



■ FORMATION

Un opérateur concurrentiel

Derrière ce titre ne « se cache » qu'un ensemble d'activités régulièrement réalisées au sein de l'Éducation nationale, dans les (ÉPLE), sous la responsabilité des chefs d'établissement... Les GRETA⁽¹⁾, réalité méconnue, inscrite dans le Code de l'Éducation, ont plus d'une trentaine d'années de vie extrêmement active.

● Robert OUKNINE

J E ME PROPOSE ICI DE FAIRE – à partir d'une information générale sur la réglementation et sur les dispositifs existants, volontairement simplifiée – un point sur la Formation Professionnelle Continue (FPC) réalisée dans les ÉPLE de l'Éducation nationale (EN), en direction des salariés et des demandeurs d'emploi. Ces activités seront principalement abordées du point de vue d'un prestataire de formation un peu particulier qu'est le réseau des GRETA, dans la mesure où, bien qu'étant service public, elles sont réalisées sur ressources propres, dans le cadre d'un « marché » qui échappe aux règles et aux habitudes que nous connaissons dans notre administration. Dans ce contexte, interviennent plus de 13 000 autres organismes de formation, d'importances très inégales, publics ou privés, associatifs à but non-lucratif ou marchands, avec lesquels l'Éducation nationale est objectivement en concurrence. Sur ce marché, réglementé par des textes de loi principalement regroupés dans le livre IX du Code du Travail, en ce qui concerne les finalités et les modalités de formation à mettre en œuvre, offreurs et demandeurs de formation s'informent, négocient, contractualisent et facturent des « prestations de service » qui visent (pour faire court) à renforcer l'insertion, la qualification et la promotion professionnelle des adultes.

ACQUÉRIR, MAINTENIR ET DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES

Dans la partie réglementaire du Code de l'Éducation (livre I^{er}, titre I, chapitre I, section 2) la mission de formation continue des adultes est ainsi présentée (article D.122-4) : « Le service public de l'éducation a, conformément à l'article L.122-5, une mission de formation continue des adultes. Dans ce cadre, il contribue au développement économique, social et culturel, aux niveaux local, régional et national. Il répond aux besoins collectifs du pays, notamment des entreprises, en favorisant l'élévation du niveau de qualification de la population et sa capacité d'adaptation aux mutations économiques

et sociales. Il concourt à la satisfaction des besoins individuels en permettant à chacun de développer ses aptitudes et en facilitant la promotion professionnelle et sociale. Il participe, par la formation, à la lutte contre les inégalités et les risques d'exclusion sociale et économique ». L'article D.122-5 précise : « La mission de formation continue des adultes s'exerce dans le cadre général fixé par le code du travail, notamment son livre IX relatif à la formation professionnelle continue dans le cadre de la formation professionnelle tout au long de la vie ». L'appellation Formation Professionnelle Tout au Long de la Vie (FPTLV), que l'on trouve dans le livre IX du Code du travail, est une formulation nettement moins ambitieuse que l'EFTLV (Éducation et Formation Tout au Long de la Vie)⁽²⁾ qui fait consensus au sein de l'Union européenne (résolution du Conseil du 27 juin 2002), suite à la stratégie développée par le Conseil européen réuni à Lisbonne en mars 2000 sur le thème de « l'économie de la connaissance ».

