



Ministère
de l'Équipement,
des Transports
et du Logement

CEDIP

Centre
d'Évaluation,
de Documentation
et d'Innovation
Pédagogiques

Alternance et formation post-concours

Intérêt et principaux points de vigilance dans sa mise en œuvre par les services

Le CEDIP a participé à l'évaluation de l'alternance de formations post-concours (contrôleurs des TPE RBA et des chefs d'équipes d'exploitation). Il vous propose dans ce document l'état de sa réflexion sur, d'une part, la pertinence de cette modalité au regard de l'atteinte des objectifs fixés et, d'autre part sur les facteurs déterminants de réussite d'une telle formation.

Est-ce que l'alternance mise en œuvre dans les formations post-concours :

- transmet des savoir-faire ?
- favorise la construction de compétences ?
- permet à l'apprenant de situer son rôle en situation professionnelle ?

L'alternance est une modalité pédagogique particulièrement bien adaptée **pour acquérir des connaissances et, bien évidemment, des savoir-faire.** A l'issue de sa formation, l'apprenant pourra posséder l'ensemble des ressources de base pour l'exercice de son futur métier et aura ainsi, la possibilité de construire ses compétences.

Elle participe également à la **construction de l'identité professionnelle** du futur agent. La mise en situation, la confrontation au terrain permettent d'intégrer la culture, les valeurs et les exigences du poste.

L'alternance est donc une réponse pertinente aux besoins des services et des agents en formation post-concours.

Quels sont les principaux points de vigilance pour réussir la mise en œuvre d'une formation en alternance ?

I/ Instaurer une relation partenariale entre le acteurs

L'enjeu est important puisqu'il s'agit de :

- développer une culture formation notamment dans les unités d'accueil des stagiaires ;
- favoriser l'appropriation, par tous les acteurs, des particularités, contraintes et intérêts de cette modalité pédagogique. L'apprenant, en particulier, pourra donner du sens à son parcours, s'il a la possibilité d'avoir une vision décloisonnée des différentes séquences (explicitation des liens entre cours en salle et terrain) ;
- motiver les stagiaires en leur montrant l'importance pour le service, de leur futur métier.

Bien évidemment, l'instigateur de cette relation doit être le chef de projet (maître d'œuvre) de la formation, mais un relais local est absolument nécessaire. En effet la communication, pendant les inter périodes en service, est :

- externe par les nécessaires échanges avec le CIFP : il s'agit, d'afficher la cohérence prévue avec les séquences pédagogiques en salle et de réaliser un suivi en temps réel de la formation ;
- interne : l'objectif est de garantir, pour toutes les séquences terrain, un même niveau de qualité.

II/ Mettre en place des moyens adaptés aux objectifs

En ce qui concerne les lauréats des concours interne et professionnels : l'expérience montre qu'il n'y a pas de préférence à faire entre l'affectation en site d'accueil ou en unité d'affectation. Selon les interrégions, c'est effectivement l'une ou l'autre des solutions qui est choisie. Il semble que le choix soit dicté par des conceptions différentes du statut de la formation. Si elle est plutôt orientée :

- ✓ prise de poste, la subdivision d'affectation présente des avantages notamment en terme d'intégration, de mise en situation, de posture ;
- ✓ post-concours, l'unité d'accueil permet plus de recul, d'autonomie et donc de situer cette formation au niveau de la recherche de sens et de responsabilisation de l'apprenant.

Les écarts, en terme d'intérêt, de motivation pour la formation et d'acquisition sont imputables à la façon dont est intégré l'apprenant : les moyens matériels, les ressources humaines mis à sa disposition sont-ils suffisants ? Les temps de formation sont-ils respectés ?

Par contre, il semble préférable d'affecter les stagiaires issus du concours externe en site d'accueil afin de les dégager sans aucune ambiguïté des contraintes de production. Il est là aussi fondamental d'attribuer les ressources et moyens nécessaires à la réalisation des activités pédagogique prévues pendant les inter-périodes.

La qualité des moyens renvoie d'une part au management global de la formation, et, d'autre part, à l'implication et à la disponibilité des deux acteurs forts de cette période : le tuteur et le supérieur hiérarchique de l'unité d'accueil ou d'affectation.

III/ Impliquer et former les acteurs à cette modalité

Dans les services, cinq acteurs contribuent à la réussite d'une formation en alternance :

- **Le secrétaire général**

Acteur politique, il intervient en amont de la formation (définition des affectations, des moyens...), pour accueillir les stagiaires et en cas de problème pendant la formation.

- **Le RDF**

Véritable manager de l'alternance, le RDF assure le lien entre le CIFP et les acteurs internes de cette formation. Il a la responsabilité de découvrir et retenir les tuteurs adaptés (compétences en terme de métier et pédagogie, aptitudes relationnelles, postes occupés).

- **Le supérieur hiérarchique ou le responsable de l'unité d'accueil :**

Le supérieur hiérarchique doit s'impliquer, faciliter, suivre la formation des nouveaux arrivants.

- **Le tuteur**

Le tuteur doit mettre en place ce qui pourrait être qualifié d'« ingénierie de l'alternance » par l'identification de pratiques formatives pertinentes, la recherche de situations professionnelles liées aux apports conceptuels...).

Il a un rôle prépondérant à jouer dans la :

- ✓ clarification des pouvoirs qui permettront au stagiaire d'intégrer ses rôles et responsabilités futurs ;
- ✓ motivation et l'adhésion à ces formations post-concours en développant chez l'apprenant une représentation positive de son futur métier et plus largement du service public.

- **Le compagnon**

Au cœur de la transmission des savoir-faire, de l'intégration dans les unités de travail, cet acteur doit être capable de situer son rôle dans le dispositif global.

Conclusion :

L'apprenant doit être placé au centre du dispositif. La formation est faite pour lui et en définitive le résultat de la formation dépend du fait qu'il apprend ou n'apprend pas. Il en est donc, sous cet aspect, le « client ».

Cette position offre, semble-t-il, des avantages, (ne dit-on pas que « le client est roi »), mais exige en contrepartie qu'il soit acteur de sa formation et donc plus responsable, plus autonome.

L'alternance est une modalité complexe, impliquant de nombreux acteurs, mais dont les résultats sont sans comparaison avec ceux obtenus par des formations plus « traditionnelles ». S'agissant des formations post-concours, cette modalité vise à intégrer, à qualifier les contrôleurs stagiaires et à leur donner les bases nécessaires à la réussite de leurs futurs parcours professionnels.

Bibliographie :

- ✓ [Réussir la formation en alternance](#) (Jeanne Schneider - INSEP -1999)
- ✓ [RICE](#) – fiches techniques

Contacts :

- ✓ [CIFP de Clermont-Ferrand](#), maître d'œuvre des formations post-concours qui ont été évaluées et sont à la base de ce document. Le chef de projet évaluation a été J. HUSSER, Directeur adjoint du CIFP.
- ✓ [CEDIP](#), Michel DENJEAN et Fabienne ELLUL.

Forum autour de ce document :

Pour complément d'information, réactions et contributions à l'enrichissement de ce document :

michel.denjean@equipement.gouv.fr