là je me sens, c'est pas « rassurée » le terme je me sens plus professionnel oui, j'oublie rien j'ai tout et je sais ce qui faut demander parce qu'on a été mis en situation et on a vu un petit film très intéressant et ça se rapprochait un petit peu de l'idée que j'avais quand j'interroge des professionnels pour les enquêtes métiers.

b12 : Ca a validé une compétence ?

B12 : Ca a validé une compétence, oui

b13 : Et à ton avis quels sont les éléments indispensables pour favoriser la professionnalisation, qu'est ce qui faut prendre en compte ?

B13 : Alors de quel point de vue ? Favoriser la professionnalisation de ses salariés ou moi par rapport à moi ma professionnalisation.

b14 : La professionnalisation des conseillers des formateurs

B14 : Bah, faut leur laisser du temps déjà aux conseillers mais ça c'est ce qui est fait déjà dans ma structure, dans ma structure on laisse le temps d'aller se professionnaliser régulièrement. Moi tous les ans, je fais une ou deux formations de 3 jours et ça c'est, c'est bien faut pas en faire trop non plus, pas trop d'un coup. Après la professionnalisation, elle peut être pour des ... utile pour des... pour valider un diplôme, des gens qui ont aujourd'hui par exemple un BTS ou une licence, ils peuvent peut être se lancer pour faire un master 1 voire un master 2, ça c'est envisageable aussi la professionnalisation et dans tous les domaines ce qui est bien c'est qu'on peut ::: c'est très large nous on travaille avec plein de :: ..., on couvre l'aspect social, logement, santé euh :::, emploi euh ::, partenariat enfin, c'est très large et c'est très intéressant sur la jeunesse, sur les politiques l'employeur, du coup on a toujours... après faut donner enfin, je sais pas si faut donner envie, moi, j'ai envie, je sais pas si tout le monde a envie d'aller se professionnaliser . Il y en a peut être qui pensent que ça sert à rien de s'investir dans une formation parce qu'ils n'ont pas le temps et qu'en fin de compte après, ils ne vont pas avoir une augmentation de salaire ou une reconnaissance, je sais pas en tout cas moi, je ::: la trouve indispensable, ça permet de, de ::: se décentrer par rapport à son, à sa pratique et de reposer des cadres et des objectifs et de travailler avec, et même si j'ai créé des outils, il y a trois ans, je retravaille dessus sans cesse et ça c'est bien parce que c'est un temps qui m'est donné pour ça.

b15 : Donc en gros un des éléments indispensables c'est de prendre du temps, c'est de réfléchir à ses outils

B15 : C'est d'avoir envie, un des éléments indispensable est d'être bien dans sa structure et avoir envie de participer toujours plus aux actions de la structure, éléments à prendre en compte ...

b16 : Par exemple est ce que les apports théoriques te semblent utiles pour te professionnaliser

B16 : Ah oui, bah, là j'en ai demandé une, j'espère que oui, je vais la faire en fin d'année, c'est tous les apports juridiques, moi, j'ai un manque la dessus pour appuyer euh ::: pour négocier des contrats pour des jeunes euh, d'accord, j'amène toujours les aides de l'état pour les contrats aidés, les contrats d'apprentissages, les contrats de pro tout ça et après euh ::: des fois, j'ai des questions auxquelles, je ne sais pas répondre alors évidemment, je vais les chercher, mais j'suis pas... j'ai jamais fait de droit et j'ai demandé donc une formation de deux jours sur les apports juridiques en entreprise donc ça, ça va m'aider, ça va être bien aussi pour les jeunes que j'accompagne, des fois, ils ont des problèmes avec euh les employeurs qui payent pas, qui font faire des heures pas possible, qui font travailler sans sécurité, y a plein de choses comme ça alors, évidemment, moi, je les oriente toujours, mais si moi, j'ai une connaissance meilleure sur ces points là, je pourrais directement faire avec le jeune, ou le faire, ou lui donner l'information et être le plus au clair par rapport à ça. Y a de quoi faire pour se former et être un peu meilleure dans tous les domaines. (rire)

b17: Et sur les dernières actions de formation par exemple au xxx il y avait des apports théoriques ?

B17 : Bah toujours un petit peu

b18 : Et ça tu penses que c'est aidant ?

B18 : Oui, il faut pas qu'il y en ait trop parce que quand c'est professionnalisant, faut vraiment être, faut partir du terrain, donc partir de notre pratique, des fonctionnements différents de chaque structure parce qu'on est tous de la même structure nationale mais de structures différentes, on a pas tous le même fonctionnement, y en a qui ont des chargés de relations entreprise, y en a qu'en ont pas, y en a qui en ont beaucoup, y en a qui qui :: qui traite l'aspect social différemment euh ::, enfin, j'ai cru comprendre que c'était assez différent et partir de notre pratique et de notre savoir faire, pour construire quelque chose euh je trouve que c'est bien. Donc après, on peut avoir un apport théorique après qu'on ait travaillé dessus, là l'apport théorique, il était surtout sur tout ce qui touche la discrimination là je ne les ai pas en tête.

b19 : Et ::: quelles places tiennent les autres dans ta professionnalisation ? Quand je dis les autres, ça peut être les collègues la hiérarchie, des pairs, des personnes d'autres structures également.

B19 : Alors la place, je sais que c'est toujours bienvenu de faire un retour de la formation de ce qu'on a appris, de ce qu'on a fait au supérieur hiérarchique donc aussi à la directrice de la structure puisque c'est quand même... c'est impulsé de la direction et ensuite y a un retour en réunion d'équipe euh, pour si ça peut servir à tous les autres membres de l'équipe même s'ils vont faire la même formation mais quelques mois plus tard, c'est de commencer à partager des outils. Et c'est bien parce qu'on apporte quelque chose en l'espace de 2 heures, on apporte un produit fini, finalement, après on peut échanger dessus mais ils n'arrivent pas à se l'approprier comme nous puisqu'on a suivi la formation, mais, c'est déjà un point de départ et ils ont envie d'aller en formation et quand ils reviennent, ils s'approprient le ::: et puis peut être, il est encore un peu retravaillé et on est tous sur la même, le même, les mêmes données, mais c'est enrichissant parce que tout le monde ne peut pas faire toutes les mêmes formations. Donc on se divise par, par euh équipe et on essaie d'y aller à deux trois et ensuite on partage

et puis après y en deux trois qui font par exemple les discriminations et on partage, y en a deux trois qui vont aller sur le FLE et on partage et ça c'est bien.

b20 : Et à l'intérieur de la formation, le rôle des autres

B20 : Des autres conseillers ?

b21 : Les autres participants.

B21 : Euh, et ben on a gardé un contact, la place des autres ?

b22 : Oui leur rôle ? est ce ça te sert ?

B22 : Ah bah, oui parce qu'on fait des groupes de travail en formation et eux apportent une autre façon de travailler et comme on fait des mini groupes de travail, ça c'est drôlement bien, par 2 ou par 4, on essaie de pas se mettre des gens de la même structure et c'est super enrichissant parce qu'on voit les manières de travailler différentes des autres structures et du coup on rentre avec des idées qu'on peut donner au supérieur (rire) et pourquoi on pourrait p'tre faire ça, dans tel endroit, ils font ça, c'est pas mal et ça marche bien et ça apporte, ça apporte toujours des pierres à l'édifice. Ca c'est bien les échanges, c'est super riche, non ça c'est bien donc ils ont un rôle important, on a tous un rôle, on est tous :: et on a besoin des autres pour, pour euh se professionnaliser justement en groupe de travail.

b23 : Et est ce que tu as déjà eu l'occasion de participer à ...de travailler en coopération sur une action avec différents acteurs de la formation ou en interne à la mission locale.

B23 : Alors j'ai participé, alors c'est de la formation euh :: l'auto-école c'est considéré comme de la formation ?

b24 : Oui

B24 : Voilà, donc j'ai participé, on a monté une action à la mission locale euh pour favoriser l'accès au permis de conduire de 8 jeunes, c'était un petit nombre parce que c'est des fonds bien spécifiques, donc huit jeunes mais là je les ai accompagnés. Donc, on a monté un plan de formation avec l'auto école et c'était pas... donc ce sont des jeunes qui ont une certaine ou qui avaient certaines difficultés quand même à aller seul à un cours de code. On a monté un groupe, donc y a eu cette dynamique de groupe au sein de l'auto école, j'étais avec eux pratiquement à chaque séance, ça m'a fait un réviser un peu le code de la route et c'était très pédagogique, y avait un formateur qui expliquait chaque point du code par thème à, à, aux huit jeunes du groupe, il y a avait interaction donc ça c'était super, parce que tout était expliqué et ça avançait très, très vite. Et les huit, en moins d'un an, ont eu leur permis de conduire.

b25 : Et donc toi quel était ton rôle dans cette coopération, c'était un partenariat ?

B25 : Voilà sur cette action là, donc bah, j'ai monté les objectifs pédagogiques, XXXX, c'est le formateur de l'auto-école qui m'a suggéré, qui m'a montré un plan d'action et des objectifs et on a vu ça ensemble, j'ai validé J'ai prévenu... donc moi, j'ai fait le recrutement des jeunes, donc c'était pour favoriser l'accès au permis euh de jeunes qui étaient, qui étaient, qui avaient des projets d'emploi ou de formation imminents, c'était vraiment plus dans l'urgence, donc des jeunes qui étaient en apprentissage ou sur euh :: des formations euh qui menaient à une qualification qui allaient devoir travailler avec des horaires décalés, donc tous ceux-ci étaient prioritaires et, et euh :: de les accompagner avec euh voilà, on y va, on s'encourage, je viens avec vous, je serais là. Et y avait pas d'absent quoi, pratiquement pas. Ils étaient tous là au cours de code, ça les faisait rigoler au début que j'étais là et que je faisais plein de fautes,

du coup, ça les a rassurés aussi, parce que y a pas que les grands ceux qui ont leur permis qui font pas de fautes quoi . J'étais ::et ça les a rassurés par rapport au code en tout cas et :::

b26 : Comment s'est passé la relation avec l'organisme ?

B26 : C'était très convivial et on avait toujours le même formateur qui réexpliquait les choses et qui savait où ils en étaient donc y a un suivi pédagogique en terme de formation ça, ça marche bien, il sait très bien ce qu'on a abordé comme points tout était expliqué, il pouvait faire un petit test avec des diapos uniquement sur des points qu'on avait abordés et quand c'était pas acquis on rediscutait et là du coup c'était acquis. On avançait par pallier et là c'était super, super positif.

b27 : Et il y avait beaucoup d'échanges entre toi et l'organisme ?

B27 : Oui bah c'était régulier et puis le code c'était toutes les semaines, c'était une fois un soir et le samedi matin, c'était intense (rire) intensif.

b28 :Et à ton avis, quels sont les éléments ou les « ingrédients » qui vont permettre la réussite d'un travail coopératif, donc là la coopération c'était surtout entre toi et cette auto-école, qu'est ce qui va faire que ça va marcher la coopération ?

B28 : (silence)

C'est de bien poser les choses, les objectifs et le contexte avant de démarrer l'action et ensuite de faire une réunion de présentation avec les acteurs et les stagiaires et de où on veut aller où on est aujourd'hui, de bien présenter les membres, les stagiaires, et de partir ensemble et de bien poser ça au départ... et après ça roule.

b29 : Bien et donc pour toi quelle serait la situation ou le mode formation qui serait le plus favorable à la professionnalisation ?

B29 : Qui n'existe pas aujourd'hui ou qui existe ?

b30 :Par rapport à ce que tu as pu vivre, ce qui pourrait être améliorer ou ce qu'on pourrait imaginer aussi

B30 ; Le plus favorable, le plus efficace à mon sens à mon avis c'est l'alternance. La professionnalisation par alternance, je crois beaucoup à l'alternance. (Rire) c'est du concret.

b31 : Comme dans le DUHEPS (rire)

B31 : (Rire) voilà, mais pourquoi, je l'ai fait parce que déjà il était en stage en alternance et que ça j'avais, j'avais compris l'intérêt de la :: de l'alternance et on retravaillait que des choses de terrain. Quand ils reviennent, ça y est, ils ont plein de choses à faire, ils sont motivés. Et sans aller sur le terrain, ils savent pas les gens ce qu'ils ont besoin de travailler au début de ma carrière de formatrice, ils étaient ouais là bon voilà une semaine sur Excel, bah oui, ils ont pas de besoin les gens, donc en fait ils retiennent rien, mais quand ils reviennent d'un, d'entreprise : bah la on m'a demandé de faire un tableau, mais là ils me demandent de faire des moyennes et puis des graphiques et puis ceci et puis cela et bah là ils apprennent beaucoup plus vite les gens si ils ont un but et si ça sert à quelque chose, bah ils intégraient tout de suite. En revanche, le plan de cours avec on va voir ça on va voir ça bah ouais s'ils n'ont jamais fait ou jamais vu quel était le besoin, ça sert à rien l'exercice euh ils le font mais ils ne retiennent pas du tout. Ca change tout ...d'aller sur le terrain, ça change tout, c'est sur.

Et aujourd'hui pour développer tes compétences, ton efficacité est ce qu'il te manque quelque chose et si oui quoi ?

B32 : (rire)

Bah oui aujourd'hui quand même, j'ai bah oui c'est des petits modules de formation qui me manquent, c'est ponctuel, voilà l'aspect juridique, c'est l'évolution de la jeunesse, c'est ..mais voilà je le fais au fur et à mesure.

b33 : Donc c'est plutôt des contenus

B33 : Oui c'est plutôt des contenus, oui, moi il ne manque rien là aujourd'hui, je pense que j'ai déjà fait pas mal. Je pourrais faire un master 2, oui je pourrais, ... ça serait bien. Pour l'instant voilà, je suis bien dans ce que je fais et c'est du boulot de s'investir dans un.... en alternance. Master 2, moi je sais que le DUHEPS, je travaillais quand même tous les week-end et puis la dernière année surtout j'avais pas beaucoup de vie personnelle et ça faut .. aujourd'hui bon. Du coup, je continue à travailler un peu chez moi par rapport voilà à tous les outils que je mets en place parce que je, parce j'aime être le plus efficace possible et ne rien oublier donc pour pas que les jeunes en pâtissent quoi. Après, je suis contente quand j'ai réussi un truc (rire), je ne veux pas être submergé et être et ...d'aller un peu, un peu au hasard voilà, Je me crée des outils moi.

b34 : D'accord, bien est ce que tu vois encore autre chose à rajouter ou est qu'on a fait le tour ?

B34 : Oh on n'a pas fait le tour non (rire) la professionnalisation voilà c'est l'alternance, c'est le terrain. Ce qui faudrait c'est que, c'est que :: tout le monde y aille... que tout le monde puisse en bénéficier .

b35 : Et tu travailles avec des organismes de formation, des entreprises, et pour tout ce travail de coopération avec d'autres acteurs de la formation t as des besoins particuliers.

B35 : Ce qui est dommage c'est que..il y a pleins de jeunes qui ne trouvent pas euh :: d'entreprises pour entamer euh :: une professionnalisation, alors il y a la professionnalisation sans aller en entreprise, je suis d'accord mais là ils ne trouvent pas non plus parce qu'il faut quand même passer des tests (rire) et que c'est ceux qui réussissent les tests qui vont pouvoir rentrer en formation et puis ensuite il y a ceux qui ne réussissent pas l'entretien auprès de l'employeurs alors qu'ils sont prêts à travailler et ça tant qu'on les a pas mis...c'est pour ça que le stage c'est super. Tant qu'on les a pas mis en stage les employeurs ne croient pas en eux donc on essaye de travailler ça.

b36 : Et tu penses qu'il y aurait un travail à faire avec les organismes les entreprises toutes les structures qui interviennent dans le cadre de la formation

B36 : Il y aurait un travail à faire, que j'essaie, qu'on essaie de faire quand même puisqu'on essaie de placer d'abord le jeune en stage et si ça s'est bien passé de négocier justement une alternance derrière, un apprentissage, voilà on est là, vous avez vu, on peut aussi accompagner le jeune, si il y a d'autres soucis autour de l'emploi, je sais pas il a plus de mobylette, si y peut pas venir hop nous on gère tout . Il peut pas vous dire ah bah non je peux pas venir, j'ai pas de scooter ce matin, on travaille ça avec le jeune. Et ça, ça va être long, toutes les entreprises n'ont pas conscience que, que la mission locale existe et qu'on peut faire ce travail là. Maintenant, aujourd'hui, on nous baisse les moyens, donc on va peut être moins avoir le temps de, de :: faire ce travail là, j'espère que ça va pouvoir revenir parce qu'effectivement il faut du temps, il faut du temps et pour réussir quelque chose, ils faut qu'ils comprennent qu'il faut donner de l'argent pour éviter après de payer des Assedic ou des Pôles Emploi ou... plus longtemps. Si on nous paye plus là, le jeune va rester moins longtemps en accompagnement. Bon c'est une espèce de logique. (rire) voilà c'est, c'est travailler ça.

Bien je pense qu'on a fait le tour, je te remercie d'avoir répondu à mes questions

ENTRETIEN DE CAROLE

c1 : Dans un premier temps est ce que vous pouvez me décrire votre parcours de formation et professionnel dans mes grandes lignes.

C1 : Plutôt sur la formation continue ou globalement ?

c2 : Globalement

C2 : Globalement, alors donc moi, j'ai fait un IUT carrières sociales et puis après quelques années d'activités, j'ai fait un DEFA un Diplôme d'Etudes aux Fonctions d'Animateurs et puis toujours en progressant euh, bon je passe toutes les petites formations continues, l'étape après qui a été importante pour moi, c'est le master SIFA euh après plus de 15 ans d'expérience dans le métier ::: de la formation continue, voilà et depuis, je m'en suis arrêté là, j'ai pas repris d'études depuis et il y a un peu plus de 10 ans maintenant que j'ai fait ce master.

c3 : D'accord et aujourd'hui quelle est votre fonction ?

C3 : Alors je suis directrice d'un organisme de formation qui fait principalement de la formation continue et du bilan de compétences.

c4 : Et votre poste consiste en quoi dans les grandes lignes ?

C4 : Et bien vous savez sur une structure de la taille comme la notre, c'est une association, je dirai qu'on est assez polyvalent, c'est à dire qu'on doit bah gérer un établissement, gérer les ressources humaines, euh et puis bah faire aussi de l'ingénierie de formation, accompagner des équipes pédagogiques, euh :: travailler aussi sur les recherches de financements euh ::, entretenir les relations partenariales, là souvent avec les financeurs d'ailleurs. Je suis aussi très impliquée au niveau de la xxxxxxxxxx qui me permet d'être en réseau avec des confrères donc, j'en ai même pris la présidence là, ces 5 dernières années en région Centre.

c5 : D'accord et donc pour vous former c'est quoi ?

C5 : Ouh, la, la, alors là, c'est beaucoup de choses, c'est beaucoup de chose former, dans un premier temps si on part du principe de la formation continue, c'est vraiment être dans la lignée de, de la loi c'est à dire la formation tout au long de la vie, c'est permettre à des individus de développer leur compétences et d'évoluer tout au long de leur vie professionnelle ou pas d'ailleurs mais euh ::: C'est accompagner les personnes à évoluer au niveau de leurs compétences pour simplifier un petit peu.

c6 : Et si je vous parle de professionnalisation qu'est ce vous entendez?

C6 : Euh professionnalisation et bah pareil j'entendrai moi euh ::: développer des compétences euh :: aller vers de la certification quand c'est possible mais pas systématiquement ou de la qualification.

c7 : Et actuellement quelles sont vos sources pour vous professionnaliser vous, votre structure, votre équipe donc la professionnalisation de façon globale.

C7 : Hum, alors au niveau des équipes pédagogique, je dirais qu'on a un appareil au niveau du conseil régional qui est assez intéressant puisque ça fait partie de leur politique d'accompagnement des acteurs de la formation hun, donc euh :: là y a des possibilités

ouvertes d'inscription à des formations qui sont vraiment au coeur du métier de formateur, nous on a le plan de formation bien évidemment où les périodes de professionnalisation qui permettent à nos personnels d'aller en formation, on l'a fait dans le cadre de la modularisation, on a mis en place une GPEC, qui pour nous est aussi un accompagnement ...au changement.

c8 : Interne à votre organisme..

C8 : Interne à l'XXXXX, oui tout à fait, on a participé aussi à des groupes, un groupe expérimental sur la modularisation, sur ce qui est aussi pour moi une façon de professionnaliser les équipes. Donc, pour les personnels administratifs, c'est un peu plus délicat parce que ce sont beaucoup plus des formations individuelles et en fonction soit de l'évolution du poste soit des difficultés que la personne peut rencontrer par rapport à sa mission et puis bah au niveau des directions bah, ma fois, on se professionnalise aussi au travers de tous les colloques aux quels on peut participer parce que ça peut être aussi ça aussi ou groupes de travail, hein.

c9 : D'accord, est ce que vous pouvez me décrire une situation que vous auriez vécue qui a été réellement professionnalisante ? pour vous, colloques, groupe de travail...

C9 : Bah oui peut-être le dernier en date parce que c'est le plus récent, c'est justement d'avoir participé à un groupe de travail alors qui a été initié par AGEFOS PME euh par rapport à la réforme de 2004 sur le, la, le contrat de professionnalisation donc l'objectif étant de justement euh accompagner les organismes de formation dans des réponses adaptées à la loi c'est à dire des formations courtes et modulaires, or le constat qu'on faisait en 2007-2008 c'est qu'on continuait enfin, majoritairement, les organismes de formations continuaient à proposer des contrats de professionnalisation de 2 ans et plutôt sur du diplômant et non pas du professionnalisant sur des périodes de 6 mois par exemple. Donc voilà, donc, il y a eu un groupe de 6 organismes qui s'est constitué donc on a été accompagné par un consultant et on a travaillé bah au travers justement de ::, on a fait un petit un petit état des lieux sur les besoins des entreprises, sur les fonctionnements des structures sur les freins, euh, et ça pour moi, ça été très formateur parce que ::, je pense qu'à un moment donné un consultant, c'est aussi qui nous accompagne collectivement mais aussi individuellement ça permet aussi de réfléchir à sa propre stratégie, de développement ou d'activité, ça permet aussi de se confronter aussi à ce que, à ce qui se fait sur le marché.

c10 : Et donc ce travail là il était fait sous quelle forme ?

C10 : Alors on avait des groupes, des réunions de travail à peu près tous les 2 mois en collectif, on avait des réunions euh, à distance plus par téléphone et puis on avait du travail individuellement à fournir et puis bah bien évidemment chacun en interne redistribuait, enfin redistribuait... animait des groupes de travail avec ses équipes donc moi, c'était plutôt la responsable formation qui a été ::, qui a été associée sur cette phase là, mais on a beaucoup travaillé sur des référentiels justement pour voir comment les choses évoluaient en terme de référentiel formation, référentiel compétence. Voilà donc ça oblige à un moment donné à prendre un peu de hauteur sur ce qu'on fait, pourquoi on le fait, comment on le fait.

c11 : Et concrètement ça a abouti à des transformations entre guillemets

C11 : Oui, oui, oui, bah oui parce que justement, d'abord suite à ce premier travail qui a été fait au niveau des dirigeants, donc, c'est d'abord les directions qui se sont mobilisées sur l'adaptation de ses réponses, sur les formations professionnalisantes et à partir du moment où on a accepté les changements de, de:: comment je dirais, des changements dans les approches pédagogiques, dans les modalités pédagogiques, ça voulait dire qu'il fallait qu'on

accompagne nos équipes à ces évolutions là, à ces changements là, d'où en autre une GPEC collective qui s'est mis en place pendant un an et demi à peu près après donc, avec donc nous en interne, ça c'est concrétisé par 6 ateliers dans chacun des ateliers, il y avait un référent qui pouvait être un formateur, qui pouvait être une personne du personnel administratif donc d'abord, ça a permis aussi beaucoup d'échanges entre les différentes, les différentes catégories de ::pas uniquement le personnel pédagogique parce qu'aujourd'hui on se rend bien compte que même une assistante formation, elle est pas juste assistante formation, elle est aussi assistante pédagogique, elle est aussi assistante commerciale, elle est aussi assistante administrative, donc voilà ce sont des, des :: métiers émergents parce que ce sont des compétences nouvelles qu'on va demander à une même personne, donc c'était important en même temps d'avoir ces prises de conscience de ne pas en être effrayée et se rendre compte que voilà, c'était une évolution du secteur de notre champ d'activité et pour les formateurs bah à l'inverse c'est aussi bah voilà peut-être dédramatiser serait peut être un mot peu fort mais euh :::en tout cas de, de réduire un peu les inquiétudes face à la montée de la FOAD du e-Learning de toute l'impl [...] la montée en puissance des nouvelles technologies et donc ce que ça entraîne au niveau des modalités de formation sur tout ce qui est aujourd'hui individualisation des parcours, bon voilà, le formateur, il a aujourd'hui des repères dans sa méthodologie dans sa façon de travailler. Je connais bien le métier de formatrice, j'y ai été longtemps donc euh voilà casser un peu les schémas : le date à date, la formation groupe euh :::, le programme identique pour tous, voilà ça s'est concrétisé par des ateliers en interne et puis par de la professionnalisation puisqu'il y a eu des journées de formation qui ont été mises en place pour les formateurs, donc ça a impliqué toute une équipe et c'est en ça que c'était intéressant justement, c'était nous en tant que formateur dirigeant d'être un peu coaché, sur comment on allait accompagner ce changement en interne et puis pour nos équipes, c'était prendre conscience que bah voilà, soit on regarde le train passer soit on est dedans et on avance quoi .

c12 : donc pour la GPEC vous avez été accompagné par un consultant extérieur,

C12 : oui, oui oui tout à fait oui et pis là c'était nécessaire parce que ::: même pour moi fallait que je sois coachées, j'aurai par forcément su gérer cet accompagnement là de manière aussi méthodique et structurée.

c13 : Donc là il y a réellement eu professionnalisation des équipes et de la structure et de l'ensemble ?

C13 : Ah oui pour moi, c'est qu'un beau début mais voilà aujourd'hui on cherche des :: à être relayé parce que la difficulté c'est bon ...dégager du temps, ça c'est un coût, c'est évident, de pouvoir mobiliser comme ça ses équipes régulièrement sur des temps de travail, y a du travail à fournir entre chaque rencontre et puis c'est surtout qu'il y a un coût consultant .

c14 : Et à votre avis pour que cette professionnalisation marche qu'est ce qui est nécessaire, quels sont les éléments indispensables ?

C14 : (silence)

Pour que ça marche ?... Il faut qu'il y ait de l'intérêt, faut que ça ait du sens, il faut que :::, je pense que ça joue à tous les niveaux, c'est à dire que ::: là moi très souvent, je dis qu'effectivement l'individualisation des parcours, ça touche pas euh ::bien sur que ça bouleverse profondément le métier de formateur, ça c'est un fait puisque aujourd'hui, il faut que le formateur soit capable euh :: voilà de gérer des gens sur des durées différentes sur des niveaux différents et tout ça en même temps mais ça bouleverse profondément l'organisation d'un organisme de formation, donc il faut que le dirigeant, il soit sensible et qu'ils puissent se donner les moyens d'accompagner ses équipes au changement et il faut que les équipes, voilà,

elles aient compris le sens de l'évolution de leur métier et qu'elles...voilà et que ça les tire vers le haut. A partir de là, c'est motivant et puis les gens vont véritablement s'impliquer mais il faut les accompagner, je pense que :: on décrète pas que les choses doivent changer et ça doit se faire avec des moyens.

c15 : Et donc euh est ce que vous pensez que les apports théoriques sont utiles dans la professionnalisation ?

C15 : Ah oui, oui, oui, bien sur

c16 : Est ce que ça fait parti des éléments indispensables ?

C16 : Complètement, complètement, de la même manière que bon, c'est vrai que les formateurs sont des gens qui sont pragmatiques, ce sont des gens de terrain, ce sont des gens qui sont dans l'action, dans le faire, mais on parle beaucoup du praticien réflexif, ce sont des gens qui ont besoin à un moment d'apport de conceptualiser, de théoriser de méthodo, tout ça c'est complémentaire, c'est complémentaire.

c17 : Et à votre avis ça apporte quoi l'aspect théorique

C17 : Bah, c'est..., je pense que ça permet de conforter des savoir-faire ou des savoirs être, ça donne, ça met du sens, ça permet de ::: eum c'est structurant (silence)

c18 : Et donc ce que vous m'avez décrit on peut appeler ça un travail coopératif, ça s'est vraiment passé en équipe ..

C18 : C'est vraiment un travail d'équipe, là pour moi, c'est vraiment un travail d'équipe, c'est à dire que :::, on est tous impliqués, ça concerne tout le monde dans la structure, peut être à la marge, il y a deux personnes peu impliquées dans ce projet là, c'est le comptable et encore que à la limite après il peut trouver des intérêts par rapport à la comptabilité analytique et la personne qui était à l'entretien qui a pas ::: voilà, qu' a pas trouvé sa place dans ce groupe de travail mais euh ::: c'est un travail d'équipe alors je sais pas si on dit collaboratif peut être mais c'est un vrai travail d'équipe

c19 : Et justement pour que ce soit vraiment un travail en coopération quels sont les « ingrédients » qui vont permettre ce travail qu'est ce qui va faire que ça marche un travail comme ça.

C19 : Bah moi dans l'expérience que je vous décris, c'était la GPEC et le fait d'avoir d'abord présenté le projet globalement à l'ensemble du personnel et de pas avoir fait d'abord une différenciation entre le personnel pédagogique et le personnel administratif par exemple, c'est avoir mis en place ces ateliers, ces 6 ateliers avec une mixité et en même en jouant sur les compétences déjà des uns et des autres, il y avait des chantiers où des gens déjà se sont mis responsables de l'atelier alors que c'était pas du tout dans leur champ de compétences mais là ils développaient justement des compétences, ils s'appuyaient sur leurs collègues de travail donc je pense que c'est d'avoir oui euh ::: fédéré, fédéré autour de cette modularisation l'ensemble de l'équipe, c'est à dire d'avoir tous été partie prenante de d'avoir fait travaillé les gens ensemble et par atelier, d'avoir décloisonné, peut être aussi, bien que ce soit pas vraiment cloisonné dans notre structure, on est 15 salariés, je veux dire les gens se connaissent bien. C'est à taille très humaine mais ça a, vraiment, quand même, facilité les relations de travail entre les administratifs et les formateurs, élargi aussi les représentations qu'on a des uns et des autres, une prise de conscience de, de, des évolutions et puis parce que c'est stimulant à un moment donné de ::: de travailler ensemble, enfin moi, c'est « le travailler ensemble », je pense qui... dans l'expérience qu'on a eue ici, je pense que c'est ça qui a été déterminant dans les échanges.

c20 : Et vous, vous avez également eu des expériences de travail coopératif avec des structures extérieures à votre organisme.

C20 : Et bien euh, (silence), je cherche un... des types de collaboration ou de partenariat qui pourraient y avoir [inaudible] ...pas tant que ça, je trouve, pas tant que ça, on a longtemps été sur une politique du « diviser pour mieux régner » hein dans la formation, donc euh ::, c'était plutôt chacun pour soi et on se voyait plutôt comme des concurrents euh :: que comme des confrères ou comme des ::: donc euh ::: là on voit émerger hein avec les appels d'offre régionaux des groupements solidaires des euh :::mais voilà, je trouve que c'est émergent et euh ::

c21 :Et quand vous travaillez avec la xxxxx

C21 : La xxxxx ? oui là c'est plus une ::: organisation syndicale hein donc en fait, euh ::oui ça peut, ça peut faciliter euh des partenariats ou des rapprochements, l'intérêt surtout pour nous c'est aussi de partager euh ::: et nos difficultés et nos réussites et puis de :: d'être reconnu aussi en tant qu'acteur de la formation avec bah une démarche qualité, avec euh des codes avec des valeurs avec des moyens et heu de faire reconnaître cette offre privée de formation auprès des différents grands acteurs que ce soit la région, pôle emploi, les OPCA ou d'autres, hein.

c22 : Donc ça, ça fait partie de la professionnalisation finalement, c'est faire reconnaître un métier

C22 : Oui, alors ou une branche, un secteur euh :: oui on pourrait le faire rentrer dans le champ de la professionnalisation mais c'est pas ...c'est plus une reconnaissance de la branche, vous voyez ? la branche professionnelle pour voir aussi euh parce que dans la formation, il y a de tout, donc c'est aussi une façon de se démarquer (silence)

c23 : D'accord et parmi toutes les situations de professionnalisation, à votre avis quelle est la situation qui vous semble la plus efficace ?

C23 : En tout cas moi, celle que je souhaite développer, je sais pas si c'est la plus efficace mais c'est une des plus efficaces, c'est la formation par alternance ou effectivement on est sur des situations de travail sur dans l'entreprise apprenante et où on peut effectivement euh alterner entre les apports conceptuels théoriques et puis, et puis... l'action, le faire... et moi c'est vraiment ce que je souhaiterais développer ici c'est ça, c'est la formation en alternance.

c24 : Alors pour vos équipes ou pour.../

C24 : Non, pour les apprenants, pour les apprenants oui, oui, après moi je suis pas contre pour embaucher quelqu'un en contrat par alternance hein euh, d'ailleurs là, je le ferais très probablement. Là, j'ai une de mes collaboratrices que j'aurais à remplacer d'ici 2 ans, il est très probable que ce soit la formule que j'utilise. Comme ça, ça permettrait aussi à la personne de s'approprier son poste de travail plus facilement avec un objectif d'embauche derrière hein, mais non, non là c'était plutôt aussi un outil pour nos apprenants pour leur apporter une réponse.

c25 : D'accord et aujourd'hui pour développer les compétences et l'efficacité de votre équipe de votre structure qu'est ce qu'il vous manquerait ?

C25 : (silence)

Du temps (rire) peut-être du temps parce que :: (silence) parce c'est vrai, on a un rythme de travail qui est assez soutenu et donc même si justement, on apprend en faisant, c'est clair que l'expérience est quand même quelque chose qui est très forma...teur euh :::je pense

248 qu'effectivement, on devrait pouvoir se dégager davantage de temps pour la
249 professionnalisation, partir en formation, participer à des groupes de travail extérieurs et ça,
250 on en a pas les moyens aujourd'hui.

