



CNEFOP

La qualité de la formation professionnelle : Enjeux et mise en perspective

La qualité de la formation professionnelle est un enjeu ancien, qui reste considéré comme mal appréhendé et non encore atteint dans de trop nombreux cas, ce qui contribue à entretenir certains préjugés sur la formation professionnelle.

De fait, le questionnement autour de la qualité de la formation professionnelle se concentre essentiellement sur les conditions de réalisation de la formation. Elles sont naturellement essentielles. Néanmoins « **une formation professionnelle de qualité** » est le fruit d'une chaîne de **responsabilité** impliquant de nombreux acteurs, qu'il faut réussir à appréhender de façon globale.

Dans ce contexte, le CNEFOP est point de référence qualité pour la France et a pour mission de rédiger régulièrement un rapport sur les pratiques des financeurs de formation pour assurer la qualité des formations qu'ils financent, commencer ces travaux en tentant de poser la vision partagée de cette chaîne de responsabilité est apparu indispensable comme le propose les priorités 2015-2017.

« 1-2 En outre, le Conseil sera très attentif à l'impact du compte personnel de formation sur l'offre de certification, compris au sens large, intégrant l'inventaire et les formations du socle de connaissances et de compétences, et notamment l'effectivité de l'accès aux certifications partielles [dans une perspective de certification complète progressive], gage de parcours mieux individualisé et progressif, capital pour nombre d'actifs en emploi. L'adaptation de l'offre de certification aux compétences émergentes comme les conditions de déploiement et d'actualisation de l'inventaire et du RNCP seront régulièrement suivies par le bureau du Conseil.

Au-delà de la qualité des référentiels de certification, adaptés aux besoins de l'économie, le conseil contribuera à l'amélioration de la qualité de la formation professionnelle en France en identifiant l'ensemble des leviers utiles à la chaîne de la qualité de la formation : qualité de diagnostic des besoins, qualité des commandes, qualité des méthodes pédagogiques etc. »

La présente note propose, dans cette perspective, une synthèse des enjeux « Qualité » de la formation professionnelle autour de la chaîne de responsabilité explicitée. Cette mise en perspective conduit à mieux distinguer **les enjeux « qualité » en matière de formation professionnelle, qu'elle soit initiale ou continue, sans oublier la qualité des services réputés faciliter l'accès à la formation.**

I - Les Enjeux « Qualité » de la chaîne d'élaboration de la qualité

1. L'analyse des évolutions des contenus des métiers et emplois, compétences et qualifications

Cette analyse doit se faire en lien avec les enjeux de développement économique croisant les niveaux « macro » (par branches niveau national et régional) et « micro » (les projets structurants en cours ou à venir au niveau régional et sur les territoires, en lien direct avec les entreprises porteuses de ces projets) : quels impacts sur les besoins en compétences, et par ricochet, sur l'évolution nécessaire de l'offre de formation. **Ce diagnostic, centré sur l'évolution des métiers**, facilite les définitions du besoin d'offre de formation professionnelle qui doit répondre à l'analyse des besoins observables et anticiper les besoins émergents à court et moyen terme lorsque la démarche de GpecT du territoire a permis de les identifier.

2. L'offre de certification associée

L'offre de certification est de « qualité » lorsqu'elle permet l'élévation générale des connaissances et la validation de maîtrises et compétences recherchées pour occuper un emploi, contribuant ce faisant à la modernisation de l'économie nationale.

Pour rester sur les aspects strictement professionnels communs à tous référentiels de certification, la qualité de ces référentiels implique de sécuriser la qualité :

- a. des conditions d'élaboration du référentiel, qui devraient être orientés vers les compétences et capacités développées, notamment au regard de l'analyse des besoins avérés en compétences recherchées par les entreprises,
- b. de la compatibilité avec le cadre européen de certification,
- c. d'assurer l'homogénéité des niveaux de maîtrise et compétences attendues au sein d'un même niveau de certification,
- d. de la complémentarité avec l'offre de certification du secteur existante pour faciliter les passerelles et reconnaissance partielle d'acquis, la validation progressive de certification.

Dans cette perspective, l'article L.335-6 du code de l'éducation relatif au RNCP prévoit que :

« Les diplômes et titres à finalité professionnelle peuvent y être enregistrés à la demande des organismes ou instances les ayant créés et après avis de la Commission nationale de la certification professionnelle. Ceux qui sont délivrés au nom de l'Etat et créés après avis d'instances consultatives associant les organisations représentatives d'employeurs et de salariés y sont enregistrés de droit.