Depuis la loi de mai 2004⁽³⁾ sur la FPC destinée aux salariés du privé, chaque entreprise de plus de 10 salariés doit consacrer 1,6 % de sa masse salariale brute à des actions de formation professionnelle pour ses personnels : 0,9 % peuvent être utilisés pour réaliser le plan de formation de l'entreprise, contribuer au Droit Individuel à la Formation (DIF) et au financement de contrats et de périodes de professionnalisation ; 0,5 % sont reversés à un organisme collecteur (branche ou interprofessionnel) pour financer la professionnalisation, le tutorat, le DIF prioritaire, les frais de fonctionnement des centres de formation par apprentissage (CFA) ; 0,2 % financent les Congés Individuels de Formation (CIF). Derrière ces petits pourcentages, circulent des volumes financiers importants⁽⁴⁾. Pour les salariés, cela se traduit par une participation aux actions engagées par les employeurs (plan de formation, contrats et périodes de professionnalisation se déroulent dans le cadre du contrat de travail) mais aussi par l'exercice de droits individuels exercés librement (avec de nombreuses règles, cependant, y compris pour des co-investissements) : congé pour le Bilan de Compétence Professionnelle (le BCP est engagé pour envisager un projet professionnel important : reconversion, promotion, spécialisation...), congé pour Valider ses Acquis de l'Expérience (la VAE permet d'obtenir tout ou partie d'un titre ou d'un diplôme à partir de compétences acquises par son expérience professionnelle, sociale, familiale...), Congé Individuel de Formation (le CIF permet de bénéficier d'une formation longue, jusqu'à un an voire au-delà, tout en ayant sa rémunération et ses frais de formation pris en charge en totalité ou en grande partie), Droit Individuel à la Formation (le DIF donne droit à chaque sala-

rié à 20 heures de formation par an cumulable sur 6 ans). Pour compléter cette présentation générale, on peut ajouter que, pour les salariés des entreprises de moins de dix salariés, ainsi que ceux des autres secteurs de l'économie et de l'organisation de la nation (entreprises publiques, fonctions publiques d'État, hospitalière et territoriale)⁽⁵⁾, des mesures analogues existent. Enfin, pour les jeunes et les demandeurs d'emploi, divers dispositifs et actions sont mis en place par les régions dans le cadre de leurs prérogatives⁽⁶⁾.

DES PRESTATIONS FINANÇÉES PAR DES COMMANDITAIRES

D'un côté, des commanditaires publics (État, régions, collectivités territoriales) pour les demandeurs d'emploi, les jeunes et les publics prioritaires, de l'autre, des entreprises publiques et privées, des administrations, des associations... qui mobilisent des financements importants pour la formation de leurs personnels. Théoriquement, tous les publics ont ainsi accès à la formation⁽⁷⁾. Les contractualisations entre commanditaires et organismes de formation s'effectuent librement, de gré à gré, ou par des appels d'offres organisés dans le cadre de réglementations spécifiques.

Si les droits évoqués ci-dessus (plan de formation, CIF, DIF...) précisent les réglementations et les financements dans lesquels se déroulent les activités de formation continue, on peut – là encore en simplifiant à l'extrême – présenter ce qui est mis en œuvre comme un ensemble de « prestations de services » réalisables par toutes structures disposant des compétences nécessaires. Pour le réseau des GRETA, cela se traduit par la conception, l'organisation et la réalisation d'actions de formation à durées variables (d'une vingtaine d'heures à plus de 1200 heures – une année scolaire à temps plein), fonctionnant en continu ou en discontinu (cas de l'alternance, notamment), sur ou hors du temps de travail, en présentiel et/ou à distance, selon des projets collectifs ou des itinéraires plus ou moins individualisés, à visées certifiantes ou professionnalisantes, dans tous les domaines généraux, technologiques et professionnels... Une grande diversité de modalités au service des formations générales, technologiques ou professionnelles dont sont capables les ÉPLE dès lors qu'ils disposent des ressources humaines et des plateaux techniques adaptés et disponibles.

Ces différentes actions, de formation mais aussi d'évaluation, d'accompagnement ou de validation destinées aux adultes, constituent un ensemble de « prestations de service » démarchées, négociées et contractualisées auprès de nombreux commanditaires publics et privés dans un secteur marchand et concurrentiel de l'économie (le « marché de la FPC »). Réalisées par différents personnels et structures de

Les contractualisations entre commanditaires et organismes de formation s'effectuent librement, de gré à gré, ou par des appels d'offres [...].



l'Éducation nationale, complémentairement aux actions de Formation Initiale, ces prestations font partie intégrante des missions des ÉPLE. Les mises en œuvre, effectuées dans le cadre d'une grande autonomie et d'un autofinancement quasiment total, requièrent une mobilisation de moyens humains et matériels importants pour laquelle des organisations spécifiques et des compétences professionnelles de haut niveau ont été mises en place.

