



NOVEMBRE 2016

EDITO

TITRE RNCP DE "FORMATEUR DE L'ALTERNANCE "

LE MANAGEMENT DE PROXIMITE, UNE FONCTION A DEVELOPPER

MASTER GESCA

EDITO

Quelle place pour la proactivité et l'anticipation des besoins imminents des entreprises dans le contrat de performance ?

Si le travail de la posture proactive des jeunes et l'anticipation des activités imminentes et des besoins des entreprises constitue un indéniable levier de changement, et les résultats en terme de réduction des ruptures dans les sections où la démarche a été mise en œuvre dans le cadre des contrats qualité de la région IDF le prouvent (6% de ruptures constatées sur les groupes de jeunes accompagnés), l'actualité régionale conduit bon nombre de CFA à s'interroger sur la place possible des principes qualité dans l'atteinte des objectifs fixés.

De notre point de vue et de par l'expérience que nous avons acquis sur ces questions auprès de 80 CFA d'IDF accompagnés par IP2A depuis 2012, il s'agit avant tout de repérer, au regard des principaux indicateurs du contrat de performance, là où les principes qualité auront le plus de sens pour les équipes et d'impact sur les résultats à atteindre, et ensuite d'en faire un véritable projet porté par l'encadrement du CFA, et constitué d'actions structurantes, c'est-à-dire :

- Centrées sur les problématiques spécifiques et contextualisées du CFA
- Susceptibles d'impacter plusieurs indicateurs en même temps.
- Intégrant une logique de processus et non simplement une logique d'activité et de ressources

C'est selon nous à cette condition que la formation des équipes a des chances de porter ses fruits.

Si ces préalables sont nécessaires, ils ne sont pas pour autant suffisants. Les principes qualité n'auront d'incidences sur les indicateurs du contrat de performance à moyen et long terme que s'ils sont l'occasion de revisiter ce qui constitue aujourd'hui un des leviers internes de l'efficacité des CFA, le mode de management des activités et sa déclinaison organisationnelle :

- Des objectifs clairs et précis fixés à toutes les parties concernées
- Un chef de projet clairement identifié et légitime
- Un accompagnement collectif et individuel des équipes pédagogiques
- Un suivi intégrant des indicateurs de moyens, des indicateurs de résultats intermédiaires et des indicateurs de résultats finaux. Les trois sont indispensables au pilotage d'une action de longue durée et à un véritable dialogue avec la Région

Outre la formation des personnels sur les principes qualité souhaités par la Région IDF, IP2A, qui intervient chaque année auprès de 200 établissements, qui travaille avec 5 conseils régionaux

(Bretagne, Pays de la Loire, Grand Est, Centre Val de Loire et Ile de France), avec des réseaux nationaux comme le CCCA BTP ou encore l'ANFA, peut accompagner les établissements dans la structuration de leurs projets pour optimiser les résultats et le dialogue avec la Région. Si les indicateurs de performance resteront le système d'évaluation principal du contrat de performance, il n'en reste pas moins que les plans d'actions et la capacité des CFA à donner à voir la manière dont les directions mettent en place des actions d'amélioration de leurs taux ,mais aussi leur analyse des résultats obtenus, constituera certainement un axe important du dialogue de gestion. Sur ce point là, avoir préparé sa feuille de route et pouvoir analyser d'une manière fine à la fois l'avancement des actions et les causes de réussite et de difficulté sera certainement un moyen important de pondérer les résultats sur le moyen terme et de s'assurer un pilotage efficient à plus long terme.

"FORMATEUR DE L'ALTERNANCE "

UN NOUVEAU PARCOURS DE FORMATION POUR LE DÉBUT DE L'ANNÉE 2017

Pour répondre à la demande de CFA franciliens et, ponctuellement depuis plusieurs années celle de CFA de plusieurs autres régions, IP2A, avec le CNAM mettra en place début 2017 un nouveau cursus de formation de formateurs

Tout en gardant la certification *Formateur de l'alternance* titre de niveau III réinscrit au RNCP pour 5 ans, la formation a été complètement revisitée pour tenir compte de l'évolution des besoins, du contexte régional et des contraintes des établissements

- Une durée plus courte : **200 h de formation dont 74 en formation à distance** sur une année
- Un calendrier décalé : un démarrage en début d'année civile et une certification en début d'année suivante pour une meilleure articulation avec les temps forts du CFA (rentrée de septembre, examens en mai juin ...)
- Des modalités pédagogiques diversifiées : classe virtuelle, classe inversée, travail collaboratif collectif à distance, module de FOAD, suivi à distance
- Des contenus centrés sur le fondamentaux de l'alternance et sur les besoins de compétences générés par l'évolution des besoins des jeunes et des entreprises et par les lois du 5 mars 2014 et 8 août 2016 :
 - Positionnement et évaluation
 - Accompagnement des apprentis dans une posture proactive
 - Structuration d'une relation avec les entreprises pour anticiper les besoins en compétences
 - Intégration des besoins imminents des entreprises dans le déroulement des séances
 - Différenciation
 - Travail du projet professionnel
 - Développement de la multi modalité et utilisation du numérique
 -
- Une certification qui renforce encore la dimension formative : le formateur devra proposer au jury une séance filmée réalisée avec ses apprentis et qu'il aura préalablement analysée

Démarrage en Février 2017 : renseignements et inscription auprès de Frédérique Perrin
fperrin@ip2a.fr