251
252 **c26 : Se serait la base en fait, le temps, un temps identifié pour se pencher sur la**
253 **professionnalisation**

254 C26 : Hum hum (acquiescement)

255 Oui, puis se donner ce temps là, puis y consacrer ...c'est comme par exemple, on a pas les
256 moyens dans nos structures d'avoir des chercheurs, d'être en veille sur voilà, on est trop dans
257 l'action, on a vraiment le nez dans le guidon donc euh :: c'est pas simple. Et pis on voit bien
258 aussi même dans le cadre de la professionnalisation, quand il y a de vrais souhaits de, de ::
259 salariés, dans le cadre de CIF par exemple, les congés individuels de formations on voit
260 comment ça devient de plus en plus difficile d'accéder à ce droit là. Donc, il y a des
261 problèmes de temps et d'argent bien sur aussi, ça reste toujours le nerf de la guerre ça coûte
262 cher de se professionnaliser (rire) si on passe par la formation continue.

263
264 **c27 : Bien donc pour conclure sur la professionnalisation, est ce que vous auriez autre**
265 **chose à rajouter ?**

266 C27 : Bah, je vais peut-être me répéter mais c'est vrai que :: pour moi ça fait partie du
267 principe de la formation tout au long de la vie, aujourd'hui c'est un incontournable donc
268 euh :: qu'on soit, nous, organismes de formation pour nos propres personnels ou que se soi
269 par rapport à nos apprenants, c'est notre enfin c'est notre cœur de métier, en même temps on
270 travaille pour ça. Donc pour moi, oui, c'est un incontournable.

271
272 **c28 : Bien, et bien je vous remercie d'avoir répondu à mes questions**

273 C28 : Oui ça répond à peu près à .. ?

274

275 **Oui tout à fait, je vous remercie.**

276

ENTRETIEN DE DELPHINE

d1: Dans un premier temps, est ce que tu peux me donner ton parcours de formation et professionnel dans les grandes lignes ?

D1: Donc, j'ai un DEA en sciences de l'éducation, j'ai :: non d'abord, j'ai un DUT carrières sociales puis ensuite un :: un DEA en sciences de l'éducation, un DUHEPS, un DEA en sciences de l'éducation euh, j'ai commencé à travailler dans la formation professionnelle en 80 :: 79- 80, euh ::, orientation, orientation, formation et notamment dans une coopérative parce que je pense que ça à voir avec une certaine conception de la professionnalisation et puis ensuite, j'ai été consultante euh :: notamment consultante en sciences, en sciences sociales donc beaucoup sur les politiques de la ville et aussi sur les nouvelles qualifications donc professionnalisation dans la cadre du programme nouveau service emploi jeune, donc nouvelles activités, nouveaux services toutes ces questions et puis euh, et puis de là, je ::, je suis allée dans le champ de l'économie sociale et solidaire pour animer un nouveau dispositif donc de soutien aux associations employeuses et notamment avec un axe professionnalisation important du réseau et du dispositif et de ses partenaires, voilà .

d2 : Et quelle est ta fonction ?

D2 : Ce jour, (rire) par encore tout à fait officiellement, je deviens chargée de mission sur :: euh l'animation régionale des missions locales

d3: et ça consiste en quoi ?

D3: Pour le moment, sincèrement, c'est trop neuf. Je peux te parler du passé mais là euh, je ::, j'ai signé mon contrat aujourd'hui, j'ai pas encore de vision .

d4: Donc tu me disais que tu avais travaillé dans la formation professionnelle, donc former ça signifie quoi pour toi ?

D4: Euh :::, j'ai pas travaillé, je sais pas si c'est seulement là que je prendrais mes références parce que former ça signifie quoi pour moi par rapport à professionnaliser ou :: en générale par rapport à accompagner ::

d5: En général, ce que c'est que former des personnes

D5: (silence)

tu peux me redire la question, ça signifie quoi de former des personnes ?

d6: oui, qu'est ce que ça signifie pour toi, former ? Comment tu pourrais le définir ?

D6: Bah là, je sais pas (rire)

d7: et si je te dis professionnalisation, qu'est ce que ça signifie ?

D7: euh :: si je sais sûrement d'ailleurs former euh bah professionnalisation c'est ::hum ::d'abord c'est peut-être plus un processus euh :: et euh ::c'est euh :: euh :: alors dans :: c'est compliqué parce que je trouve qu'il faut contextualiser :: quand on parle de ces choses là, c'est peut-être pour ça que tout à l'heure j'ai bloqué former, former qui, quoi je sais pas si il y a une définition uniforme tu vois. Professionnalisation par exemple, j'ai un modèle qui me vient en tête, c'était dans le cadre dont je te parlais des programmes nouveaux services emploi jeune. Donc, là tu vois, il y a avait :: je pourrais parler d'un autre type de modèle. Dans le cadre du programme nouveau service emploi jeune la définition de la

professionnalisation c'était un système dans lequel on avait euh, à :: trois axes de professionnalisation qu'on devait, en fait, mettre en :: harmonie hein pour ::, c'était professionnaliser la personne, c'est à dire la rendre, sur une activité nouvelle, euh :: qualifiée professionnellement euh voilà expé... non pas expérimentée c'est autre chose mais voilà qualifiée professionnellement et apte à tenir la fonction, il y avait professionnaliser euh :: l'activité, c'est à dire que là, il y avait là, comme, c'était une nouvelle activité, il y avait construction du référentiel d'activité la compréhension des tâches etcetera, donc, il y avait tout ce travail là et il y avait professionnaliser la structure qui portait cette nouvelle activité et pour moi dans professionnaliser par rapport à formation, il y a souvent plusieurs dynamiques qui en fait qui doivent se mettre en place et ça agit plus soit en système, soit en processus, euh ensuite, quand dans mon travail plus récent quand je parlais de professionnaliser les DLA¹⁴⁶, qu'étaient professionnaliser les DLA, c'était un dispositif. Qu'est ce que ça veut dire professionnaliser un dispositif, en général, on parle de personne et alors c'est vrai que dans mes fonctions, c'est pas forcément des personnes sauf au tout début de ma carrière euh j'étais plus sur des questions de dispositifs d'activités donc peut-être ça s'éloigne de ton champ de recherche ?

d8: Non par forcément justement c'est ce versant là aussi qui m'intéresse.

D8: Et donc professionnaliser euh :: un dispositif, c'est quoi, il y avait certes euh :: alors c'était dit dans la convention qualifier euh :: les professionnels, là je ne suis pas du tout d'accord parce que je considère que c'est les structures supports qui recrutent du personnel qualifié maintenant, en effet, il y a avait une phase, c'était un dispositif nouveau d'adaptation à l'emploi, de construction de méthodologie commune et cohérente à un réseau voilà ça c'était donc, on va dire, la professionnalisation des personnes, une adaptation à une activité particulière, professionnalisation des personnes, professionnalisation des structures, on les retrouvait puisqu'il y avait, en fait, dans le milieu associatif qui portait ce dispositif besoin de prendre en compte cette activité et de l'intégrer dans sa gestion des ressources humaines et de l'intégrer aussi dans son projet associatif, en quoi ça vient faire écho à mon projet associatif, là, c'est tout le travail qui est fait avec les instances, les instances dirigeantes pour, pour intégrer cette activité, savoir la piloter, professionnalisation de la structure et puis il y avait professionnalisation de l'environnement et des partenaires qui avec des niveaux très différents de connaissance du champ de l'économie sociale et solidaire par exemple et donc là on était sur une espèce de comment on s'approprie un dispositif et comment on se crée une culture commune de ce dispositif, donc là on avait un processus de professionnalisation de celui que je t'ai expliqué avant mais qui avait aussi ces trois, ces trois, ces trois pôles là, est ce que c'est à peu près clair où pas ?

d9: Ah oui oui tout à fait , et à ton avis quels sont les éléments indispensables pour favoriser la professionnalisation justement des personnes, des services, des structures ?

D9: euh ::

d10: qu'est ce qu'il faut prendre en compte et quelles sont les conditions à créer ...

D10: Alors euh :: euh :: ça, ça c'est une bonne question, je pense qu'il faut beh il faut prendre en compte que les attentes justement et les problématiques qui se posent à chacun et à un moment donné ne sont pas les mêmes mais doivent pouvoir euh :: faire écho à celle des autres, je vais être plus concrète, si je repars de l'exemple du Dispositif Local d'Accompagnement euh :: les chargés de missions DLA en tant que professionnels, ils avaient besoin d'avoir des outils des méthodologies, ils pouvaient les acquérir par la

¹⁴⁶ DLA : Le Dispositif Local d'Accompagnement aide les associations employeuses

formation, là on rejoint l'aspect formation, il y a des formations au niveau national, ils pouvaient acquérir la technique comment on conduit un diagnostic auprès d'une association, moi en plus de ça dans ma fonction de professionnalisation, ce qui la différencie par rapport aux personnes de la fonction stricto sensu de la formation, en fait, je les aidais à la mise en pratique de cette formation qu'ils avaient eu au niveau national à l'adaptation en fonction du type d'association, donc, on était dans le processus de professionnalisation de la personne. Méthodologie, application sur le terrain, analyse des pratiques, construction d'outils partagés, etcetera euh la gouvernance des associations donc les employeurs de ces personnes là, elles leur problématique, c'était plus euh comment euh, comment, en fait ce dispositif euh comment on est capable de de :: construire un programme d'activité qui ait du sens avec notre projet associatif, comment on intervient dans les copil¹⁴⁷ en tant qu'employeurs sur tout support, est ce que voilà comment on intègre les grandes orientations politiques de ce dispositif, comment on peut euh :: jouer avec entre guillemets c'est à dire prendre notre part pour euh les mettre en œuvre mais aussi, les suivre, les évaluer enfin voilà donc ça c'est plus la part, pas gestion des ressources humaines parce que ça appartient à l'employeur, mais plus ce dispositif, comment ce dispositif... comment on professionnalise à l'intégration du dispositif au sein de la structure, donc là on était plus sur des données euh, de relation aux pilotes, de :: savoir rendre compte, voilà, responsabilités ::, ça pouvait être aussi professionnaliser dans la relation collectivité. Il y a besoin d'élargir les financements, comment on fait, alors on organisait des, des ateliers, comment on fait pour aller argumenter auprès de collectivités, voilà, ça c'était plus les structures support. Et puis tu me disais comment on professionnalise les exemples différents c'est ça ?

d11: Euh oui les éléments qui favorisent la professionnalisation

D11: Ce qui favorise, c'est en fait des éléments, en effet, différents qui sont bien au bon niveau de responsabilité si on veut professionnaliser sur les trois axes, je crois que c'est ça qui est important et par exemple le troisième axe partenaires, c'était on manque d'une culture commune pour prendre un certain nombre de décisions en commun et alors et bah on allait faire de la professionnalisation sur un secteur ou sur euh :: oui sur un secteur sur une connaissance du territoire :: et en fait ce qui est important euh, c'est que si on ne professionnalise que les techniciens sur le côté technique par exemple et que les structures support n'ont pas la capacité à avoir euh hin euh à porter un axe stratégique et si les partenaires euh n'ont pas les outils d'aide à la décision qui convient parce qu'ils n'ont pas la culture du métier bah à ce moment là en effet, le dispositif n'est pas professionnalisé, donc moi je crois que ce qu'il faut c'est bien identifier quand on fonctionne sur un réseau de fait, bien identifier comment on professionnalise différents aux niveaux techniques les acteurs qui interviennent dans ce dispositif et à un moment donné c'est important de les réunir et que l'ensemble des trois pieds ou des différents pieds que t'a pris s'y retrouve et prennent sens, est ce que je..., c'est peut être un peu compliqué ? c'est peut être pas très bien expliqué.

d12: Si , je crois comprendre

D12: Euh :: On ne donne pas le même niveau de professionnalisation mais en même temps, il faut que ça fasse sens et système pour chaque type d'acteur et à ce moment là tu as bien professionnalisé l'ensemble du système que tu cherche à professionnaliser.

d13: Et dans cette professionnalisation est ce que les apports théoriques te semblent utiles ?

D13: Oui oui oui

¹⁴⁷ Comité de pilotage

d14: Et en quoi ?

D14: Bah parce que ça donne ::: une vision surplombante sur les questions que l'on traite , on ne peut pas se contenter de faire de l'outillage, j'ai pris tout à l'heure la question du diagnostic, si ::: par exemple euh ::: derrière, il y a, il y a des fondamentaux, est ce que quand on va voir une association, je reprends mon exemple, est ce qu'on est en train de faire du diagnostic ou de l'audit, on le fait pour qui, pour quoi. Alors, si on ne théorise pas avant de rentrer dans l'outil, l'outil même peut se trouver complètement un outil déformé par rapport à l'objectif que l'on poursuit. Donc, moi, je pense que la théorisation, elle sert à ça, alors elle arrive en cours, elle arrive pendant moi ça me.. peu importe mais à un moment donné elle permet de ré éclairer ou d'éclairer, peut importe quand elle arrive, la pratique et du coup d'avoir l'outil, on ne crée pas un outil sans avoir du concept derrière, concept d'accompagnement, concept de :::enfin voilà en ce sens là pour moi, la théorie est indispensable souvent on se jette dans l'outil mais ça moi, je peux le faire aussi.... mais euh si si, ça me paraît indispensable. (silence) C'est le plus dure à faire partager dans ce type de schéma de professionnalisation que je t'ai dis.

d15: Et ça tu l'utilisais toi ou tu envoyais plutôt les personnes en formation pour acquérir cette théorie?

D15: Pas quand c'était les personnes, on va dire techniciennes, euh :: elles pouvaient avoir des formations euh qui étaient euh et théoriques et ::: pratiques euh si moi, je l'ai utilisé quand j'ai fait de la formation où je disais que c'était important euh une fois qu'on avait formé un peu ces piliers d'acteurs, professionnalisé ces différents piliers d'acteurs, bah volontiers, je revenais à des moments communs de formation parce que c'était ça au bout du compte qui remettait du sens à l'ensemble et là la théorie était indispensable, on a construit là tel type d'outil, on a construit là tel type ::: de réflexion et bah à un moment donné tout ça , ça nous cause de quoi ? Ça peut nous causer de mutualisation, ça peut nous causer de diagnostic, ça peut nous causer de territoire enfin peu importe, voilà, on est tous réuni en commun, si là on est pas capable de redire de quoi ça parle, quel que soient les petites portes qu'on ait pris, et bah on croit qu'on a rien en commun. C'est là que j'utilisais la théorie. Pas seulement mais pour éclairer en fait ce qui c'était fait et dans ce cas, souvent d'ailleurs, je faisais appel à un formateur un expert éventuel.

d16 : Donc tout ça en fait c'est du travail coopératif et à ton avis quels sont les conditions pour permettre la réussite d'un travail coopératif ?

D16: Alors moi c'est la production, mais euh...

d17 : Quand tu parles de production tu parles de quoi ?

D17 : Production, capitalisation, production euh

d18 : Tu peux me donner des exemples de productions ?

D18: Alors, il y a plusieurs niveaux, il y a vraiment plusieurs niveaux euh mais enfin pour moi ça, c'est assez fondamental et je pense que parfois d'ailleurs ça été un sujet, un sujet de mésentente et je ne crois pas que je sorte du propos euh justement avec les pilotes c'est à dire que quand j'étais en situation d'animation des réseaux avec les chargés de missions DLA, ce qu'on me demandait c'était un compte rendu de réunion, mais je disais nous sommes en co construction d'un processus, je peux vous mettre si ça peut vous faire plaisir qu'on est en train de co construire le euh, ch'ai pas tel ou tel outil de diagnostic, mais c'est tout ce que je peux vous mettre et nous avons pas la même idée de ce qu'est la professionnalisation d'un réseau et de la production, c'est à dire que des, des services de l'état croient qu'on anime une réunion

pour passer de l'information, là tu fais un compte rendu de réunion, mais dans un processus de professionnalisation ou d'animation d'un réseau c'est pas ça que tu fais, c'est en effet un travail coopératif qui s'inscrit sur la durée et qui prend du temps et c'est là que je dis qu'il y a plusieurs niveaux de production, pour moi c'est pas du tout les comptes rendus de réunion ou quoi que ce soit, c'est ..on se donne des objectifs, on se dit par exemple, qu'on va travailler sur l'animation ::: de tel type de réunion ::: ou la méthodologie de diagnostic de territoire ou etcetera et au fil de ces réunions là, de nos réflexions, on construit petit à petit un :: une capitalisation qui arrive à un moment donné à la production finale, c'est ça qui sort du réseau, cette capitalisation, cette production finale qu'on peut, dont on peut tous se revendiquer. Mais avant entre chaque rencontre, entre chaque session, il y a du travail de capitalisation progressive qui est souvent fait par l'animateur qui pourrait être fait par d'autre mais moi, j'ai constaté que c'est compliqué, c'est compliqué les gens repartent et font autre chose et euh (quelqu'un entre dans le bureau et en ressort) du coup j'ai perdu le fil euh :: bah la production pour moi, c'est le fil de la coopération, ça doit être les personnes internes à un groupe, pendant, le fil conducteur et ça doit être, à un moment donné, finalisé pour devenir externe au groupe, c'est ça pour moi l'indispensable de la coopération. Si non on parlote et il reste rien.

d19: Et à part le :::cette production, tu vois autre chose pour que ça marche une coopération ?

D19: Alors euh, moi j'aurais tendance à penser euh :: qu'il ne faut pas de hiérarchie, euh qu'il faut construire une légitimité et non pas une autorité, c'est à dire c'est peu la question des groupes projet, est ce que tu fais :: euh tu produis pas sous la contrainte euh ::: enfin tu peux produire sous la contrainte, c'est pas vrai, dans un mémoire tu produis sous la contrainte (rire) mais euh enfin un petit peu quand même euh, dans le travail coopératif, j'ai quand même le sentiment que si tu veux une production collective, euh ::: il y a un expert de l'animation, il y a un expert de la ::: à un moment donné une personne ressource en matière de capitalisation, une personne ressource en matière, éventuellement, de gérer les rythmes etc. mais au delà de ça c'est plutôt une personne qui doit organiser la :: le flux des, des transferts de savoir, d'expérience entre les, les membres du groupe, voilà, donc, ça je pense que ça c'est... et voilà, il faut qu'elle ait une légitimité plus qu'une autorité, alors ça s'acquière de différente manière voilà et puis l'autre chose qui me paraissait importante... j'ai perdu c'est eum bah le laissé trace ça, je l'ai dit euh :: le :: heu :: oui aussi euh :: , si dans la production... coopérative, on va dire c'est quand même que chacun y trouve son intérêt alors que chacun souvent y vient avec des objectifs et des intérêts différents, ça veut dire qu'à un moment donné pour ramener des gens à ::: produire à coopérer, à faire de la production de savoir en commun euh il faut qu'il y ait un ::: euh ::, il faut répondre aux intérêts individuels et en même temps à un objet collectif et ça c'est pas toujours simple. Comme condition de coopération tu me disais...

d20: On était sur les conditions qui vont permettre la réussite du travail coopératif

D20: Donc, la production en acceptant l'intermédiaire, un animateur de réseau, on va dire, légitime euh je pense quand même une autre condition, parce que l'animateur de réseau, je pense de plus en plus qu'il ne peut pas tout faire, donc, je trouve intéressant les apports des experts, justement là qu'il soit sur de la connaissance, alors les experts on peut les trouver, ça c'est très intéressant, soit dans le groupe soit à l'extérieur du groupe, quand on les trouve dans le groupe ça, c'est génial, parce que l'animateur, l'animateur global il est pas expert de tout donc moi, je trouve que là ça devient vraiment intéressant, quand effectivement on arrive à trouver, et à pouvoir s'appuyer sur des expertises, il les faut, donc si elles sont dans le groupe il faut organiser, que cette expertise elle soit reconnue qu'elle trouve sa place alors moi

j'aimais bien l'idée de... alors les gens ont peur de ça de se lancer la dedans mais j'aimais bien l'idée de petit séminaire de :: en disant bon, tel jour on est sur telle problématique et bah telle personne va nous présenter euh :: va nous présenter l'état de la question parce qu'elle a fait une recherche parce que :: dans sa pratique c'est important, parce que ch'ai pas quoi enfin peu importe et :: euh ça change du coup, ça crée de la coopération avec le souhait que ça reste écrit aussi du coup, cet apport là donc de l'expertise et puis de la régularité oui je crois qu'il peut pas y avoir c'est là que ça fait une vraie différence avec la formation, il peut pas y avoir de production enfin de formation coopérative sans que ça s'inscrive dans la durée et la régularité .

d21: Et quelle est la place de l'autre dans la professionnalisation ?

D21: Dans ce type ?

d22: Ou dans toute professionnalisation

D22: (silence)

Bah dans ce type là, ce qui est intéressant, c'est qu'en fait justement, il y a pas euh j'ai dit, il y a une fonction d'animation, de ressources et la fonction experte, elle est partagée et euh, donc dans ces cas là euh :: je trouve que la place de l'autre, elle est, bah, elle est en co production .. de fait alors que souvent dans la formation ou la professionnalisation spontanément, on dit qu'il y a une transmission de savoir ou de connaissance ou de méthode mais on n'est pas dans la co construction. Dans un travail coopératif, il y a de la co construction, la place de l'autre elle est en parité, c'est un pair et ce qui est différent suivant les modes alors là par contre, je pense que la place de l'autre elle est profondément différente suivant la la :: les modalités de professionnalisation ou de coopér... de formation. Hier, j'étais sur Excel, j'étais très clairement dans la position de l'apprenant qui euh :: c'était pas désagréable, en l'occurrence, moi qui n'avait aucune expertise et qui apprenait tout, dans un système comme je te dis c'est pas du tout, du tout euh la posture. La posture elle est la posture de la co construction donc la place de l'autre elle est qu'on lui reconnaisse son expérience qu'on lui reconnaisse son. .. des expertises parmi d'autres expertises, le plus difficile :: à lui faire reconnaître à lui même, à l'autre c'est sa capacité à produire justement, les gens ont peur de la production. Je sais pas si ça t'éclaire non plus ça, la place de l'autre.

d23: Si si, et parmi toutes les situations de professionnalisation que tu as pu voir, connaître, vivre ou faire vivre, à ton avis laquelle t'a paru la plus efficace, la plus professionnalisante,

D23: Euh :: il y a une :: vraiment justement une expérience qui pour moi a été très, très, très riche c'est euh quand on a fait une recherche action alors j'étais :: responsable pédagogique dans un organisme de formation mais on avait créé une plateforme à plusieurs organismes de formation sur euh sur l'illettrisme en commun et on avait eu des fonds pour une recherche action et donc moi, j'ai été chargée d'animer la recherche action qui a abouti à une publication et euh alors j'avais pas de :: lien hiérarchique sauf avec les :: et encore non je n'avais pas de lien hiérarchique avec les formateurs de ma propre structure, c'était pas euh :: et :: j'avais en même temps une reconnaissance reconnue en :: recherche action, euh :: et du coup on a travaillé un an avec des formateurs de ::... la lutte contre l'illettrisme de différents organismes de formation avec un objectif qui d'ailleurs n'était pas du tout évident mais qui allait être une publication et on a la fois ce qui m'a paru extrêmement intéressant là, c'est qu'on a justement fonctionné dans des allers et retours entre qu'est ce qu'on fait dans nos pratiques, comment on les théorise et à un moment donné comme on voulait qu'il en reste trace et que ce soit transféré à d'autres formateurs etcetera, on a théorisé nos propres pratiques, on les a écrites.

d24: D'accord

D24: Et là, on est passé sans arrêt de la pratique à des éclairages par des concepts, l'écrit était construit comme ça aussi. C'est à dire qu'on a raconté des histoires de formation et dans ce récit des histoires de formation, au fur et à mesure, quand on disait dans le processus de formation, le formateur faisait tel chose, bah alors là on est devant quel concept, alors c'est pas forcément moi qui allais du coup toujours l'éclairer le concept, ma fonction de veille c'est à dire bah là, on est en train de causer, alors c'est facile là... je veux dire..., de l'alternance mais de quelle type d'alternance alors comment c'est intéressant, et là on parlait de l'alternance, et même dans notre écrit, alors dans notre recherche action du coup on réfléchissait sur alternance et illettrisme, on peut pas la gérer de la même manière avec des illettrés par exemple voilà, alors comment on l'organise et du coup après ou en même temps, en parallèle, on réfléchissait sur comment on la qualifierait, quelle sont les références en matière d'alternance et on éclairait ça de concepts tu vois les allers et retours ..

d25: Vous alliez piocher dans des ouvrages théoriques

D25: Complètement, complètement, complètement, on allait piocher dans les ouvrages théoriques, on allait rechercher si y'en a un qui était passionné dans le groupe et bah on disait bah tient c'est toi la prochaine fois qui nous présentera, tu voudrais bien nous présenter des recherches sur l'alternance et bien voilà il les recherchait et on était aussi stimulé, ça y s'y croyait pas au début, moi j'étais sûre qu'on arriverait à la production mais la plupart du temps les gens n'y croit pas donc mais néanmoins il y avait ça qui était qui en tout cas moi qui me menait, bah c'était de dire que ça il faut qu'on en fasse une publication même, ce qui n'est pas pareil que la production, c'est qu'est pas pareil.

d26: Donc c'était toujours une alternance théorie pratique

D26: Complètement bah c'était même :: voilà c'était même complètement euh mêlé hein l'idée c'était de... on part de l'histoire, chacun prenait, avait pris un cas et en fait suivait plus particulièrement cet euh :: ce cas et à partir simplement de l'observation, déjà quand tu mets un formateur à observer plus particulièrement cette personne là et la manière dont lui même s'y prend avec cette personne là, on était six, je crois euh et bah ça faisait plein de, chacun ayant choisi quelqu'un qui l'interrogeait particulièrement ou qui le voilà et bien c'est incroyable dans le recueil tout simplement de qu'est ce qu'il a fait l'illettré ce jour là, « ses papiers, il les a déchiré 15 fois, j'arrivais pas à m'en sortir » et bah à parti de là par exemple, il a déchiré qu'est ce qu'on fait de ça, et comment on arrive à ça, re théoriser en allant chercher et bah je sais plus sur quoi là.

d27: C'était des récits de pratiques qui étaient raccrochés à des concepts

D27: Il y avait des récits de pratique oui, à ce moment là, parfois, je me disais moi je les avais moi les concepts alors je pouvais éclairer mais c'était pas mon seul but d'éclairer les :: ou sinon on se disait bah là on a été faible, c'est là qu'il y a du nous, et que la place de l'autre elle est pas seulement... on s'est posé des questions on s'est dit, il va peut être falloir aller chercher du côté de :: la relation à l'écrit ou je te dis absolument n'importe quoi n'importe quoi, soit c'est moi qui m'y coltinait, soit c'était le groupe, soit c'était une personne qui disait moi j'anime cette partie là par une petite demi heure ou trois quat d'heure de théorie,. Tu vois c'est .. et on fonctionnait comme ça et on n'était pas obligé d'avoir la connaissance immédiate...non plus. On est pas sensé tout, tout savoir quand on construit euh et ça pour moi c'est une vraie expérience de, de, de coopération enfin de, de :: oui de ce que j'appellerai de la coopération de savoir.

d28: Et à ton avis qu'est ce qu'il manquerait aujourd'hui pour développer les compétences et l'efficacité des acteurs de la formation et de l'emploi enfin des acteurs de l'orientation et de la formation.

D28: J'ai un peu quitté le :::, je suis navrée car j'ai un peu quitté le milieu pour répondre à cette question là, j'y retourne à compter d'aujourd'hui, redis-moi quand même...

d29: Ce qu'il manquerait aujourd'hui quand on regarde le système de l'orientation et la formation tout au long de la vie avec ton regard justement un peu distancé.

D29: Sincèrement justement j'ai pas , j'ai pas, j'ai plus tout à fait l'expertise pour te répondre enfin l'expertise ou même la bonne :::

d30: Même, sur le champ sur lequel tu étais auparavant est ce que tu vois d'autres choses qui pourraient être mise en place pour compléter la professionnalisation

D30: (silence)

euh :::bah euh ::: il y a à mon avis euh, c'était beaucoup de jeunes, jeunes professionnels, euh ::: dans le secteur que, que :: pas mal, c'était leur premier emploi même hein des fois et euh je pense que du coup c'était important qu'ils aient tous les pans c'est à dire et de la formation et de l'appui de terrain et de la ::: professionnalisation plus en collectif et en réseau et euh et par contre, ce qui manquait à mon avis c'était qu'il y ait des points réguliers pour leur faire reconnaître ce qu'ils avaient acquis même en un an de temps de temps c'est à dire que là il y a une vraie fonction de reconnaissance parce que souvent le nez dans le guidon c'était...moi, ce qui m'a le plus étonné, c'était l'usure professionnelle de jeunes, de très jeunes professionnels et je me dis que si il y avait des moments euh de reconnaissance, alors que, que ce soit peut être par l'entreprise, des systèmes qui sont sous utilisés sans aucun doute peut être que, peut être que ça aurait permis qu'il y ait moins d'usure professionnelle et moins de turn-over aussipeut être parce qu'il y avait des acquis phénoménaux mais quand t'as toujours l'impression qu'ils ne te sont jamais reconnus et bien ça, ne peut pas fonctionner.

d31: Tu vois autre chose à rajouter sur la professionnalisation pour conclure ou tu penses qu'on a fait le tour ?

D31: Non, non non , là je vais me mettre sur des modes tout à fait autre, je vais voir (rire)

d32: Bien, je te remercie d'avoir répondu à mes questions

D32: Bah écoute, c'est moi qui te remercie.

TABLEAU D'ANALYSE ENTRETIEN ALINE

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
L3- L20	<p>a1 : Dans un premier est ce que tu peux m'expliquer quel est ton parcours de formation et ton parcours professionnel dans les grandes lignes?</p> <p>A1 : Je me suis formée en FLE :: pour être formatrice :::, partir à l'étranger et d'enseigner la bas et puis finalement, après ma maîtrise FLE, j'ai eu une première expérience en tant qu'assistante de français à l'école suisse de Barcelone. Je suis revenue en France et j'ai décidé de de plus m'expatrier et ::: en FLE, c'est pas évident de trouver du travail comme ça ... c'est très précaire donc j'ai décidé de me former à nouveau et de me spécialiser euh :: en science du langage en ::: surtout en didactique des langues assistées par ordinateur donc euh :: . Après euh :: ma maîtrise de science du langage mention [non audible], j'ai encore voulu aller plus loin euh :: avec les nouvelles technologies et faire un peu de programmation où j'ai fait un DESS euh compétences complémentaires en informatique ... et puis finalement, euh :: j'ai euh ::: ça ne m'a pas vraiment servi sur le moment euh, j'ai eu donc des premières expériences euh en lycée, euh :: alors au lycée alors ma première expérience au lycée, c'était au lycée agricole xxxx en [non audible] ça a duré un an et j'avais toutes les classes de lycée ... français, j'ai du faire préparer le bac, alors que je n'avais pas... j'étais pas du tout préparée pour ça, j'étais pas du tout formée pour ça donc j'avais des :: toutes les classes de lycée de la seconde à la terminale,</p>	<p>-Je me suis formée en FLE</p> <p>- pour être formatrice</p> <p>- partir à l'étranger et d'enseigner</p> <p>-mon but était surtout de</p> <p>- j'ai eu une première expérience en tant qu'assistante</p> <p>- c'est pas évident de trouver du travail comme ça</p> <p>- de me former à nouveau</p> <p>- me spécialiser</p> <p>- j'ai encore voulu aller plus loin</p> <p>- ça ne m'a pas vraiment servi sur le moment</p> <p>- j'ai eu donc des premières expériences euh en lycée</p> <p>- j'étais pas du tout préparée pour ça</p>	<p>Formation initiale</p> <p>Projet professionnel</p> <p>Intentions</p> <p>Première expérience de travail</p> <p>Recherche d'emploi</p> <p>Spécialisation</p> <p>Premières expériences</p>	Parcours de formation et professionnel	Contextualisation

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
L22- L37	<p>j'ai même enseigné la philo.</p> <p>a2 : Alors là c'était un poste d'enseignante A2 : Voilà, un poste d'enseignante, j'étais prof alors que ce n'était pas mon objectif au départ, et que j'étais pas vraiment formé pour::: enfin, j'étais formatrice en FLE au départ, oh bah c'était très formateur (rire) comme expérience euh ensuite, euh ensuite, ensuite euh, et bien euh :::j'ai atterri au XXXX en tant que formatrice en FLE donc j'avais un groupe de jeunes au pair et euh ::: je suis intervenue aussi auprès d'un groupe de migrants débutants et en parallèle, je travaillais aussi euh à la Maison Familiale et Rurale de Xxxxx. Là, j'enseignais le français, qu'est ce que je faisais déjà pfff, j'ai oublié (se parle à voix basse) en fin bon, j'ai fait un peu de tout j'ai fait de l'histoire géo aussi avec les CAP français histoire géo euh, j'ai commencé à enseigner aussi la bureautique en 2008 et je continue encore hein et actuellement donc euh, je fais essentiellement du français de la bureautique ... j'interviens auprès de visa et parfois y a des formations comme le chantier formation qui m'a permis de rencontrer XXXXX qui intervenait aussi, je donne des nom c'est pas bien, c'est vrai que c'est pas facile (rire). a3 : Je m'en arrangerai (rire)</p>	<p>- j'étais pas du tout formée pour</p> <p>- ce n'était pas mon objectif au départ</p> <p>- j'étais pas vraiment formé pour</p> <p>- j'ai atterri au XXXX</p> <p>-j'étais formatrice</p> <p>-c'était très formateur</p> <p>-j'avais un groupe de jeunes au pair</p> <p>-je suis intervenue</p> <p>- en parallèle, je travaillais aussi euh à la Maison Familiale et Rurale</p> <p>-j'enseignais le français</p> <p>-j'ai fait un peu de tout</p> <p>-j'ai fait de l'histoire géo</p> <p>- j'ai commencé à enseigner aussi la bureautique</p> <p>-j'interviens auprès de visa</p> <p>- parfois y a des formations comme le chantier formation</p>	<p>adaptation au travail</p> <p>projet contraint</p> <p>Expériences professionnelles</p> <p>Variété et cumul des missions</p>		
L40- L43	<p>a4 : Donc là ta fonction aujourd'hui ... A4 : Je suis formatrice en français et bureautique au XXXX, donc je fais des remises à niveau, des préparations de concours ... des choses comme ça, des</p>	<p>-Je suis formatrice en français et bureautique</p> <p>- je fais des remises à niveau</p> <p>- des préparations de concours</p>	<p>Poste occupé</p> <p>activités</p>	fonction	Contextualisation

