

Proposition de création d'une chaire

(1 page max, annexes si besoin)

Intitulé proposé : Développement et accompagnement des politiques publiques de formation

(éventuellement) EPN : 13 - Laboratoire : FOAP

Domaines d'expertises, mots-clés : Formation professionnelle ; droit de la formation ; politiques publiques de l'emploi ; expériences en milieu de travail ; développement des compétences ; accompagnement des transitions

Etat de l'art au CNAM, à Hesam, en France, à l'international :

10 lignes max. 5 références max.

Depuis les années 1970, le Cnam est reconnu comme une institution de référence en ce qui concerne les enseignements et la recherche dans le champ de l'éducation permanente, de la formation des adultes, de la formation continue et des apprentissages liés au travail. Cette position est largement le fait de professeurs précurseurs qui ont su engager une réflexion innovante pour accompagner et mettre en œuvre les politiques publiques en matière d'emploi, de formation et d'insertion professionnelle. **Marcel Lesne, Pierre Caspar, Guy Jobert et Vincent Merle** ont été les différents titulaires de cette chaire et les artisans de la renommée de l'établissement sur le plan national et international par leurs contributions dans le champ **des politiques de l'emploi et de la reconnaissance des relations entre travail, apprentissages en milieu professionnel et insertion dans l'emploi**

Résumé, incluant enjeux et impact économique et sociétal :

15 lignes max.

Dans le contexte actuel de profondes mutations du travail (économiques, sociales, environnementales) et de concurrence accrue entre organismes de formation, cette chaire doit contribuer à renforcer l'image du Cnam comme un établissement d'excellence proposant des offres formatives adaptées à l'ampleur des changements à venir, convenant à une diversité de publics (jeunes, seniors, chômeurs...), et, de surcroît, étayées sur des travaux de recherche sérieux permettant de se démarquer de la galaxie des organismes de formation. La réactivation de cette chaire « pivot » participe pleinement des orientations du plan stratégique du Cnam notamment pour **accompagner ces transitions** (environnementale, numérique (IA), professionnelle), intégrer les enjeux du **développement durable**, participer aux stratégies de réindustrialisation et aux **politiques d'emploi et de formation nécessairement associées**.

L'actualité du contexte et ses incertitudes en matière des politiques d'emploi et de formation justifient sur le plan des politiques publiques la réactivation de cette chaire « stratégique » pour contribuer aux évolutions de la formation professionnelle. **La formation des adultes étant désormais inextricablement liée à celle des politiques d'emplois** ciblant principalement l'insertion professionnelle des jeunes, la reconversion ou la réinsertion des demandeurs d'emploi, le développement des compétences pour les métiers en tension, l'accompagnement des transformations

des métiers et des qualifications associées ..., une telle chaire permettrait à l'établissement de **promouvoir une vision constructive du travail et de l'emploi** en accompagnant les transformations des métiers et des organisations. Fortement ancrée dans le monde social et politique mais également dans les mondes professionnels, entreprises et institutions, cette chaire viendra en appui du plan stratégique et accroîtra la visibilité de l'établissement dans ses missions de formation tout au long de la vie.

Au sein de l'établissement, cette chaire portée par l'EPN 13, dans l'équipe des métiers de la formation, accompagnera l'ensemble des EPN à la conception de nouvelles offres en lien avec les orientations stratégiques de l'établissement. Les mutations du travail exerçant une influence permanente sur les trajectoires professionnelles, les besoins de formation professionnelle et de **manière globale la façon de concevoir et d'investir le travail du futur**, cette chaire constituera une ressource pour suggérer et accompagner la conception d'offres innovantes susceptibles d'attirer de nouveaux publics. Si l'établissement propose déjà des parcours qui ont été adaptés à ces mutations du travail, **aucune chaire ne porte de façon intégrée ces enjeux cruciaux, ce qui entrave le rayonnement de l'établissement** et peut expliquer que les inscriptions des élèves soient en baisse.

Enfin au sein de l'équipe des métiers de la formation, cette chaire permettra de **nouer des relations plus soutenues avec les branches professionnelles, pour rapprocher la formation et le travail** (en proposant par exemple des innovations pédagogiques pour la construction de parcours alternés impliquant davantage les entreprises). La réactivation de cette chaire permettra au Cnam d'être **mieux représenté dans les instances institutionnelles externes** (DGEFP, France-Compétences, France-Travail, commissions européennes...) pour contribuer en amont aux dimensions réglementaires et financières de la formation professionnelle et en réfléchir les conséquences pour les offres de l'établissement.