LE MANAGEMENT DE PROXIMITE, UNE FONCTION A DEVELOPPER

CHOISIR UNE FORMATION QUI SERVE VOTRE MANAGER DANS SES MISSIONS

Dans le secteur de la formation en alternance, le management de proximité tend à se développer comme dans le monde du travail en général. L'alternance a toujours nécessité un travail de coordination, mais certaines évolutions contemporaines nécessitent de renforcer ces fonctions intermédiaires. Il est alors nécessaire d'accompagner les collaborateurs dans ces fonctions

Quelques pistes de réflexion pour le renforcer le management intermédiaire

La hiérarchie garante de la cohérence

Précisez les contours de ces fonctions managériales fonctionnelles, qui dans les CFA sont généralement dépourvues de pouvoir hiérarchique. Le collaborateur tout comme ses collègues doivent être informés des missions et des moyens dont la fonction dispose. Sans cela, mal cadrées et insuffisamment installées dans les organisations, ces fonctions supports sont perçues comme ingrates et difficilement tenables.

Les bons outils pour la bonne pratique

Les directions doivent ensuite accompagner la montée en compétence du manager de proximité et lui donner les bons outils managériaux. Bien souvent, ces fonctions sont assurées pas un collaborateur qui se voit confier de nouvelles responsabilités sans forcément voir son statut évoluer. Le manager intermédiaire doit alors développer une compétence à animer une équipe constituée de collègues, sans pouvoir reproduire les pratiques de manager hiérarchique qu'il connaît.

Identifier la formation adaptée

Il va donc falloir mettre en lien à ce moment là les missions et les compétences visées. De nombreuses formations en management existent. il suffit juste de trouver celle dont vous avez besoin !

Par exemple : le manager pédagogique est indispensable au pilotage d'une formation, surtout quand les équipes ne sont présentes sur site qu'à temps partiel ou même constituées de personnels aux statuts parfois très différents. Développer des compétences méthodologiques lui est indispensable. Votre collaborateur devra être en mesure d'organiser la formation comme on pilote un projet, en définissant objectifs et suivis adaptés au statut de chaque membre de son équipe. Mais en plus de la méthodologie, sa fonction d'appui impose aussi de mettre en place une communication opérationnelle qui permettra de garder chacun impliqué et dans la bonne dynamique, quelque soit son niveau d'implication.

Prenons un second exemple d'un collaborateur en charge d'assurer le suivi et l'accompagnement social des apprentis. Dans le cadre de ses fonctions managériales, où il a souvent une casquette de chef de projet, il doit être en mesure de participer à la définition de la stratégie et au processus d'accompagnement au sein de son établissement. Il conçoit, met en œuvre, contrôle et évalue les plans d'actions en fonction des objectifs assignés. Or, souvent porteur d'un profil plutôt expert (travailleur social ou encore formateur en EG), il se sent peu légitime sur les questions de formation professionnelle. S'il met en place un dispositif d'accompagnement seul, il peut avoir des difficultés à le mettre en œuvre avec le reste de l'équipe pédagogique. Il a face à lui des collègues formateurs, eux aussi experts de leur domaine, qu'il ne sait pas comment impliquer dans l'accompagnement social, depuis leur place de formateurs.

Une formation sur la posture managériale peut l'aider à identifier différents styles de management afin d'être en mesure d'adapter son style au contexte et aux situations. Sa pratique managériale doit lui permettre d'impliquer ses collègues tout en maintenant leur l'autonomie.

On le voit, en matière de management intermédiaire, il est important de bien identifier les besoins tant du poste que du collaborateur. IP2A propose des formations et des accompagnements, en inter et en intra, destinées au management intermédiaire. N'hésitez pas à nous contacter, nous pouvons vous aider à bien identifier votre besoin.

MASTER GESCF

LA PREMIÈRE PROMOTION FAIT SA RENTRÉE A L'UNIVERSITÉ

Le Master Management parcours gestion des centres de formation d'apprentis, dit Master GESCF, a fait sa rentrée le 5 octobre 2016. La première promotion réunit 9 directeurs et membres d'équipes de direction, de CFA franciliens, mais aussi du Nord et de l'Ouest de la France. Un beau succès pour ce projet qui a vu le jour après plusieurs années de travail avec l'équipe de l'IAE Gustave Eiffel.

Le nombre des candidatures reçues, alors même que le Master a été lancé en avril 2016, montre bien qu'il y a un besoin aujourd'hui d'accompagner et de former les directions des CFA pour leur permettre de faire face à la fois aux mutations des organisations mais aussi aux nouveaux enjeux de la formation en apprentissage. Le dispositif de professionnalisation proposé est construit dans cette optique, à la fois de compréhension de systèmes complexes, et d'apports de nouveaux outils opérationnels, qui permettront à chaque directeur d'enrichir sa propre pratique.

La formation de Master 2 se déroulera sur 236 heures de cours réparties sur deux années. Un rythme voulu le plus confortable possible pour permettre à ces cadres d'assurer leur fonction durant cette formation, mais aussi pour s'inscrire dans une alternance permettant à nos « jeunes étudiants » de conduire une action de changement au sein de leurs établissements.

Réunis environ 2 jours par mois, ils pourront se former à la conduite de projet innovant, au pilotage des performances et aux questions organisationnelles et managériales des établissements. Accompagnés par une équipe d'enseignants chercheurs de l'UPEM et de consultants d'IP2A, ils auront l'opportunité de mettre en œuvre dans leur CFA les savoirs abordés en formation.

Le lancement de ce Master est une fierté pour IP2A et notre engagement en faveur de la professionnalisation des acteurs de l'apprentissage.

La seconde campagne de recrutement débutera en février 2017. Pour toute information, contacter Caroline Brunet cbrunet@ip2a.fr