... « Les certificats de qualification professionnelle établis par une ou plusieurs commissions paritaires nationales de l'emploi peuvent également être enregistrés au répertoire national des certifications professionnelles, à la demande des organismes ou instances les ayant créés et après avis conforme de la Commission nationale de la certification professionnelle.

« Ces organismes ou instances responsables de certification garantissent tout au long de la période de validité de l'enregistrement :

- « 1° La transparence de l'information donnée au public sur la certification qu'ils délivrent ;**
- 2° La qualité du processus de certification ;**
- 3° Lorsqu'ils sont à la tête d'un réseau d'organismes de formation qui délivrent la même certification, la qualité de la certification délivrée par chacun des membres du réseau.**

Ces engagements sont précisés sur un cahier des charges défini par arrêté du ministre chargé de la formation professionnelle, sur proposition de la Commission nationale de la certification professionnelle ».

Ce projet de cahier des charges est en cours d'élaboration à la CNCP.

Au-delà, ces questions interrogent le rôle et le positionnement des CPC ou autres instances dédiées, les diagnostics disponibles de besoins avérés ou à venir, étayés, de compétences des entreprises, les modalités d'enquête utiles pour attester de la qualité de l'insertion des cohortes de personnes certifiées. Ces enjeux ont retrouvé une grande actualité à l'occasion de l'élaboration des listes de formation éligibles au compte personnel de formation.

La place et le rôle des compétences transverses et notamment de la compétence « apprendre à apprendre » dans les parcours de formation initiale et continue et dans les parcours professionnels mériteraient d'être mieux valorisée par l'offre de certification et l'offre de formation et mieux appréhendés par les décideurs.

II - Des processus multiples d'accès à la certification

Les diplômes professionnels de l'Etat sont conçus pour être accessibles en formation initiale (sous statut scolaire ou en apprentissage) comme en formation continue. Dans ce dernier cas, cette offre de certification relève du marché ouvert de la FPC.

L'ensemble des diplômes de l'enseignement supérieur inscrit au RNCP, accessibles en formation initiale comme en formation continue, contribuent à la qualification professionnelle.

Dans tous les cas, l'offre de formation y conduisant est intégrée ce qui facilite l'émergence de stratégies internes « qualité », essentiellement orientée sur la qualité de l'offre de formation délivrée (ex : label lycées des métiers...).

Le processus d'élaboration et de sélection de l'offre de formation professionnelle continue, comme le processus global de qualité associé est **plus complexe à appréhender et sécuriser** car il est beaucoup plus « dispersé » entre de multiples acteurs qui doivent assurer/garantir la qualité de **chacune des étapes suivantes** pour garantir la qualité de l'ensemble du processus de formation :

1. **La définition du besoin** de développement de compétences/de formation peut dépendre de l'individu lui-même, de son employeur, d'autorités publiques en posture de conseil. Elle implique de définir, au regard du souhait et besoins de la personne si la formation professionnelle à suivre est :
 - a. Une formation sur mesure, d'adaptation ou certifiante,
 - b. publique ou privée,
 - c. collective ou individuelle ?
 - d. précisément laquelle ?

Or la connaissance par les particuliers comme par la majeure partie des entreprises et services en conseil est très parcellaire et mal outillée pour connaître la diversité de l'offre de certification et de formation et ainsi être en capacité d'exercer une sélection fine, adaptée au besoin de la personne.

2. **L'appréhension de l'offre de formation non certifiante, sur « catalogue » ou sur mesure**

La qualité de l'ingénierie de formation et de l'ingénierie pédagogique, en lien avec les objectifs affichés de la formation sont essentiels, au-delà des process qualité de la délivrance de service.

La liberté rendue aux entreprises pour penser et organiser leurs investissements dans le cadre du plan de formation associée à l'émergence de nouvelles ingénieries pédagogiques mobilisant le numérique devrait faire émerger de nouvelles pratiques qu'il faudra observer et valoriser.

3. Les procédures d'achat sont très diverses d'un acteur à l'autre

Les critères de sélection de l'offre de formation en capacité de répondre au besoin défini varient selon que le financeur cherche à :

- a. Acheter une formation collective (programmes pré achetés anticipant un certain nombre de besoins) que les individus intéressés pourront mobiliser, a posteriori de la sélection
- b. Financer une formation répondant à un besoin exprimé dans le cadre d'une démarche individuelle, conduisant à choisir parmi l'ensemble de l'offre de formation (s'inscrivant le plus souvent sur un catalogue d'offre)

Dans le premier cas, les financeurs mobilisent généralement des mécanismes d'appel d'offre définissant les objectifs globaux de formation recherchés. Les critères qualité du décret peuvent relativement facilement être instillés dans le cahier des charges de sélection.