Description éventuelles, dès ce stade, des missions attenantes à la chaire :

(Conformément aux articles 7 et 2 du Décret n° 2019-1122 du 31 octobre 2019)

- Enseignement

Les cours du master et du titre portant sur les politiques de formation, la formation en situation de travail ; l'alternance (CDC 201, CDC 209, FAD114)

- Élaboration et réalisation/ pilotage d'offres nouvelles répondant à des attentes de publics ciblés aujourd'hui sollicitant l'équipe (Les missions locales, conseillers France Travail, Rectorats...)

Responsable de l'équipe pédagogique métiers de la formation/ lien avec les régions

- Appui au déploiement des formations du conservatoire :
- Recherche scientifique ou innovation :
- Diffusion de la culture et de l'information scientifique et technique :
- Développement de liens et de collaborations avec le monde socio-économique :
- Contribution à la vie collective du conservatoire

Rapporteur(e)s suggéré(e)s par les proposant(s) (éventuellement)

Auteur(e)s de la proposition :

Anne-lise Ulmann et Pascal Roquet avec les apports de Flore Barcellini, Catherine Delgoulet ,
Emmanuelle Vignoli et Marc-Eric Bobiller-Chaumont

Annexes

ACCOMPAGNEMENT DES TRANSITIONS & DEVELOPPEMENT DES EXPERIENCES EN MILIEU DE TRAVAIL

1/ Enjeux institutionnels et sociétaux pour la réactivation de cette chaire

Dans un contexte de profondes transformations (économiques, sociales, environnementales) et de concurrence accrue entre organismes de formation, cette chaire doit contribuer à renforcer l'image du Cnam comme un établissement d'excellence proposant des offres formatives adaptées à une diversité de publics, étayées sur des travaux de recherche sérieux pour s'ajuster aux évolutions des mondes professionnels. La réactivation de cette chaire participe pleinement aux orientations du plan stratégique du Cnam notamment pour accompagner la transition environnementale et numérique (IA), intégrer les enjeux du développement durable, participer aux stratégies de réindustrialisation et aux politiques d'emploi et de formation nécessairement associées.

Une chaire, « historique » et « stratégique », (dite chaire « pivot » pour le Cnam)

Depuis les années 1970, le Cnam est reconnu comme une institution de référence en ce qui concerne les enseignements et la recherche dans le champ de l'éducation permanente, de la formation des adultes, de la formation continue et des apprentissages liés au travail. Cette position est largement le fait de professeurs précurseurs qui ont su engager une réflexion innovante pour accompagner et mettre en œuvre les politiques publiques en matière d'emploi, de formation et d'insertion professionnelle. Marcel Lesne, Pierre Caspar, Guy Jobert et Vincent Merle ont été les différents titulaires de cette chaire et les artisans de la renommée de l'établissement sur le plan national et international par leurs contributions dans le champ des politiques de l'emploi et de la reconnaissance des relations entre travail, apprentissages en milieu professionnel et insertion dans l'emploi. C'est dire si la chaire de formation des adultes constitue pour le Cnam une chaire stratégique (pivot) qui doit continuer dans la lignée de ces précurseurs à être actrice des politiques publiques de la formation professionnelle et de l'insertion dans l'emploi ; à défendre et faire reconnaître la qualité des enseignements dispensés, l'excellence de ses cursus et la « plasticité » de ses modalités pédagogiques (présence, FOAD, alternance, en milieu professionnel) , ceci pour permettre les transitions dans les carrières mais aussi l'accès aux études à de nombreuses personnes exclues des mondes professionnels ou des systèmes scolaires et universitaires.

A l'heure où les lois sur la formation évoluent à rythme soutenu, où les services publics de l'emploi se recomposent, où de nombreux secteurs économiques se trouvent « en tension » pour recruter les compétences dont ils auraient besoin, où des transformations non encore bien appréhendées sont à

prévoir avec les transitions numériques (impact de l'IA) et environnementales, les besoins d'accompagnement de ces transformations et de développement de recherches sur leurs conséquences s'avèrent plus nécessaires que jamais.

La complexité du contexte actuel et ses incertitudes justifient également la réactivation de cette chaire « stratégique » pour participer en amont des décisions aux travaux sur les évolutions des politiques de la formation professionnelle, puis en aval, au sein de l'établissement, à l'accompagnement de ces transformations et au pilotage de travaux de recherche. Cette double mission, à la fois dans la participation aux instances publiques et partiaires pour faire valoir le Cnam comme un acteur incontournable dans l'élaboration des politiques publiques de l'emploi et de la formation professionnelle, et au sein de l'établissement pour accompagner leurs mises en œuvre en cohérence avec le plan stratégique est une nécessité pour faire perdurer le rayonnement de l'établissement en France comme en Europe et ainsi se démarquer d'un simple organisme de formation parmi la galaxie de ceux qui existent déjà.

2/ Contexte général et enjeux institutionnels pour le Cnam

Jamais comme aujourd'hui, les transitions écologiques, numériques, démographiques ont autant pesé sur l'économie et le développement de la professionnalité des professionnels quel que soit leur domaine (les services, l'industrie, l'agriculture, la culture...).