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	préparations de CAP parfois, c'est plus rare.	- des préparations de CAP parfois			
L45- L49	a5 : Donc tu formes des personnes, former ça signifie quoi pour toi ? A5 : Ah former bah former pour moi, ça signifie apporter des connaissances, des compétences à quelqu'un ou alors euh ::: l'aider à développer ses connaissances ou ses compétences ou même parfois l'aider à prendre conscience qu'il les a...voilà pour moi c'est ça euh, former... après c'est difficile à définir (rire léger)	-apporter des connaissances - des compétences à quelqu'un - l'aider à développer ses connaissances ou ses compétences - l'aider à prendre conscience qu'il les a -c'est difficile à définir	Connaissances Compétences Accompagnement Aider à la conscientisation Difficulté à définir	Signification de se former	contextualisation
L50- L56	a6 : Et si je te parle de professionnalisation qu'est ce que ça signifie pour toi ? A6 : Alors professionnalisation pour moi-même ou pour les gens, les stagiaires que je suis censée former, pour moi ? a7 : La professionnalisation d'une manière générale puis pour toi par la suite A7 : Bah se professionnaliser, c'est se former pour être plus compétent dans son métier et donc apprendre des des euh des techniques,	<i>Question de précision</i> -se former pour être plus compétent - apprendre des techniques ,	Acquisitions de compétences de techniques	Définition de la professionnalisa tion	Professionnalisation
L56- L58	essayer aussi de partager avec d'autres personnes qui n'ont pas forcément eu les mêmes expériences, qui n'ont pas forcément le même point de vue les mêmes méthodologies, la même approche et apprendre des autres ...sur le métier.	- partager avec d'autres personnes -n'ont pas forcément eu les mêmes expériences -n'ont pas forcément le même point de vue les mêmes méthodologies ,	Partager Apprendre des autres	Co formation	Professionnalisation

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
		-la même approche -apprendre des autres ...sur le métier.			
L60- L73	<p>a8 : Et actuellement quelles sont tes sources, à toi, pour te professionnaliser ?</p> <p>A8 : Je me professionnalise via le XXX..i XX alors euh c'est des sigles alors euh</p> <p>a9 : Le XXXXX</p> <p>A9: Voilà (rire)</p> <p>Donc on a des classes virtuelles, c'est très intéressant euh sur le WEB 2.0 mais il y a aussi des sessions hein euh à Xxxxx.</p> <p>a10 : Et qu'est ce que tu entends par classe virtuelle ?</p> <p>A10 : C'est sur [centra] c'est à distance donc on se connecte via euh sur un logiciel qui nous permet de discuter de partager des applications et de ::</p> <p>a11 : Alors vous partagez des outils ? c'est comme un forum de discussion ?</p> <p>A11 : Bah on parle, c'est comme Skype, hein mais à plusieurs en fait, il s'agit d'une conférence virtuelle donc</p>	<p>Je me professionnalise via le...</p> <p>-on a des classes virtuelles</p> <p>-sur le WEB 2.0</p> <p>-il y a aussi des sessions à xxxxx</p> <p>-c'est à distance</p> <p>-permet de discuter</p> <p>-de partager des applications</p> <p>-on se connecte</p> <p>- sur un logiciel</p> <p>-il s'agit d'une conférence virtuelle</p>	<p>Virtual</p> <p>Instrumentation</p> <p>présentiel</p> <p>outil collaboratif</p> <p>Instrumentation</p> <p>Pédagogie innovante</p>	mode de professionnalisation	Professionnalisation
L75- L88	<p>a 12 Donc c'est des conférences sur un sujet précis ?</p> <p>A12 : Oui, en ce moment, c'est sur les outils du WEB 2.0, il peut y avoir d'autres sujets hein et je me suis inscrite à cette formation là donc, c'est intéressant car ça permet de... c'est une heure un lundi sur deux :: de 13 à 14 alors c'est vrai que ça permet de se former et euh même si on est pas trop disponible et euh et sans forcément se déplacer et euh :: c'est intéressant.</p>	<p>-c'est une heure un lundi sur deux</p> <p>-même si on est pas trop disponible</p> <p>-sans forcément se déplacer</p> <p>-il y a des sessions à Orléans des journées de</p>	<p>Temps durée</p> <p>espaces</p>	Spatialités et temporalités	Professionnalisation

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	<p>A13: Et ça tu considère que c'est une situation professionnalisante ?</p> <p>A 13 Oui</p> <p>a14: Et il y a d'autre type de professionnalisation ou d'action de professionnalisation que tu as pu suivre ?</p> <p>A14: Oui il y a des sessions à Orléans des journées de professionnalisation sur par exemple, comment organiser des contrôles en cours de formation pour les CAP euh :: ou sur l'évaluation euh :: du B2I adulte enfin des choses comme ça, euh donc</p>	professionnalisation			
L88-L103	<p>on avait un intervenant euh qui faisait un exposé mais en même temps, on avait une partie d'échange avec les autres, les autres formateurs ou coordo qui étaient présents :: les études de cas ... puis ça permettait aussi d'échanger sur nos pratiques et euh ::</p> <p>a15: Donc là les participants c'était que des formateurs ?</p> <p>A15: Il y a parfois des coordinateurs mais ce sont souvent des formateurs, des animateurs aussi la dernière fois :: il y a avait des animateurs également ... et c'était vraiment intéressant parce qu'ils n'ont pas vraiment la même approche ... les même objectifs. (silence)</p> <p>a16: Et donc sur ces actions de professionnalisation c'est des intervenants, des formateurs intervenants</p> <p>A16 : Oui, qui forment des formateurs, des formateurs de formateurs, des formateurs qui ne sont pas forcément des formateurs de formateurs mais qui</p>	<p>-un intervenant euh qui faisait un exposé</p> <p>-on avait une partie d'échange avec les autres, les autres formateurs ou coordo</p> <p>-d'échanger sur nos pratiques</p> <p>-ils n'ont pas vraiment la même approche</p> <p>- les même objectifs</p> <p>-des formateurs qui ne sont pas forcément des formateurs de formateurs mais qui animent parfois des formations de</p>	<p>Hétéro formation</p> <p>Echange de pratique</p> <p>Diversité des approches et des visées</p> <p>Hétéro formation</p>	Place d'autrui	Apprentissage

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	animent parfois des formations de formateurs	formateurs			
L105-L109	a17 : Et parmi toutes ces différentes actions de professionnalisation laquelle tu considères la plus professionnalisante ? celle qui t'aide le plus à développer tes compétences ? A17 : Parmi celle que j'ai suivi laquelle m'a le plus aidée à développer mes compétences ... bah j'ai trouvé que ça me pfou :::bah disons que ça m'apporte plus au niveau des connaissances mais alors au niveau pratique finalement euh ...	-ça m'apporte plus au niveau des connaissances - mais alors au niveau pratique finalement ...	Relier théorie et pratique	Alternance théorie /pratique	Apprentissage
L109-L110	c'est, j'avoue que concrètement euh une journée n'est pas suffisante et....	une journée n'est pas suffisante	durée	temporalités	Professionnalisation
L110-L111	Malheureusement, j'ai trouvé jusqu'ici que ça donnait, ça permettait d'échanger mais que ça ne...	-ça permettait d'échanger	échanges	Place d'autrui	Apprentissage
L111-L112	c'était pas assez professionnalisant justement j'ai pas euh :::	-c'était pas assez professionnalisant	Action professionnalisante	Mode de professionnalisation	Professionnalisation
L114-L117	a18 : Et à ton avis qu'est ce qu'il faudrait, quels seraient les ingrédients indispensables pour ::: A18 : Bah, qu'il y ait, ensuite, un suivi et que :: vraiment, on ait un projet enfin parfois on un projet, mais euh :::	-qu'il y ait, ensuite, un suivi -que vraiment, on ait un projet	Positionnement accompagnement Projet	Modes d'apprentissage	Apprentissage
L117-L121	on est isolé finalement pour le.. enfin, bien sur, on a un suivi à distance ou un regroupement mais ça ne... on travaille rarement, jusqu'ici je n'ai pas vraiment travaillé en équipe avec d'autres formateurs à la suite de ces formations, c'était vraiment un travail personnel, enfin individuel, un projet individuel et j'aurais bien aimé travailler avec d'autres formateurs sur un même projet.	-on est isolé -on a un suivi à distance ou un regroupement - je n'ai pas vraiment travaillé en équipe - c'était vraiment un travail personnel , enfin individuel , - j'aurais bien aimé travailler	Rôle du collectif Intérêt du travail avec autrui	Place d'autrui	Apprentissage

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
		avec d'autres formateurs sur un même projet .			
L123-L129	a19 : Et quand tu dis...tu parles de travailler en projet qu'est ce que tu entends derrière ça ? A19 : Par exemple produire des outils, produire une séquence de formation :: à distance ou un outil :: à utiliser en présentiel, de la production d'outils en fait. a20 : Donc de la production d'outils en équipe comme tu disais tout à l'heure A20 : OUI oui. J'aimerais bien que ce soit en équipe	- produire des outils - produire une séquence de formation -la production d'outils en fait -que ce soit en équipe	Co construction	Modes d'apprentissage	Apprentissage
L129-L132	mais souvent, on est tout seul pour continuer, pour le faire donc finalement euh ::..... c'est moins motivant je trouve on n'a plus :::, on a une journée d'échange qui est assez intense et puis après on se retrouve tout seul ... pour continuer et puis finalement ça retombe un peu :::, c'est moins motivant je trouve.	-mais souvent, on est tout seul pour continuer -c'est moins motivant -est assez intense et puis après on se retrouve tout seul pour continuer -ça retombe un peu -c'est moins motivant	Effet du collectif Facteurs de motivation continuité	Part d'autrui	Apprentissage
L134-L137	a21 : Donc en gros pour que ce soit professionnalisant il faut qu'il y ait une notion de projet qu'il y ait production de quelque chose, un travail avec une équipe, c'est ça ? A21: C'est très subjectif tout ça. Oui puis à tester sur le terrain bien sur après, parce l'outil c'est bien de le produire mais après, le but c'est quand même de l'utiliser.	-à tester sur le terrain -le but c'est quand même de l'utiliser .	Expérimentation Application	Modes d'apprentissage	Apprentissage
L139-L140	a22 : Et est ce que tu vois autre chose qui pourrait compléter cette professionnalisation ? A22 : Bah, d'avoir vraiment un retour, c'est à dire euh de tester vraiment sur le terrain	d'avoir vraiment un retour	Retour d'expérience	Modes d'apprentissage	Apprentissage
L140-	et ensuite de :: peut être un regroupement pour donner	-peut être un regroupement	Retour	temporalités	Professionnalisation

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
L150	notre euh, un autre temps d'échange sur ce qui s'est passé et essayer de voir si on a avancé grâce à cette session de professionnalisation, tu vois ce que je veux dire ? a23 : Oui oui tout à fait, ce qu'on appel un retour sur expérience A23 : Oui voilà un retour ouais, ouais ça serait bien. a24 : Et ça, ça ne se fait pas dans les actions que tu as suivies A24 : Alors, je ne l'ai pas fait, alors peut être que ça se fait mais euh ::: ... mais moi je ne l'ai pas fait, enfin, on m'a pas proposé ce genre de choses.	-un autre temps d'échange -voir si on a avancé grâce à cette session de professionnalisation, -un retour ouais, ouais ça serait bien.	d'expérience		
L152- L159	a25 : Et sinon est ce que tu as déjà eu l'occasion de participer à des actions où il y avait eu un travail plutôt en coopération avec différents acteurs où il n'y aurait pas que des formateurs de ta structure A25 : Toujours en professionnalisation ? a 26 : Peu importe en fait, A26: Oui, j'ai eu l'occasion de le faire donc bah, c'était le chantier formation « xxx xxx », on a travaillé enfin le XXXX travaillait en collaboration avec l'association « xxx xxx » et	travaillait en collaboration avec l'association		partenariat	Coopération
L159- L161	on essayait de communiquer via une ::: internet, un ::: forum et puis enfin un espace numérique de travail, donc on pouvait partager des documents, puis ça n'a pas tellement...	- communiquer via une ::: internet , un ::: forum -un espace numérique de travail -on pouvait partager des documents	Outils numériques collaboratifs	Instrumentation	Coopération
L163- L165	a27: Ce qu'on appelle les espaces coopératifs A27 : Oui, voilà mais ça n'a pas tellement fonctionné parce que tout le monde n'est à l'aise forcément avec l'outil et	tout le monde n'est à l'aise forcément avec l'outil	Utilisation des outils numériques	Compétences numériques	Coopération

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
L165-L167	c'est vrai qu'il, qu'on, il faudrait trouver plus de temps pour se réunir pour vraiment heu ::: se voir	il faudrait trouver plus de temps pour se réunir	temps	temporalité	Coopération
	parce comme les gens ne sont pas forcément à l'aise avec l'outil.	ne sont pas forcément à l'aise avec l'outil.	Utilisation des outils numériques	Compétences numériques	Coopération
L169-L174	a28 : Et dans ce travail en partenariat, il n'y avait pas de rencontre du coup A28 : On en a eu mais euh ::: à mon avis, elles étaient insuffisantes a29 : Et ces rencontres elles consistaient en quoi ? A29 : Plus en bilan, qu'en préparation donc pour préparer euh ::: on a eu une réunion et après euh c'était très très flou euh :::	elles étaient insuffisantes	Temps Régularité	temporalité	Coopération
L177-L180	a30 : D'accord c'était plus pour... A30 : Et donc finalement, après on s'est vu en bilan on a vu que les choses n'avaient pas très bien fonctionné mais il était un peu trop tard. On s'est rendu compte qu'il n'y avait pas eu de prépa [ration] assez de réunion en amont, de préparation en amont, mais on s'en est rendu compte après, mais c'est pas pour ça qu'on a pu se préparer par la suite,	-les choses n'avaient pas très bien fonctionné -qu'il n'y avait pas eu de prépa [ration] assez de réunion en amont	Evaluation des dysfonctionnements	réflexivité	Apprentissage
L180-L181	j'ai pas trouvé qu'il y avait une grande cohésion euh, l'outil numérique était là pour, justement, nous aider à le faire	-j'ai pas trouvé qu'il y avait une grande cohésion - l'outil numérique était là	Cohésion Rôle de l'outil numérique	Conditions de réussite	coopération
L182-L183	mais comme on n'est pas tous à l'aise avec... les forums les choses comme ça, ça n'a pas vraiment fonctionné.	-on n'est pas tous à l'aise avec -ça n'a pas vraiment fonctionné.	Utilisation des outils numériques	Compétences numériques	Coopération
L185-L186	a31 : Est ce qu'on pourrait appeler ça un travail coopératif A 31 Oui euh oui pfff ...(silence) .au fond je trouve que non	-au fond je trouve que non		réflexivité	apprentissage
L188-	a32 : Qu'est ce qu'il faudrait pour que l'on appelle	-il aurait fallu se réunir	Se réunir	Condition de	coopération

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
L195	<p>ça un travail coopératif ?</p> <p>A32 : Ben, il aurait fallu se réunir euh :: pour décider de qui faisait quoi et de quelle façon parce que on avait des objectifs euh :: mais on a pas au départ bien déterminé la façon d'atteindre ces objectifs et le rôle de chaque intervenant.</p> <p>Et il aurait été important, il aurait été bien de déterminer qui faisait quoi et euh de quelle façon, avec quels outils, et de bien ficeler tout ça avant de se lancer, donc c'était censé être coopératif, mais euh au fond, non, j'ai pas vraiment vu de de.. il y a eu des échanges, mais concrètement, j'ai pas trouvé que c'était euh fructueux voilà je cherchais le mot...on a essayé, mais c'était pas euh facile.</p>	<p>-décider de qui faisait quoi -et de quelle façon -on avait des objectifs -on a pas au départ bien déterminé la façon d'atteindre ces objectifs -le rôle de chaque intervenant - il aurait été important -il aurait été bien de déterminer qui faisait quoi -de quelle façon -avec quels outils - de bien ficeler tout ça avant de se lancer -c'était censé être coopératif</p> <p>-il y a eu des échanges -j'ai pas trouvé que c'était euh fructueux</p>	<p>Définir : -des objectifs -de l'organisation -des méthodes -des moyens -des rôles -des outils</p> <p>préparation</p> <p>Optimisation des échanges</p>	réussite de la coopération	
L197-L202	<p>a33 : Du coup est ce que tu penses qu'un tel travail peut être professionnalisant</p> <p>A33 : Bah, oui parce qu'enfin, on se rend compte de ::: oui parce que justement après coup, on se dit qu'on aurait du euh :: avoir une autre démarche ::: forcément même si c'est pour moi un échec ce travail, euh :: ça peut quand même préparer pour une deuxième formation de ce type et euh :: une deuxième action de ce type et de bien se préparer</p>	<p>-avoir une autre démarche - même si c'est pour moi un échec -ça peut quand même préparer pour une deuxième formation de ce type - une deuxième formation de ce type -et de bien se préparer</p>	Apprentissage par l'erreur	réflexivité	apprentissage
L202-L204	et de savoir euh :: comment s'organiser quoi, de vraiment planifier et d'organiser les choses correctement et c'est très euh...j'ai l'impression de faire du bla, bla (rire) c'est pas concret ce que je dis, tu	<p>-comment s'organiser -de vraiment planifier -d'organiser les choses correctement</p>	Organisation planification	Conditions de réussite	coopération

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	sais c'est pas précis, c'est pas :::				
L206- L208	a34 : Si si ça me convient A34 : Tu vois de vraiment euh ::... y a des choses qui ::: forcément les échecs servent, les échecs forment donc professionnalisent forcément oui.	les échecs servent les échecs forment	Apprentissage par l'erreur	réflexivité	apprentissage
L210- L234	a35 : Et il y a d'autres actions en vue de travail en partenariat A35 : Bah pour l'instant non, pour l'instant pas à ma connaissance on peut peut-être en proposer hein euh :: a36 : Et du coup ça te permettrait d'envisager les choses différemment A36 : Oui mais le problème, c'est que je ne suis que formatrice, en tant que formatrice, c'est pas moi qui organise donc c'est vrai que je peux suggérer, euh je peux suggérer euh comment dire.. a37 : Et dans ces rencontres ce n'était que des formateurs ou il y avait d'autres ... A37: Il y avait des animatrices de xxx xxx euh :: la coordinatrice et puis euh :: la conseillère en formation continue qui s'est peu à peu désinvestie, oh je suis en train de dire des choses négatives, mais qui a ensuite changé de XXXX donc du coup, on s'est retrouvé un peu sans le chef d'orchestre donc ça c'était un petit peu gênant mais euh et pis, il y avait aussi les stagiaires, les stagiaires de xxx xxx qui étaient là ... a38: Donc les stagiaires participaient aussi A38: Oui qui participaient et qui ont participé activement aux séances auprès des stagiaires de xxx xxx et aux réunions et aux :::	-on peut peut-être en proposer -c'est vrai que je peux suggérer -s'est peu à peu désinvestie -qui a ensuite changé de XXXX -on s'est retrouvé un peu sans le chef d'orchestre -il y avait aussi les stagiaires -qui ont participé activement aux séances	Proposition Le formateur investissement Rôle du coordinateur Rôle des stagiaires	place d'autrui et rôles	Coopération

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	<p>a39: Donc c'était les stagiaires qui bénéficiaient de cette formation</p> <p>A39: Non les stagiaires de xxx xxx non qu'est ce que j'ai dit les stagiaires de l'association xxx xxx qui sont étudiants que tu connais qui part[...] non les stagiaires qui bénéficiaient de cette action de formation ont participé au bilan, on a eu un bilan intermédiaire puis un bilan final avec les financeurs et euh, mais ils ne participaient pas à nos réunions d'équipe.</p>	<p><i>Précisions des termes utilisés</i></p> <p>-participé au bilan</p> <p>- un bilan intermédiaire puis un bilan final avec les financeurs</p> <p>- ils ne participaient pas à nos réunions d'équipe.</p>	Place du stagiaire		
L236-L267	<p>a40: D'accord, et euh :: dans toutes ces actions, tu as donc vécu différentes actions de professionnalisation dans toutes ces actions tu ne me parles jamais des apports théoriques qui peuvent être nécessaires ou non d'ailleurs</p> <p>A40: Oui justement les apports théoriques, j'en ai eu mais concrètement j'ai trouvé que c'était difficile de mettre en œuvre j'aurais eu besoin de plus de ::je sais pas de pfff ::</p> <p>a41: Est ce qu'on en revient à ce dont tu parlais tout à l'heure par rapport à mettre en œuvre un projet ou quelque chose comme ça</p> <p>A41: Oui, oui, par exemple, concrètement, je vais prendre un exemple euh :: pour l'organisation des contrôles en cours de formation euh :: il y a euh :: la théo :: en théorie l'organisation en théorie et l'organisation en pratique parce que la théorie n'est pas possible à mettre en pratique, euh :: l'intervenant nous a demandé de couvrir tout le programme de français et d'histoire géo enfin de français non mais,</p>	<p>-les apports théoriques, j'en ai eu</p> <p>-j'ai trouvé que c'était difficile de mettre en œuvre</p> <p>- j'aurais eu besoin de plus de</p> <p>- l'organisation en théorie et l'organisation en pratique</p> <p>- la théorie n'est pas possible à mettre en pratique,</p> <p>- l'intervenant nous a demandé de couvrir tout le programme</p> <p>- de couvrir tout le programme</p> <p>- alors que concrètement</p> <p>- vu le peu d'heure qu'on a -on peut pas couvrir tout le programme</p> <p>- j'ai trouvé qu'il insistait beaucoup</p>	<p>Apports théoriques</p> <p>Problématique de relier théorie et pratique</p> <p>Décalage préconisations théoriques/réalités du terrain</p>	Alternance théorie pratique	apprentissage

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	<p>surtout d'histoire géo, de couvrir tout le programme alors que concrètement vu le peu d'heure qu'on a dans les organismes comme le XXXX enfin, ... c'est pas... il s'agit pas de formation initiale où les ::: avec des élèves qui ont, qui passent leur Cap en 2 ans, il s'agit de passer un CAP en euh :: 6 mois donc on peut pas couvrir tout le programme en histoire géo et j'ai trouvé qu'il insistait beaucoup et que finalement c'était pas réalisable et ::. Bon un exemple, alors après c'est vrai que j'ai essayé de concrètement de ::: d'appliquer ça, de faire un peu plus de::: je pouvais pas couvrir tout le programme mais j'essayais un peu de ::: enfin, je sais pas si tu sais comment ça s'organise le contrôles ?</p> <p>a42 : Euh non A42 : Bon alors les CAP souvent en histoire géo, ils ont 2 dossiers à constituer puis ensuite le contrôle en cours de formation, il s'agit d'un oral, ils présentent leur 2 dossiers à l'oral mais avant de constituer leur dossier, ils sont censés étudier tout un thème, un thème plus général et ensuite, ils constituent leur dossier mais euh, si on fait comme ça on n'a pas assez de quar[...] quand on a quarante heures :::en histoire géo, je crois que j'avais même pas quarante heures c'est pas suffisant pour ::: enfin, je suis en train de m'étaler un peu, peut être euh enfin bon, sans m'étaler, je vais dire que j'ai eu des apports théoriques mais euh que concrètement je trouvais que c'était difficile à appliquer et que la théorie parfois euh....</p>	<p>- finalement c'était pas réalisable -j'ai essayé de concrètement d'appliquer ça, -j'ai eu des apports théoriques mais euh que concrètement je trouvais que c'était difficile à appliquer</p> <p><i>Illustration par un exemple</i></p>			
L267-L270	<p>moi j'ai besoin de choses concrètes, hein pour moi, se professionnaliser ... c'est plus professionnalisant d'être sur le terrain d'être sur le ::: sur le terrain et puis</p>	<p>-j'ai besoin de choses concrètes</p>		Apprentissage expérientiel	apprentissage

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	de voir comment ça se passe concrètement que :::::voilà .	-c'est plus professionnalisant d'être sur le terrain -voir comment ça se passe concrètement			
L272- L285	<p>a43 : Et quelles places tiennent les autres dans ta professionnalisation quand je parle des autres c'est les collègues, la hiérarchie, des pairs, des formateurs d'autres organismes, d'autres structures</p> <p>A43 : Alors bah par exemple, mes collègues j'aime bien avoir leur point de vue sur mes pratiques ou sur enfin c'est pas toujours évident parce qu'ils sont pas forcément là pour euh :: me donner, observer et me donner leur avis mais euh ::</p> <p>a44 : Tout à l'heure quand tu me parlais de ta participation à des actions de professionnalisation tu me disais qu'il y avait beaucoup d'échanges donc est que ces échanges sont fondamentaux pour toi qu'ils tiennent une place essentielle</p> <p>A44: C'est essentiel parce quand on est tout seul euh dans son coin euh ::: finalement, on a sa... je trouve que c'est intéressant de savoir comment les autres s'y prennent concrètement et quelles sont leurs pratiques, leur point de vue et finalement d'avoir une ouverture euh ::: pour... améliorer ses propres pratiques et carrément changer des fois... de pratique</p>	<p>-mes collègues j'aime bien avoir leur point de vue sur mes pratiques -je trouve que c'est intéressant de savoir comment les autres s'y prennent concrètement - quelles sont leurs pratiques, leur point de vue - d'avoir une ouverture</p> <p>- améliorer ses propres pratiques et carrément changer des fois</p>	<p>Diversifier ses points de vue</p> <p>Ouverture</p> <p>Progresser changer</p>	Place d'autrui	apprentissage
L287- L297	a45 : Ça t'es arrivé des fois ça de le fait d'être entrée en contact avec un collègue et de se dire mais là je ne suis pas du tout...	<p>- je travaillais en binôme avec une collègue - on intervenait en binôme</p>	<p>Echanger</p> <p>Co formation</p>	Effet de la coopération	Coopération

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	A45: En FLE par exemple quand j'ai commencé en FLE au XXXX, je travaillais en binôme avec une collègue qui était très expérimentée et euh comme on intervenait en binôme sur le même groupe enfin pas en même temps mais euh, elle intervenait le mardi et moi le vendredi je crois, donc à chaque fois on échangeait sur euh, je lui disais enfin, elle me disait ce qu'elle avait fait, de quelle façon elle avait procédé et puis elle me donnait des conseils, je lui disais à mon tour...en fin de séance je lui envoyais pas mail un petit compte rendu de ce que j'avais fait et elle me donnait son avis, j'avais toujours un retour et euh elle m'a formé vraiment hein là j'ai appris p'têtre plus que...je veux pas dire que j'ai appris plus qu'à la fac, bah si parce que là je me suis sentie vraiment ::: progresser puis devenir une pro vraiment.	- chaque fois on échangeait - de quelle façon elle avait procédé - elle me donnait des conseils - je lui envoyais pas mail un petit compte rendu - elle me donnait son avis - j'avais toujours un retour - elle m'a formé vraiment - là je me suis sentie vraiment ::: progresser - devenir une pro vraiment.	Conseiller Se former Progresser Se professionnaliser		
L299-L306	a 46 Donc là c'était sur du long terme A46 : Oui a47 : Ce qui rejoint peut être ce que tu disais tout à l'heure les formations c'est très court A 47 Bah oui sur..., c'est court c'est théorique et puis finalement y pas de suivi une fois que la formation est terminé bah on retourne finalement.... à nos moutons (rire) bah on... c'est évident, moi je trouve qu'il devrait y avoir plusieurs sessions, un suivi et comme je disais un retour	-sur du long terme - c'est court - y pas de suivi - une fois que la formation est terminée bah on retourne finalement.... à nos moutons -qu'il devrait y avoir plusieurs sessions -un suivi -comme je disais un retour	Durée Etapas de formation Suivi retour d'expérience	Temporalité	professionnalisation
L308-L309	a 48 Donc voilà les autres prennent quand même une place importante ta progression A48: Ah oui oui	Les autres prennent une place importante	Co formation	Place d'autrui	apprentissage

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
L311- L320	<p>a49: Et aujourd'hui qu'est ce qui te manquerait pour développer tes compétences et ton efficacité au travail</p> <p>A49 :Bah du temps parce j'interviens que 3 heures par semaine donc c'est très peu, bon non sérieusement, ce qui me manquerait euh, ce qui me manquerait ...euh tu peux répéter la question ?</p> <p>a50 : Aujourd'hui pour développer tes compétences qu'est ce qui te semblerait ... tu aimerais faire ou tu aurais besoin de faire</p> <p>A50 : Bah moi j'aimerais bien me reformer encore, euh, retourner à la fac mais après, ça serait plus par ...parce que j'aime étudier peut être aussi et euh, et euh</p>	<p><i>Question de précision</i></p> <p>-j'aimerais bien me reformer encore -j'aime étudier</p>	Retourner en formation	Formation tout au long de la vie	professionnalisation
L320- L322	je suis pas sur que ça me professionnaliserait plus. Disons que ce qui est professionnalisant dans les formations, c'est quand même les stages plus que les apports théoriques oui mais sans les stages...	<p>-ce qui est professionnalisant dans les formations, c'est quand même les stages plus que les apports théoriques -j'ai fait des stages</p> <p>-d'appliquer et de pratiquer -j'étais vraiment confrontée à la réalité. -sur le terrain</p>		Apprentissage expérientiel	apprentissage
L324- L364	<p>a 51 : Qu'est ce que tu appelles les stages ?</p> <p>A51: Bah par exemple quand j'étais étudiante ::: en FLE, j'ai fait des stages et ça m'a permis vraiment euh :::, d'appliquer et de pratiquer ce que ::: j'avais appris</p> <p>a52 : Donc c'était des stages de formation sur certain nombre de jours</p>	<p><i>Précision des termes utilisés</i></p>		Alternance théorie pratique	apprentissage

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	<p>A52: Bah j'intervenais sur un certain nombre d'heures alors je sais plus exactement parce que ça date hein, j'avais plusieurs stage de 20 ou 30 h à faire et là euh ::, j'étais vraiment confrontée à la réalité.</p> <p>a 53 Donc ces stages là se passaient sur le terrain A53 : Oui sur le terrain donc j'ai eu un groupe, alors mon premier stage en FLE</p> <p>a54 : là c'était dans le cadre de tes études donc il y a avait des allers et retours entre tes études et le A54 : oui on avait un retour à faire aussi... un petit rapport de stage</p> <p>a 55 : donc il y avait des allers et retours sur le terrain avec une production d'un document écrit A55 : Je ne me souviens même plus (à voix basse) oui on a sûrement eu un rapport de stage à faire après (silence) OUI, oui oui j'ai eu un rapport de stage à faire en fin de maîtrise, c'est difficile de se souvenir c'est un peu loin j'ai fait un rapport de stage, je m'en souviens maintenant mais c'est vrai que le retour finalement, c'était le rapport de stage en fin d'étude c'était pas un retour chaque semaine sur notre expérience y avait pas de moment d'échange avec les ::: nos profs à la fac ni entre nous oui bien sur mais c'était pas formel c'était pas formalisé en fait c'était pas formalisé, hein, le vrai retour le seul retour c'est finalement qu'on a fait, c'était le rapport de stage</p>	<p>-un petit rapport de stage</p> <p>-il fallait bien communiquer</p> <p>- il s'agissait vraiment d'intervenir concrètement</p> <p>- j'ai eu un rapport de stage à faire</p> <p>- le retour finalement, c'était le rapport de stage</p>	<p>Retour d'expérience Récit d'expérience</p> <p>Communication</p> <p>pratique</p> <p>Retour d'expérience Récit d'expérience</p>		
L364-L367	p'têtre que ça aurait été bien justement d'avoir chaque semaine un moment justement pour parler de notre	-ça aurait été bien justement d'avoir chaque semaine un	temps	temporalité	professionnalisation

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	expérience en stage je pense que ça aurait été bien enfin bon maintenant qu'on en parle (rire)	moment justement pour parler de notre expérience en stage			
	Bah bon courage pour...	<i>Aparté</i>			
L369-L373	a56 : Bien est ce que tu vois d'autres choses à dire sur cette professionnalisation A56 : (Silence) Je crois que non je pense que je sûrement dire la même chose donc je ne veux pas non plus me répéter la professionnalisation d'accord avoir des apports théoriques mais surtout aller sur le terrain	-d'accord avoir des apports théoriques mais surtout aller sur le terrain	Place de la pratique	Alternance théorie/pratique	apprentissage
L373-L376	et échanger avec les autres et pourquoi pas même avec ses propres stagiaires euh en fin de formation souvent on a...enfin tout le temps on a une enquête, un questionnaire qu'on donne aux stagiaires donc ça nous permet de voir ce qu'ils ont pensé de la formation mais ::: y a un petit retour quand même	- échanger avec les autres -même avec ses propres stagiaires - y a un petit retour quand même	Echange retour	Place d'autrui	apprentissage
L376-L378	oh et puis on voit bien si les stagiaires sont satisfaits ou pas le fait qu'ils soient satisfaits ne signifie pas forcément qu'on a été très efficace, c'est tellement,	-qu'ils soient satisfaits ne signifie pas forcément qu'on a été très efficace	Indicateur d'efficacité	réflexivité	apprentissage
L378-L393	il y a tellement de paramètres parfois ils sont tout simplement contents d'être venus, de s'être changé les idées parce qu'ils sont demandeurs d'emploi donc ils se forment aussi pour s'occuper donc euh je m'éloigne du sujet pardon a57: Non on est aussi sur des questions de professionnalisation A57: De professionnalisation pour eux aussi mais c'est vrai qu'il y a d'autres enjeux, c'est pas seulement ça, pour les personnes auprès des quelles j'interviens a 58: Et ces enjeux ce serait	-il ya tellement de paramètres - ils sont tout simplement contents d'être venus - de s'être changé les idées -ils se forment aussi pour s'occuper -il y a d'autres enjeux -de socialisation de sortir de chez soi -besoin de ::: d' échanger de voir d' autres personnes , se changer les idées	Socialisation Echange	Rôle de la formation	professionnalisation

ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clés	Sous-thème	thème	Catégorie
	<p>A58: Je suis pas vraiment une spécialiste mais de socialisation de sortir de chez soi parce que quand on est au chômage on est isolé et on a besoin de ::: d'échanger de voir d'autres personnes se changer les idées de faire autre chose que de chercher du travail aussi</p> <p>a 59 : C'est pas que de la formation</p> <p>A59 : C'est même plus de la formation enfin c'est pas seulement de la formation, c'est pas seulement de la professionnalisation</p>	<p>-C'est même plus de la formation enfin,</p> <p>-c'est pas seulement de la formation,</p> <p>-c'est pas seulement de la professionnalisation</p>			
L395-L399	<p>a60 : je te remercie d'avoir répondu à mes questions</p> <p>A 60 :de rien c'était pas évident</p>				Cloture de l'entretien
	<p>Le dictaphone éteint, la conversation se poursuit :</p> <p>Je prends quelques notes :</p>				
L403-L404	« Il faut qu'on apprenne à coopérer parce qu'on ne sait pas faire, c'est beaucoup de bla bla mais on fait rien de concret.	Il faut qu'on apprenne à coopérer on fait rien de concret.	Apprendre à coopérer	Conditions de réussite	coopération
L405-L405	Il n'y a pas de temps prévu pour que les gens travaillent ensemble	n'y a pas de temps prévu	temps	temporalités	coopération