FINANCEMENTS ET AUTOFINANCEMENT POUR LES GRETA

Conçu dès l'origine, l'autofinancement de ce dispositif de formation pour les adultes résulte d'une volonté affirmée : optimiser ce qui existe déjà en formation initiale (ressources humaines, locaux de formation, plateaux techniques... non utilisés à temps plein) et assumer sur le produit des conventionnements les coûts de fonctionnement supplémentaires engagés ; inscrire structurellement dans l'Éducation nationale et dans les organisations mises en place une grande souplesse de gestion pour faire face à l'imprévisibilité des évolutions (demande fluctuante, orientations et aléas de diverses natures, besoins de l'économie, choix politiques et engagements des commanditaires, concurrence commerciale...). Sur ce point, le demi-siècle passé⁽⁸⁾ montre une permanence de la formation des adultes dans les établissements scolaires. Avant la loi de 1971 instituant la formation continue, fonctionnaient des cours de « promotion sociale », souvent organisés le soir, financés sur fonds d'État, ouverts aux adultes salariés désireux d'acquérir ou de développer des compétences générales ou professionnelles.

Les premiers animateurs de Formation Continue sont nommés en 1972 (les AFC deviendront Conseillers en Formation Continue/CFC en 1975) avec mission de concevoir les structures et les dispositifs nécessaires pour développer la formation des adultes dans le cadre des GRETA réglementairement formalisés en 1973⁽⁹⁾, en même temps que les conseillers techniques auprès des recteurs, les Délégués Académiques à la Formation Continue (DAFCO) qui constituent encore à ce jour les bases de la formation Continue à l'Éducation nationale. Pour contribuer à ces créations, sont mis en place les Centres Académiques de Formation Continue (CAFOC) dont le rôle est de former les personnels intervenant en formation continue (conseillers et formateurs, notamment).

Les principes de fonctionnement de ces activités de formation continue sont relativement simples : un ÉPLE adhère à un GRETA et participe à ses activités après accord de son Conseil d'administration. Chaque GRETA met en place une instance délibérative en créant un Conseil Inter-Établissements (CIE) composé des chefs d'établissements adhérents dont la présidence

est confiée à l'un d'entre eux, élu par ses pairs. N'ayant pas d'existence juridique autonome, le CIE détermine en son sein un établissement support (avec son ordonnateur et son agent comptable) qui sera confirmé par arrêté rectoral. Il aura à charge d'effectuer toutes les opérations contractuelles, financières et comptables des établissements du groupement engagés dans des actions de formation continue (recettes, dépenses). Chaque GRETA fonctionne sur ressources propres grâce au produit des conventionnements réalisés avec les commanditaires publics et privés évoqués ci-dessus.

Son budget de fonctionnement permet d'en garantir la pérennité tout en assumant les différentes obligations d'une « quasi PME » (frais de fonctionnement, investissements, politique de personnels, analyse des coûts et définition de tarifs des prestations, contribution aux mutualisations académiques)⁽¹⁰⁾.

DES PERSONNELS QUALIFIÉS

Avant de concevoir des « prestations » à réaliser par les équipes de formateurs spécialisés des ÉPLE, il faut établir les contacts commerciaux avec les commanditaires publics et privés (diffusion d'une offre, prospection systématique, réponse à des appels d'offres...), analyser les situations professionnelles qui questionnent les compétences et sollicitent la formation, à partir des attentes et des besoins exprimés, il faut déterminer des objectifs de formation, puis négocier, contractualiser, budgétiser, organiser, mettre en œuvre, suivre, évaluer ces actions... Au cœur du GRETA, les Conseillers en Formation Continue⁽¹¹⁾, nommés à temps plein sur des postes budgétaires pour développer et organiser les activités de FPC, sont recrutés sur profil et formés pendant une année dans les CAFOC. Ce sont les conseillers techniques du Délégué académique ainsi que de l'équipe de direction du GRETA et des Chefs des établissements adhérents. Ils peuvent être enseignants titulaires d'origine ou cadres A de la fonction publique, mais aussi contractuels, compte tenu de difficultés à trouver des volontaires venus du secteur privé.