Différentes études, notamment celles de France stratégie avec la Darès¹ ou celle du Céreq² confirment qu'à l'horizon 2030-2040 tous les secteurs vont connaître des transformations profondes en raison des évolutions des formes de production liées au développement de l'automatisation, aux technologies manufacturières avancées (industrie 2.0), à la diffusion des technologies numériques et à la prise en compte de la transition écologique. Si le Cnam est déjà engagé dans la mise en œuvre de ces transformations, par exemple en développant des « écoles » et/ou en participant à différents projets de recherches (projet ConfluenceS, AMI SHS, PEPRs...), il devra dans un futur proche affronter de nouvelles exigences en matière de formation et d'accompagnement des publics. D'autres approches de la formation, plus en prises avec les mondes productifs, éventuellement hors des murs de l'espace formatif (par exemple avec des cursus jalonnés d'Afest³), intégrant une pluralité d'approches pédagogiques et donnant lieu à des diplômes ou des certifications inédites, sont d'ores et déjà souhaités par de nombreuses entreprises. On constate encore aujourd'hui que les expérimentations en cours comme celles portant sur la VAE, qui conduit au déplacement de la fonction de conseiller à celle « d'architecte de parcours », transforment nos habitudes d'établissement certificateur et engendrent des coopérations inédites avec les autres établissements certificateurs implantés sur l'ensemble du territoire.

Un tel contexte met en effet à l'épreuve toutes les entités de l'établissement (les sciences de l'ingénieur comme les sciences humaines et sociales) pour innover dans la manière d'appréhender ces transitions. Dans ce contexte les réformes récentes de la formation (modification de la définition de l'action de formation, instauration du CPF, développement des certifications ...) ou celles à venir (sur

¹ France stratégie, DARES (2022). Métiers 2030. Quels métiers en 2030 ? Rapport du groupe Prospective des métiers et qualifications.

² Céreq (2021). Des reconversions aux transitions : un nouvel âge des mobilités professionnelles ?

³ Afest : Action de formation en situation de travail

l'apprentissage, la VAE...) bousculent nos conceptions de la formation et nos cursus pédagogiques, le plus souvent calqués sur un modèle scolaire, et pensés dans des temporalités longues. A ces évolutions s'ajoutent les effets de la crise sanitaire qui sont venus renforcer un nouveau rapport à la formation (moindre intérêt pour les cours du soir, fortes attentes sur d'autres manières de développer des compétences plus directement en prises avec les réalités professionnelles, intégrations des enjeux de santé, de transitions écologiques...), qui engendrent de nouvelles attentes des élèves sur les offres proposées. Ces évolutions, loin d'être conjoncturelles, se confirment comme structurelles et nécessitent de reconsidérer les liens entre le travail, la formation, le développement de la professionnalité tout au long de la vie et la recherche. Elles constituent d'ailleurs un marqueur des changements sociétaux à l'œuvre et redessinent la manière dont le Cnam va devoir exercer dans un futur proche ses missions d'opérateur de formation qui s'appuie sur des travaux de recherche de qualité. Plus généralement elles montrent la nécessité pour l'établissement de se positionner de manière stratégique pour contribuer à la fabrique des politiques publiques de la formation professionnelle et à leur évaluation, sur le plan des effets sur l'emploi, l'appétence à la formation, la santé au travail et sur celui de la recherche.

La nomination d'un PRCM, figure de proue de l'établissement à l'extérieur du Cnam⁴ pour faire connaître les transformations à l'œuvre, serait un signe important donné à tous, mais notamment aux instances de l'état, de la prise en compte de ces transformations qui ébranlent l'ensemble acteurs du domaine (organismes de formation, Opco, partenaires sociaux...). Cette chaire, reconnue à l'extérieur du Cnam pour ses compétences dans le domaine de l'accompagnement de ces transformations pourrait aussi constituer une ressource interne (par exemple dans la réingénierie des diplômes en les adaptant à une diversité d'organisations et de publics, en articulant modalités pédagogiques et différents modes de financement...), pour l'ensemble des entités du Cnam, et non pas seulement celles concernées par les SHS et l'EPN 13.

3/ Champs d'application et recherche

A la croisée des enjeux sociaux (envisagés largement : formation, mobilité professionnelle, ingénierie de parcours...), juridiques et économiques, cette chaire aura à développer et fédérer des offres pédagogiques renouvelées, alliant virtualisation numérique, enseignements du geste, médiations et interdisciplinarité pour s'ajuster aux demandes des personnes et des entreprises ; elle tiendra également compte des territoires, des transitions écologiques et numériques et des demandes des instances nationales et européennes en matière de certification, de diplomation et de financement.