TABLEAU D'ANALYSE ENTRETIEN BEATRICE

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
L3- L42	<p>b1 : Dans un premier temps est ce que tu peux me dire quel est ton parcours de formation et professionnel dans les grandes lignes</p> <p>B1 : Dans les grandes lignes et bien moi, j'ai, j'avais je me suis formée, il y a assez peu de temps finalement euh, je viens du monde de la formation en bureautique euh, j'avais appris sur le tas, moi j'ai un bac scientifique et j'ai fait prépa beaux-arts et après et il y a 12 ans de ça, j'ai repris mes études et j'ai euh travaillé comme formatrice en bureautique au départ donc sur tous les logiciels de bureautique, Word, excell, etc, et ce qui m'intéressait le plus c'était d'aider les gens à :: utiliser cet outil à faire quelque chose mais dans le public, on recevait aussi... je travaillais avec des chefs d'entreprise des salariés, du public, du personnel... ils passaient la porte et ils venaient se former parce qu'ils avaient acheté un ordinateur et il y a avait aussi des gens au chômage des groupes de, de l'ANPE à l'époque et ça m'intéressait et ce qui m'intéressait le plus, c'était de travailler vraiment la recherche ::: enfin, savoir faire un Cv, la recherche d'emploi, alors que c'était pas du tout ça au départ. Donc, j'ai ...quand j'ai déménagé, j'ai travaillé dans un organisme de formation et là, je travaillais avec des :: des :: futures secrétaires assistantes de niveau CAP jusqu'à BTS et des gens qui recherchaient aussi un emploi dans le secrétariat. J'avais aussi une formation de secrétaire, d'assistante y a longtemps et,</p>	<p>-je viens du monde de la formation en bureautique -il y a assez peu de temps -j'avais appris sur le tas</p> <p>-j'ai un bac scientifique -j'ai fait prépa beaux-arts</p> <p>-j'ai fait plein de métiers différents -il y a 12 ans de ça, j'ai repris mes études -j'ai euh travaillé comme formatrice en bureautique</p> <p>-ce qui m'intéressait le plus c'était d'aider les gens -ce qui m'intéressait le plus, c'était de travailler (...) enfin, savoir faire un Cv, la recherche d'emploi</p> <p>-j'ai travaillé dans un organisme de formation</p> <p>-J'avais aussi une formation de secrétaire, d'assistante</p>	<p>Expérience</p> <p>Formation initiale</p> <p>Parcours professionnel</p> <p>Motivations personnelles</p> <p>Expérience</p> <p>Formation</p>	<p>Parcours de formation et professionnel</p>	<p>Contextualisation,</p>

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	<p>et euh :: et j'ai décidé donc de me qualifier dans ce domaine puisque c'était, je n'étais pas du tout qualifiée en tant que formatrice non plus, j'ai ouvert un organisme avec un, un collègue et, et, et j'ai décidé de me qualifier quand je suis arrivée en Touraine, donc j'ai fait un DUHEPS, c'est le Diplôme Universitaire des Hautes Pratiques Sociales, un peu pompeux, c'est le genre de disposi [tif] de formation qui change de nom tous les 2 ans, qui est reconnu par l'université mais pas par l'éducation nationale de niveau II, donc équivalent à un bac plus quatre euh, donc je l'ai fait donc c'était, ça équivaut... après j'ai fait après une VAE pour avoir l'équivalent donc reconnu par l'éducation nationale d'une maîtrise sciences de :: sciences humaines option ingénierie de la formation. Et ça je le faisais donc trois jours avec les Maisons Familiales Rurales aussi en partenariat avec le SUFCO, je le faisais trois jours par mois pendant trois ans. Donc c'était le sujet, moi mon sujet, c'était qu'est ce qui se passe du point de vue du stagiaire en entreprise pour qu'il y ait embauche, une sorte de déclic un petit peu et j'ai travaillé l'environnement et sur les, les notions de :: alors je ne trouve plus mes mots, les concepts de la motivation, de l'encouragement de, de l'environnement socio-professionnel voilà, travaillé la dessus. Et ensuite, à force de travailler avec des groupes euh :: je mes suis dit, déjà, qu'il y avait à faire déjà, avec un public jeune en individualisation, en individuel plutôt en entretien face à face pour, pour euh travailler sur les :: la recherche d'emploi mais en tenant compte de tous les freins, santé, logement, manque de confiance en soi, voilà. Voilà et ensuite, euh, bah, pour travailler auprès</p>	<p>j'ai décidé donc de me qualifier dans ce domaine</p> <p>-et j'ai décidé de me qualifier quand je suis arrivée en Touraine</p> <p>- j'ai fait un DUHEPS</p> <p>- j'ai fait après une VAE</p> <p>- je mes suis dit, déjà, qu'il y avait à faire déjà, avec un public jeune en individualisation, en individuel plutôt en entretien face à face</p> <p>-pour travailler auprès des jeunes,</p> <p>-c'était surtout les missions locales qui m'intéressaient</p>	<p>Choix formation continue</p> <p>Validation des acquis</p> <p>Choix professionnels</p> <p>Choix professionnels</p>		

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	des jeunes, c'était surtout les missions locales qui m'intéressaient mais j'arrivais pas à (rire) même à obtenir un entretien d'embauche donc (rire) donc j'ai décidé de faire la formation de conseiller en insertion professionnel à l'AFPA et c'est grâce à un stage dans le cadre de la formation que j'ai pu pénétrer la mission locale, la structure, et ensuite dès qu'il y a eu un poste, j'ai postulé et j'y suis rentrée.... ça va faire quatre ans au mois d'avril.	<p>-mais j'arrivais pas à (rire) même à obtenir un entretien d'embauche</p> <p>-j'ai décidé de faire la formation de conseiller en insertion professionnel</p> <p>-grâce à un stage dans le cadre de la formation</p> <p>-dès qu'il y a eu un poste, j'ai postulé et j'y suis rentrée</p>	<p>Parcours recherche d'emploi</p> <p>Formation continue</p> <p>Parcours recherche d'emploi</p>		
L42-L63	<p>Et aujourd'hui, je suis conseillère en insertion socio professionnelle.</p> <p>b2 :Et ça consiste en quoi dans les grandes lignes</p> <p>B2 : Ca consiste à informer, orienter, (rire) repérer, (rire) accompagner les jeunes de moins de 26 ans donc de 16 à 26 ans vers l'emploi, alors y en a qui sont très éloignés de l'emploi. Aujourd'hui, moi depuis 2 ans, je suis sur..., je travaille sur l'équipe CIVIS donc c'est le dispositif CIVIS renforcé donc avec des jeunes sans qualification aucune euh, qui vont avoir un accompagnement renforcé au début, je les vois une fois par semaine minimum, on a un téléphone professionnel, donc on peut les avoir par téléphone par mail, c'est très rapproché et puis ensuite, on travaille :: bah on travaille l'orientation aussi parce y en a qui veulent des petits boulots, mais en même temps, on travaille le projet à plus long terme, il y a le projet immédiat, il y a ce qui est réalisable aujourd'hui et</p>	<p>je suis conseillère en insertion socio professionnelle</p> <p>-Ca consiste à informer, orienter, repérer, accompagner les jeunes de moins de 26 ans</p> <p>-je travaille sur l'équipe CIVIS</p> <p>-on travaille l'orientation</p> <p>-j'essaie de travailler avec eux le projet à long terme</p> <p>-formation qualifiante</p> <p>-on travaille avec plein de partenaires</p> <p>-on travaille aussi beaucoup sur cette équipe avec l'entreprise</p> <p>-on mène des actions de</p>	<p>Poste occupée</p> <p>Descriptif fonction</p> <p>Missions spécifiques</p>	Fonction actuelle	contextualisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	puis, j'essaie de travailler avec eux le projet à long terme, donc la formation qualifiante dans la mesure du possible sinon professionnalisante. Donc, on tient compte, on travaille avec plein de partenaires sur la santé, le logement euh :: les problèmes de famille donc avec le planning familial, on travaille, on travaille aussi beaucoup sur cette équipe avec l'entreprise, on mène des actions de recrutements, de sensibilisation de découverte des métiers donc moi, j'ai monté une action enquête métier pour accompagner le jeune vers un professionnel, donc qu'ils osent poser des questions à un professionnel euh, on travaille avec des partenaires de l'emploi et des partenaires de l'orientation, pleins de structures associatives de tous les domaines donc on appel ça projet globale.	recrutements -de sensibilisation de découverte des métiers -j'ai monté une action enquête métier - pour accompagner le jeune vers un professionnel - qu'ils osent poser des questions à un professionnel - on travaille avec des partenaires de l'emploi et des partenaires de l'orientation - on appel ça projet globale .			
L65- L76	b3 : Donc tout à l'heure, tu me parlais formation, qu'est ce que former pour toi ? B3 : Former ? des gens ou se former ? b4 : Les deux B4 : Bah, c'est acquérir des savoirs euh, et certaines compétences en fabriquant des outils aussi mais, c'est acquérir des savoirs dans le domaine, on peut se former sur des outils mais faut aussi acquérir une certaine connaissance par exemple, en formation CIP, on, on a acquis une certaine connaissance des territoires euh, des territoires donc autour de la Touraine, pour moi, j'ai été voir aussi tout ce qui se passait en terme d'emploi et de structures euh ,euh :: qui travaillent l'emploi plus euh :: les structures sociales donc, on apprend, on acquière cette	Question de précision -c'est acquérir des savoirs , et certaines compétences en fabriquant des outils -on peut se former sur des outils -mais faut aussi acquérir une certaine connaissance -on a acquis une certaine connaissance des territoires - j'ai été voir aussi tout ce qui se passait en terme d' emploi et	Acquisition de savoirs, de compétences, Les outils Connaissance du territoire Des structures	Signification du terme formation	contextualisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	connaissance là	de structures - on apprend , on acquière cette connaissance là			
	parce qu'on a pas le temps de le faire quand on est le nez dans le guidon, sur le terrain.	-qu'on a pas le temps de le faire quand on est le nez dans le guidon	Temps	Temporalités	contextualisation
L76- L83	Là, ça a permis de faire des enquêtes et d'aller rencontrer les gens, ça c'est énorme en formation, moi j'ai trouvé ça bien. Et tout le jargon, voilà toutes les nouvelles mesures sur l'emploi, sur la santé, le logement, le travail, on a le temps vraiment de se poser et de voir toutes les ::: et après il n'y a plus qu'à faire un petit suivi de ces outils là, puisqu'ils existent. Se former, c'est aussi bah se qualifier en terme de reconnaissance, c'est pas mal d'avoir un diplôme qui va pouvoir être reconnu par la structure et aussi avoir une envie, c'est aussi de se poser et de, de prendre en compte ses désirs en terme de formation et de prendre du plaisir à se former aussi... à apprendre.	- ça a permis de faire des enquêtes - d'aller rencontrer les gens - ça c'est énorme en formation - on a le temps vraiment de se poser -après il n'y a plus qu'à faire un petit suivi de ces outils là -Se former, c'est aussi se qualifier En- terme de reconnaissance , -c'est pas mal d'avoir un diplôme -pouvoir être reconnu par la structure -aussi avoir une envie -de prendre en compte ses désirs en terme de formation -et de prendre du plaisir à se former aussi... à apprendre	S'informer rencontrer se poser Qualification Reconnaissance Diplôme Reconnaissance Motivation, désirs	Signification du terme formation	contextualisation
L85- L96	b5 : Et si je te dis professionnalisation, qu'est ce que ça signifie pour toi ?				

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	<p>B5 : Et bien c'est s'armer, s'outiller, euh :: s'équiper tous ces termes là face aux tâches que tu vas avoir à faire. CIP moi, j'aurais pu travailler, faire l'accompagnement sans faire de formation, peut être avec ce que j'avais fait avant, mais ça m'a vraiment apporté beaucoup par rapport à :::bah il y a eu les stages aussi, l'alternance qui fait qu'on acquière du savoir-être face aux jeunes enfin du savoir-être ...une meilleure connaissance du jeune grâce au stage et, et l'échange aussi avec d'autres personnes qui font la formation et des formateurs aussi un apport théorique sur... est ce que vous connaissez bien ce public, comment vous allez..., ça on l'acquière aussi sur le terrain. Se professionnaliser c'est s'armer... de savoirs, de compétences et d'expérience. C'est par l'expérience aussi la professionnalisation, c'est pas que la théorie, c'est aussi aller aussi sur le terrain, c'est la pratique aussi... c'est un mélange des deux la professionnalisation</p>	<p>-c'est s'armer, s'outiller aux tâches que tu vas avoir à faire. - s'équiper tous ces termes là face aux tâches que tu vas avoir à faire - j'aurais pu travailler, faire l'accompagnement sans faire de formation - mais ça m'a vraiment apporté beaucoup</p> <p>- il y a eu les stages aussi, l'alternance</p> <p>- on acquière du savoir être</p> <p>- une meilleure connaissance</p> <p>- et l'échange aussi avec d'autres personnes qui font la formation</p> <p>- des formateurs aussi un apport théorique</p> <p>- ça on l'acquière aussi sur le terrain</p> <p>- Se professionnaliser c'est s'armer... de savoirs,</p> <p>- de compétences</p> <p>- et d'expérience</p> <p>- C'est par l'expérience aussi la professionnalisation</p>	<p>Outillage</p> <p>Apport de la formation</p> <p>Alternance</p> <p>Savoir être</p> <p>Connaissance</p> <p>Echange</p> <p>Apport théorique</p> <p>Rôle du terrain</p> <p>Les savoirs</p> <p>Compétences</p> <p>Expérience</p>	Définition du terme	Professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
		-c'est pas que la théorie - c'est aussi aller aussi sur le terrain -c'est la pratique -c'est un mélange des deux	Rôle de la pratique Alliance théorie pratique		
L98-L107	b6 :Est-ce que tu as participé à des activités à des actions de professionnalisation ? B6 : Depuis que je travaille à la mission locale, bah alors moi quand j'étais dans un organisme de formation, je travaillais avec des personnes donc adultes et jeunes qui étaient en contrat de ::: qualification à l'époque, c'est comme le contrat de professionnalisation aujourd'hui, donc elles étaient en alternance, donc salariées d'une entreprise et elles venaient en formation justement pour acquérir toutes ces parties théoriques, il va falloir que je crée un outils là pour gérer telle et telle chose, on m'a demandé de faire ça mais voilà...c'était apporter une aide à un certain besoin, pour répondre à des besoins donc c'est le tac au tac quand on va en entreprise tout de suite, c'est du concret, on apprend de la théorie mais qui est, qui rend service au besoin en entreprise pour moi c'est vraiment spécifique et c'est concret.	-elles étaient en alternance , salariées d'une entreprise -acquérir toutes ces parties théoriques , -il va falloir que je crée un outils là pour gérer telle et telle chose -c'était apporter une aide à un certain besoin, -c'est du concret -on apprend de la théorie qui rend service au besoin en entreprise -c'est vraiment spécifique -c'est concret .	Acquérir de la théorie Créer des outils Aider Action concrète Répondre à un besoin besoin spécifique Action concrète	Conditions de réussite	professionnalisation
L109-L114	b7 : Est-ce que tu peux me décrire une situation qui pour toi a été réellement professionnalisante pour toi ? B7 : En ce qui me concerne moi ou les gens que j'accompagnais ?	<i>question de précision</i>			

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	b8 : Pour toi, que tu aurais vécu toi en tant que conseillère B8 : (silence) Bah, professionnalisante				
L116- L118	b9 : Ca peut être au cours d'une formation, lors d'une activité, d'un groupe de travail. B9 : On va dire un peu toutes c'est... dès qu'on va sur les formations du xxx xxx, ce qui est bien, c'est qu'on se prend un temps bah	-c'est qu'on se prend un temps	temps	temporalité	professionnalisation
L118- L123	pour créer des outils aussi pour y réfléchir d'accord, on va encore reparler, poser les choses, voilà qu'est ce que c'est ? à quoi ça va servir ? mais qu'est ce qu'on y met dedans c'est pas juste créer un outil la formation même si ça dure très peu de temps deux jours, c'est l'échange riche avec les autres collègues, c'est l'apport du formateur et ensuite une mutualisation d'idée et une construction d'un outil qui va être utilisé quand on revient sur le terrain puisqu'il est fait bah, je l'utilise	-pour créer des outils -pour y réfléchir - poser les choses -c'est pas juste créer un outil la formation -c'est l' échange riche avec les autres collègues -c'est l' apport du formateur -une mutualisation d'idée -une construction d'un outil - qui va être utilisé quand on revient sur le terrain	Création d'outils Réflexion Création d'outils Echanges Rôle du formateur Mutualisation Construction d'outils	Conditions de réussite	professionnalisation
L123 L124	et ça c'est du temps que je ne peux pas prendre quand je ne vais pas en formation	-ça c'est du temps que je ne peux pas prendre quand je ne vais pas en formation	Temps	temporalités	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
L124 L125	donc là, c'est du concret et c'est :: c'est positif.	-c'est du concret	Action concrète		professionnalisation
L127 L142	<p>b10 : Donc ça tu l'as vécu sur une action de formation</p> <p>B10 : Voilà, j'ai fait par exemple « accompagner euh accompagner les jeunes dans l'emploi », donc moi, je suis sensibilisée à ça, je pense que pour éviter le décrochage euh, je vais prendre un exemple, dans le contrat d'apprentissage où voilà là, c'est surtout ça euh, d'accompagner le jeune dès le départ dans l'entreprise et avoir des outils, voilà on formalise les choses par écrit, voilà vous accueillez une personne un jeune, on se revoit dans un mois, quel est l'objectif euh de la période d'essai qu'est ce qu'il aura comme tâche à effectuer ?, comment ça se passe aussi autour de ça, il faut pas oublier, les heures de travail, les pauses, les repas c'est des petites choses mais c'est super importants pour le bien être du jeune et du coup des fois, ils ne pensent même pas à donner ces informations là, en termes de communication, il y a quand même des soucis en entreprise. En termes d'intégration, donc là, c'est aussi mettre le doigt... est ce qu'il va y avoir vraiment quelqu'un qui va s'occuper de lui, est ce qu'on peut le rencontrer voilà, il faut pas se laisse déborder, dire les choses tout de suite, ne pas attendre le moment où ça va pas, pour dire ça va pas, on le garde pas. C'est vraiment travailler ensemble sur l'intégration du jeune dans l'entreprise parce qu'il y a une méconnaissance du jeune en entreprise, c'est clair et net, à par quelques exceptions et donc là</p>	<p><i>Exemple</i></p> <p>-je suis sensibilisée</p> <p>-éviter le décrochage</p> <p>-accompagner le jeune dès le départ</p> <p>-avoir des outils</p> <p>-on formalise les choses par écrit</p> <p>-vous accueillez une personne un jeune,</p> <p>-on se revoit dans un mois</p> <p>-quel est l'objectif euh de la période d'essai</p> <p>-qu'est ce qu'il aura comme tâche à effectuer</p> <p>-comment ça se passe aussi autour de ça</p> <p>-il faut pas oublier, les heures de travail, les pauses, les repas</p> <p>-c'est des petites choses mais c'est super importants</p> <p>-ils ne pensent même pas à donner ces informations là,</p>	<p>Perception du besoin</p> <p>Compétences mises en œuvre</p>	<p>Accompagnement de la professionnalisation des jeunes</p>	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
		<p>en termes de communication, il y a quand même des soucis en entreprise</p> <p>-En termes d'intégration</p> <p>-c'est aussi mettre le doigt</p> <p>- quelqu'un qui va s'occuper de lui</p> <p>- est ce qu'on peut le rencontrer</p> <p>-il faut pas se laisse déborder dire les choses</p> <p>-C'est vraiment travailler ensemble</p> <p>-il y a une méconnaissance du jeune en entreprise,</p>			
L142 L147	... ta question c'était euh... la concrètement sur la formation, j'ai crée des outils, j'en avais déjà crée mais là j'étais sure que j'étais sur la bonne voie et j'ai pu mutualiser aussi avec mes collègues. Evidemment on est en pleine restructuration, enfin restructuration, on travaille sur un projet d'action euh sur la mission locale, donc y plein...des groupes de travail, j'attends la décision finale avant de lancer tous ces outils mais ::: ça c'est du concret, c'est positif et on revient, on a des outils.	<p>-j'ai crée des outils</p> <p>-j'étais sure que j'étais sur la bonne voie</p> <p>-j'ai pu mutualiser aussi avec mes collègues</p> <p>-ça c'est du concret</p> <p>on revient, on a des outils.</p>	<p>Créer des outils</p> <p>Mutualiser</p> <p>Action concrète</p> <p>Etre outillé</p>	Intérêt du groupe	apprentissage
L148 L154	Dernièrement, j'ai fait la formation, c'était étudier, « repérer aider les employeurs à repérer les besoins en recrutements et les aider dans le recrutement » pour ça, il faut aller sur le terrain pour voir un petit peu comment ils travaillent, les observer, interroger un professionnel du poste euh :: qui va être recruté faire la	<p>-il faut aller sur le terrain pour voir</p> <p>-les observer</p> <p>-interroger un professionnel</p> <p>-faire la fiche de poste avec</p>	<p>Le terrain</p> <p>Observer</p> <p>Interroger</p> <p>Faire avec</p>	Part de la pratique	apprentissage

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	fiche de poste avec le, le :: professionnel et le supérieur hiérarchique et ça c'est des choses que je fais pas trop la fiche de poste, on a pas le temps, voilà. Si on a déjà une trame de fiche de poste, c'est pas beaucoup, c'est très peu les conseillers qui vont en entreprise pour, pour aller prendre des offres, c'est au cours...	le professionnel - c'est des choses que je fais pas trop la fiche de poste - on a pas le temps , - on a déjà une trame de fiche de poste -c'est très peu les conseillers qui vont en entreprise	Limites de la pratique		
L154 L161	c'est l'occasion, c'est quand on va faire un bilan de stage avec un jeune qu'on discute, qu'on voit un peu si y a des besoins et du coup, je ramène, je ramène euh des des offres mais je ne dis pas vraiment que je prends vraiment une offre, c'est, c'est bizarre mais je, je m'en sens pas toujours la légitimité. Alors, je dis oui je vais prendre puis après, je contacte mon collègue de l'espace entreprise, puis on reprend contact ensemble ou bien c'est simple et je prends une offre mais quand je sens qu' y a du potentiel et qu'il y a autre chose derrière, je lance le chargé de relation entreprise dessus. On travaille en équipe, mais ça c'est du concret.	- c'est l' occasion -on discute - qu'on voit un peu si y a des besoins - je ramène des offres -je m'en sens pas toujours la légitimité -après, je contacte mon collègue de l'espace entreprise -On travaille en équipe -ça c'est du concret .	Echanges Repérage des besoins légitimité travail d'équipe activité concrète	Intérêt de se former	Apprentissage
L163 L166	b11 : Le fait d'avoir suivi la formation est ce que ça te permet de te sentir plus légitime par rapport au fait de prendre une offre. B11 : Du coup je vais, je vais diffuser, je vais partager l'outil qu'on a créé et on va peut être mixer avec l'ancien outil et le nouvel outil	-je vais diffuser -je vais partager -on va peut être mixer avec l'ancien outil et le nouvel outil	partage	Intérêt du groupe	apprentissage
L166 L171	et oui maintenant je me sens, je me sens, je pense que je prendrais l'offre sans euh :: le chargé de relation	-je me sens, je pense que je prendrais l'offre sans le chargé	Autonomie	Validation de compétence	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	<p>entreprise c'est sur je la prenais mais, mais :: pas de la même manière, là je me sens, c'est pas « rassurée » le terme je me sens plus professionnel oui, j'oublie rien j'ai tout et je sais ce qui faut demander parce qu'on a été mis en situation et on a vu un petit film très intéressant et ça se rapprochait un petit peu de l'idée que j'avais quand j'interroge des professionnels pour les enquêtes métiers.</p> <p>b12 : Ca a validé une compétence ? B12 : Ca a validé une compétence, oui</p>	<p>de relation entreprise</p> <p>-je la prenais mais, mais pas de la même manière</p> <p>-terme je me sens plus professionnel</p> <p>-oui, j'oublie rien j'ai tout je sais ce qui faut demander</p> <p>-on a été mis en situation</p> <p>-Ca a validé une compétence, oui</p>	<p>Professionalism e</p> <p>Rôle de la pratique</p> <p>validation</p>		
L176 L179	<p>b13 : Et à ton avis quels sont les éléments indispensables pour favoriser la professionnalisation, qu'est ce qui faut prendre en compte ?</p> <p>B13 : Alors de quel point de vue ? Favoriser la professionnalisation de ses salariés ou moi par rapport à moi ma professionnalisation.</p>	<i>Question de précision</i>			
L181 L188	<p>b14 : La professionnalisation des conseillers des formateurs</p> <p>B14 : Bah, faut leur laisser du temps déjà aux conseillers mais ça c'est ce qui est fait déjà dans ma structure, dans ma structure on laisse le temps d'aller se professionnaliser régulièrement. Moi tous les ans, je fais une ou deux formations de 3 jours et ça c'est, c'est bien faut pas en faire trop non plus, pas trop d'un coup.</p>	<p>-faut leur laisser du temps</p> <p>- dans ma structure on laisse le temps d'aller se professionnaliser</p> <p>-régulièrement</p> <p>-tous les ans</p> <p>-bien faut pas en faire trop</p>	<p>Temps</p> <p>régularité</p>	temporalité	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
		-pas trop d'un coup.			
	Après la professionnalisation, elle peut être pour des ... utile pour des... pour valider un diplôme, des gens qui ont aujourd'hui par exemple un BTS ou une licence, ils peuvent peut être se lancer pour faire un master 1 voire un master 2, ça c'est envisageable aussi la professionnalisation	-valider un diplôme -se lancer pour faire un master 1 voire un master 2	Formation diplômante	diplôme	professionnalisation
L188 L191	et dans tous les domaines ce qui est bien c'est qu'on peut :: c'est très large nous on travaille avec plein de :: ..., on couvre l'aspect social, logement, santé euh ::, emploi euh ::, partenariat enfin, c'est très large et c'est très intéressant sur la jeunesse, sur les politiques l'employeur, du coup on a toujours...	dans tous les domaines c'est très large	Variété des contenus	Contenus	professionnalisation
L191 L194	après faut donner enfin, je sais pas si faut donner envie, moi, j'ai envie, je sais pas si tout le monde a envie d'aller se professionnaliser. Il y en a peut être qui pensent que ça sert à rien de s'investir dans une formation	-faut donner envie -moi, j'ai envie -Il y en a peut être qui pensent que ça sert à rien de s'investir	Investissement personnel	Motivations	professionnalisation
L194	parce qu'ils n'ont pas le temps	parce qu'ils n'ont pas le temps	temps	temporalités	professionnalisation
L194 L195	et qu'en fin de compte après, ils ne vont pas avoir une augmentation de salaire ou une reconnaissance, je sais pas.	-ils ne vont pas avoir une augmentation de salaire -une reconnaissance	reconnaissance	motivation	professionnalisation
L195 L198	En tout cas moi, je :: la trouve indispensable, ça permet de, de :: se décentrer par rapport à son, à sa pratique et de reposer des cadres et des objectifs et de travailler avec, et même si j'ai créé des outils, il y a trois ans, je retravaille dessus sans cesse	- se décentrer par rapport à sa pratique - de reposer des cadres et des objectifs -je retravaille dessus sans cesse	Distanciation Recadrage Processus permanent	Rôle de la formation	professionnalisation
L198 L199	Et ça c'est bien parce que c'est un temps qui m'est donné pour ça.	-c'est bien parce que c'est un temps qui m'est donné pour ça	Temps pour réfléchir	temporalités	professionnalisation
L201 L205	b15 : Donc en gros un des éléments indispensables c'est de prendre du temps, c'est de réfléchir à ses	-C'est d'avoir envie ,	Investissement	motivation	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	outils B15 : C'est d'avoir envie, un des éléments indispensable est d'être bien dans sa structure et avoir envie de participer toujours plus aux actions de la structure, éléments à prendre en compte ...	est d'être bien dans sa structure -avoir envie -participer toujours plus aux actions	personnel		
L207 L221	b16 : Par exemple est ce que les apports théoriques te semblent utiles pour te professionnaliser B16 : Ah oui, bah, là j'en ai demandé une, j'espère que oui, je vais la faire en fin d'année, c'est tous les apports juridiques, moi, j'ai un manque la dessus pour appuyer euh ::: pour négocier des contrats pour des jeunes euh, d'accord, j'amène toujours les aides de l'état pour les contrats aidés, les contrats d'apprentissages, les contrats de pro tout ça et après euh ::: des fois, j'ai des questions auxquelles, je ne sais pas répondre alors évidemment, je vais les chercher, mais j'suis pas... j'ai jamais fait de droit et j'ai demandé donc une formation de deux jours sur les apports juridiques en entreprise donc ça, ça va m'aider, ça va être bien aussi pour les jeunes que j'accompagne, des fois, ils ont des problèmes avec euh les employeurs qui payent pas, qui font faire des heures pas possible, qui font travailler sans sécurité, y a plein de choses comme ça alors, évidemment, moi, je les oriente toujours, mais si moi, j'ai une connaissance meilleure sur ces points là, je pourrais directement faire avec le jeune, ou le faire, ou lui donner l'information et être le plus au clair par rapport à ça. Y a de quoi faire pour se former et être un peu meilleure dans tous les domaines. (rire)	-là j'en ai demandé une -j' espère que oui, je vais la faire -j'ai un manque la dessus pour appuyer, pour négocier - j'ai des questions auxquelles, je ne sais pas répondre -je vais les chercher - j'ai demandé donc une formation - j'ai jamais fait de droit - ça va m'aider -ça va être bien aussi pour les jeunes que j'accompagne -je pourrais directement faire -être le plus au clair par rapport à ça -Y a de quoi faire pour se	Perspective de solution manques chercher Perspective de solution aide pour soi et sa mission autonomie diversité des	Apports théoriques	apprentissage

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
		former -être un peu meilleure dans tous les domaines	contenus		
L223 L237	<p>b17: Et sur les dernières actions de formation par exemple au XXX il y avait des apports théoriques ? B17 : Bah toujours un petit peu</p> <p>b18 : Et ça tu penses que c'est aidant ? B18 : Oui, il faut pas qu'il y en ait trop parce que quand c'est professionnalisant, faut vraiment être, faut partir du terrain, donc partir de notre pratique, des fonctionnements différents de chaque structure parce qu'on est tous de la même structure nationale mais de structures différentes, on a pas tous le même fonctionnement, y en a qui ont des chargés de relations entreprise, y en a qu'en ont pas, y en a qui en ont beaucoup, y en a qui qui :: qui traite l'aspect social différemment euh ::, enfin, j'ai cru comprendre que c'était assez différent et partir de notre pratique et de notre savoir faire, pour construire quelque chose euh je trouve que c'est bien. Donc après, on peut avoir un apport théorique après qu'on ait travaillé dessus, là l'apport théorique, il était surtout sur tout ce qui touche la discrimination là je ne les ai pas en tête.</p>	<p>-il faut pas qu'il y en ait trop</p> <p>-faut partir du terrain, -donc partir de notre pratique -des fonctionnements différents de chaque structure - on a pas tous le même fonctionnement - j'ai cru comprendre que c'était assez différent</p> <p>-partir de notre pratique et de notre savoir-faire, pour construire quelque chose -,on peut avoir un apport théorique - après qu'on ait travaillé dessus</p>	<p>Dosage des apports théoriques</p> <p>Relier théorie et réalités de terrain</p> <p>Construire à partir des réalités de terrain</p>	<p>Apports théoriques</p>	<p>apprentissage</p>
L239 L273	<p>b19 : Et :: quelles places tiennent les autres dans ta professionnalisation ? Quand je dis les autres, ça peut être les collègues la hiérarchie, des pairs, des personnes d'autres structures également. B19 : Alors la place, je sais que c'est toujours bienvenu de faire un retour de la formation de ce qu'on a appris, de ce qu'on a fait au supérieur hiérarchique</p>	<p>-c'est toujours bienvenu de faire un retour de la formation -c'est impulsé de la direction</p>	<p>Retour de formation</p>	<p>Part d'autrui dans la formation</p>	<p>apprentissage</p>

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	<p>donc aussi à la directrice de la structure puisque c'est quand même... c'est impulsé de la direction et ensuite y a un retour en réunion d'équipe euh, pour si ça peut servir à tous les autres membres de l'équipe même s'ils vont faire la même formation mais quelques mois plus tard, c'est de commencer à partager des outils. Et c'est bien parce qu'on apporte quelque chose en l'espace de 2 heures, on apporte un produit fini, finalement, après on peut échanger dessus mais ils n'arrivent pas à se l'approprier comme nous puisqu'on a suivi la formation, mais, c'est déjà un point de départ et ils ont envie d'aller en formation et quand ils reviennent, ils s'approprient le ::: et puis peut être, il est encore un peu retravaillé et on est tous sur la même, le même, les même donnees, mais c'est enrichissant parce que tout le monde ne peut pas faire toutes les mêmes formations. Donc on se divise par, par euh équipe et on essaie d'y aller à deux trois et ensuite on partage et puis après y en deux trois qui font par exemple les discriminations et on partage, y en a deux trois qui vont aller sur le FLE et on partage et ça c'est bien.</p> <p>b20 : Et à l'intérieur de la formation, le rôle des autres B20 : Des autres conseillers ?</p> <p>b21 : Les autres participants. B21 : Euh, et ben on a gardé un contact, la place des autres ?</p> <p>b22 : Oui leur rôle ? est ce ça te sert ? B22 : Ah bah, oui parce qu'on fait des groupes de travail en formation et eux apportent une autre façon</p>	<p>un retour en réunion d'équipe</p> <p>-ça peut servir à tous les autres membres de l'équipe -à partager des outils -on apporte quelque chose -on apporte un produit fini,</p> <p>-on peut échanger dessus -ils ont envie d'aller en formation</p> <p>-on est tous sur la même, le même, les même donnees -tout le monde ne peut pas faire toutes les mêmes formations - on se divise par équipe -on partage, -on partage et ça c'est bien.</p> <p><i>Question de précision</i></p> <p>-on fait des groupes de travail en formation</p>	<p>Partage</p> <p>Echange Donner envie</p> <p>Partage</p> <p>répartition</p> <p>Réciprocité</p>		