Dans le second cas, d'un financement individuel (CIF, AIF, chèque région ...), les conditions de la sélection de l'offre de formation répondant au besoin et offrant les garanties de qualité citées par le décret sont plus complexes et mériteront donc une attention particulière.

Enfin, le CNEFOP regardera comment ces cadres éclairent le particulier acheteur/co-acheteur de formation.

4. Les démarches de certification de la Qualité des actions de formation

Le décret **Qualité de la formation du 30 juin 2015** propose d'homogénéiser les principaux critères Qualité d'une action de formation, pourraient relever, en synthèse, de trois catégories d'ingénieries :

- 1° L'identification précise des objectifs de la formation et son adaptation au public formé ;
- 2° L'adaptation des dispositifs d'accueil, de suivi pédagogique et d'évaluation aux publics de stagiaires ;
- 3° L'adéquation des moyens pédagogiques, techniques et d'encadrement à l'offre de formation ;
- 4° La qualification professionnelle et la formation continue des personnels chargés des formations ;
- 5° Les conditions d'information du public sur l'offre de formation, ses délais d'accès et les résultats obtenus ;
- 6° La prise en compte des appréciations rendues par les stagiaires.

Quelles que soit leur appellation, ces démarches de certification de la qualité des actions de formation garantissent l'existence d'une démarche qualité des offreurs de formation et contribuent à aider les acheteurs de formation à assurer la qualité des formations professionnelles qu'ils achètent.

C'est dans ce cadre que le bureau du CNEFOP a vocation à organiser prochainement le recensement et l'élaboration de la liste des démarches qualité répondant aux critères définis de la qualité attendue des actions de formation achetées par le décret sur la qualité de la formation du 30 juin 2015.

5. Mieux appréhender les modalités de validation de la certification

Les modalités de validation de la certification sont diverses et mal connues. Elles sont cependant essentielles à la qualité du processus de formation et concourent à la réussite des personnes. Les

financeurs de formation ont donc une attention particulière à porter à cet aspect au moment de l'achat de la formation, qui peut, mieux maîtrisé, être un levier utile de qualité.

III - Au-delà de la formation, les caractéristiques propres aux services amont et résultats aval à la formation que sont l'information sur la formation et l'évaluation des effets de la formation doivent être objet d'un regard qualité.

1. la « qualité » des services d'information sur la formation

En appui de toute démarche d'accès à la formation, la qualité de l'information sur la formation porte essentiellement sur la qualité de l'information sur la certification d'une part, l'offre de formation y conduisant ou non certifiante, d'autre part, dont toute personne ou entreprise doit pouvoir directement disposer pour exercer son choix de façon éclairée.

Cette information « grand public » doit porter a minima sur :

1. le référentiel de certification (compétences, capacités et savoirs cibles),
2. les équivalences et validations partielles possibles,
3. la durée de la formation,
4. ses délais d'accès,
5. le programme et les moyens associés de la formation,
6. la qualité des formateurs mobilisés,
7. leur statut (transparence de la sous-traitance le cas échéant),
8. les modalités de validation des acquis de la formation,
9. les débouchés en termes d'insertion professionnelle constatées,
10. le prix,
11. les évaluations faites par des pairs ayant suivi préalablement le même programme.

Dans cette perspective, le décret récent relatif au langage Lheo contribue très certainement à poser une norme générale opposable à tous pour décrire l'offre de formation et améliorer la qualité de celle-ci. Restent les deux décrets attendus en application de la loi du 5 mars 2014 sur la base nationale et les bases régionales sur l'offre de formation pour finaliser cette démarche¹.