Un référentiel *Métier de CFC* définit les quatre grandes missions qui leur sont assignées : conseil interne auprès des instances du GRETA et des différents ÉPLE adhérents ; ingénierie de formation et ingénierie pédagogique pour concevoir et contribuer à construire les réponses formation ; mercatique, action commerciale et relations extérieures (le CFC représente le GRETA dans le démarchage des commanditaires et dans les négociations préalables aux contractualisations) ; conduite des actions et dispositifs mis en place dans les ÉPLE avec l'appui de personnels de l'établissement réalisateur et de coordonnateurs. L'expérience et les compétences ainsi développées permettent aussi aux CFC de contractua-

Chaque GRETA fonctionne sur ressources propres grâce au produit des conventionnements réalisés avec les commanditaires publics et privés.

liser avec des entreprises et des organisations des actions de « conseil en formation » au même titre que divers experts présents sur le marché de la formation, et ce, comme le prévoit l'article D.122-8 du code de l'Éducation (« Dans le cadre de cette mission, le service public de l'éducation développe, outre des actions de formation, des activités de conseil et d'ingénierie et des activités de bilan de compétences et de validation des acquis de l'expérience »).

Les activités de formation à réaliser se déclinent en de nombreuses fonctions prises en charge au sein des GRETA, mais aussi en coopération avec d'autres structures spécialisées (centres de bilans, de validation...). Cet ensemble s'organise dans un véritable processus global, menant à la qualification ou contribuant à la professionnalisation des adultes, qui dépasse le seul « face à face pédagogique ». Une énumération suffit pour en identifier les complémentarités mais aussi la complexité: accueil, information et orientation des publics; bilan de compétences, positionnement pédagogique, reconnaissance et validation des acquis de l'expérience; formation selon diverses modalités... Multiplicité de modalités qui requiert les compétences et le professionnalisme de nombreux acteurs des ÉPLE.

Responsable pédagogique, administratif et financier des actions qui se déroulent dans ses locaux, le chef d'établissement –souvent avec son adjoint–intègre et met en œuvre une politique qui entre dans le projet d'établissement débattu et voté en Conseil d'administration. Dans les lycées technologiques et professionnels, le chef de travaux est la cheville ouvrière des mises en œuvre pratiques. Interlocuteur et partenaire privilégié du CFC, il facilite les analyses et contribue aux propositions par sa connaissance des métiers et diplômes préparés ainsi que des ressources humaines et matérielles disponibles. Au-delà de la conformité des mises en œuvre budgétaires, l'agent comptable/gestionnaire contribue à la définition de la faisabilité et à la réalisation des actions de formation en apportant sa technicité sur l'analyse des coûts, l'optimisation des charges et en facilitant la logistique des actions (fonctionnement pédagogique, matière d'œuvre, gestion des locaux accueillant le public, animation des équipes de personnels techniques et de service).

Ces fonctions de direction et de support (pour reprendre les termes des démarches qualité) se complètent de tout ce qui contribue aux formations assurées par les formateurs, acteurs volontaires et rémunérés, et par d'autres personnels qui assurent des tâches de coordination pédagogique et administrative. Sur l'ensemble de ces missions, on peut retrouver des personnels enseignants ou administratifs, des conseillers d'éducation ou des professionnels spécifi-

quement recrutés par le GRETA sur postes gagés⁽¹²⁾, sur contrats, en heures supplémentaires ou en vacances, selon leur statut.

UN INVARIANT SENSIBLE AUX CONJONCTURES

Depuis toujours, la préoccupation de former des adultes, de contribuer à développer leurs compétences, est une constante dans l'histoire des sociétés. Mais les finalités, pour ne pas dire les ambitions, peuvent considérablement varier. Dans la formation professionnelle tout au long de la vie formalisée dans la loi de 2004, « l'éducation permanente » de 1971, comme l'Éducation et la Formation Tout au Long de la Vie (EFTLV) promue par le Conseil de l'Europe à Lisbonne (mars 2000) deviennent une lointaine référence au profit du traitement d'urgences légitimes qu'imposent les réalités socioéconomiques du développement durable et de l'emploi.