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	de travailler et comme on fait des mini groupes de travail, ça c'est drôlement bien, par 2 ou par 4, on essaye de pas se mettre des gens de la même structure et c'est super enrichissant parce qu'on voit les manières de travailler différentes des autres structures et du coup on rentre avec des idées qu'on peut donner au supérieur (rire) et pourquoi on pourrait p'tre faire ça, dans tel endroit, ils font ça, c'est pas mal et ça marche bien et ça apporte, ça apporte toujours des pierres à l'édifice. Ca c'est bien les échanges, c'est super riche, non ça c'est bien donc ils ont un rôle important, on a tous un rôle, on est tous :: et on a besoin des autres pour, pour euh se professionnaliser justement en groupe de travail.	<p>-eux apportent une autre façon de travailler</p> <p>-des mini groupes de travail, ça -c'est drôlement bien</p> <p>-on essaye de pas se mettre des - gens de la même structure</p> <p>-c'est super enrichissant</p> <p>-qu'on voit les manières de - travailler différentes des autres structures</p> <p>-on rentre avec des idées ça apporte toujours des pierres à l'édifice</p> <p>-Ca c'est bien les échanges c'est super riche</p> <p>-ils ont un rôle important</p> <p>-on a besoin des autres pour, pour se professionnaliser</p>	<p>Enrichissement</p> <p>Réciprocité</p> <p>Rôle d'autrui dans la formation</p>		
L275 L291	<p>b23 : Et est ce que tu as déjà eu l'occasion de participer à ...de travailler en coopération sur une action avec différents acteurs de la formation ou en interne à la mission locale.</p> <p>B23 : Alors j'ai participé, alors c'est de la formation euh :: l'auto-école c'est considéré comme de la formation ?</p> <p>b24 : Oui</p> <p>B24 : Voilà, donc j'ai participé, on a monté une action à la mission locale euh pour favoriser l'accès au</p>	<p><i>Question de précision</i></p> <p>-monté une action</p> <p>-je les ai accompagnés</p>	<p>Accompagnement</p>	Effet sur le	Coopération

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	<p>permis de conduire de 8 jeunes, c'était un petit nombre parce que c'est des fonds bien spécifiques, donc huit jeunes mais là je les ai accompagnés. Donc, on a monté un plan de formation avec l'auto école et c'était pas... donc ce sont des jeunes qui ont une certaine ou qui avaient certaines difficultés quand même à aller seul à un cours de code. On a monté un groupe, donc y a eu cette dynamique de groupe au sein de l'auto école, j'étais avec eux pratiquement à chaque séance, ça m'a fait un réviser un peu le code de la route et c'était très pédagogique, y avait un formateur qui expliquait chaque point du code par thème à, à, aux huit jeunes du groupe, il y a avait interaction donc ça c'était super, parce que tout était expliqué et ça avançait très, très vite. Et les huit, en moins d'un an, ont eu leur permis de conduire.</p>	<p>-on a monté un plan de formation avec</p> <p>-On a monté un groupe</p> <p>-y a eu cette dynamique de groupe</p> <p>-j'étais avec eux pratiquement à chaque séance</p> <p>-il y a avait interaction</p>	<p>Dynamique de groupe</p> <p>Accompagnement</p> <p>interactions</p>	groupe de jeunes	
L293 L314	<p>b25 : Et donc toi quel était ton rôle dans cette coopération, c'était un partenariat ?</p> <p>B25 : Voilà sur cette action là, donc bah, j'ai monté les objectifs pédagogiques, XXXX, c'est le formateur de l'auto-école qui m'a suggéré, qui m'a montré un plan d'action et des objectifs et on a vu ça ensemble, j'ai validé J'ai prévenu... donc moi, j'ai fait le recrutement des jeunes, donc c'était pour favoriser l'accès au permis euh de jeunes qui étaient, qui étaient, qui avaient des projets d'emploi ou de formation imminents, c'était vraiment plus dans l'urgence, donc des jeunes qui étaient en apprentissage ou sur euh :: des formations euh qui menaient à une qualification qui allaient devoir travailler avec des horaires décalés, donc tous ceux-ci étaient prioritaires et, et euh :: de les accompagner avec euh voilà, on y va, on s'encourage,</p>	<p>-j'ai monté les objectifs pédagogiques</p> <p>-c'est le formateur de l'auto-école qui m'a suggéré</p> <p>-qui m'a montré un plan d'action et des objectifs</p> <p>-on a vu ça ensemble</p> <p>-on s'encourage</p> <p>-je viens avec vous</p> <p>-je serais là</p> <p>-ça les a rassurés</p>	<p>Apport mutuel</p> <p>Encouragement</p> <p>rassurer</p>	Intérêt de la coopération	Coopération

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	<p>je viens avec vous, je serais là. Et y avait pas d'absent quoi, pratiquement pas. Ils étaient tous là au cours de code, ça les faisait rigoler au début que j'étais là et que je faisais plein de fautes, du coup, ça les a rassurés aussi, parce que y a pas que les grands ceux qui ont leur permis qui font pas de fautes quoi . J'étais ::et ça, ça les a rassurés par rapport au code en tout cas et :::</p> <p>b26 : Comment s'est passé la relation avec l'organisme ? B26 : C'était très convivial et on avait toujours le même formateur qui réexpliquait les choses et qui savait où ils en étaient donc y a un suivi pédagogique en terme de formation ça, ça marche bien, il sait très bien ce qu'on a abordé comme points tout était expliqué, il pouvait faire un petit test avec des diapos uniquement sur des points qu'on avait abordés et quand c'était pas acquis on rediscutait et là du coup c'était acquis. On avançait par pallier et là c'était super, super positif.</p>	<p>-et ça, ça les a rassurés</p> <p>-y a un suivi pédagogique</p> <p>-on rediscutait</p> <p>-avançait par pallier</p>	<p>personnalisation</p> <p>échanges</p> <p>progression</p>		
L316 L318	<p>b27 : Et il y avait beaucoup d'échanges entre toi et l'organisme ? B27 : Oui bah c'était régulier et puis le code c'était toutes les semaines, c'était une fois un soir et le samedi matin, c'était intense (rire) intensif.</p>	<p>-c'était régulier</p> <p>-c'était toutes les semaines</p> <p>- c'était une fois un soir et le samedi matin, c'était intense</p>	régularité	temporalité	professionnalisation
L320 L327	<p>b28 : Et à ton avis, quels sont les éléments ou les « ingrédients » qui vont permettre la réussite d'un travail coopératif, donc là la coopération c'était surtout entre toi et cette auto-école, qu'est ce qui va faire que ça va marcher la coopération ? B28 : (silence)</p>	<p>-C'est de bien poser les choses, les objectifs et le contexte avant de démarrer l'action</p> <p>-faire une réunion de présentation avec les acteurs</p> <p>-où on veut aller</p>	<p>Cadrage contextualisation</p> <p>présentation</p>	Conditions de réussite	coopération

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	C'est de bien poser les choses, les objectifs et le contexte avant de démarrer l'action et ensuite de faire une réunion de présentation avec les acteurs et les stagiaires et de où on veut aller où on est aujourd'hui, de bien présenter les membres, les stagiaires, et de partir ensemble et de bien poser ça au départ... et après ça roule.	-où on est aujourd'hui -de bien présenter les membres -de partir ensemble -de bien poser ça au départ			
L329 L336	b29 : Bien et donc pour toi quelle serait la situation ou le mode formation qui serait le plus favorable à la professionnalisation ? B29 : Qui n'existe pas aujourd'hui ou qui existe ? b30 : Par rapport à ce que tu as pu vivre, ce qui pourrait être amélioré ou ce qu'on pourrait imaginer aussi B30 : Le plus favorable, le plus efficace à mon sens à mon avis c'est l'alternance. La professionnalisation par alternance, je crois beaucoup à l'alternance. (Rire) c'est du concret.	<i>Question de précision</i> -le plus efficace à mon sens à mon avis c'est l' alternance -La professionnalisation par alternance , -je crois beaucoup à l' alternance -c'est du concret .	Efficacité de l'alternance	alternance	professionnalisation
L338 L350	b31 : Comme dans le DUHEPS (rire) B31 : (Rire) voilà, mais pourquoi, je l'ai fait parce que déjà il était en stage en alternance et que ça j'avais, j'avais compris l'intérêt de la ::: de l'alternance et on retravaillait que des choses de terrain. Quand ils reviennent, ça y est, ils ont plein de choses à faire, ils sont motivés. Et sans aller sur le terrain, ils savent pas les gens ce qu'ils ont besoin de travailler au début de ma carrière de formatrice, ils étaient ouais là bon voilà une semaine sur Excel, bah oui, ils ont pas de besoin les gens, donc en fait ils retiennent rien, mais quand ils reviennent d'un, d'entreprise : bah la on m'a demandé	-je l'ai fait parce que déjà ils étaient en stage en alternance -j'avais compris l' intérêt de la ::: de l' alternance -on retravaillait que des choses de terrain -Quand ils reviennent, ça y est, ils ont plein de choses à faire, ils sont motivés	La pratique Motivation	effets de l'alternance	apprentissage

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	de faire un tableau, mais là ils me demandent de faire des moyennes et puis des graphiques et puis ceci et puis cela et bah là ils apprennent beaucoup plus vite les gens si ils ont un but et si ça sert à quelque chose, bah ils intégraient tout de suite. En revanche, le plan de cours avec on va voir ça on va voir ça bah ouais s'ils n'ont jamais fait ou jamais vu quel était le besoin, ça sert à rien l'exercice euh ils le font mais ils ne retiennent pas du tout. Ça change tout ...d'aller sur le terrain, ça change tout, c'est sur.	-Et sans aller sur le terrain, ils savent pas les gens ce qu'ils ont besoin de travailler -ils apprennent beaucoup plus vite -ils ont un but -ils intégraient tout de suite -Ça change tout ...d'aller sur le terrain, -ça change tout, c'est sur.	Donner du sens Efficacité But Efficacité		
L352 L356	B32 : Et aujourd'hui pour développer tes compétences, ton efficacité est ce qu'il te manque quelque chose et si oui quoi ? B32 : (rire) Bah oui aujourd'hui quand même, j'ai bah oui c'est des petits modules de formation qui me manquent,	-c'est des petits modules de formation	Contenus de formation	Connaissances	professionnalisation
L356 L357	c'est ponctuel, voilà l'aspect juridique, c'est l'évolution de la jeunesse, c'est ..mais voilà je le fais au fur et à mesure	-c'est ponctuel -je le fais au fur et à mesure	durée	temporalité	professionnalisation
L359 L361	b33 : Donc c'est plutôt des contenus B33 : Oui c'est plutôt des contenus, oui, moi il ne manque rien là aujourd'hui, je pense que j'ai déjà fait pas mal.	-c'est plutôt des contenus	Contenus de formation	Connaissance	professionnalisation
L361 L365	Je pourrais faire un master 2, oui je pourrais, ... ça serait bien. Pour l'instant voilà, je suis bien dans ce que je fais et c'est du boulot de s'investir dans un.... en alternance. Master 2, moi je sais que le DUHEPS, je travaillais quand même tous les week-end et puis la dernière année surtout j'avais pas beaucoup de vie	-Je pourrais faire un master 2 , -c'est du boulot de s'investir dans un.... en alternance.	Diplôme Investissement personnel	FTLV	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	personnelle et ça faut .. aujourd'hui bon..				
L365 L369	Du coup, je continue à travailler un peu chez moi par rapport voilà à tous les outils que je mets en place parce que je, parce j'aime être le plus efficace possible et ne rien oublier donc pour pas que les jeunes en pâtissent quoi. Après, je suis contente quand j'ai réussi un truc (rire), je ne veux pas être submergé et être et ...d'aller un peu, un peu au hasard voilà, Je me crée des outils moi	-je continue à travailler un peu chez moi -j'aime être le plus efficace possible et ne rien oublier -Après, je suis contente quand j'ai réussi -je ne veux pas être submergé	Investissement personnel Sentiment d'efficacité De réussite Auto-organisation	Satisfaction au travail	professionnalisation
L371 L375	b34 : D'accord, bien est ce que tu vois encore autre chose à rajouter ou est qu'on a fait le tour ? B34 : Oh on n'a pas fait le tour non (rire) la professionnalisation voilà c'est l'alternance, c'est le terrain. Ce qui faudrait c'est que, c'est que ::: tout le monde y aille... que tout le monde puisse en bénéficier .	-la professionnalisation voilà c'est l'alternance -c'est le terrain	Le terrain	Alternance	Professionnalisation
L377 L392	b35 : Et tu travailles avec des organismes de formation, des entreprises, et pour tout ce travail de coopération avec d'autres acteurs de la formation t as des besoins particuliers. B35 : Ce qui est dommage c'est que..il y a pleins de jeunes qui ne trouvent pas euh :: d'entreprises pour entamer euh :: une professionnalisation, alors il y a la professionnalisation sans aller en entreprise, je suis d'accord mais là ils ne trouvent pas non plus parce qu'il faut quand même passer des tests (rire) et que c'est ceux qui réussissent les tests qui vont pouvoir rentrer en formation et puis ensuite il y a ceux qui ne	-Ce qui est dommage c'est que..il y a pleins de jeunes qui ne trouvent pas euh :: d'entreprises -c'est pour ça que le stage c'est super -Tant qu'on les a pas mis en stage les employeurs ne croient pas en eux	Trouver un terrain de stage Faire ses preuves en stage	Alternance	Professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	<p>réussissent pas l'entretien auprès de l'employeurs alors qu'ils sont près à travailler et ça tant qu'on les a pas mis...c'est pour ça que le stage c'est super. Tant qu'on les a pas mis en stage les employeurs ne croient pas en eux donc on essaye de travailler ça.</p> <p>b36 : Et tu penses qu'il y aurait un travail à faire avec les organismes les entreprises toutes les structures qui interviennent dans le cadre de la formation</p> <p>B36 : Il y aurait un travail à faire, que j'essaie, qu'on essaie de faire quand même puisqu'on essaie de placer d'abord le jeune en stage et si ça s'est bien passé de négocier justement une alternance derrière, un apprentissage,</p>	<p>-Il y aurait un travail à faire</p> <p>-que j'essaie, qu'on essaie de faire</p> <p>-puisque'on essaie de placer d'abord le jeune en stage</p> <p>-négocié justement une alternance, un apprentissage,</p>	Accompagnement de la recherche de stage		
L392 L395	voilà on est là, vous avez vu, on peut aussi accompagner le jeune, si il y a d'autres soucis autour de l'emploi, je sais pas il a plus de mobylette, si y peut pas venir hop nous on gère tout. Il peut pas vous dire ah bah non je peux pas venir, j'ai pas de scooter ce matin, on travaille ça avec le jeune.	<p>- on peut aussi accompagner le jeune</p> <p>- si il y a d'autres soucis</p> <p>- nous on gère tout</p> <p>- on travaille ça avec le jeune</p>	accompagnement		Professionnalisation
L395 L397	Et ça, ça va être long, toutes les entreprises n'ont pas conscience que, que la mission locale existe et qu'on peut faire ce travail là.	<p>-ça va être long,</p> <p>- qu'on peut faire ce travail là.</p>	Temps	Temporalité	Professionnalisation
L397	Maintenant, aujourd'hui, on nous baisse les moyens	-on nous baisse les moyens	Aspects financiers	moyens	Professionnalisation
L397 L399	donc on va peut être moins avoir le temps de, de :: faire ce travail là, j'espère que ça va pouvoir revenir parce qu'effectivement il faut du temps, il faut du temps pour réussir quelque chose.	<p>- va peut être moins avoir le temps</p> <p>-il faut du temps, il faut du temps pour réussir quelque chose,</p>	Temps	Temporalité	Professionnalisation
L399	ils faut qu'ils comprennent qu'il faut donner de	-ils faut qu'ils comprennent	Aspects	moyens	Professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
L402	l'argent pour éviter après de payer des Assedic ou des Pôle Emploi ou... plus longtemps. Si on nous paye plus là, le jeune va rester moins longtemps en accompagnement. Bon c'est une espèce de logique. (rire) voilà c'est, c'est travailler ça.	qu'il faut donner de l' argent pour éviter après de payer des Assedic ou des Pôle Emploi ou plus longtemps	financiers		
L404	Bien je pense qu'on a fait le tour, je te remercie d'avoir répondu à mes questions				Conclusion de l'entretien

TABLEAU D'ANALYSE ENTRETIEN CAROLE

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
L3 L14	<p>c1 : Dans un premier temps est ce que vous pouvez me décrire votre parcours de formation et professionnel dans mes grandes lignes. C1 : Plutôt sur la formation continue ou globalement ?</p> <p>c2 : Globalement C2 : Globalement, alors donc moi, j'ai fait un IUT carrières sociales et puis après quelques années d'activités, j'ai fait un DEFA un Diplôme d'Etat aux Fonctions d'Animateurs et puis toujours en progressant euh, bon je passe toutes les petites formations continues, l'étape après qui a été importante pour moi, c'est le master SIFA euh après plus de 15 ans d'expérience dans le métier ::: de la formation continue, voilà et depuis, je m'en suis arrêté là, j'ai pas repris d'études depuis et il y a un peu plus de 10 ans maintenant que j'ai fait ce master.</p>	<p><i>Demande de précision</i></p> <p>- j'ai fait un IUT carrières sociales - j'ai fait un DEFA un Diplôme d'Etudes aux Fonctions d'Animateurs</p> <p>- puis toujours en progressant - je passe toutes les petites formations continues</p> <p>- l'étape après qui a été importante pour moi, c'est le master SIFA</p> <p>15 ans d'expérience dans le métier - il y a un peu plus de 10 ans maintenant que j'ai fait ce master.</p>	<p>Formation initiale diplômes</p> <p>Formations continue courtes</p> <p>Etapas diplôme</p> <p>expérience</p>	<p>Parcours personnel Diplômes</p>	<p>contextualisation</p>
L16 L28	<p>c3 : D'accord et aujourd'hui quelle est votre fonction ?</p>				

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	<p>C3 : Alors je suis directrice d'un organisme de formation qui fait principalement de la formation continue et du bilan de compétences.</p> <p>c4 : Et votre poste consiste en quoi dans les grandes lignes ?</p> <p>C4 : Et bien vous savez sur une structure de la taille comme la notre, c'est une association, je dirai qu'on est assez polyvalent, c'est à dire qu'on doit bah gérer un établissement, gérer les ressources humaines, euh et puis bah faire aussi de l'ingénierie de formation, accompagner des équipes pédagogiques, euh :: travailler aussi sur les recherches de financements euh ::, entretenir les relations partenariales, là souvent avec les financeurs d'ailleurs. Je suis aussi très impliquée au niveau de la xxxx qui me permet d'être en réseau avec des confrères donc, j'en ai même pris la présidence là, ces 5 dernières années en région Centre.</p>	<p>-Directrice d'un organisme de formation</p> <p>- sur une structure de la taille comme la notre</p> <p>- c'est une association</p> <p>on est assez polyvalent,</p> <p>-gérer un établissement,</p> <p>-gérer les ressources humaines</p> <p>- faire aussi de l'ingénierie de formation</p> <p>- accompagner des équipes pédagogiques</p> <p>-recherches de financements</p> <p>-entretenir les relations partenariales</p> <p>-, là souvent avec les financeurs d'ailleurs</p> <p>-Je suis aussi très impliquée au niveau de la xxxx</p> <p>-me permet d'être en réseau</p>	<p>responsabilités</p> <p>structure</p> <p>Polyvalence</p> <p>Responsabilités</p> <p>Activités / rôle</p>	<p>Fonction</p> <p>Description fonction</p>	<p>contextualisation</p>
L30 L36	<p>c5 : D'accord et donc pour vous former c'est quoi ?</p> <p>C5: Ouh, la, la, alors là, c'est beaucoup de choses, c'est beaucoup de chose former, dans un premier temps si on part du principe de la formation continue, c'est vraiment être dans la lignée de, de la loi c'est à dire la formation tout au long de la vie, c'est</p>	<p>-Beaucoup de choses</p> <p>- on part du principe de la formation continue</p> <p>- c'est vraiment être dans la lignée de la loi</p>	<p>Complexité</p> <p>Aspect législatif</p>	<p>Signification de former</p>	<p>Contextualisation</p>

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	permettre à des individus de développer leurs compétences et d'évoluer tout au long de leur vie professionnelle ou pas d'ailleurs mais euh ::: C'est accompagner les personnes à évoluer au niveau de leurs compétences pour simplifier une petit peu.	-c'est à dire la formation tout au long de la vie - c'est permettre à des individus de développer leurs compétences - d'évoluer tout au long de leur vie professionnelle - ou pas d'ailleurs - Accompagner les personnes à évoluer	Développer des compétences Faire évoluer Professionnel ou non professionnel Accompagner Faire évoluer		
L38 L41	c6 : Et si je vous parle de professionnalisation qu'est ce vous entendez? C6 :Euh professionnalisation et bah pareil j'entendrai moi euh ::: développer des compétences euh :: aller vers de la certification quand c'est possible mais pas systématiquement ou de la qualification.	-Développer des compétences -Aller vers la certification - mais pas systématiquement - La qualification	Développer des compétences diplôme	Définition de professionnalisation	professionnalisation
L43 L48	c7 : Et actuellement quelles sont vos sources pour vous professionnaliser vous, votre structure, votre équipe donc la professionnalisation de façon globale. C7 : Hum, alors au niveau des équipes pédagogiques, je dirais qu'on a un appareil au niveau du conseil régional qui est assez intéressant puisque ça fait partie de leur politique d'accompagnement des acteurs de la formation hun, donc euh :: là y a des possibilités ouvertes d'inscription	-on a un appareil au niveau du conseil régional -politique d' accompagnement des acteurs de la formation -là y a des possibilités ouvertes d'inscription	Politiques de formation	Dispositifs de professionnalisation	professionnalisation
L48	à des formations qui sont vraiment au cœur du métier de formateur,	- des formations qui sont vraiment au cœur du métier de formateur	formation	Mode de professionnalisation	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
L49 L51	nous on a le plan de formation bien évidemment où les périodes de professionnalisation qui permettent à nos personnels d'aller en formation, on l'a fait dans le cadre de la modularisation, on a mis en place une GPEC,	-Plan de formation -Période de professionnalisation -Aller en formation -on a mis en place une GPEC	Plan de formation Période professionnalisation GPEC	Dispositifs de professionnalisation	professionnalisation
L51 L52	qui pour nous est aussi un accompagnement ...au changement.	-un accompagnement aux changements .	Accompagnement au changement	Accompagnement au changement	professionnalisation
L54 L67	c8 : Interne à votre organisme.. C8 : Interne à l'XXXXX, oui tout à fait, on a participé aussi à des groupes, un groupe expérimental sur la modularisation, sur ce qui est aussi pour moi une façon de professionnaliser les équipes. Donc, pour les personnels administratifs, c'est un peu plus délicat parce que ce sont beaucoup plus des formations individuelles et en fonction soit de l'évolution du poste soit des difficultés que la personne peut rencontrer par rapport à sa mission et puis bah au niveau des directions bah, ma fois, aux quels on peut participer parce que ça peut être aussi ça aussi ou groupes de travail, hein. c9 : D'accord, est ce que vous pouvez me décrire une situation que vous auriez vécue qui a été réellement professionnalisante ? pour vous, colloques, groupe de travail... C9 : Bah oui peut-être le dernier en date parce que c'est le plus récent, c'est justement d'avoir participé à un groupe de travail alors qui a été initié par AGEFOS PME	- on a participé aussi à des groupes, -un groupe expérimental sur la modularisation - ce qui est aussi pour moi une façon de professionnaliser les équipes . - pour les personnels administratifs, c'est un peu plus délicat - ce sont beaucoup plus des formations individuelles - on se professionnalise aussi au travers de tous les colloques -ça peut être aussi ça aussi -ou groupes de travail -d'avoir participé à un groupe de travail	Groupe de travail Formation individuelle Colloques Groupe de travail	Modes de professionnalisation	professionnalisation
L67 L73	euh par rapport à la réforme de 2004 sur le, la, le contrat de professionnalisation donc l'objectif étant	-par rapport à la réforme	changement	Accompagnement au changement	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	de justement euh accompagner les organismes de formation dans des réponses adaptées à la loi c'est à dire des formations courtes et modulaires, or le constat qu'on faisait en 2007-2008 c'est qu'on continuait enfin, majoritairement, les organismes de formations continuaient à proposer des contrats de professionnalisation de 2 ans et plutôt sur du diplômant et non pas du professionnalisant sur des périodes de 6 mois par exemple.	<ul style="list-style-type: none"> - accompagner les organismes de formation - dans des réponses adaptées à la loi - c'est à dire des formations courtes et modulaires -on continuait enfin, majoritairement, -les organismes de formations continuaient à proposer 	<p>Accompagnement</p> <p>Adaptation à la loi</p>		
L73 L74	Donc voilà, donc, il y a eu un groupe de 6 organismes qui s'est constitué	il y a eu un groupe	groupe	Modes de professionnalisation	professionnalisation
L74 L79	donc on a été accompagné par un consultant et on a travaillé bah au travers justement de ::, on a fait un petit un petit état des lieux sur les besoins des entreprises, sur les fonctionnements des structures sur les freins, euh, et ça pour moi, ça été très formateur parce que ::, je pense qu'à un moment donné un consultant, c'est aussi quelqu'un qui nous accompagne collectivement mais aussi individuellement, ça permet aussi de réfléchir à sa propre stratégie, de développement ou d'activité,	<ul style="list-style-type: none"> - accompagné par un consultant - on a fait un petit un petit état des lieux sur les besoins des entreprises -sur les fonctionnements des structures sur les freins -ça été très formateur -qui nous accompagne collectivement mais aussi individuellement 	<p>Place du consultant</p> <p>Repérage des besoins</p> <p>Repérage des freins</p> <p>Effet formateur</p> <p>accompagnement</p>	Accompagnement au changement	professionnalisation
L79 L80	ça permet aussi de réfléchir à sa propre stratégie, de développement ou d'activité, ça permet aussi de se confronter aussi à ce que, à ce qui se fait sur le	-ça permet aussi de réfléchir à sa propre stratégie, de développement ou d'activité	Réflexion		professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	marché.	-de se confronter aussi à ce qui se fait	Confrontation		
L82 L83	c10 : Et donc ce travail là, il était fait sous quelle forme ? C10 : Alors on avait des groupes, des réunions de travail	des groupes , des réunions de travail	Groupe	Modes de professionnalisation	professionnalisation
L83 L84	à peu près tous les 2 mois en collectif, on avait des réunions euh, à distance plus par téléphone	tous les 2 mois à distance	Durée régularité	Temporalités	professionnalisation
L84 L87	et puis on avait du travail individuellement à fournir et puis bah bien évidemment chacun en interne redistribuait, enfin redistribuait... animait des groupes de travail avec ses équipes donc moi, c'était plutôt la responsable formation qui a été ::, qui a été associée sur cette phase là,	-on avait du travail individuellement à fournir -chacun en interne redistribuait - animait des groupes de travail avec ses équipes - c'était plutôt la responsable formation qui a été associée sur cette phase	répartition du travail redistribution essaïmisation	Mode de professionnalisation	professionnalisation
L87 L89	mais on a beaucoup travaillé sur des référentiels justement pour voir comment les choses évoluaient en termes de référentiel formation, référentiel compétence.	-on a beaucoup travaillé sur des référentiels -pour voir comment les choses évoluaient	Référentiel Evolution	référentialisation	apprentissage
L89 L90	Voilà donc ça oblige à un moment donné à prendre un peu de hauteur sur ce qu'on fait, pourquoi on le fait, comment on le fait.	-prendre un peu de hauteur		distanciation	Apprentissage
L92 L94	c11: Et concrètement ça a abouti à des transformations entre guillemets C11 : Oui, oui, oui, bah oui parce que justement, d'abord suite à ce premier travail qui a été fait au niveau des dirigeants, donc, c'est d'abord les directions qui se sont mobilisées	-à ce premier travail qui a été fait au niveau des dirigeants - d'abord les directions qui se sont mobilisées	essaïmisation	Mode de professionnalisation	professionnalisation
L94 L99	sur l'adaptation de ses réponses, sur les formations professionnalisantes et à partir du moment où on a	- sur l'adaptation de ses réponses	Adapter	Accompagnement au changement	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	accepté les changements de, de:: comment je dirais, des changements dans les approches pédagogiques, dans les modalités pédagogiques, ça voulait dire qu'il fallait qu'on accompagne nos équipes à ces évolutions là, à ces changements là, d'où en outre une GPEC collective qui s'est mis en place	-Accepter les changements qu'on accompagne nos équipes -à ces évolutions là, -à ces changements là, -une GPEC collective qui s'est mise en place	Accepter accompagner changements GPEC		
L99	pendant un an et demi à peu près après donc,	un an et demi	durée	Temporalités	professionnalisation
L99 L103	avec donc nous en interne, ça s'est concrétisé par 6 ateliers dans chacun des ateliers, il y avait un référent qui pouvait être un formateur, qui pouvait être un formateur, qui pouvait être une personne du personnel administratif donc d'abord, ça a permis aussi beaucoup d'échanges entre les différentes, les différentes catégories de ::pas uniquement le personnel pédagogique	-ça s'est concrétisé par 6 ateliers -il y avait un référent -qui pouvait être un formateur -qui pouvait être une personne du personnel administratif -beaucoup d' échanges entre les différentes, les différentes catégories	ateliers référent échanges	Organisation de la coopération	coopération
L103 L107	parce qu'aujourd'hui on se rend bien compte que même une assistante formation, elle est pas juste assistante formation, elle est aussi assistante pédagogique, elle est aussi assistante commerciale, elle est aussi assistante administrative, donc voilà ce sont des, des :: métiers émergents parce que ce sont des compétences nouvelles qu'on va demander à une même personne,	-elle est pas juste assistante formation -elle est aussi assistante pédagogique -elle est aussi assistante administrative -ce sont des métiers émergents -ce sont des compétences nouvelles qu'on va demander à une même personne	Nouvelles fonctions Métiers émergents Nouvelles compétences	Accompagnement au changement	professionnalisation
L107 L117	donc c'était important en même temps d'avoir ces prises de conscience de ne pas en être effrayée et se	-d'avoir ces prises de conscience	Conscientisation	Accompagnement au changement	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	rendre compte que voilà, c'était une évolution du secteur de notre champ d'activité et pour les formateurs bah à l'inverse c'est aussi bah voilà peut-être dédramatiser serait peut être un mot peu fort mais euh :::en tout cas de, de réduire un peu les inquiétudes de toute l'impl [...] la montée en puissance des nouvelles technologies et donc ce que ça entraîne au niveau des modalités de formation sur tout ce qui est aujourd'hui individualisation des parcours, bon voilà, le formateur, il a aujourd'hui des repères dans sa méthodologie dans sa façon de travailler. Je connais bien le métier de formatrice, j'y ai été longtemps donc euh voilà casser un peu les schémas : le date à date, la formation groupe euh :::, le programme identique pour tous,	-de ne pas en être effrayée se rendre compte - c'était une évolution du secteur de notre champ d'activité - c'est aussi peut-être dédramatiser -réduire un peu les inquiétudes - face à la montée de la FOAD du e-Learning - la montée en puissance des nouvelles technologies - ce que ça entraîne au niveau des modalités de formation - sur tout ce qui est aujourd'hui individualisation des parcours, -il a aujourd'hui des repères dans sa méthodologie	évolution Réduire les inquiétudes Changements Donner des repères		
L117 L119	voilà ça s'est concrétisé par des ateliers en interne et puis par de la professionnalisation puisqu'il y a eu des journées de formation qui ont été mises en place pour les formateurs,	il y a eu des journées de formation		formation	professionnalisation
L119 L120	donc ça a impliqué toute une équipe et c'est en ça que c'était intéressant justement	ça a impliqué toute une équipe	Implication collective	Conditions de réussite	Coopération
L120 L128	c'était nous en tant que formateur dirigeant d'être un peu coaché, sur comment on allait accompagner ce changement en interne et puis pour nos équipes, c'était prendre conscience que bah voilà, soit on	-En tant que formateur dirigeant -d'être un peu coaché , -comment on allait	Parité accompagnement	Accompagnement au changement	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	regarde le train passer soit on est dedans et on avance quoi. c12 : donc pour la GPEC vous avez été accompagné par un consultant extérieur, C12 : oui, oui oui tout à fait oui et pis là c'était nécessaire parce que ::: même pour moi fallait que je sois coachées, j'aurai par forcément su gérer cet accompagnement là de manière aussi méthodique et structurée.	accompagner ce changement -prendre conscience - soit on regarde le train passer soit on est dedans et on avance -Accompagné par un consultant extérieur - j'aurai par forcément su gérer cet accompagnement	Place du consultant accompagnement		
L130 L133	c13 : Donc là il y a réellement eu professionnalisation des équipes et de la structure et de l'ensemble ? C13 : Ah oui pour moi, c'est qu'un beau début mais voilà aujourd'hui on cherche des :: à être relayé parce que la difficulté c'est bon ...dégager du temps,	 -c'est qu'un beau début -à être relayé -dégager du temps	Durée Temps Régularité	temporalité	professionnalisation
L133	ça c'est un coût,	- c'est un coût,	coût	Moyens financiers	professionnalisation
L133 L135	c'est évident, de pouvoir mobiliser comme ça ses équipes régulièrement sur des temps de travail, y a du travail à fournir entre chaque rencontre	-pouvoir mobiliser comme ça ses équipes régulièrement sur des temps de travail, - y a du travail à fournir entre chaque rencontre	Régularité Temps	temporalités	professionnalisation
L135	et puis c'est surtout qu'il y a un coût consultant	- c'est surtout qu'il y a un coût consultant	coût	Moyens financiers	professionnalisation
L137 L148	c14 : Et à votre avis pour que cette professionnalisation marche qu'est ce qui est nécessaire, quels sont les éléments indispensables ? C14 : (silence) Pour que ça marche ?... Il faut qu'il y ait de l'intérêt, faut que ça ait du sens, il faut que :::, je pense que ça	 - Il faut qu'il y ait de l'intérêt -faut que ça ait du sens	sens	motivation	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	joue à tous les niveaux, c'est à dire que ::	- je pense que ça joue à tous les niveaux ,			
	là moi très souvent, je dis qu'effectivement l'individualisation des parcours, ça touche pas euh :: bien sur que ça bouleverse profondément le métier de formateur, ça c'est un fait puisque aujourd'hui, il faut que le formateur soit capable euh :: voilà de gérer des gens sur des durées différentes sur des niveaux différents et tout ça en même temps mais ça bouleverse profondément l'organisation d'un organisme de formation, donc il faut que le dirigeant, il soit sensible et qu'ils puissent se donner les moyens d'accompagner ses équipes au changement et il faut que les équipes, voilà, elles aient compris le sens de l'évolution de leur métier et qu'elles...	-ça bouleverse profondément le métier - il faut que le formateur soit capable voilà de gérer des gens sur des durées différentes -ça bouleverse profondément l'organisation - il faut que le dirigeant, il soit sensible - qu'ils puissent se donner les moyens d' accompagner ses équipes au changement -elles aient compris le sens de l'évolution de leur métier	Comprendre les changements Accompagner Comprendre les changements	Accompagnement au changement	professionnalisation
L148 L149	voilà et que ça les tire vers le haut.	-que ça les tire vers le haut .		progression	professionnalisation
L149	A partir de là, c'est motivant et puis les gens vont véritablement s'impliquer	-A partir de là, c'est motivant les gens vont véritablement s'impliquer	implication	motivation	professionnalisation
L150 L151	mais il faut les accompagner, je pense que :: on décrète pas que les choses doivent changer et ça doit se faire avec des moyens.	-il faut les accompagner -on décrète pas que les choses doivent changer	accompagnement	Accompagnement au changement	professionnalisation
L153 L155	c15 : Et donc euh est ce que vous pensez que les apports théoriques sont utiles dans la professionnalisation ? C15 : Ah oui, oui, oui, bien sur	<i>affirmation</i>	Utilité des apports théoriques	Apports théoriques	apprentissage
L157 L160	c16 : Est ce que ça fait parti des éléments indispensables ? C16 : Complètement, complètement, de la même	-les formateurs sont des gens qui sont pragmatiques - ce sont des gens de terrain	L'action Le terrain La pratique	Apprentissage expérientiel	apprentissage

