

## MODELE DE DESCRIPTION D'UNE « BONNE PRATIQUE » DE FORMATION PROFESSIONNELLE/ACQUISITION DE COMPETENCES

Le but de cette proposition de modèle est de donner à chaque expert du GEFOP la possibilité de décrire une bonne pratique significative de formation/d'acquisition de compétences selon une forme et un contenu adaptés aux exigences du système d'information du GEFOP et de participer ainsi, comme proposé dans le document de présentation du Groupe, à la constitution d'un réseau permanent d'informations sur les évolutions les plus actuelles des systèmes et dispositifs de formation des pays représentés dans le réseau des experts.

### Qu'est-ce qu'une bonne pratique ?

L'AFD entend par ce concept un projet ou programme qui s'inscrit dans un processus de mise en œuvre comportant plus ou moins les phases suivantes :

- Un problème clé a été identifié dans le domaine du développement des compétences, de la formation professionnelle, de l'insertion dans l'emploi, de l'adaptation à l'évolution économique, technologique et sociale...
- Le problème posé a été inscrit dans une stratégie définie soit au niveau d'un système, d'un dispositif spécifique, d'un secteur, d'un territoire ou d'une association d'acteurs,
- La stratégie a débouché sur une action à mener et des objectifs et/ résultats à atteindre,
- Les responsables de l'action ont été clairement identifiés, de même que les autres acteurs impliqués,
- La mise en œuvre de l'action a fait l'objet d'une planification plus ou moins précise de réalisation,
- Des moyens identifiés en termes financiers et de ressources humaines ont permis de réaliser l'action,
- Des résultats ont été atteints et leur pertinence, efficacité ou efficience ont été évaluées ou au minimum décrites.

Il n'est pas nécessaire que les résultats atteints soient positifs pour que l'action menée soit considérée comme une bonne pratique. L'action est qualifiée de « bonne pratique » tant qu'elle s'inscrit dans un cadre global de transformation d'une situation et que les résultats atteints, satisfaisants ou non, permettent de tirer des conclusions transférables dans d'autres contextes et utiles à d'autres acteurs.

### Comment en rendre compte ?

Il existe plusieurs manières de présenter une bonne pratique. Elle peut être valorisée à partir des concepts pédagogiques ou de formation qu'elle met en œuvre. Elle peut faire l'objet d'une approche plutôt historique (explicitation de l'enchaînement des faits dans un contexte donné), d'une analyse plutôt sociologique (explicitation des dynamiques sociales sollicitées ou produites) ou d'une description de type monographique (récit de l'expérience du point de vue de ceux qui l'ont vécue).

Le choix fait dans la présente proposition est de dégager l'ensemble des étapes qui ont jalonné l'action de manière à pouvoir analyser sa mise en œuvre tant au niveau de la prise de conscience du problème posé que des moyens sollicités pour le résoudre. Il s'agit ainsi de décrire l'ensemble des processus qui ont permis d'atteindre les résultats visés et, plus généralement, de rendre l'action intelligible et, le cas échéant, transférable et reproductible dans d'autres contextes ou situations.

Pour ce faire il est souhaitable que la description de la bonne pratique réponde aux questions suivantes.

### Départ de l'action

- Par qui et comment ont été spécifiés le besoin à satisfaire ou le problème à résoudre ?
- Quels ont été les initiateurs de l'action ?
- Quels ont été, au point de départ, les finalités stratégiques et opérationnelles de cette action ?
- Dans quel contexte global, local, national et /ou multilatéral celle-ci a-t-elle été inscrite ?

### Mise en œuvre de l'action

- La caractérisation de l'action :
  - Le secteur d'application prioritaire : les secteurs formel, informel...
  - Les types d'activités visées : les micro ou petites entreprises, moyennes ou grandes entreprises, les activités de production ou de service...
  - Les types de publics ciblés : les jeunes en apprentissage, les maîtres artisans, les publics en auto-formation, les salariés en entreprise...
  - La finalité pédagogique de l'action : l'acquisition de connaissances et/ou de compétences par la formation formelle, par l'apprentissage en secteur moderne ou en secteur informel...
  - Les performances économiques et sociales recherchées : l'insertion professionnelle des jeunes, le maintien dans l'emploi des salariés des entreprises modernes, le soutien des micro et petites entreprises par la formation continue des chefs d'entreprise et apprentis, le développement d'un secteur d'activités au moyen de la formation...
  - Les impacts souhaités en terme de système : intégrer l'apprentissage dans les systèmes nationaux, valider les compétences acquises en milieu informel, développer l'alternance à partir du système d'apprentissage interne aux micro-entreprises...
- Les ressources mises en œuvre :
  - Ressources conceptuelles : les analyses spécifiques qui sous-tendent l'action et les expériences de référence qui ont pu aider à la motiver et l'orienter,
  - Ressources institutionnelles : les acteurs politiques, économiques, sociaux, professionnels... qui ont supporté l'action et/ou s'y sont impliqués,
  - Ressources humaines : les professionnels de la formation et du développement des compétences sollicités et engagés,
  - Ressources financières : les montants budgétaires attribués et les instruments financiers utilisés pour les mettre en œuvre.
- Les modes de management et de pilotage de l'action :
  - La responsabilité de l'action : publique, privée, partenariale... Y a-t-il eu mise en place d'un processus clair de management et de pilotage ?
  - Les grands jalons de l'action : quelles ont été les grandes phases de l'action ? Y a-t-il eu expérimentation et validation de celle-ci, passage de l'expérimentation au déploiement et à la généralisation ?
  - Les modes de pilotage : quelles ont été les analyses et évaluations faites en cours de route, les modifications et améliorations apportées au fur et à mesure ?

- Les moyens d'accompagnement et de support :
  - Les outils de suivi et d'évaluation mis en œuvre,
  - Les modes de collecte et de diffusion des informations réalisés tout au long de l'action,
  - Les instances de réflexion et de contrôle mises en place,
  - Les outils institués de gestion administrative et financière.

### Evaluation de l'action

- Les principaux résultats constatés et analysés par les promoteurs eux-mêmes,
  - pédagogiques,
  - de performances économiques et sociales,
  - d'impacts sur le système de formation,
  
- Les résultats et constats que l'on peut faire en comparaison avec des expériences similaires ou des analyses plus globales faites dans les domaines concernés.

### Quelques indications pratiques

Il ne s'agit pas de respecter ce modèle de description à la lettre, mais plutôt s'en servir comme guide pour bien souligner dans le compte-rendu de l'action ce qui fait sa spécificité et sa valeur transférable.

Il paraît souhaitable que la longueur de la description soit d'environ 5 pages, ne dépasse pas 10 pages et comporte, si possible, l'un ou l'autre schéma de manière à bien rendre visible ce qui permet de caractériser l'action de « bonne pratique ».