Le champ d'application de la chaire couvre donc les différents niveaux de l'organisation, celui des personnes, celui des niveaux intermédiaires et stratégiques, mais également celui du politique, où s'opèrent les mutations des emplois. De nombreux secteurs professionnels (organismes de formation, services publics de l'emploi (France travail, France Vae, Anact, Opco...), associations, entreprises, autres universités ...) sont en demande d'un travail partenarial avec le Cnam pour réfléchir et travailler de concert à l'instauration de nouvelles formes d'accompagnement liées à ces contextes en mutation. Si l'équipe des métiers de la formation de l'EPN 13 a déjà établi des liens solides avec des structures comme les OPCO, l'ANACT, le Céreq, France compétences ou des associations professionnelles telles l'AFREF, ceux-ci pourraient être davantage portés institutionnellement et mieux contribuer au rayonnement du Cnam, comme cela se faisait par le passé avec les PRCM.

⁴ Si le Cnam continue à être un établissement de référence, il est aujourd'hui plus que par le passé en concurrence avec d'autres opérateurs de formation et se trouve moins sollicité qu'auparavant pour contribuer aux études préparatoires des lois sur la formation, voire aux instances décisionnelles de ce domaine.

4/ Périmètre d'action et recherche

La réactivation de cette chaire suppose donc de son/sa titulaire une expertise dans le champ de la formation professionnelle, et plus particulièrement ses volets institutionnels et juridique, mais également, une large expérience dans la structuration d'un réseau de structures partenaires de recherche. Ce/cette titulaire devra contribuer au développement de nouvelles expérimentations visant à combiner ou redessiner les frontières entre formations diplômantes ou certifiantes / travail/ orientation et développement de parcours professionnels individualisés et modulables dans le temps.

Les orientations de recherche qui sont proposées dans le laboratoire FOAP tiennent compte d'un paysage de la formation professionnelle fortement changé ces dernières années par ces évolutions qui sont porteuses d'enjeux forts pour le Cnam et sa reconnaissance dans les mondes professionnels et de la recherche. Ce titulaire contribuera à un parcours doctoral permettant le développement de thèses sur les thématiques liées aux développements des manières de former, d'insérer dans et par le travail et d'accompagner les professionnels et les organisations en s'articulant leurs enjeux socio-économiques. Ses connaissances en économie de la formation, droit et pédagogie favoriseront le développement de recherches pluridisciplinaires au niveau national, européen et international. Il pourra au sein du laboratoire développer de nouveaux axes de recherche et en assumer la responsabilité ce qui renforcera le fonctionnement du site parisien du CNAM en collaboration avec les sites brestois (Ensta Bretagne) et Dijonnais (Institut Agro Dijon).

Le périmètre d'action de cette chaire ne se limitera pas à l'établissement public, mais devra engager les centres en région avec lesquels des collaborations existent de longue date. Aujourd'hui, plusieurs de ces centres seraient intéressés à participer à une rénovation des manières de penser leurs cursus et le développement de l'expérience en situation de travail. Certains de ces centres sont déjà engagés pour eux-mêmes dans ces réflexions, mais ils constatent souvent que les transformations qu'ils essaient de porter restent à l'état d'expérimentations isolées alors qu'elles pourraient contribuer à des changements plus structurels au sein de l'établissement public et de son réseau. Ce PRCM devra fédérer ces expérimentations pour valoriser la production de connaissances scientifiques à différentes échelles : localement sur chaque territoire, mais aussi entre les territoires et à un niveau national voire international.

Ce profil de recrutement est clairement orienté pour un PRCM (et non un PU), qui par son réseau professionnel et son expérience, pourra contribuer à établir des liens entre les instances de l'état investies sur la formation professionnelle, les acteurs institutionnels et paritaires (Opco...), les organisations et les professionnels directement concernés par ces évolutions de compétences. Dans le cadre du plan stratégique de l'établissement il/elle contribuera au développement et au pilotage de projets de recherche innovants dans ces domaines. En lien étroit avec les mondes professionnels de la formation et les décideurs politiques, cette chaire stratégique ancrée dans l'EPN 13 et le laboratoire de recherche FOAP doit constituer un milieu privilégié pour développer des recherche-action, des recherches de conception et d'évaluation des politiques publiques de formation au service du développement de compétences tout au long de la vie.

Ainsi envisagée, cette chaire doit accompagner le plan stratégique de l'établissement et venir renforcer son rayonnement qui a toujours joué dans ce domaine un rôle de premier plan. Sa réactivation est aujourd'hui nécessaire pour intégrer à court terme des enjeux prioritaires concernant l'insertion dans l'emploi et la professionnalisation de tous les publics qui se trouvent dans des contextes de transition, y compris des jeunes adultes qui parfois peinent à trouver leur voie dans les cursus universitaires qui leur sont proposés.