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	manière que bon, c'est vrai que les formateurs sont des gens qui sont pragmatiques, ce sont des gens de terrain, ce sont des gens qui sont dans l'action, dans le faire,	-ce sont des gens qui sont dans l' action , dans le faire			
L160 L162	mais on parle beaucoup du praticien réflexif, ce sont des gens qui ont besoin à un moment d'apport de conceptualiser, de théoriser de méthodo, tout ça c'est complémentaire, c'est complémentaire.	-mais on parle beaucoup du praticien réflexif -besoin à un moment d'apport de conceptualiser , de théoriser de méthodo	Conceptualisation théorisation	Réflexivité	apprentissage
L164 L166	c17 : Et à votre avis ça apporte quoi l'aspect théorique C17 : Bah, c'est..., je pense que ça permet de conforter des savoir-faire ou des savoirs être, ça donne, ça met du sens, ça permet de ::: eum c'est structurant (silence)	- conforter des savoir-faire -ça met du sens -c'est structurant	Conforter Donner du sens	Apports théoriques	apprentissage
L168 L176	c18 : Et donc ce que vous m'avez décrit on peut appeler ça un travail coopératif ? ça s'est vraiment passé en équipe... C18 : C'est vraiment un travail d'équipe, là pour moi, c'est vraiment un travail d'équipe, c'est à dire que :::, on est tous impliqués, ça concerne tout le monde dans la structure, peut être à la marge, il y a deux personnes peu impliquées dans ce projet là, c'est le comptable et encore que à la limite après il peut trouver des intérêts par rapport à la comptabilité analytique et la personne qui était à l'entretien qui a pas ::: voilà, qu' a pas trouvé sa place dans ce groupe de travail mais euh ::: c'est un travail d'équipe alors je sais pas si on dit collaboratif peut être mais c'est un vrai travail d'équipe	-c'est vraiment un travail d'équipe -on est tous impliqués -ça concerne tout le monde - il y a deux personnes peu impliquées - il peut trouver des intérêts par rapport à la comptabilité analytique -n' a pas trouvé sa place dans ce groupe - c'est un travail d'équipe - je sais pas si on dit	Travail d'équipe Implication Limites du travail d'équipe Travail d'équipe	Travail d'équipe	Coopération

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
		collaboratif - c'est un vrai travail d'équipe			
L178 L193	<p>c19 : Et justement pour que ce soit vraiment un travail en coopération quels sont les « ingrédients » qui vont permettre ce travail qu'est ce qui va faire que ça marche un travail comme ça.</p> <p>C19 : Bah moi dans l'expérience que je vous décris, c'était la GPEC et le fait d'avoir d'abord présenté le projet globalement à l'ensemble du personnel et de pas avoir fait d'abord une différenciation entre le personnel pédagogique et le personnel administratif par exemple, c'est avoir mis en place ces ateliers, ces 6 ateliers avec une mixité et en même en jouant sur les compétences déjà des uns et des autres, il y avait des chantiers où des gens déjà se sont mis responsables de l'atelier alors que c'était pas du tout dans leur champ de compétences mais là ils développaient justement des compétences, ils s'appuyaient sur leurs collègues de travail donc je pense que c'est d'avoir oui euh :::fédéré, fédéré autour de cette modularisation l'ensemble de l'équipe, c'est à dire d'avoir tous été partie prenante de d'avoir fait travaillé les gens ensemble et par atelier, d'avoir décroisé, peut être aussi, bien que ce soit pas vraiment cloisonné dans notre structure, on est 15 salariés, je veux dire les gens se connaissent bien. C'est à taille très humaine mais ça a, vraiment, quand même, facilité les relations de travail entre les administratifs et les formateurs,</p>	<p>-le fait d'avoir d'abord présenté le projet globalement</p> <p>-à l'ensemble du personnel</p> <p>-pas avoir fait d'abord une différenciation</p> <p>-avec une mixité</p> <p>-en jouant sur les compétences déjà des uns et des autres</p> <p>-s'appuyaient sur leurs collègues de travail</p> <p>-fédéré autour</p> <p>-l'ensemble de l'équipe</p> <p>-tous été partie prenante</p> <p>-fait travaillé les gens ensemble</p> <p>-d'avoir décloisonné</p> <p>- les gens se connaissent bien.</p> <p>- C'est à taille très humaine</p> <p>- facilité les relations de travail</p>	<p>Présentation /cadrage</p> <p>Parité</p> <p>mixité</p> <p>Co formation</p> <p>Fédérer</p> <p>Travailler ensemble</p> <p>Taille humaine</p>	Conditions de réussite de la coopération	coopération
L193 L197	élargi aussi les représentations qu'on a des uns et des autres, une prise de conscience de, de, des évolutions	- élargi aussi les représentations	Elargissement des vues	Effet de la coopération	coopération

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	et puis parce que c'est stimulant à un moment donné de ::: de travailler ensemble, enfin moi, c'est « le travailler ensemble », je pense qui... dans l'expérience qu'on a eue ici, je pense que c'est ça qui a été déterminant dans les échanges.	-une prise de conscience des évolutions -c'est stimulant -le travailler ensemble -c'est ça qui a été déterminant dans les échanges.	Conscientisation Stimulation échanges		
L199 L207	c20 : Et vous, vous avez également eu des expériences de travail coopératif avec des structures extérieures à votre organisme. C20 : Et bien euh, (silence), je cherche un... des types de collaboration ou de partenariat qui pourraient y avoir [inaudible] ...pas tant que ça, je trouve, pas tant que ça, on a longtemps été sur une politique du « diviser pour mieux régner » hein dans la formation, donc euh ::, c'était plutôt chacun pour soi et on se voyait plutôt comme des concurrents euh :: que comme des confrères ou comme des ::: donc euh ::: là on voit émerger hein avec les appels d'offre régionaux des groupements solidaires des euh :::mais voilà, je trouve que c'est émergeant et euh ::	<i>Hésitation sur la réponse</i> - pas tant que ça -on a longtemps été sur une politique du « diviser pour mieux régner» - c'était plutôt chacun pour soi - on se voyait plutôt comme des concurrents - là on voit émerger - des groupements solidaires - je trouve que c'est émergeant	Concurrence Emergence de coopération	coopérations dans le milieu de la formation	coopération
L209 L223	c21 :Et quand vous travaillez avec la xxxx C21 : La xxxx ? oui là c'est plus une ::: organisation	-ça peut faciliter des partenariats	Partenariat	Enjeux de la coopération	coopération

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	<p>syndicale hein donc en fait, euh ::oui ça peut, ça peut faciliter euh des partenariats ou des rapprochements, l'intérêt surtout pour nous c'est aussi de partager euh ::: et nos difficultés et nos réussites et puis de :: d'être reconnu aussi en tant qu'acteur de la formation avec bah une démarche qualité, avec euh des codes avec des valeurs avec des moyens et heu de faire reconnaître cette offre privée de formation auprès des différents grands acteurs que ce soit la région, pôle emploi, les OPCA ou d'autres, hein.</p> <p>c22 : Donc ça, ça fait partie de la professionnalisation finalement, c'est faire reconnaître un métier</p> <p>C22 : Oui, alors ou une branche, un secteur euh :: oui on pourrait le faire rentrer dans le champ de la professionnalisation mais c'est pas ...c'est plus une reconnaissance de la branche, vous voyez ? la branche professionnelle pour voir aussi euh parce que dans la formation, il y a de tout, donc c'est aussi une façon de se démarquer (silence)</p>	<p>-des rapprochements</p> <p>-l'intérêt surtout pour nous c'est aussi de partager et nos difficultés et nos réussites</p> <p>-d'être reconnu en tant qu'acteur de la formation</p> <p>-une démarche qualité</p> <p>-des codes avec des valeurs avec des moyens</p> <p>-faire reconnaître cette offre privée de formation</p> <p>-le faire rentre dans le champ de la professionnalisation</p> <p>-c'est plus une reconnaissance de la branche</p> <p>- dans la formation, il y a de tout</p> <p>-c'est aussi une façon de se démarquer</p>	<p>Rapprochement</p> <p>Partage des difficultés et des réussites</p> <p>Reconnaissance</p> <p>Qualité</p> <p>Partage des valeurs</p> <p>Reconnaissance</p> <p>Professionnalisati on</p> <p>Reconnaissance</p> <p>Se démarquer</p>		
L225 L240	<p>c23 : D'accord et parmi toutes les situations de professionnalisation, à votre avis quelle est la situation qui vous semble la plus efficace ?</p> <p>C23 : En tout cas moi, celle que je souhaite développer, je sais pas si c'est la plus efficace mais c'est une des plus efficaces, c'est la formation par alternance ou effectivement on est sur des situations</p>	<p>- c'est une des plus efficaces</p> <p>-c'est la formation par alternance</p>	Efficacité	alternance	apprentissage

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	<p>de travail sur dans l'entreprise apprenante et où on peut effectivement euh alterner entre les apports conceptuels théoriques et puis, et puis... l'action, le faire... et moi c'est vraiment ce que je souhaiterai développer ici c'est ça, c'est la formation en alternance.</p> <p>c24 : Alors pour vos équipe ou pour.../ C24 : Non, pour les apprenants, pour les apprenants oui, oui, après moi je suis pas contre pour embaucher quelqu'un en contrat par alternance hein euh, d'ailleurs là, je le ferais très probablement. Là, j'ai une de mes collaboratrices que j'aurais à remplacer d'ici 2 ans, il est très probable que ce soit la formule que j'utilise. Comme ça, ça permettrait aussi à la personne de s'approprier son poste de travail plus facilement avec un objectif d'embauche derrière hein, mais non, non là c'était plutôt aussi un outil pour nos apprenants pour leur apporter une réponse.</p>	<p>-on est sur des situations de travail sur dans l'entreprise apprenante</p> <p>-alterner entre les apports conceptuels théoriques</p> <p>-l'action, le faire - c'est vraiment ce que je souhaiterai développer -c'est la formation en alternance.</p> <p>- ça permettrait aussi à la personne de s'approprier son poste de travail</p> <p>- un objectif d'embauche derrière - un outil pour nos apprenants</p>	<p>Entreprise apprenante</p> <p>Conceptualisation</p> <p>La pratique</p> <p>Appropriation d'un poste</p>		
L242 L246	<p>c25 : D'accord et aujourd'hui pour développer les compétences et l'efficacité de votre équipe de votre structure qu'est ce qu'il vous manquerait ? C25 : (silence) parce que :: (silence) parce c'est vrai, on a un rythme de travail qui est assez soutenu</p>	Du temps (rire) peut -être du temps	Temps identifié	temporalité	professionnalisation
L246 L248	et donc même si justement, on apprend en faisant, c'est clair que l'expérience est quand même quelque chose qui est très forma...teur euh :::je pense qu'effectivement,	<p>-on apprend en faisant -l'expérience est quand même quelque chose qui est très forma...teur</p>	Expérience formatrice	Apprentissage expérientiel	apprentissage
L248 L249	on devrait pouvoir se dégager davantage de temps pour la professionnalisation, partir en formation,	on devrait pouvoir se dégager davantage de temps	Temps identifié	temporalité	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
L249 L250	participer à des groupes de travail extérieurs	participer à des groupes de travail extérieurs	participation	groupe	coopération
	et ça, on n'en a pas les moyens aujourd'hui.	on n'en a pas les moyens		Moyens financiers	professionnalisation
L252 L255	c26 : Se serait la base en fait, le temps, un temps identifié pour se pencher sur la professionnalisation C26 : Hum hum (acquiescement) Oui, puis se donner ce temps là, puis y consacrer ...	un temps identifié pour se pencher sur la professionnalisation	Temps identifié	temporalité	professionnalisation
L255 L256	c'est comme par exemple, on a pas les moyens dans nos structures	-on a pas les moyens	Coût	Moyens financiers	professionnalisation
L256 L257	d'avoir des chercheurs, d'être en veille sur voilà, on est trop dans l'action, on a vraiment le nez dans le guidon donc euh :: c'est pas simple.	- d'avoir des chercheurs - d'être en veille - on est trop dans l'action - on a vraiment le nez dans le guidon	Veille disponibilité	distanciation	professionnalisation
L257 L262	Et pis on voit bien aussi même dans le cadre de la professionnalisation, quand il y a de vrais souhaits de, de :: salariés, dans le cadre de CIF par exemple, les congés individuels de formations on voit comment ça devient de plus en plus difficile d'accéder à ce droit là. Donc, il y a des problèmes de temps et d'argent bien sur aussi, ça reste toujours le nerf de la guerre ça coûte cher de se professionnaliser (rire) si on passe par la formation continue.	- les congés individuels de formations on voit comment ça devient de plus en plus difficile d'accéder à ce droit là -Donc, il y a des problèmes de temps et d' argent - ça coûte cher de se professionnaliser	Coût	Moyens financiers	
L264 L270	c27 : Bien donc pour conclure sur la professionnalisation, est ce que vous auriez autre chose à rajouter ? C27 : Bah, je vais peut-être me répéter mais c'est vrai	- principe de la formation tout au long de la vie		Formation tout au long de la vie	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous thème	thème	Catégorie
	que ::: pour moi ça fait partie du principe de la formation tout au long de la vie, aujourd'hui c'est un incontournable donc euh ::	-c'est un incontournable			
	qu'on soit, nous, organismes de formation pour nos propres personnels ou que ce soit par rapport à nos apprenants, c'est notre enfin c'est notre cœur de métier, en même temps on travaille pour ça. Donc pour moi, oui, c'est un incontournable.	-qu'on soit, nous, organismes de formation pour nos propres personnels -que ce soit par rapport à nos apprenants -c'est notre cœur de métier -c'est un incontournable .	Formation du personnel Formation des personnes	Rôle des entreprises dans la formation de leur personnel	professionnalisation
L272 L275	c28 : Bien, et bien je vous remercie d'avoir répondu à mes questions C28 : Oui ça répond à peu près à .. ? Oui tout à fait, je vous remercie.				Clôture de l'entretien

TABLEAU D'ANALYSE ENTRETIEN DELPHINE

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
L3 L16	<p>d1: Dans un premier temps, est ce que tu peux me donner ton parcours de formation et professionnel dans les grandes lignes ?</p> <p>D1: Donc, j'ai un DEA en sciences de l'éducation, j'ai :: non d'abord, j'ai un DUT carrières sociales puis ensuite un :: un DEA en sciences de l'éducation, un DUHEPS, un DEA en sciences de l'éducation euh, j'ai commencé à travailler dans la formation professionnelle en 80 :: 79- 80, euh ::, orientation, orientation, formation et notamment dans une coopérative parce que je pense que ça à voir avec une certaine conception de la professionnalisation et puis ensuite, j'ai été consultante euh :: notamment consultante en sciences, en sciences sociales donc beaucoup sur les politiques de la ville et aussi sur les nouvelles qualifications donc professionnalisation dans la cadre du programme nouveau service emploi jeune, donc nouvelles activités, nouveaux services toutes ces questions et puis euh, et puis de là, je ::, je suis allée dans le champ de l'économie sociale et solidaire pour animer un nouveau dispositif donc de soutien aux associations employeuses et notamment avec un axe professionnalisation important du réseau et du dispositif et de ses partenaires, voilà .</p>	<p>-j'ai un DEA en sciences de l'éducation</p> <p>-d'abord, j'ai un DUT carrières sociales</p> <p>-un DEA en sciences de l'éducation</p> <p>-un DUHEPS</p> <p>-un DEA en sciences de l'éducation</p> <p>-j'ai commencé à travailler dans la formation professionnelle en 79- 80</p> <p>-orientation, orientation, formation</p> <p>-notamment dans une coopérative</p> <p>-une certaine conception de la professionnalisation</p> <p>-j'ai été consultante, consultante en sciences, en sciences sociales</p>	<p>Formation initiale et continue</p> <p>Ancienneté de l'expérience</p> <p>Type d'expérience</p> <p>Conception personnelle</p> <p>Type d'expérience</p>	<p>Diplômes</p> <p>expériences</p>	contextualisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
		-je suis allée dans le champ de l'économie sociale et solidaire - animer un nouveau dispositif - soutien aux associations employeuses notamment avec un axe professionnalisation important			
L18 L24	d2 : Et quelle est ta fonction ? D2 : Ce jour, (rire) par encore tout à fait officiellement, je deviens chargée de mission sur ::: euh l'animation régionale des missions locales d3: et ça consiste en quoi ? D3: Pour le moment, sincèrement, c'est trop neuf. Je peux te parler du passé mais là euh, je :::, j'ai signé mon contrat aujourd'hui, j'ai pas encore de vision.	-Ce jour -je deviens chargée de mission sur l'animation régionale des missions locales -c'est trop neuf -j'ai signé mon contrat aujourd'hui -j'ai pas encore de vision .	antériorité dans le poste Poste actuel Antériorité dans le poste	Fonction	contextualisation
L26 L37	d4: Donc tu me disais que tu avais travaillé dans la formation professionnelle, donc former ça signifie quoi pour toi ? D4: Euh :::, j'ai pas travaillé, je sais pas si c'est seulement là que je prendrais mes références parce que former ça signifie quoi pour moi par rapport à professionnaliser ou ::: en générale par rapport à accompagner ::: d5: En général, ce que c'est que former des personnes D5: (silence)	<i>Tâtonnement, hésitation, questionnement</i>		Définition du terme « former »	contextualisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
	<p>Tu peux me redire la question, ça signifie quoi de former des personnes ?</p> <p>d6: oui, qu'est ce que ça signifie pour toi, former ? Comment tu pourrais le définir ?</p> <p>D6: Bah, là, je sais pas (rire)</p>	<p><i>Questions de précision</i></p> <p><i>Blocage sur le terme</i></p>			
L39 L83	<p>d7: et si je te dis professionnalisation, qu'est ce que ça signifie ?</p> <p>D7: euh ::: si je sais sûrement d'ailleurs former euh bah professionnalisation c'est :::hum :::d'abord c'est peut-être plus un processus euh ::: et euh :::c'est euh ::: euh ::: alors dans :: c'est compliqué parce que je trouve qu'il faut contextualiser ::: quand on parle de ces choses là, c'est peut-être pour ça que tout à l'heure j'ai bloqué former, former qui, quoi je sais pas si il y a une définition uniforme tu vois. Professionnalisation par exemple, j'ai un modèle qui me vient en tête, c'était dans le cadre dont je te parlais des programmes nouveaux services emploi jeune. Donc, là tu vois, il y a avait ::: je pourrais parler d'un autre type de modèle. Dans le cadre du programme nouveau service emploi jeune la définition de la professionnalisation c'était un système dans lequel on avait euh, à ::: trois axes de professionnalisation qu'on devait, en fait, mettre en ::: harmonie hein pour ::, c'était professionnaliser la personne, c'est à dire la rendre, sur une activité nouvelle, euh :: qualifiée professionnellement euh voilà expé... non pas expérimentée c'est autre chose mais voilà qualifiée professionnellement et apte à tenir la fonction, il y avait professionnaliser euh ::: l'activité, c'est à dire que là, il y avait là, comme, c'était une</p>	<p>-c'est peut-être plus un processus</p> <p>-c'est compliqué</p> <p>-il faut contextualiser</p> <p>- je sais pas si il y a une définition uniforme</p> <p>-j'ai un modèle qui me vient en tête</p> <p>- c'était dans le cadre dont je te parlais des programmes nouveaux services emploi jeune</p> <p>- je pourrais parler d'un autre type de modèle</p> <p>-Dans le cadre du programme nouveau service emploi jeune</p> <p>-la définition de la professionnalisation, c'était un système</p> <p>-on avait trois axes de professionnalisation qu'on devait, en fait, mettre en</p>	<p>Processus</p> <p>Contextualisation</p> <p>Système</p> <p>Trois axes : personnes-services-</p>	Définition de professionnalisation	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
	<p>nouvelle activité, il y avait construction du référentiel d'activité la compréhension des tâches etcetera, donc, il y avait tout ce travail là et il y avait professionnaliser la structure qui portait cette nouvelle activité et pour moi dans professionnaliser par rapport à formation, il y a souvent plusieurs dynamiques qui en fait qui doivent se mettre en place et ça agit plus soit en système, soit en processus, euh ensuite, quand dans mon travail plus récent quand je parlais de professionnaliser les DLA¹⁴⁸, qu'étaient professionnaliser les DLA, c'était un dispositif. Qu'est ce que ça veut dire professionnaliser un dispositif, en général, on parle de personne et alors c'est vrai que dans mes fonctions, c'est pas forcément des personnes sauf au tout début de ma carrière euh j'étais plus sur des questions de dispositifs d'activités donc peut-être ça s'éloigne de ton champ de recherche ?</p> <p>d8: Non par forcément justement c'est ce versant là aussi qui m'intéresse.</p> <p>D8: Et donc professionnaliser euh :: un dispositif, c'est quoi, il y avait certes euh :: alors c'était dit dans la convention qualifier euh :: les professionnels, là je ne suis pas du tout d'accord parce que je considère que c'est les structures supports qui recrutent du personnel qualifié maintenant, en effet, il y a avait une phase, c'était un dispositif nouveau d'adaptation à l'emploi, de construction de méthodologie commune et cohérente à un réseau voilà ça c'était donc, on va dire, la professionnalisation des personnes, une adaptation à une activité particulière, professionnalisation des</p>	<p>harmonie</p> <p>-c'était professionnaliser la personne,</p> <p>-c'est à dire la rendre, sur une activité nouvelle, qualifiée professionnellement</p> <p>-il y avait professionnaliser l'activité</p> <p>-il y avait construction du référentiel d'activité la compréhension des tâches</p> <p>il y avait professionnaliser la structure</p> <p>-il y a souvent plusieurs dynamiques</p> <p>-ça agit plus soit en système, soit en processus</p> <p>-c'était dit dans la convention</p> <p>-c'est les structures supports qui recrutent du personnel qualifié</p> <p>-c'était un dispositif nouveau d'adaptation à l'emploi,</p> <p>-de construction de méthodologie commune et</p>	<p>structure</p> <p>dynamiques</p> <p>Système Processus</p> <p>Conventionnel</p> <p>contextualisation</p>		

¹⁴⁸ DLA : Le Dispositif Local d'Accompagnement aide les associations employeuses

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
	personnes, professionnalisation des structures, on les retrouvait puisqu'il y avait, en fait, dans le milieu associatif qui portait ce dispositif besoin de prendre en compte cette activité et de l'intégrer dans sa gestion des ressources humaines et de l'intégrer aussi dans son projet associatif, en quoi ça vient faire écho à mon projet associatif, là, c'est tout le travail qui est fait avec les instances, les instances dirigeantes pour, pour intégrer cette activité, savoir la piloter, professionnalisation de la structure et puis il y avait professionnalisation de l'environnement et des partenaires qui avec des niveaux très différents de connaissance du champ de l'économie sociale et solidaire par exemple et donc là on était sur une espèce de comment on s'approprie un dispositif et comment on se crée une culture commune de ce dispositif, donc là on avait un processus de professionnalisation de celui que je t'ai expliqué avant mais qui avait aussi ces trois, ces trois, ces trois pôles là, est ce que c'est à peu près clair où pas ?	cohérente à un réseau -on va dire, la professionnalisation des personnes -une adaptation à une activité particulière -professionnalisation des structures -il y avait professionnalisation de l' environnement et des partenaires -comment on s' approprie un dispositif -comment on se crée une culture commune de ce dispositif - processus de professionnalisation -ces trois pôles là			
L85 L97	d9: Ah oui oui tout à fait, et à ton avis quels sont les éléments indispensables pour favoriser la professionnalisation justement des personnes, des services, des structures ? D9: euh ::: d10: qu'est ce qu'il faut prendre en compte et quelles sont les conditions à créer ... D10: Alors euh :: euh ::: ça, ça c'est une bonne question, je pense qu'il faut beh il faut prendre en compte que les attentes justement et les problématiques qui se posent à chacun et à un moment	Hésitation -il faut prendre en compte que les attentes et les problématiques qui se posent à chacun - ne sont pas les mêmes mais doivent pouvoir faire écho à		Conditions de réussites	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
	donné ne sont pas les mêmes mais doivent pouvoir euh :: faire écho à celle des autres, je vais être plus concrète, si je repars de l'exemple du Dispositif Local d'Accompagnement euh :: les chargés de missions DLA en tant que professionnels, ils avaient besoin d'avoir des outils, des méthodologies, ils pouvaient les acquérir par la formation, là on rejoint l'aspect formation, il y a des formations au niveau national, ils pouvaient acquérir la technique comment on conduit un diagnostic auprès d'une association,	celle des autres - d'avoir des outils , des méthodologies -ils pouvaient les acquérir par la formation -là on rejoint l'aspect formation - il y a des formations au niveau national - ils pouvaient acquérir la technique	Outils méthodologiques formation		
L98 L104	moi en plus de ça dans ma fonction de professionnalisation, ce qui la différencie par rapport aux personnes de la fonction stricto sensu de la formation, en fait, je les aidais à la mise en pratique de cette formation qu'ils avaient eu au niveau national à l'adaptation en fonction du type d'association, donc, on était dans le processus de professionnalisation de la personne. Méthodologie, application sur le terrain, analyse des pratiques, construction d'outils partagés, etcetera euh la gouvernance des associations donc les employeurs de ces personnes là, elles leur problématique,	- ma fonction de professionnalisation, ce qui la différencie par rapport aux personnes de la fonction stricto sensu de la formation -je les aidais à la mise en pratique de cette formation - l' adaptation en fonction du type d'association, -on était dans le processus de professionnalisation de la personne -Méthodologie -application sur le terrain -analyse des pratiques	Nuance formation : professionnalisation Aide à la mise en pratique processus méthodologie mise en pratique analyse des	Accompagnement des structures	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
		-construction d'outils partagés , - <i>gouvernance des associations</i>	pratiques outils partagés		
L104 L117	c'était plus euh comment euh, comment, en fait, ce dispositif euh comment on est capable de de ::: construire un programme d'activité qui ait du sens avec notre projet associatif, comment on intervient dans les copil ¹⁴⁹ en tant qu'employeurs sur tout support, est ce que voilà comment on intègre les grandes orientations politiques de ce dispositif, comment on peut euh ::: jouer avec entre guillemets c'est à dire prendre notre part pour euh les mettre en œuvre mais aussi, les suivre, les évaluer enfin voilà donc ça c'est plus la part, pas gestion des ressources humaines parce que ça appartient à l'employeur, mais plus ce dispositif, comment ce dispositif... comment on professionnalise à l'intégration du dispositif au sein de la structure, donc là on était plus sur des données euh, de relation aux pilotes, de ::: savoir rendre compte, voilà, responsabilités ::, ça pouvait être aussi professionnaliser dans la relation collectivité. Il y a besoin d'élargir les financements, comment on fait, alors on organisait des, des ateliers, comment on fait pour aller argumenter auprès de collectivités, voilà, ça c'était plus les structures support. Et puis tu me disais comment on professionnalise les exemples différents c'est ça ?	- construire un programme d'activité qui ait du sens avec notre projet - comment on intervient dans les copil - comment on intègre les grandes orientations politiques de ce dispositif, - les suivre, les évaluer - savoir rendre compte - professionnaliser dans la relation collectivité - besoin d'élargir les financements, comment on fait - comment on fait pour aller argumenter auprès de collectivités	Activités liées à la professionnalisation et aux compétences à développer	activités	professionnalisation
L119	d11: Euh oui les éléments qui favorisent la	c'est en fait des éléments, en	Niveau de	Conditions de	professionnalisation

¹⁴⁹ Comité de pilotage

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
L137	<p>professionnalisation</p> <p>D11: Ce qui favorise, c'est en fait des éléments, en effet, différents qui sont bien au bon niveau de responsabilité si on veut professionnaliser sur les trois axes, je crois que c'est ça qui est important et par exemple le troisième axe partenaires, c'était on manque d'une culture commune pour prendre un certain nombre de décisions en commun et alors et bah on allait faire de la professionnalisation sur un secteur ou sur euh :: oui sur un secteur sur une connaissance du territoire ::: et en fait ce qui est important euh, c'est que si on ne professionnalise que les techniciens sur le côté technique par exemple et que les structures support n'ont pas la capacité à avoir euh hein euh à porter un axe stratégique et si les partenaires euh n'ont pas les outils d'aide à la décision qui convient parce qu'ils n'ont pas la culture du métier bah à ce moment là en effet, le dispositif n'est pas professionnalisé, donc moi je crois que ce qu'il faut c'est bien identifier quand on fonctionne sur un réseau de fait, bien identifier comment on professionnalise différents aux niveaux techniques les acteurs qui interviennent dans ce dispositif et à un moment donné c'est important de les réunir et que l'ensemble des trois pieds ou des différents pieds que t'a pris s'y retrouve et prennent sens, est ce que je.., c'est peut être un peu compliqué ? c'est peut être pas très bien expliqué.</p> <p>d12: Si, je crois comprendre</p> <p>D12: Euh :: On ne donne pas le même niveau de professionnalisation mais en même temps,</p>	<p>effet, différents</p> <p>-qui sont bien au bon niveau de responsabilité</p> <p>- si on veut professionnaliser sur les trois axes</p> <p>- on manque d'une culture commune pour prendre un certain nombre de décisions en commun</p> <p>- on allait faire de la professionnalisation sur un secteur</p> <p>- sur une connaissance du territoire</p> <p>- et que les structures support n'ont pas la capacité à avoir euh hein euh à porter un axe stratégique</p> <p>- si les partenaires euh n'ont pas les outils d'aide à la décision qui convient parce qu'ils n'ont pas la culture du métier</p> <p>-c'est bien identifier quand on fonctionne sur un réseau de fait, bien identifier comment on professionnalise différents aux niveaux techniques les acteurs qui interviennent</p> <p>-c'est important de les réunir</p>	<p>responsabilité</p> <p>3 axes</p> <p>Culture commune</p> <p>Professionnaliser un secteur</p> <p>Connaissance du territoire</p> <p>Culture métier</p> <p>Identifier les niveaux</p> <p>réunir</p>	réussite	

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
		-l'ensemble des trois pieds - s'y retrouve et prennent sens , -On ne donne pas le même niveau de professionnalisation	Faire sens		
L137 L139	il faut que ça fasse sens et système pour chaque type d'acteur et à ce moment là tu as bien professionnalisé l'ensemble du système que tu cherche à professionnaliser.	-il faut que ça fasse sens et système pour chaque type d'acteur -tu as bien professionnalisé l'ensemble du système	système		systemique
L141 L175	d13: Et dans cette professionnalisation est ce que les apports théoriques te semblent utiles ? D13: Oui oui oui d14: Et en quoi ? D14: Bah parce que ça donne ::: une vision surplombante sur les questions que l'on traite , on ne peut pas se contenter de faire de l'outillage, j'ai pris tout à l'heure la question du diagnostic, si ::: par exemple euh ::: derrière, il y a, il y a des fondamentaux, est ce que quand on va voir une association, je reprends mon exemple, est ce qu'on est en train de faire du diagnostic ou de l'audit, on le fait pour qui, pour quoi. Alors, si on ne théorise pas avant de rentrer dans l'outil, l'outil même peut se trouver complètement un outil déformé par rapport à l'objectif que l'on poursuit. Donc, moi, je pense que la théorisation, elle sert à ça, alors elle arrive en cours, elle arrive pendant moi ça me.. peu importe mais à un moment donné elle permet de ré éclairer ou d'éclairer, peut importe quand elle arrive, la pratique et du coup d'avoir l'outil, on ne crée	<i>affirmation</i> -ça donne une vision surplombante -on ne peut pas se contenter de faire de l'outillage -il y a des fondamentaux on le fait pour qui, pour quoi - si on ne théorise pas avant de rentrer dans l'outil, -l'outil même peut se trouver complètement un outil déformé par rapport à l'objectif - elle arrive en cours, elle arrive pendant moi ça peu importe - elle permet de ré éclairer ou	Vision surplombante socle cohérence outil/objectif Eclairage	Intérêt des apports théoriques	apprentissage