Le projet d'accord du 11 janvier 2008, qui préfigure les termes d'un futur projet de loi, vise à « Moderniser le marché du travail, développer l'emploi et sécuriser les parcours professionnels ». La Formation Professionnelle devrait également être réformée. Quatre axes retiennent l'attention des parlementaires qui en débattent: « construire et actualiser les compétences tout au long de la vie professionnelle (droit individuel et capital temps formation); optimiser les circuits de financement (supprimer l'obligation légale du plan de formation et regrouper certains collecteurs); renforcer la logique territoriale du système (mutualisation des financements); développer l'accès des Très Petites Entreprises (TPE) et de leurs salariés à la formation (création de services de conseil de proximité)⁽¹³⁾ ».

« Flexisécurité », observatoire de branche des métiers et des qualifications, bilan d'étapes professionnel, passeport formation, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, transférabilité/portabilité du DIF... les évolutions envisagées vont se traduire par des modalités concrètes à mettre en œuvre par des opérateurs. Service public au service de tous les publics, réseau national décliné au niveau des régions et des départements, proximité avec les stagiaires... La Formation Continue réalisée par les GRETA comme partie intégrante des missions de l'Éducation nationale ne manque pas d'atouts. Dans ce contexte, la grande richesse de ressources et d'expériences développées par ce réseau, comme les applications qui ont pu en être transposées dans le cadre des lycées des métiers⁽¹⁴⁾ voire les dispositifs d'apprentissage⁽¹⁵⁾, montre une capacité d'adaptation, d'évolution et de développement sans équivalent. Il en résulte que les rapprochements avec le monde du travail et la professionnalisation des acteurs des GRETA⁽¹⁶⁾ doivent se poursuivre. Ainsi, à

Service public
au service de
tous les publics,
réseau national décliné
au niveau des régions et des départements,
proximité avec les stagiaires.



l'occasion du plan de résorption de l'emploi précaire dans la fonction publique, un CAPES Coordination pédagogique et Ingénierie de Formation avait été créé en 2000; pendant 5 années, près d'un millier de personnels du réseau des GRETA et des MGIEN (mission insertion) ont ainsi pu être titularisés. À l'heure des masters pour les sortants IUFM, peut-être serait-il indispensable d'envisager la reprise de cet investissement (formations, préparation des concours, professionnalisation...). Ce projet pourrait s'inscrire dans les volontés affichées de revaloriser le métier d'enseignant (rapport Darcos, Commission Pochard). Ce rapprochement et cette professionnalisation mettraient l'Éducation nationale en mesure de répondre aux besoins comme aux orientations voulues par le législateur et les partenaires sociaux.