2. La « Qualité » de l'insertion professionnelle constatée

La qualité de l'insertion des jeunes ou adultes en recherche d'emploi à l'issue de la formation professionnelle est un critère important mais qui reste complexe à appréhender « intelligemment » : pesant sur l'offre de formation certifiante qui doit en rendre compte pour le RNCP, la qualité de l'insertion faisant suite à une formation est très difficile à appréhender dès lors que la qualité de la formation suivie pour apprécier la réussite de l'insertion professionnelle ambitionnée est loin d'être le seul facteur à prendre en compte. De fait, il est reconnu qu'un nombre conséquent de personnes occupent des emplois sans lien direct avec la formation suivie. En sens inverse, au-delà du cœur technique des capacités développées dans la cadre de la formation, une formation professionnelle de qualité peu permettre de renforcer tout ou partie des compétences transverses et plus

1 Art. L. 6111-7. – Les informations relatives à l'offre de formation professionnelle sur l'ensemble du territoire national et aux perspectives du marché de l'emploi correspondant à ces formations sont intégrées à un système d'information national, dont les conditions de mise en œuvre sont déterminées par décret en Conseil d'Etat.

Art L. 6121-6. – La région organise sur son territoire, en coordination avec l'Etat et les membres du comité paritaire interprofessionnel régional pour l'emploi et la formation et en lien avec les organismes de formation, la diffusion de l'information relative à l'offre de formation professionnelle continue.

généralement sa capacité d'apprendre à apprendre et/ou l'image de soi du bénéficiaire, autant de facteurs qui auront pu être décisifs dans la qualité de l'insertion réalisée.

La nécessité d'une réflexion plus approfondie conduisant à l'élaboration de méthodes proposées aux organismes de formation pour « mesurer » cette insertion pourrait être proposée car la capacité de l'organisme de formation à assurer un suivi de qualité des parcours professionnels de ses cohortes est certainement à renforcer.

3. L'Évaluation de la satisfaction du bénéficiaire et du commanditaire lorsqu'ils sont différents (ex : employeur/salarié)

Côté employeur, avant la réforme de 2014, le rôle d'intermédiaires « purement financiers » des OPCA à l'égard des entreprises, associé au mécanisme d'obligation de financement du plan, a pu avoir des effets déresponsabilisant de la chaîne de décision interne à l'entreprise.

Désormais, dès lors que l'obligation de résultat qui pèse sur l'employeur (adapter au poste de travail et entretenir l'employabilité de ses salariés à occuper un emploi) peut être satisfaite en mobilisant de la formation (au sens légal du terme) dans le cadre du plan de formation de l'entreprise ou par toute autre modalité informelle apprenante ; sa vigilance à financer des programmes qui répondent à ses besoins et son souci d'en évaluer la réalité du « retour sur investissement » devraient être renforcés.

Restent aux entreprises à développer l'ingénierie utile pour savoir trouver et financer les formations (formelles ou non, présentielles ou numériques etc.) répondant à son besoin précis. Les OPCA, au titre des services à rendre aux entreprises adhérentes et notamment aux TPE/PME, ont certainement un rôle central à jouer pour faciliter cette montée collective en compétence.

Côté bénéficiaire, qu'il ait choisi ou non sa formation lui-même : la qualité de la participation effective du bénéficiaire de la formation à son évaluation doit être renforcée : acteur de son parcours, financeur de sa formation le cas échéant, sa capacité à faire connaître sa propre évaluation et à connaître les évaluations précédentes de ses « pairs » doit être garantie. Ce qui implique évidemment que la remontée publique de ces appréciations soit organisée (et donc régulée). De fait, si les mécanismes de publicité de ces appréciations et des contrôles coordonnés associés sont aujourd'hui embryonnaires, ils pourraient être rapidement renforcés, notamment via les sites régionaux et nationaux sur l'offre de formation.

*

* *

La multitude des facettes de la qualité en formation professionnelle est évidente. Chaque item est un aspect de la chaîne de responsabilité qui conduit à une « formation de qualité ». Dans ce contexte, la commission Qualité du CNEFOP, au travers de ses travaux et du rapport régulier qu'elle doit produire sur la qualité de la formation, et dans le cadre de ses missions définies par le décret n°2014-965 du 22 août 2014, devra s'efforcer d'intégrer une approche systémique de la Qualité de la formation professionnelle, conçue pour faciliter le pilotage des différents chantiers et la coordination des différents acteurs contribuant à améliorer chacun des enjeux recensés.

Au-delà, la question de la normalisation existante ou émergente autour de ces questions devra faire l'objet d'une veille active du CNEFOP que l'exercice d'élaboration de la liste des labels, démarches et certifications qualité rend de toute façon incontournable. Le CNEFOP, point de référence qualité pourrait contribuer à l'écriture des standards internationaux normatifs du champ de la formation, outil de régulation par excellence, et notamment être associé aux travaux de l'AFAQ.