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
	<p>pas un outil sans avoir du concept derrière, concept d'accompagnement, concept de :::enfin voilà en ce sens là pour moi, la théorie est indispensable souvent on se jette dans l'outil mais ça moi, je peux le faire aussi.... mais euh si si, ça me paraît indispensable. (silence) C'est le plus dure à faire partager dans ce type de schéma de professionnalisation que je t'ai dis.</p> <p>d15: Et ça tu l'utilisais toi ou tu envoyais plutôt les personnes en formation pour acquérir cette théorie? D15: Pas quand c'était les personnes, on va dire techniciennes, euh :: elles pouvaient avoir des formations euh qui étaient euh et théoriques et ::: pratiques euh si moi, je l'ai utilisé quand j'ai fait de la formation où je disais que c'était important euh une fois qu'on avait formé un peu ces piliers d'acteurs, professionnalisé ces différents piliers d'acteurs, bah volontiers, je revenais à des moments communs de formation parce que c'était ça au bout du compte qui remettait du sens à l'ensemble et là, la théorie était indispensable, on a construit là tel type d'outil, on a construit là tel type ::: de réflexion et bah à un moment donné tout ça , ça nous cause de quoi ? Ça peut nous causer de mutualisation, ça peut nous causer de diagnostic, ça peut nous causer de territoire enfin peu importe, voilà, on est tous réunis en commun, si là on est pas capable de redire de quoi ça parle, quel que soient les petites portes qu'on ait pris, et bah on croit qu'on a rien en commun. C'est là que j'utilisais la théorie. Pas seulement mais pour éclairer en fait ce qui s'était fait et dans ce cas, souvent d'ailleurs, je faisais appel à un formateur un expert éventuel.</p>	<p>d'éclairer</p> <ul style="list-style-type: none"> - on ne crée pas un outil sans avoir du concept derrière - pour moi, la théorie est indispensable - souvent on se jette dans l'outil - volontiers, je revenais à des moments communs de formation - compte qui remettait du sens à l'ensemble - là la théorie était indispensable, - si là on est pas capable de redire de quoi ça parle, (...) on croit qu'on a rien en commun. - C'est là que j'utilisais la théorie - mais pour éclairer en fait ce qui s'était fait - je faisais appel à un formateur un expert éventuel. 	<p>cohérence outil/objectif</p> <p>Socle commun</p> <p>Donner du sens</p> <p>socle commun</p> <p>éclairage</p> <p>expert</p>		

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
L177 L182	d16 : Donc tout ça en fait c'est du travail coopératif et à ton avis quels sont les conditions pour permettre la réussite d'un travail coopératif ? D16: Alors moi c'est la production, mais euh... d17 : Quand tu parles de production tu parles de quoi ? D17 : Production, capitalisation, production euh	-Alors moi c'est la production , - Production, capitalisation , production	Production capitalisation	Conditions de réussite	coopération
L184 L189	d18 : Tu peux me donner des exemples de productions ? D18: Alors, il y a plusieurs niveaux, il y a vraiment plusieurs niveaux euh mais enfin pour moi ça, c'est assez fondamental et je pense que parfois d'ailleurs ça été un sujet, un sujet de mésentente et je ne crois pas que je sorte du propos euh justement avec les pilotes c'est à dire que quand j'étais en situation d'animation des réseaux avec les chargés de missions DLA, ce qu'on me demandait c'était un compte rendu de réunion,	-il y a plusieurs niveaux -je pense que parfois d'ailleurs ça été un sujet de mésentente - avec les pilotes c'est à dire que quand j'étais en situation d'animation des réseaux -ce qu'on me demandait c'était un compte rendu de réunion ,	Niveaux Divergences Rendre compte	Place de la hiérarchie	coopération
L189 L196	mais je disais nous sommes en co construction d'un processus, je peux vous mettre si ça peut vous faire plaisir qu'on est en train de co construire le euh, ch'ai pas tel ou tel outil de diagnostic, mais c'est tout ce que je peux vous mettre et nous avons pas la même idée de ce qu'est la professionnalisation d'un réseau et de la production, c'est à dire que des, des services de l'état croient qu'on anime une réunion pour passer de l'information, là tu fais un compte rendu de réunion, mais dans un processus de professionnalisation ou d'animation d'un réseau c'est pas ça que tu fais, c'est en effet un travail coopératif	-mais je disais nous sommes en co construction d'un processus - nous avons pas la même idée de ce qu'est la professionnalisation d'un réseau - de la production, -c'est en effet un travail coopératif	Co construction Processus Divergence production	Co consctruction	coopération

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
L196 L202	qui s'inscrit sur la durée et qui prend du temps et c'est là que je dis qu'il y a plusieurs niveaux de production, pour moi c'est pas du tout les comptes rendus de réunion ou quoi que ce soit, c'est ..on se donne des objectifs, on se dit par exemple, qu'on va travailler sur l'animation ::: de tel type de réunion ::: ou la méthodologie de diagnostic de territoire ou etcetera et au fil de ces réunions là, de nos réflexions, on construit petit à petit un :: une capitalisation qui arrive à un moment donné à la production finale,	-qui s'inscrit sur la durée -et qui prend du temps - on construit petit à petit une capitalisation - qui arrive à un moment donné à la production finale	Temps Durée	temporalités	professionnalisation
L201 L202	c'est ça qui sort du réseau, cette capitalisation, cette production finale qu'on peut, dont on peut tous se revendiquer.	- dont on peut tous se revendiquer	Socle commun	production	coopération
L202 L206	Mais avant entre chaque rencontre, entre chaque session, il y a du travail de capitalisation progressive qui est souvent fait par l'animateur qui pourrait être fait par d'autre mais moi, j'ai constaté que c'est compliqué, c'est compliqué les gens repartent et font autre chose et euh (quelqu'un entre dans le bureau et en ressort) du coup j'ai perdu le fil euh ::	- il y a du travail de capitalisation progressive	durée	temporalité	coopération
L207 L210	bah la production pour moi, c'est le fil de la coopération, ça doit être les personnes internes à un groupe, pendant, le fil conducteur et ça doit être, à un moment donné, finalisé pour devenir externe au groupe, c'est ça pour moi l'indispensable de la coopération. Si non on parlote et il reste rien.	- la production pour moi, c'est le fil de la coopération - ça doit être les personnes internes à un groupe , pendant, le fil conducteur et ça doit être, à un moment donné, finalisé pour devenir externe au groupe ,	Fil conducteur Extérioriser le travail	Intérêt de la production	coopération
L212 L226	d19: Et à part le ::: cette production, tu vois autre chose pour que ça marche une coopération ? D19: Alors euh, moi j'aurais tendance à penser euh :: qu'il ne faut pas de hiérarchie, euh qu'il faut construire	- j'aurais tendance à penser euh :: qu'il ne faut pas de	Parité	Facteurs de réussite	coopération

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
	une légitimité et non pas une autorité, c'est à dire c'est peu la question des groupes projet, est ce que tu fais ::: euh tu produis pas sous la contrainte euh ::: enfin tu peux produire sous la contrainte, c'est pas vrai, dans un mémoire tu produits sous la contrainte (rire) mais euh enfin un petit peu quand même euh, dans le travail coopératif, j'ai quand même le sentiment que si tu veux une production collective, euh ::: il y a un expert de l'animation, il y a un expert de la ::: à un moment donné une personne ressource en matière de capitalisation, une personne ressource en matière, éventuellement, de gérer les rythmes etc. mais au delà de ça c'est plutôt une personne qui doit organiser la :: le flux des, des transferts de savoir, d'expérience entre les, les membres du groupe, voilà, donc, ça je pense que ça c'est... et voilà, il faut qu'elle ait une légitimité plus qu'une autorité, alors ça s'acquière de différente manière voilà et puis l'autre chose qui me paraissait importante... j'ai perdu c'est eum bah le laissé trace ça, je l'ai dis euh ::: le ::: heu ::: oui aussi euh :: ,	hiérarchie - qu'il faut construire une légitimité et non pas une autorité - tu produis pas sous la contrainte - il y a un expert de l'animation, -une personne ressource en matière de capitalisation , - une personne ressource en matière, éventuellement, de gérer les rythmes - c'est plutôt une personne qui doit organiser le flux des transferts de savoir , d'expérience entre les, les membres du groupe, -il faut qu'elle ait une légitimité plus qu'une autorité -le laissé trace	légitimité personnes ressources capitalisation gestion des rythmes transfert de savoir légitimité laissé trace		
L226 L232	si dans la production... coopérative, on va dire c'est quand même que chacun y trouve son intérêt alors que chacun souvent y vient avec des objectifs et des intérêts différents, ça veut dire qu'à un moment donné pour ramener des gens à ::: produire à coopérer, à faire de la production de savoir en commun euh il faut qu'il y ait un ::: euh ::, il faut répondre aux intérêts individuels et en même temps à un objet collectif et ça c'est pas toujours simple. Comme condition de coopération tu me disais...	-si dans la production coopérative, on va dire c'est quand même que chacun y trouve son intérêt -chacun souvent y vient avec des objectifs et des intérêts différents -pour ramener des gens à produire à coopérer, à faire de la production de savoir en commun il faut répondre aux intérêts individuels et en même	objectifs et intérêts de chacun intérêts individuels et collectifs	Facteurs de réussite	coopération

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé temps à un objet collectif	Sous-thème	thème	Catégorie
L234 L244	<p>d20: On était sur les conditions qui vont permettre la réussite du travail coopératif</p> <p>D20: Donc, la production en acceptant l'intermédiaire, un animateur de réseau, on va dire, légitime euh je pense quand même une autre condition, parce que l'animateur de réseau, je pense de plus en plus qu'il ne peut pas tout faire, donc, je trouve intéressant les apports des experts, justement là qu'il soit sur de la connaissance, alors les experts on peut les trouver, ça c'est très intéressant, soit dans le groupe soit à l'extérieur du groupe, quand on les trouve dans le groupe ça, c'est génial, parce que l'animateur, l'animateur global il est pas expert de tout donc moi, je trouve que là ça devient vraiment intéressant, quand effectivement on arrive à trouver, et à pouvoir s'appuyer sur des expertises, il les faut, donc si elles sont dans le groupe il faut organiser, que cette expertise elle soit reconnue qu'elle trouve sa place alors moi j'aimais bien l'idée de...</p>	<p>-en acceptant l'intermédiaire, un animateur de réseau, -l'animateur de réseau, je pense de plus en plus qu'il ne peut pas tout faire</p> <p>-je trouve intéressant les apports des experts -qu'il soit sur de la connaissance,</p> <p>-les experts on peut les trouver, ça c'est très intéressant, soit dans le groupe soit à l'extérieur du groupe,</p> <p>-l'animateur global il est pas expert de tout -que cette expertise elle soit reconnue -qu'elle trouve sa place</p>	<p>Rôle de l'animateur</p> <p>Rôle des experts</p> <p>Rôle des participants</p> <p>Rôle de l'animateur reconnaissance</p>	Place et rôle de chacun	coopération
L244 L248	alors les gens ont peur de ça de se lancer la dedans mais j'aimais bien l'idée de petit séminaire de :: en disant bon, tel jour on est sur telle problématique et bah telle personne va nous présenter euh :: va nous présenter l'état de la question parce qu'elle a fait une recherche parce que ::: dans sa pratique c'est important, parce que ch'ai pas quoi enfin peu importe et :: euh ça change du coup, ça crée de la coopération	<p>-l'idée de petit séminaire ça crée de la coopération -tel jour sur telle problématique -telle personne va nous présenter</p>	organisation	Conditions de réussites	coopération

[illegible]

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
	je te dis c'est pas du tout, du tout euh la posture. La posture elle est la posture de la co construction donc la place de l'autre elle est qu'on lui reconnaisse son expérience qu'on lui reconnaisse son. .. des expertises parmi d'autres expertises, le plus difficile ::: à lui faire reconnaître à lui même, à l'autre c'est sa capacité à produire justement, les gens ont peur de la production. Je sais pas si ça t'éclaire non plus ça, la place de l'autre.	-qu'on lui reconnaisse son expérience -Qu'on lui reconnaisse des expertises parmi d'autres expertises -les gens ont peur de la production	Reconnaissance craintes		
L276 L286	d23: Si si, et parmi toutes les situations de professionnalisation que tu as pu voir, connaître, vivre ou faire vivre, à ton avis laquelle t'a paru la plus efficace, la plus professionnalisante, D23: Euh ::: il y a une :: vraiment justement une expérience qui pour moi a été très, très, très riche c'est euh quand on a fait une recherche action alors j'étais ::: responsable pédagogique dans un organisme de formation mais on avait crée une plateforme à plusieurs organismes de formation sur euh sur l'illettrisme en commun et on avait eu des fonds pour une recherche action et donc moi, j'ai été chargée d'animer la recherche action qui a abouti à une publication et euh alors j'avais pas de ::: lien hiérarchique sauf avec les ::: et encore non je n'avais pas de lien hiérarchique avec les formateurs de ma propre structure, c'était pas euh ::et ::: j'avais en même temps une reconnaissance reconnue en ::: recherche action, euh :::	-on a fait une recherche action -j'étais responsable pédagogique dans un organisme de formation -on avait crée une plateforme à plusieurs organismes de formation -j'ai été chargée d' animer la recherche action -qui a abouti à une publication -j'avais pas de lien hiérarchique - je n'avais pas de lien hiérarchique avec les formateurs de ma propre structure -j'avais en même temps une reconnaissance reconnue en recherche action	Contexte publication Parité Compétence reconnue	Conditions de réussite	professionnalisation
L287	et du coup on a travaillé un an avec des formateurs	-on a travaillé un an avec des	Durée	Temporalités	professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
	l'organise et du coup après ou en même temps, en parallèle, on réfléchissait sur comment on la qualifierait, quelle sont les références en matière d'alternance et on éclairait ça de concepts tu vois les allers et retours .. d25: Vous alliez piocher dans des ouvrages théoriques D25: Complètement, complètement, complètement, on allait piocher dans les ouvrages théoriques,				
L311 L313	on allait rechercher si y'en a un qui était passionné dans le groupe et bah on disait bah tient c'est toi la prochaine fois qui nous présentera, tu voudrais bien nous présenter des recherches sur l'alternance et bien voilà il les recherchait et	-on allait rechercher -un qui était passionné dans le groupe -c'est toi la prochaine fois qui nous présentera, -tu voudrais bien nous présenter	Rôle actif des participants parité	Place d'autrui	apprentissage
L313 L316	on était aussi stimulé, ça y s'y croyait pas au début, moi j'étais sûre qu'on arriverait à la production mais la plupart du temps les gens n'y croit pas donc mais néanmoins il y avait ça qui était qui en tout cas moi qui me menait, bah c'était de dire que ça il faut qu'on en fasse une publication même	- et on était aussi stimulé - n'y croyait pas au début - moi j'étais sûre qu'on arriverait à la production -la plupart du temps les gens n'y croit pas -moi qui me menait -c'était de dire que ça il faut qu'on en fasse une publication	Motivation stimulation	Intérêt de la production ou publication	apprentissage
L316 L317	ce qui n'est pas pareil que la production, c'est qu'est pas pareil.	- ce qui n'est pas pareil que la production	publication	production	apprentissage
L319 L338	d26: Donc c'était toujours une alternance théorie pratique D26: Complètement bah c'était même ::: voilà c'était même complètement euh mêlé hein l'idée c'était de... on part de l'histoire, chacun prenait, avait pris un cas et	c'était même complètement euh mêlé -on part de l'histoire, chacun prenait, avait pris un cas dans le recueil tout simplement	Relier théorie et pratique	Alternance théorie pratique	Apprentissage

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
	<p>en fait suivait plus particulièrement cet euh :: ce cas et à partir simplement de l'observation, déjà quand tu mets un formateur à observer plus particulièrement cette personne là et la manière dont lui même s'y prend avec cette personne là, on était six, je crois euh et bah ça faisait plein de, chacun ayant choisi quelqu'un qui l'interrogeait particulièrement ou qui le voilà et bien c'est incroyable dans le recueil tout simplement de qu'est ce qu'il a fait l'illettré ce jour là, « ses papiers, il les a déchiré 15 fois, j'arrivais pas à m'en sortir » et bah à parti de là par exemple, il a déchiré qu'est ce qu'on fait de ça et comment on arrive ça, re théoriser en allant chercher et bah je sais plus sur quoi là.</p> <p>d27: C'était des récits de pratiques qui étaient raccrochés à des concepts D27: Il y avait des récits de pratique oui, à ce moment là, parfois, je me disais moi je les avais moi les concepts alors je pouvais éclairer mais c'était pas mon seul but d'éclairer les ::: ou sinon on se disait bah là on a été faible, c'est là qu'il y a du nous, et que la place de l'autre elle est pas seulement... on s'est posé des questions on s'est dit, il va peut être falloir aller chercher du côté de ::: la relation à l'écrit ou je te dis absolument n'importe quoi n'importe quoi,</p>	<p>-qu'est ce qu'on fait de ça et comment on arrive ça</p> <p>- re théoriser en allant chercher</p> <p>-Il y avait des récits de pratique -parfois (...) je les avais moi les concepts alors je pouvais éclairer -mais c'était pas mon seul but d'éclairer - sinon on se disait bah là on a été faible - on s'est posé des questions - il va peut être falloir aller chercher du côté de</p>	<p>Rechercher</p> <p>Conceptualisation</p>		
	soit c'est moi qui m'y coltinait, soit c'était le groupe, soit c'était une personne qui disait moi j'anime cette partie là par une petite demi heure ou trois quart d'heure de théorie,.	<p>- soit c'est moi qui m'y coltinait, - soit c'était le groupe - soit c'était une personne qui</p>	Travail en parité	Part d'autrui	coopération

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
		disait moi j'anime cette partie là - une petite demi-heure ou trois quat d'heure de théorie .			
L338 L342	Tu vois c'est .. et on fonctionnait comme ça et on n'était pas obligé d'avoir la connaissance immédiate...non plus. On est pas sensé tout, tout savoir quand on construit euh et ça pour moi c'est une vraie expérience de, de, de coopération enfin de, de :: oui de ce que j'appellerai de la coopération de savoir.	- on n'était pas obligé d'avoir la connaissance immédiate - On est pas sensé tout, tout savoir - pour moi c'est une vraie expérience de coopération - ce que j'appellerai de la coopération de savoir	Coopération de savoir	production	coopération
L344 L353	d28: Et à ton avis qu'est ce qu'il manquerait aujourd'hui pour développer les compétences et l'efficacité des acteurs de la formation et de l'emploi enfin des acteurs de l'orientation et de la formation. D28: J'ai un peu quitté le :::, je suis navrée car j'ai un peu quitté le milieu pour répondre à cette question là, j'y retourne à compter d'aujourd'hui, redis-moi quand même... d29: Ce qu'il manquerait aujourd'hui quand on regarde le système de l'orientation et la formation tout au long de la vie avec ton regard justement un peu distancé. D29: Sincèrement justement j'ai pas , j'ai pas, j'ai plus tout à fait l'expertise pour te répondre enfin l'expertise ou même la bonne :::	<i>Hésitation sur sa réponse par rapport à son contexte personnel</i>			professionnalisation
L355 L362	d30: Même, sur le champ sur lequel tu étais auparavant est ce que tu vois d'autres choses qui pourraient être mise en place pour compléter la	-c'était leur premier emploi je pense que du coup c'était important qu'ils aient tous les		Besoins	Professionnalisation

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
	professionnalisation D30: (silence) euh :::bah euh ::: il y a à mon avis euh, c'était beaucoup de jeunes, jeunes professionnels, euh ::: dans le secteur que, que :: pas mal, c'était leur premier emploi même hein des fois et euh je pense que du coup c'était important qu'ils aient tous les pans c'est à dire et de la formation et de l'appui de terrain et de la ::: professionnalisation plus en collectif et en réseau et euh et par contre,	pans -c'est à dire et de la formation et de l'appui de terrain - de professionnalisation plus en collectif et en réseau	Formation Appui de terrain Collectif Réseau		
L362 L371	ce qui manquait à mon avis c'était qu'il y ait des points réguliers pour leur faire reconnaître ce qu'ils avaient acquis même en un an de temps de temps c'est à dire que là il y a une vraie fonction de reconnaissance parce que souvent le nez dans le guidon c'était...moi, ce qui m'a le plus étonné, c'était l'usure professionnelle de jeunes, de très jeunes professionnels et je me dis que si il y avait des moments euh de reconnaissance, alors que, que ce soit peut être par l'entreprise, des systèmes qui sont sous utilisés sans aucun doute peut être que, peut être que ça aurait permis qu'il y ait moins d'usure professionnelle et moins de turn-over aussipeut être parce qu'il y avait des acquis phénoménaux mais quand t'as toujours l'impression qu'ils ne te sont jamais reconnus et bien ça, ne peut pas fonctionner.	- ce qui manquait à mon avis c'était qu'il y ait des points réguliers - leur faire reconnaître ce qu'ils avaient acquis - que là il y a une vraie fonction de reconnaissance - que s'il y avait des moments euh de reconnaissance , - ça aurait permis qu'il y ait moins d'usure professionnelle et moins de turn-over aussi - parce qu'il y avait des acquis phénoménaux -t'as toujours l'impression qu'ils ne te sont jamais reconnus et bien ça, ne peut pas fonctionner .	régularité Evaluation Reconnaissance des acquis Moments identifiés Rôle de la reconnaissance Acquis Rôle de la reconnaissance	Reconnaissance Validation par autrui	professionnalisation
L373	d31: Tu vois autre chose à rajouter sur la				Conclusion de

Ligne	Entretien : questions réponses	Unité de sens et mots clé	Sous-thème	thème	Catégorie
L378	professionnalisation pour conclure ou tu penses qu'on a fait le tour ? D31: Non, non non , là je vais me mettre sur des modes tout à fait autre, je vais voir (rire) d32: Bien, je te remercie d'avoir répondu à mes questions D32: Bah écoute, c'est moi qui te remercie				l'entretien

CROISEMENT DES DONNEES

Contextualisation

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
Parcours de formation et professionnel	Formation initiale	Je me suis formée en FLE	-j'ai un bac scientifique -j'ai fait prépa beaux-arts	- j'ai fait un IUT carrières sociales - j'ai fait un DEFA un Diplôme d'Etudes aux Fonctions d'Animateurs	-j'ai un DEA en sciences de l'éducation -d'abord, j'ai un DUT carrières sociales
	Projet professionnel	- pour être formatrice - partir à l'étranger et d'enseigner -mon but était surtout de			
	Premières expériences	- j'ai eu une première expérience en tant qu'assistante			- orientation , orientation, formation -j'ai commencé à travailler dans la formation professionnelle en 79- 80
	Recherche d'emploi	- c'est pas évident de trouver du travail comme ça	-mais j'arrivais pas à (rire) même à obtenir un entretien d'embauche -grâce à un stage dans le cadre de la formation -dès qu'il y a eu un poste , j'ai postulé et j'y suis rentrée		

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Spécialisation Formation continue	de me former à nouveau - me spécialiser - j'ai encore voulu aller plus loin	-J'avais aussi une formation de secrétaire, d'assistante - j'ai décidé donc de me qualifier dans ce domaine -et j'ai décidé de me qualifier quand je suis arrivée en Touraine - j'ai fait un DUHEPS -j'ai décidé de faire la formation de conseiller en insertion professionnel	-puis toujours en progressant - je passe toutes les petites formations continues - l'étape après qui a été importante pour moi, c'est le master SIFA	-un DEA en sciences de l'éducation -un DUHEPS -un DEA en sciences de l'éducation
	Adaptation à l'emploi	- ça ne m'a pas vraiment servi sur le moment - j'ai eu donc des premières expériences euh en lycée - j'étais pas du tout préparée pour ça - j'étais pas du tout formée pour			
	Projet contraint	- ce n'était pas mon objectif au départ - j'étais pas vraiment formé pour			

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Expériences professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> - j'ai atterri au XXXX -j'étais formatrice -c'était très formateur -j'avais un groupe de jeunes au pair -je suis intervenue - en parallèle, je travaillais aussi euh à la Maison Familiale et Rurale 	<ul style="list-style-type: none"> -je viens du monde de la formation en bureautique -il y a assez peu de temps -j'avais appris sur le tas -j'ai fait plein de métiers différents -il y a 12 ans de ça, j'ai repris mes études -j'ai euh travaillé comme formatrice en bureautique -j'ai travaillé dans un organisme de formation 	15 ans d'expérience dans le métier - il y a un peu plus de 10 ans maintenant que j'ai fait ce master.	<ul style="list-style-type: none"> -j'ai été consultante, consultante en sciences, en sciences sociales -je suis allée dans le champ de l'économie sociale et solidaire -animer un nouveau dispositif -soutien aux associations employeuses notamment avec un axe professionnalisation important
	Variétés des missions	<ul style="list-style-type: none"> -j'enseignais le français -j'ai fait un peu de tout -j'ai fait de l'histoire géo - j'ai commencé à enseigner aussi la bureautique -j'interviens auprès de visa - parfois y a des formations comme le chantier formation 			

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Motivations personnelles		-ce qui m' intéressait le plus c'était d'aider les gens -ce qui m' intéressait le plus, c'était de travailler (...) enfin, savoir faire un Cv, la recherche d'emploi - je me suis dit, déjà, qu'il y avait à faire déjà, avec un public jeune en individualisation, en individuel plutôt en entretien face à face -pour travailler auprès des jeunes, -c'était surtout les missions locales qui m' intéressaient		
	Validation des acquis		- j'ai fait après une VAE		
	Conceptions personnelles				-notamment dans une coopérative -une certaine conception de la professionnalisation
Fonction	Poste occupé	-Je suis formatrice en français et bureautique	je suis conseillère en insertion socio professionnelle	-Directrice d'un organisme de formation	-je deviens chargée de mission sur l'animation régionale des missions locales

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Activités – missions - responsabilités	<ul style="list-style-type: none"> - je fais des remises à niveau - des préparations de concours - des préparations de CAP parfois 	<p>Ca consiste à informer, orienter, repérer, accompagner les jeunes de moins de 26 ans</p> <ul style="list-style-type: none"> -je travaille sur l'équipe CIVIS -on travaille l'orientation -j'essaie de travailler avec eux le projet à long terme -formation qualifiante -on travaille avec plein de partenaires -on travaille aussi beaucoup sur cette équipe avec l'entreprise -on mène des actions de recrutements -de sensibilisation de découverte des métiers -j'ai monté une action enquête métier - pour accompagner le jeune vers un professionnel - qu'ils osent poser des questions à un professionnel - on travaille avec des partenaires de l'emploi et des partenaires de l'orientation - on appelle ça projet globale. 	<ul style="list-style-type: none"> -gérer un établissement, -gérer les ressources humaines - faire aussi de l'ingénierie de formation - accompagner des équipes pédagogiques -recherches de financements -entretenir les relations partenariales -, là souvent avec les financeurs d'ailleurs -Je suis aussi très impliquée au niveau de la xxxx -me permet d'être en réseau 	

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	polyvalence			- sur une structure de la taille comme la notre - c'est une association on est assez polyvalent ,	
	Antériorité dans le poste				-Ce jour c'est trop neuf -j'ai signé mon contrat aujourd'hui -j'ai pas encore de vision
Signification de former	connaissances	-apporter des connaissances	-mais faut aussi acquérir une certaine connaissance -on a acquis une certaine connaissance des territoires - j'ai été voir aussi tout ce qui se passait en terme d' emploi et de structures - on apprend , on acquière cette connaissance là		
	compétences	- des compétences à quelqu'un		- c'est permettre à des individus de développer leurs compétences - d'évoluer tout au long de leur vie professionnelle	
	Accompagnement	- l'aider à développer ses connaissances ou ses compétences		- ou pas d'ailleurs - Accompagner les personnes à évoluer	

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Aide à la conscientisation	- l'aider à prendre conscience qu'il les a			
	Complexité à définir le terme	-c'est difficile à définir		-Beaucoup de choses - on part du principe de la formation continue	Bah, là, je sais pas
	Acquisition de savoir et d'outil		-c'est acquérir des savoirs , et certaines compétences en fabriquant des outils -on peut se former sur des outils		
	Aspect législatif			- c'est vraiment être dans la lignée de la loi -c'est à dire la formation tout au long de la vie	

Professionnalisation

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
Définition de la professionnalisation	Acquisition de compétences	-se former pour être plus compétent - apprendre des techniques ,	- c'est s'armer (...) de compétences	-Développer des compétences	
	outillage		-c'est s'armer , s'outiller face aux tâches que tu vas avoir à faire. - s'équiper tous ces termes là face aux tâches que tu vas avoir à faire		
	Alternance/ articulation théorie et pratique		- il y a eu les stages aussi, l'alternance -c'est pas que la théorie - c'est aussi aller aussi sur le terrain -c'est la pratique -c'est un mélange des deux		
	Echanges		- et l'échange aussi avec d'autres personnes qui font la formation		

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Apports théoriques/savoirs		- c'est l'apport des formateurs aussi un apport théorique - Se professionnaliser c'est s'armer... de savoirs, - une meilleure connaissance		
	Rôle de la pratique		- ça on l'acquière aussi sur le terrain		
	Savoir être		- on acquière du savoir être		
	Expérience		- et d'expérience - C'est par l' expérience aussi la professionnalisation		
	Qualification			-La qualification	
	Diplôme			-Aller vers la certification - mais pas systématiquement	
	Processus /dynamique				-c'est peut-être plus un processus -il y a souvent plusieurs dynamiques -ça agit plus soit en système , soit en processus

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Système organisé en trois axes		332		<ul style="list-style-type: none"> -la définition de la professionnalisation, c'était un système -on avait trois axes de professionnalisation qu'on devait, en fait, mettre en harmonie -c'était professionnaliser la personne, -c'est à dire la rendre, sur une activité nouvelle, qualifiée professionnellement -il y avait professionnaliser l'activité -il y avait construction du référentiel d'activité la compréhension des tâches -il y avait professionnaliser la structure -on va dire, la professionnalisation des personnes -une adaptation à une activité particulière -professionnalisation des structures -il y avait professionnalisation de l'environnement et des partenaires -comment on s'approprie un dispositif -comment on se crée une

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Nécessité de contextualiser				<ul style="list-style-type: none"> -il faut contextualiser -j'ai un modèle qui me vient en tête - c'était dans le cadre dont je te parlais des programmes nouveaux services emploi jeune - je pourrais parler d'un autre type de modèle -Dans le cadre du programme nouveau service emploi jeune -c'est les structures supports qui recrutait du personnel qualifié -c'était un dispositif nouveau d'adaptation à l'emploi, -de construction de méthodologie commune et cohérente à un réseau
	Complexité de définir				<ul style="list-style-type: none"> -c'est compliqué - je sais pas s'il y a une définition uniforme
Modes de professionnalisation	Virtuel Instrumentation	-on a des classes virtuelles -sur le WEB 2.0			

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	présentiel	-il y a aussi des sessions à Xxxx -c'est à distance			
	outil collaboratif	-permet de discuter -de partager des applications			
	Pédagogie innovante	-on se connecte - sur un logiciel -il s'agit d'une conférence virtuelle			
	Action professionnalisante			- des formations qui sont vraiment au cœur du métier de formateur -Plan de formation -Période de professionnalisation -Aller en formation - ce sont beaucoup plus des formations individuelles	
	Formation				
	Groupe de travail			-on a mis en place une GPEC - on a participé aussi à des groupes, -un groupe expérimental	

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
				-d'abord les directions qui se sont mobilisées	
Conditions et facteurs de réussite	<p>Acquérir de la théorie</p> <p>Créer des outils</p> <p>Action concrète</p> <p>Répondre à un besoin spécifique Prise en compte des attentes</p>		<p>-elles étaient en alternance, salariées d'une entreprise</p> <p>-acquérir toutes ces parties théoriques,</p> <p>-il va falloir que je crée un outils là pour gérer telle et telle chose</p> <p>-pour créer des outils</p> <p>-c'est pas juste créer un outil la formation</p> <p>-une construction d'un outil</p> <p>- qui va être utilisé quand on revient sur le terrain</p> <p>-c'est du concret</p> <p>-c'est concret.</p> <p>-c'était apporter une aide à un certain besoin</p> <p>-on apprend de la théorie qui rend service au besoin en entreprise</p> <p>-c'est vraiment spécifique</p>		<p>- d'avoir des outils, des méthodologies</p> <p>-il faut prendre en compte que les attentes et les problématiques qui se posent à chacun</p> <p>- ne sont pas les mêmes mais doivent pouvoir faire écho à celle des autres</p>

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Réflexion Poser le problème Echanges Rôle du formateur Mutualisation Formation Culture commune		<p>-pour y réfléchir</p> <p>-poser les choses</p> <p>-c'est l'échange riche avec les autres collègues</p> <p>-c'est l'apport du formateur</p> <p>-une mutualisation d'idée</p>		<p>-ils pouvaient les acquérir par la formation</p> <p>-là on rejoint l'aspect formation</p> <p>- il y a des formations au niveau national</p> <p>- ils pouvaient acquérir la technique</p> <p>- on manque d'une culture commune pour prendre un certain nombre de décisions en commun</p> <p>- et que les structures support n'ont pas la capacité à avoir euh hein euh à porter un axe stratégique</p>

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	<p>Professionnaliser un secteur /un territoire</p> <p>Identifier les niveaux</p> <p>réunir</p> <p>faire sens</p>				<p>- si les partenaires euh n'ont pas les outils d'aide à la décision qui convient parce qu'ils n'ont pas la culture du métier</p> <p>- on allait faire de la professionnalisation sur un secteur</p> <p>- sur une connaissance du territoire</p> <p>-c'est bien identifier quand on fonctionne sur un réseau de fait,</p> <p>-bien identifier comment on professionnalise différents aux niveaux techniques les acteurs qui interviennent</p> <p>-c'est important de les réunir</p> <p>-l'ensemble des trois pieds</p> <p>- s'y retrouve et prennent sens,</p> <p>-On ne donne pas le même niveau de professionnalisation</p>

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	recherche action				-on a fait une recherche action
	production				-j'étais responsable pédagogique dans un organisme de formation
	Parité				-on avait créé une plateforme à plusieurs organismes de formation
	Compétence reconnue				-j'ai été chargée d' animer la recherche action
	Objectif				-qui a abouti à une publication
					-j'avais pas de lien hiérarchique
					- je n'avais pas de lien hiérarchique avec les formateurs de ma propre structure
					-j'avais en même temps une reconnaissance reconnue en recherche action
					-avec un objectif qui d'ailleurs n'était pas du tout évident mais qui allait être une publication

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
Activités autour de la professionnalisation					<ul style="list-style-type: none"> - construire un programme d'activité qui ait du sens avec notre projet - comment on intervient dans les copil - comment on intègre les grandes orientations politiques de ce dispositif, - les suivre, les évaluer - savoir rendre compte - professionnaliser dans la relation collectivité - besoin d'élargir les financements, comment on fait - comment on fait pour aller argumenter auprès de collectivités
temporalité	Temps identifié	<ul style="list-style-type: none"> -c'est une heure un lundi sur deux -même si on est pas trop disponible -sans forcément se déplacer -il y a des sessions à xxxx des journées de 	<ul style="list-style-type: none"> -c'est qu'on se prend un temps -ça c'est du temps que je ne peux pas prendre quand je ne vais pas en formation -faut leur laisser du temps - dans ma structure on 	<ul style="list-style-type: none"> -tous les 2 mois à distance -c'est qu'un beau début -à être relayé -dégager du temps -Du temps (rire) peut - être du temps 	