- (4) Voir encadré n° 2 (« La dépense pour la FC en 2005 ») et n° 7 (« La FC réalisée par les organismes de formation publics et privés... »).
- (5) La FPC pour les fonctionnaires est régie par le décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 (JO du 16 octobre 2007).
- (6) Voir les encadrés n° 3 (sur les publics) et n° 6 (des exemples de prestations).
- (7) Voir l'encadré n° 4 qui précise les inégalités d'accès à la Formation Professionnelle Continue qui subsistent.
- (8) Voir l'encadré n° 1 « Quelques repères et grandes dates pour situer l'histoire de la formation des adultes en France ».
- (9) Instruction fondamentale du 2 février 1973, complétée par la circulaire du 15 juin 1973. Des modalités d'organisation et de fonctionnement des GRETA seront précisées par décret (26 mars 1992) et circulaire (16 mars 1993).
- (10) Dans chaque académie est institué un Fonds Académique Mutualisé (FAM) qui, à partir de cotisations calculées sur le « chiffre d'affaires » des GRETA (3 % par an à Créteil), donne les moyens à la Délégation académique pour mettre en œuvre la politique rectorale en attribuant des aides aux GRETA pour contribuer à leur développement commercial, à leurs investissements matériels, à la gestion et à la formation des personnels... Un Conseil de gestion, généralement composé des chefs d'établissement responsables de GRETA, de l'ordonnateur et de l'agent comptable de ce fonds, préside par le recteur et animé par le DAFCO, détermine les engagements financiers induits par la politique académique qui est présentée annuellement dans une instance paritaire consultative: le Conseil académique de la Formation Continue. Récemment, les GRETA ont été amenés à cotiser aux ASSÉDIC pour prévenir les risques en matière d'emploi (non renouvellement de contrats) alors qu'antérieurement le FAM en était chargé (la cotisation était alors majorée de 1 % supplémentaire).
- (11) Deux textes régissent les missions des CFC: le décret du 22 mai 1990 et la note de service du 14 juin 1990.
- (12) Les charges financières du poste de titulaire sont prises en charge par le GRETA. Si les activités qui permettraient ce financement viennent à diminuer ou à disparaître, le poste gagé (sur des ressources propres) est fermé et le titulaire retrouve un poste en formation initiale ou en formation continue selon les besoins et les possibilités de l'académie.
- (13) Comptes-rendus des débats au Sénat consultables sur www.senat.fr.
- (14) Les troisième et quatrième alinéa de l'article L. 335-1 du code de l'éducation précisent: « Un label de "lycée des métiers" peut être délivré par l'État aux établissements d'enseignement qui remplissent des critères définis par un cahier des charges national. Ces établissements comportent notamment des formations technologiques et professionnelles dont l'identité est construite autour d'un ensemble cohérent de métiers. Les enseignements y sont dispensés en formation initiale sous statut scolaire, en apprentissage et en formation continue. Ils préparent une gamme étendue de diplômes et titres nationaux allant du certificat d'aptitude professionnelle aux diplômes d'enseignement supérieur. Ces établissements offrent également des services de validation des acquis de l'expérience ». « Les autres caractéristiques de ce cahier des charges, ainsi que la procédure et la durée de délivrance du label de "lycée des métiers" sont définies par décret. La liste des établissements ayant obtenu le label est régulièrement publiée par arrêté du ministre chargé de l'éducation nationale ». [L'académie de Créteil compte 39 « Lycées des métiers » (pour 47 labels attribués)].
- (15) À la rentrée de septembre 2007, le CFA de l'académie de Créteil compte 15 Unités de Formation par Apprentissage (UFA) qui proposent une vingtaine de formations différentes dans les domaines du tertiaire, du sanitaire & social, de l'hôtellerie/restauration, de l'industrie. www.ac-creteil.fr/jahia/Jahia/accueil/academie/offre-formation/pid/1302.

NOTES

- (1) GRETA « Groupement d'établissements (publics locaux d'enseignement). L'article L423-1 en précise le cadre: « Pour la mise en œuvre de leur mission de formation continue ainsi que de formation et d'insertion professionnelles, les établissements scolaires publics peuvent s'associer en groupement d'établissements, dans des conditions définies par décret, ou constituer, pour une durée déterminée, un groupement d'intérêt public. Des groupements d'intérêt public peuvent également être constitués à cette fin entre l'État et des personnes morales de droit public ou de droit privé. Les dispositions de l'article 21 de la loi n° 82-610 du 15 juillet 1982 d'orientation et de programmation pour la recherche et le développement technologique de la France sont applicables aux groupements d'intérêt public mentionnés au présent article. Toutefois, les directeurs de ces groupements d'intérêt public sont nommés par le recteur d'académie ».
- (2) EFTLV est une traduction du *Lifelong learning* britannique.
- (3) La loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social reprend pour l'essentiel l'Accord National Interprofessionnel du 20-09-2003. Son article 1^{er} modifie ainsi l'intitulé du livre IX du code du travail: « De la formation professionnelle continue dans le cadre de la formation professionnelle tout au long de la vie ».

Robert OUAKNINE Conseiller en Formation Continue, École Normale Supérieure de Cachan, Service Formation Continue & Développement. ouaknine@fcd.ens-cachan.fr