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Durée	professionnalisation -une journée n'est pas suffisante -sur du long terme - c'est court	laisse le temps d'aller se professionnaliser -c'est bien parce que c'est un temps qui m'est donné pour ça - parce qu'ils n'ont pas le temps -il faut du temps , il faut du temps pour réussir quelque chose,	-on devrait pouvoir se dégager davantage de temps -un temps identifié pour se pencher sur la professionnalisation	et qui prend du temps - on construit petit à petit une capitalisation - qui arrive à un moment donné à la production finale -on a travaillé un an avec des formateurs -qui s'inscrit sur la durée
	Régularité		- régulièrement -tous les ans -bien faut pas en faire trop -pas trop d'un coup.	-pouvoir mobiliser comme ça ses équipes régulièrement sur des temps de travail ,	
	Etapas/ retour d'expérience	- y pas de suivi - une fois que la formation est terminée bah on retourne finalement.... à nos moutons -qu'il devrait y avoir plusieurs sessions -un suivi		- y a du travail à fournir entre chaque rencontre	

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
		-comme je disais un retour -ça aurait été bien justement d'avoir chaque semaine un moment justement pour parler de notre expérience en stage			
dispositifs				-on a un appareil au niveau du conseil régional -politique d' accompagnement des acteurs de la formation -là y a des possibilités ouvertes d'inscription	
Accompagnement au changement	Accompagnement			-un accompagnement aux changements . - accompagner les organismes de formation - il faut que le dirigeant, il soit sensible - qu'ils puissent se donner les moyens d' accompagner ses équipes au changement -elles aient compris le sens de l'évolution de leur métier -il faut les accompagner -qu'on accompagne nos	

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Changement			<p>équipes</p> <ul style="list-style-type: none"> -à ces évolutions là, -à ces changements là, - c'est à dire des formations courtes et modulaires -on continuait enfin, majoritairement, -les organismes de formations continuaient à proposer -Accepter les changements - face à la montée de la FOAD du e-Learning - la montée en puissance des nouvelles technologies - ce que ça entraîne au niveau des modalités de formation - sur tout ce qui est aujourd'hui individualisation des parcours, -ça bouleverse profondément le métier - il faut que le formateur soit capable voilà de gérer des gens sur des 	

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Adaptation à la loi /la réforme			<p>durées différentes</p> <p>-ça bouleverse profondément l'organisation</p> <p>-on décète pas que les choses doivent changer</p> <p>-par rapport à la réforme</p> <p>- dans des réponses adaptées à la loi</p> <p>- sur l'adaptation de ses réponses</p>	
	Place du consultant			<p>- accompagné par un consultant</p> <p>-qui nous accompagne collectivement mais aussi individuellement</p> <p>-Accompagné par un consultant extérieur</p> <p>- j'aurai par forcément su gérer cet accompagnement</p>	
	Repérage des besoins et des freins			<p>- on a fait un petit un petit état des lieux sur les besoins des entreprises</p> <p>-sur les fonctionnements</p>	

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	<p>Effet formateur</p> <p>GPEC</p> <p>Nouvelles fonctions Métiers émergents</p> <p>Nouvelles compétences</p> <p>Conscientisation</p> <p>Réduire les inquiétudes</p>			<p>des structures sur les freins</p> <p>-ça été très formateur</p> <p>-une GPEC collective qui s'est mise en place</p> <p>-elle est pas juste assistante formation</p> <p>-elle est aussi assistante pédagogique</p> <p>-elle est aussi assistante administrative</p> <p>-ce sont des métiers émergents</p> <p>-ce sont des compétences nouvelles qu'on va demander à une même personne</p> <p>-d'avoir ces prises de conscience</p> <p>-de ne pas en être effrayée se rendre compte</p> <p>- c'était une évolution du secteur de notre champ d'activité</p> <p>- c'est aussi peut-être dédramatiser</p>	

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Donner des repères Place du dirigeant			<p>-réduire un peu les inquiétudes</p> <p>-il a aujourd'hui des repères dans sa méthodologie</p> <p>-En tant que formateur dirigeant</p> <p>-d'être un peu coaché,</p> <p>-comment on allait accompagner ce changement</p> <p>-prendre conscience</p> <p>- soit on regarde le train passer soit on est dedans et on avance</p>	
Co formation Place d'autrui	Partager Apprendre des autres	<p>-partager avec d'autres personnes</p> <p>-n'ont pas forcément eu les mêmes expériences</p> <p>-n'ont pas forcément le même point de vue</p> <p>les mêmes méthodologies,</p> <p>-la même approche</p> <p>-apprendre des autres</p> <p>...sur le métier.</p>			

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Echange de pratique	-on avait une partie d' échange avec les autres, les autres formateurs ou coordo -d' échanger sur nos pratiques			
	Diversité des approches et des visées	-ils n'ont pas vraiment la même approche , les même objectifs			
	Hétéro formation	-un intervenant euh qui faisait un exposé -des formateurs qui ne sont pas forcément des formateurs de formateurs mais qui animent parfois des formations de formateurs			
	Place de chacun les différentes fonctions				-il y a une fonction d' animation - de ressources -la fonction experte - elle est partagée - la place de l'autre, elle est en co production
	Parité				- la place de l'autre elle

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Co construction reconnaissance				<p>est en parité</p> <ul style="list-style-type: none"> - c'est un pair - que la place de l'autre elle est profondément différente suivant les modalités de professionnalisation ou de formation. - La posture elle est la posture de la co construction -qu'on lui reconnaisse son expérience -Qu'on lui reconnaisse des expertises parmi d'autres expertises
Rôle de la formation	Socialisation	<p>il y a tellement de paramètres</p> <ul style="list-style-type: none"> - ils sont tout simplement contents d'être venus - de s'être changé les idées -ils se forment aussi pour s'occuper -il y a d'autres enjeux -de socialisation de sortir de chez soi 			

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Echange	-besoin d' échanger de voir d' autres personnes , se changer les idées -C'est même plus de la formation enfin, -c'est pas seulement de la formation , -c'est pas seulement de la professionnalisation			
	Distanciation		- se décentrer par rapport à sa pratique		
	Recadrage		- de reposer des cadres et des objectifs		
	Processus permanent		-je retravaille dessus sans cesse		
Alternance	Efficacité de l'alternance		-le plus efficace à mon sens à mon avis c'est l'alternance -La professionnalisation par alternance , -je crois beaucoup à l'alternance -c'est du concret . -la professionnalisation voilà c'est l'alternance	- c'est une des plus efficaces -c'est la formation par alternance -on est sur des situations de travail sur dans l'entreprise apprenante - alterner entre les apports conceptuels théoriques -l' action , le faire - c'est vraiment ce que je	- on a justement fonctionné dans des allers et retours entre qu'est ce qu'on fait dans nos pratiques , comment on les théorise

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	<p>Le terrain</p> <p>Trouver un terrain de stage</p> <p>Faire ses preuves en stage</p>		<p>-c'est le terrain</p> <p>-Ce qui est dommage c'est que..il y a pleins de jeunes qui ne trouvent pas euh :: d'entreprises</p> <p>-c'est pour ça que le stage c'est super</p> <p>-Tant qu'on les a pas mis en stage les employeurs ne croient pas en eux</p>	<p>souhaiterai développer</p> <p>-c'est la formation en alternance</p>	
Motivations	<p>Investissement personnel</p> <p>Reconnaissance</p> <p>Sens</p>		<p>-faut donner envie</p> <p>-moi, j'ai envie</p> <p>-Il y en a peut être qui pensent que ça sert à rien de s'investir</p> <p>-C'est d'avoir envie, est d'être bien dans sa structure</p> <p>-avoir envie</p> <p>-participer toujours plus aux actions</p> <p>-ils ne vont pas avoir une augmentation de salaire</p> <p>-une reconnaissance</p>	<p>- Il faut qu'il y ait de</p>	

[illegible]

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
			<p>-comment ça se passe aussi autour de ça</p> <p>-il faut pas oublier, les heures de travail, les pauses, les repas</p> <p>-c'est des petites choses mais c'est super importants</p> <p>-ils ne pensent même pas à donner ces informations là,</p> <p>en termes de communication, il y a quand même des soucis en entreprise</p> <p>-En termes d'intégration</p> <p>-c'est aussi mettre le doigt</p> <p>- quelqu'un qui va s'occuper de lui</p> <p>- est ce qu'on peut le rencontrer</p> <p>-il faut pas se laisse déborder</p> <p>dire les choses</p> <p>-C'est vraiment travailler ensemble</p> <p>-il y a une méconnaissance du jeune en entreprise</p>		

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	<p>Aide à la mise en pratique</p> <p>processus</p> <p>méthodologie</p> <p>mise en pratique</p> <p>analyse des pratiques</p> <p>outils partagés</p>		<p>- on peut aussi accompagner le jeune</p> <p>- si il y a d'autres soucis</p> <p>- nous on gère tout</p> <p>- on travaille ça avec le jeune</p>		<p>-je les aidais à la mise en pratique de cette formation</p> <p>- l'adaptation en fonction du type d'association,</p> <p>-on était dans le processus de professionnalisation de la personne</p> <p>-Méthodologie</p> <p>-application sur le terrain</p> <p>-analyse des pratiques</p> <p>-construction d'outils partagés,</p>
Rôle des entreprises	Formation du			-qu'on soit, nous,	

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	personnel Formation des personnes			organismes de formation pour nos propres personnels -que ce soit par rapport à nos apprenants -c'est notre cœur de métier -c'est un incontournable	
FTLV				- principe de la formation tout au long de la vie -c'est un incontournable	
Reconnaissance validation de compétences	Autonomie Professionnalisme Rôle de la pratique		-je me sens, je pense que je prendrais l'offre sans le chargé de relation entreprise -je la prenais mais, mais pas de la même manière -terme je me sens plus professionnel -oui, j'oublie rien j'ai tout je sais ce qui faut demander -on a été mis en situation		

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
	Validation Bilans Reconnaissance des acquis Rôle de la reconnaissance		-Ca a validé une compétence , oui		- ce qui manquait à mon avis c'était qu'il y ait des points réguliers - leur faire reconnaître ce qu'ils avaient acquis - que là il y a une vraie fonction de reconnaissance - s'il y avait des moments de reconnaissance , - ça aurait permis qu'il y ait moins d'usure professionnelle et moins de turn-over aussi - parce qu'il y avait des acquis phénoménaux -t'as toujours l'impression qu'ils ne te sont jamais reconnus et bien ça, ne peut pas fonctionner .
Diplôme			-valider un diplôme -se lancer pour faire un		

thèmes	Sous thème	Paroles d'Aline formatrice	Paroles de Béatrice conseillère	Paroles de Carole Directrice d'OF	Paroles de Delphine Chargée de mission professionnalisation
			master 1 voire un master 2		
Moyens financiers	Aspect financier		-on nous baisse les moyens -il faut qu'ils comprennent qu'il faut donner de l' argent pour éviter après de payer des Assedic ou des Pôle Emploi ou plus longtemps	-c'est un coût , - c'est surtout qu'il y a un coût consultant - on n'en a pas les moyens -on a pas les moyens - les congés individuels de formations on voit comment ça devient de plus en plus difficile d'accéder à ce droit là -Donc, il y a des problèmes de temps et d' argent - ça coûte cher de se professionnaliser	
Reconnaissance/validation					

Apprentissage

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
Part d'autrui	Hétéro formation	-ça permettait d'échanger -on est isolé -on a un suivi à distance ou un regroupement - je n'ai pas vraiment travaillé en équipe - c'était vraiment un travail personnel , enfin individuel ,	-j'ai créé des outils -j'étais sûre que j'étais sur la bonne voie -j'ai pu mutualiser aussi avec mes collègues -ça c'est du concret on revient, on a des outils .		
	Projet commun	- j'aurais bien aimé travailler avec d'autres formateurs sur un même projet . -mais souvent, on est tout seul pour continuer -c'est moins motivant -est assez intense et puis après on se retrouve tout seul pour continuer -ça retombe un peu -c'est moins motivant			
	Diversité des approches et des visées	-mes collègues j'aime bien avoir leur point de vue sur mes pratiques -je trouve que c'est intéressant de savoir			

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	<p>Echanges Rôle du collectif</p> <p>Intérêt du travail avec autrui</p> <p>Facteurs de motivation</p>	<p>comment les autres s'y prennent concrètement</p> <p>- quelles sont leurs pratiques, leur point de vue</p> <p>- d'avoir une ouverture</p> <p>- améliorer ses propres pratiques et carrément changer des fois</p> <p>-les autres prennent une place importante</p> <p>-échanger avec les autres</p> <p>-même avec ses propres stagiaires</p> <p>- y a un petit retour quand même</p>	<p>-je vais diffuser</p> <p>-je vais partager</p> <p>-on va peut être mixer avec l'ancien outil et le nouvel outil</p> <p>-c'est toujours bienvenu de faire un retour de la formation</p> <p>-c'est impulsé de la direction un retour en réunion d'équipe</p> <p>-ça peut servir à tous les autres membres de l'équipe</p> <p>-à partager des outils</p> <p>-on apporte quelque chose</p> <p>-on apporte un produit fini,</p> <p>-on peut échanger dessus</p> <p>-ils ont envie d'aller en formation</p> <p>-on est tous sur la même, le même, les même donnes</p> <p>-tout le monde ne peut pas faire toutes les mêmes</p>		

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	mutualisation		<p>formations</p> <ul style="list-style-type: none"> - on se divise par équipe -on partage, -on partage et ça c'est bien. -on fait des groupes de travail en formation -eux apportent une autre façon de travailler -des mini groupes de travail, ça c'est drôlement bien -on essaye de pas se mettre des gens de la même structure 		
	Diversifier ses points de vue		<ul style="list-style-type: none"> -c'est super enrichissant -qu'on voit les manières de travailler différentes des autres structures -on rentre avec des idées ça apporte toujours des pierres à l'édifice 		
	Ouverture		<ul style="list-style-type: none"> -Ca c'est bien les échanges c'est super riche -ils ont un rôle important 		
	Enrichissement		<ul style="list-style-type: none"> -on a besoin des autres pour, pour se 		

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Rôle actif des participants parité		professionnaliser		-on allait rechercher -un qui était passionné dans le groupe -c'est toi la prochaine fois qui nous présentera, -tu voudrais bien nous présent
Alternance théorie pratique	Difficulté à relier théorie et pratique Décalage préconisations théoriques/réalités du terrain	-les apports théoriques , j'en ai eu -j'ai trouvé que c'était difficile de mettre en œuvre - j'aurais eu besoin de plus de - l'organisation en théorie et l'organisation en pratique - la théorie n'est pas possible à mettre en pratique , - l'intervenant nous a demandé de couvrir tout le programme - de couvrir tout le programme - alors que concrètement - vu le peu d'heure qu'on a -on peut pas couvrir tout le programme			

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
		<ul style="list-style-type: none"> - j'ai trouvé qu'il insistait beaucoup - finalement c'était pas réalisable -j'ai essayé de concrètement d'appliquer ça, -j'ai eu des apports théoriques mais euh que concrètement je trouvais que c'était difficile à appliquer 			
	Retour d'expérience Récit d'expérience	<ul style="list-style-type: none"> -un petit rapport de stage - j'ai eu un rapport de stage à faire - le retour finalement, c'était le rapport de stage 			
	pratique	<ul style="list-style-type: none"> - il s'agissait vraiment d'intervenir concrètement 			
	intérêt de la pratique	<ul style="list-style-type: none"> -d'accord avoir des apports théoriques mais surtout aller sur le terrain 	<ul style="list-style-type: none"> -je l'ai fait parce que déjà ils étaient en stage en alternance -j'avais compris l'intérêt de la ::: de l'alternance -on retravaillait que des choses de terrain 		

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Facteur de motivation		-Quand ils reviennent, ça y est, ils ont plein de choses à faire, ils sont motivés		
	Répondre aux besoins du terrain		-Et sans aller sur le terrain, ils savent pas les gens ce qu'ils ont besoin de travailler	-on est sur des situations de travail sur dans l'entreprise apprenante	
	efficacité		-ils apprennent beaucoup plus vite -ils ont un but	- c'est une des plus efficaces -c'est la formation par alternance	
	Conceptualisation		-ils intégraient tout de suite -Ca change tout ...d'aller sur le terrain, -ça change tout, c'est sur.	- alterner entre les apports conceptuels théoriques	c'était même complètement euh mêlé -on part de l'histoire, chacun prenait, avait pris un cas dans le recueil tout simplement -qu'est ce qu'on fait de ça et comment on arrive ça
	Appropriation d'un poste			-l' action , le faire - c'est vraiment ce que je souhaiterai développer	

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	<p>Conceptualisation A partir des récits d'expérience</p> <p>Rechercher</p>			<p>-c'est la formation en alternance.</p> <p>- ça permettrait aussi à la personne de s'approprier son poste de travail</p> <p>- un objectif d'embauche derrière</p> <p>- un outil pour nos apprenants</p>	<p>- re théoriser en allant chercher</p> <p>-Il y avait des récits de pratique</p> <p>-parfois (...) je les avais moi les concepts alors je pouvais éclairer</p> <p>-mais c'était pas mon seul but d'éclairer</p> <p>- sinon on se disait bah là on a été faible</p> <p>- on s'est posé des questions</p> <p>- il va peut être falloir aller chercher du côté de</p>
Modes d'apprentissage	<p>Evaluation formative</p> <p>Projet</p>	<p>-qu'il y ait, ensuite, un suivi</p> <p>-que vraiment, on ait un</p>			

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Co construction	projet			
		- produire des outils			
		- produire une séquence de formation			
		-la production d'outils en fait			
		-que ce soit en équipe			
	Expérimentation	-à tester sur le terrain			
	Application	-le but c'est quand même de l'utiliser.			
	Retour d'expérience	d'avoir vraiment un retour			
Réflexivité	Evaluation des dysfonctionnements	-les choses n'avaient pas très bien fonctionné -qu'il n'y avait pas eu de prépa [ration] assez de réunion en amont -au fond je trouve que non			
	Apprentissage par l'erreur	-avoir une autre démarche - même si c'est pour moi un échec -ça peut quand même préparer pour une			

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Indicateur d'efficacité Conceptualisation théorisation	deuxième formation de ce type - une deuxième formation de ce type -et de bien se préparer les échecs servent les échecs forment -qu'ils soient satisfaits ne signifie pas forcément qu'on a été très efficace		- on parle beaucoup du praticien réflexif -besoin à un moment d'apport de conceptualiser , de théoriser	
Apprentissage expérientiel	Place de la pratique Le terrain	-j'ai besoin de choses concrètes -c'est plus professionnalisant d'être sur le terrain -voir comment ça se passe concrètement -ce qui est professionnalisant dans les formations, c'est quand même les stages plus que les apports théoriques -j'ai fait des stages	-il faut aller sur le terrain pour voir	-les formateurs sont des gens qui sont pragmatiques - ce sont des gens de terrain -ce sont des gens qui sont dans l' action , dans le faire -on apprend en faisant -l' expérience est quand même quelque chose qui est très forma...teur	

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Observer Interroger Faire avec Limites de la pratique	-d'appliquer et de pratiquer -j'étais vraiment confrontée à la réalité . -sur le terrain	-les observer - interroger un professionnel - faire la fiche de poste avec le professionnel - c'est des choses que je fais pas trop la fiche de poste - on a déjà une trame de fiche de poste - c'est très peu les conseillers qui vont en entreprise		
Apports théoriques	Perspective de solution manques		-là j'en ai demandé une -j' espère que oui, je vais la faire -j'ai un manque la dessus pour appuyer, pour négocier		

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	<p>chercher</p> <p>aide pour soi et sa mission</p> <p>autonomie</p> <p>diversité des contenus</p> <p>Dosage des apports théoriques</p> <p>Relier théorie et réalités de terrain</p>		<p>- j'ai des questions auxquelles, je ne sais pas répondre</p> <p>- j'ai jamais fait de droit</p> <p>-je vais les chercher</p> <p>- ça va m'aider</p> <p>-ça va être bien aussi pour les jeunes que j'accompagne</p> <p>-je pourrais directement faire</p> <p>-être le plus au clair par rapport à ça</p> <p>-Y a de quoi faire pour se former</p> <p>-être un peu meilleure dans tous les domaines</p> <p>-il faut pas qu'il y en ait trop</p> <p>-faut partir du terrain,</p> <p>-donc partir de notre pratique</p> <p>-des fonctionnements différents de chaque structure</p> <p>- on a pas tous le même</p>		

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	<p>Construire à partir des réalités de terrain</p> <p>Conforter</p> <p>Donner du sens</p> <p>Vision surplombante</p> <p>cohérence outil/objectif</p>		<p>fonctionnement</p> <p>- j'ai cru comprendre que c'était assez différent</p> <p>-partir de notre pratique et de notre savoir-faire, pour construire quelque chose</p> <p>-,on peut avoir un apport théorique</p> <p>- après qu'on ait travaillé dessus</p>	<p>-conforter des savoir-faire</p> <p>-ça met du sens</p> <p>-c'est structurant</p>	<p>-ça donne une vision surplombante</p> <p>-on ne peut pas se contenter de faire de l'outillage</p> <p>-il y a des fondamentaux on le fait pour qui, pour quoi</p> <p>- si on ne théorise pas avant de rentrer dans l'outil,</p> <p>-l'outil même peut se</p>

Thèmes	Sous thème	Parole d’Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d’OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Eclairage				trouver complètement un outil déformé par rapport à l’objectif - elle arrive en cours, elle arrive pendant moi ça peu importe - on ne crée pas un outil sans avoir du concept derrière - elle permet de ré éclairer ou d’ éclairer - mais pour éclairer en fait ce qui s’était fait
	Socle commun				- pour moi, la théorie est indispensable - souvent on se jette dans l’outil - volontiers, je revenais à des moments communs de formation
	Donner du sens				- compte qui remettait du sens à l’ensemble - là la théorie était indispensable , - si là on est pas capable de redire de quoi ça parle , (...) on croit qu’on a rien en commun .

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Place de l'expert Conceptualisation				<p>- C'est là que j'utilisais la théorie</p> <p>- je faisais appel à un formateur un expert éventuel.</p> <p>- qu'on a justement fonctionné dans des allers et retours entre qu'est ce qu'on fait dans nos pratiques, comment on les théorise</p> <p>-on a théorisé nos propres pratiques, on les a écrites.</p> <p>- on est passé sans arrêt de la pratique à des éclairages par des concepts</p> <p>-on a raconté des histoires de formation</p> <p>- le formateur faisait tel chose, alors là on est devant quel concept</p> <p>- c'est pas forcément moi qui allais du coup toujours l'éclairer</p> <p>- et on éclairait ça de concepts</p> <p>- les allers et retours.</p> <p>- on allait piocher dans les ouvrages théoriques</p>

Thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
Distanciation				-prendre un peu de hauteur	
Référentialisation	Référentiel Evolution			-on a beaucoup travaillé sur des référentiels -pour voir comment les choses évoluaient	
Production	Motivation stimulation				<ul style="list-style-type: none"> - et on était aussi stimulé - n'y croyait pas au début - moi j'étais sure qu'on arriverait à la production -la plupart du temps les gens n'y croit pas -moi qui me menait -c'était de dire que ça il faut qu'on en fasse une publication - ce qui n'est pas pareil que la production

Coopération

thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
Partenariat		travaillait en collaboration avec l'association			
Instrumentation	Outils numériques collaboratifs	- communiquer via une ::: internet , un ::: forum -un espace numérique de travail -on pouvait partager des documents			
Compétences numériques	Utilisation des outils numériques	-tout le monde n'est à l'aise forcément avec l'outil -ne sont par forcément à l'aise avec l'outil. -on n'est pas tous à l'aise avec -ça n'a pas vraiment fonctionné.			
Facteurs et conditions de réussite	Cohésion Rôle de l'outil numérique Se réunir Définir : -des objectifs	-j'ai pas trouvé qu'il y avait une grande cohésion - l'outil numérique était là -il aurait fallu se réunir - décider de qui faisait quoi -et de quelle façon -on avait des objectifs -on a pas au départ bien	-C'est de bien poser les choses, les objectifs et le		

thèmes	Sous thème	Parole d’Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d’OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	<p>Fédérer</p> <p>Travailler ensemble</p> <p>Taille humaine</p> <p>Production collective</p> <p>personnes ressources</p> <p>capitalisation gestion des rythmes</p>			<p>-pas avoir fait d’abord une différenciation</p> <p>-avec une mixité</p> <p>-en jouant sur les compétences déjà des uns et des autres</p> <p>-s’appuyaient sur leurs collègues de travail</p> <p>-fédéré autour</p> <p>-l’ensemble de l’équipe</p> <p>-tous été partie prenante</p> <p>-fait travaillé les gens ensemble</p> <p>-d’avoir décloisonné</p> <p>- les gens se connaissent bien.</p> <p>- C’est à taille très humaine</p> <p>- facilité les relations de travail</p>	<p>autorité</p> <p>- tu produis pas sous la contrainte</p> <p>-Alors moi c’est la production,</p> <p>-Production,</p> <p>capitalisation,</p> <p>- il y a un expert de l’animation,</p> <p>-une personne ressource en matière de capitalisation,</p>

thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	transfert de savoir intérêts individuels et collectifs organisation				<ul style="list-style-type: none"> - une personne ressource en matière, éventuellement, de gérer les rythmes - c'est plutôt une personne qui doit organiser le flux des transferts de savoir, d'expérience entre les, les membres du groupe, -le laissé trace - dans la production coopérative, on va dire c'est quand même que chacun y trouve son intérêt -chacun souvent y vient avec des objectifs et des intérêts différents -pour ramener des gens à produire à coopérer, à faire de la production de savoir en commun il faut répondre aux intérêts individuels et en même temps à un objet collectif -l'idée de petit séminaire ça crée de la coopération -tel jour sur telle problématique -telle personne va nous présenter

thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
Place d'autrui	Proposition	-on peut peut-être en proposer -c'est vrai que je peux suggérer			
	investissement	-s'est peu à peu désinvestie -qui a ensuite changé de XXXX			
	Rôle du coordinateur	-on s'est retrouvé un peu sans le chef d'orchestre			
	Rôle des stagiaires	-il y avait aussi les stagiaires -qui ont participé activement aux séances			
	Travail d'équipe			ça a impliqué toute une équipe -c'est vraiment un travail d'équipe -on est tous impliqués -ça concerne tout le monde - il y a deux personnes peu impliquées - il peut trouver des intérêts par rapport à la comptabilité analytique -n' a pas trouvé sa place	
	Implication				
	Limites du travail d'équipe				

thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Place de l'animateur			dans ce groupe - c'est un travail d'équipe - je sais pas si on dit collaboratif - c'est un vrai travail d'équipe	en acceptant l'intermédiaire , un animateur de réseau, -l'animateur de réseau , je pense de plus en plus qu'il ne peut pas tout faire
	Place des experts				-je trouve intéressant les apports des experts -qu'il soit sur de la connaissance ,
	Rôle des participants				-les experts on peut les trouver, ça c'est très intéressant, soit dans le groupe soit à l'extérieur du groupe ,
	Rôle de l'animateur reconnaissance				-l'animateur global il est pas expert de tout -que cette expertise elle soit reconnue -qu'elle trouve sa place - soit c'est moi qui m'y

thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
					coltinait, - soit c'était le groupe - soit c'était une personne qui disait moi j'anime cette partie là - une petite demi-heure ou trois quat d'heure de théorie .
Effets produits	Echanger Co formation Conseiller Effets formatifs et professionnalisant	- je travaillais en binôme avec une collègue - on intervenait en binôme - chaque fois on échangeait - de quelle façon elle avait procédé - elle me donnait des conseils - je lui envoyais pas mail un petit compte rendu - elle me donnait son avis - j'avais toujours un retour - elle m'a formé vraiment - là je me suis sentie vraiment progresser - devenir une pro vraiment.	-		

thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Dynamique de groupe		-On a monté un groupe -y a eu cette dynamique de groupe		
	Accompagnement		-j'étais avec eux pratiquement à chaque séance		
	Interactions Apport mutuel		-il y a avait interaction -c'est le formateur de l'auto-école qui m'a suggéré -qui m'a montré un plan d'action et des objectifs -on a vu ça ensemble -on s' encourage		
	Encourager				
	rassurer		-je viens avec vous -je serais là -ça les a rassurés -et ça, ça les a rassurés -y a un suivi pédagogique -on rediscutait -avançait par pallier		
	progression				
	Elargissement des vues			- élargi aussi les représentations	
	Conscientisation			-une prise de conscience des évolutions	
	Stimulation				

thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
				-c'est stimulant -le travailler ensemble -c'est ça qui a été déterminant dans les échanges.	
Organisation	ateliers référent échanges			-ça s'est concrétisé par 6 ateliers -il y avait un référent -qui pouvait être un formateur -qui pouvait être une personne du personnel administratif -beaucoup d' échanges entre les différentes, les différentes catégories	
Coopération dans le milieu de la formation	Concurrence Emergence de coopération			- pas tant que ça -on a longtemps été sur une politique du « diviser pour mieux régner» - c'était plutôt chacun pour soi - on se voyait plutôt comme des concurrents - là on voit émerger - des groupements solidaires - je trouve que c'est	

thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
				émergeant	
enjeux	<p>Rapprochement et partenariats</p> <p>Partager des difficultés et des réussites</p> <p>Reconnaissance</p> <p>Qualité Partage des valeurs</p> <p>Reconnaissance de la profession</p>			<p>-ça peut faciliter des partenariats</p> <p>-des rapprochements</p> <p>-l'intérêt surtout pour nous c'est aussi de partager et nos difficultés et nos réussites</p> <p>-d'être reconnu en tant qu'acteur de la formation</p> <p>-faire reconnaître cette offre privée de formation</p> <p>-le faire renter dans le champ de la professionnalisation</p> <p>-c'est plus une reconnaissance de la branche</p> <p>-une démarche qualité</p> <p>-des codes avec des valeurs avec des moyens</p> <p>- dans la formation, il y a de tout</p>	

thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Se démarquer			-c'est aussi une façon de se démarquer	
Place de la hiérarchie	Niveaux Divergences Rendre compte				-il y a plusieurs niveaux -je pense que parfois d'ailleurs ça été un sujet de mésentente -avec les pilotes c'est à dire que quand j'étais en situation d'animation des réseaux -ce qu'on me demandait c'était un compte rendu de réunion
Production	Production Capitalisation Co construction Processus Socle commun Fil conducteur Extérioriser le travail				-mais je disais nous sommes en co construction d'un processus - de la production, -c'est en effet un travail coopératif - la production pour moi, c'est le fil de la coopération - ça doit être les personnes internes à un groupe , pendant, le fil conducteur et ça doit être, à un

thèmes	Sous thème	Parole d'Aline formatrice	Parole de Béatrice conseillère	Parole de Carole Directrice d'OF	Parole de Delphine Chargé de mission professionnalisation
	Coopération de savoir				moment donné, finalisé pour devenir externe au groupe , -que ça reste écrit - on n'était pas obligé d'avoir la connaissance immédiate - On est pas sensé tout, tout savoir - pour moi c'est une vraie expérience de coopération - ce que j'appellerai de la coopération de savoir
Temporalité	Temps Durée et régularité	-il faudrait trouver plus de temps pour se réunir -elles étaient insuffisantes -Il n'y a pas de temps prévu pour que les gens travaillent ensemble			- il y a du travail de capitalisation progressive -et puis de la régularité -ça fait une vraie différence avec la formation , - que ça s'inscrive dans la durée et la régularité

DUPRE Christine, Professionnalisation, apprentissages, autoformation des acteurs de la formation, contribution aux ingénieries de coopération

Master 2, Sciences de l'éducation Stratégie et Ingénierie en Formation d'Adulte, université de Tours, (2011)

Résumé :

Les mutations socio professionnelles et la réforme de la formation génèrent des bouleversements du monde de la formation professionnelle, imposent de nouvelles organisations de travail et appellent à l'innovation. Face à ces changements et à la montée de la complexité, la professionnalisation des acteurs de la formation professionnelle devient une préoccupation majeure.

Après une exploration du cadre général et réglementaire de la formation tout au long de la vie l'auteur construit une représentation du paysage de la formation et propose une étude conceptuelle orientée sur la professionnalisation, l'approche systémique, l'apprentissage des adultes, l'autoformation sociale et la coopération. La méthodologie de recherche centrée sur le point de vue de quatre acteurs de la formation vient compléter cette étude et permet de mettre en lumière des éléments clés qui favorisent la professionnalisation : ainsi l'alternance théorie-pratique, la réflexivité, les échanges entre différents niveaux et les temporalités tiennent une place centrale.

Il se révèle, ainsi, que la qualité des interactions entre les systèmes, et les personnes jouent un rôle prépondérant ce qui confirme qu'une ingénierie basée sur un mode coopératif valorisant les intersubjectivités peut contribuer à la professionnalisation des acteurs de la formation des adultes.

L'auteur s'appuie sur l'ensemble de ces éléments et propose un modèle pour la conception d'une ingénierie complexe de professionnalisation favorisant les coopérations interinstitutionnelles.

Mots clés : professionnalisation, approche systémique, apprentissages expérientiels, autoformation sociale, réflexivité, coopérations

Abstract:

The socio-professional changes and the Training Reform have deeply changed the vocational training world. They have imposed to implement new work organizations and have also called for innovation. Facing with these changes and the rising of complexity, the professionalization of vocational training is becoming a major concern. The author first explores the general regulatory framework for life-long training, then designs a view of the training landscape, and finally proposes a conceptual study which is focused on professionalization, systemic approach, adult learning, social self-learning and cooperation.

The research methodology, based on the point of view of four training actors, completes this study and highlights some key elements in favor of professionalization. Alternation of work and theory, reflexivity, exchanges at different levels and temporalities are central.

It appears thus that the quality of interactions between systems and people play a key role. That confirms that an engineering program based on a cooperative model developing intersubjectivities can help professionalizing the actors of adult education.

The author takes into account all of these elements and then proposes a model to design a complex professionalization engineering program promoting interinstitutional cooperation.

Key words: professionalization, systemic approach, experiential learning, social self-learning, reflexivity, cooperation.