

FICHE n° 2.2

GT FORMATION 10 mars 2022

Problématiques du recrutement et de l'animation des professionnels associés

Les Centres interrégionaux de formation (CIF), leurs antennes (ACIF), ainsi que le Centre de formation professionnelle (CFP) font appel dans les directions à des professionnels associés (PA) pour organiser les formations interrégionales. Les responsables locaux de formation (RLF) ont également recours à des professionnels du réseau pour animer leurs formations locales.

Des difficultés ont été recensées concernant le recrutement des PA, accentuées par la récente crise sanitaire. En étroite liaison avec le Bureau RH-2C, l'ENFIP a donc entamé une réflexion portant à la fois sur les causes de cette situation et les moyens d'y remédier.

Certains métiers semblent affectés plus que d'autres : c'est par exemple le cas des formations du secteur public local ou celles relatives à la publicité foncière.

Ce constat est objectivé par les statistiques nationales, qui constatent une diminution de près de 18 % du nombre de professionnels mobilisés entre 2019 et 2021¹.

Un groupe de travail interne, associant des représentants du bureau RH-2C, du pôle formation de l'ENFIP, des responsables de CIF et du CFP, s'est donc constitué au second semestre 2021 afin d'identifier les causes de la réfaction du vivier et proposer des solutions pour y remédier.

I – Une multitude de facteurs d'attrition du vivier des professionnels associés

D'abord, la structure du vivier tenant à un vieillissement des agents engagés dans ces travaux de formation et de manière sous-jacente leur départ à la retraite ne semble pas directement en cause : en effet, l'âge moyen des PA est inférieur à 50 ans, tant dans les structures locales que dans celles de l'ENFIP.

Plusieurs facteurs d'explication ont été identifiés :

- une instabilité plus fréquente de la population des professionnels associés, liée à des réussites aux concours ou à des sélections, à des restructurations du réseau... ;
- une relative lassitude de ceux qui sont régulièrement sollicités et notamment sur des compétences rares (leur « tour » revient plus souvent),

¹ Toutes actions confondues, 6 517 PA sont intervenus durant l'année 2021 contre 7 936 en 2019

- dans un contexte d'importantes charges dans les services (mise en place du NRP, déploiement des réformes de missions et de structures...), des chefs de service peuvent exprimer des réticences à dispenser des formations ou à laisser leurs agents conduire des formations (bon nombre de directions limitent à 10 jours par an les autorisations accordées) ;
- des directions orientant de manière préférentielle les PA sur des formations strictement locales, au détriment des formations organisées par les CIF,
- des motifs conjoncturels, notamment dans le contexte de la récente crise sanitaire et le déploiement des formations distancielles : certains formateurs sont restés en retrait de ces évolutions, appréhendant aussi bien l'acte pédagogique à distance que le nouvel environnement mis en place (préparation des postes, gestion des incidents techniques en cours de session, manque d'interactivité...).

II – Des actions identifiées pour redynamiser le recrutement des professionnels associés

Au travers des discussions du groupe de travail animé courant 2021, deux problématiques ont émergé, différentes mais complémentaires :

- la nécessité de contenir la diminution du nombre des PA, en accompagnant et en animant davantage les professionnels associés actifs, afin qu'ils ne quittent pas le vivier et se sentent davantage reconnus ;
- l'impératif de renouveler constamment le vivier en y attirant de nouveaux profils, notamment pour couvrir les métiers « orphelins » et faire face aux nouveaux enjeux.

1/ Faire vivre le réseau des professionnels associés et l'animer

Dans leurs directions d'origine, les PA sont en principe réunis périodiquement au sein de « collèges de la formation ». Cette animation n'est cependant pas systématique. Par ailleurs, il n'existe pas d'animation formalisée au niveau interrégional ou national.

L'importance des collèges de la formation pourrait être rappelée aux directions locales et des objectifs précis proposés aux directions locales en la matière.

En complément, grâce aux outils du distanciel, les PA exerçant sur le même métier ou profil de formation pourraient être réunis de manière plus large, au niveau de l'interrégion et/ou de la Direction de l'ENFIP, en format webinaire par exemple. Cela permettrait de créer un « effet réseau » et de mieux les sensibiliser sur les enjeux de la formation.

D'autres moyens peuvent être développés pour mieux davantage mettre en valeur la contribution essentielle des PA à l'effort de la formation continue :

- mieux valoriser l'exercice des missions de PA dans les rubriques du compte-rendu d'évaluation professionnelle, et étudier une revalorisation possible de leur barème de rémunération ;
- intégrer cette mission dans la fiche de poste des agents concernés, et les faire participer davantage aux actions de mise à jour documentaire.

Par ailleurs, au titre de l'accompagnement des PA, des ressources pédagogiques supplémentaires, guides et outils spécifiques pourraient être mis à leur disposition, sous forme d'un « livret d'accueil » par exemple.

Au-delà des formations de formateurs dispensées, dont le caractère indispensable pourrait être encore promu, il est également envisageable de désigner des référents au sein du réseau ENFIP (CFP / CIF), afin de donner aux PA des interlocuteurs dédiés, susceptibles de répondre à leurs questions dans l'exercice de leur mission.

2/ Renouveler le vivier des professionnels associés et intégrer de nouveaux profils

Traditionnellement, il est très souvent fait appel aux mêmes PA de formations en formations, d'années en années... ce qui soulève de grandes difficultés avec les départs en retraite, les passages au grade supérieur, les changements de métiers.

L'expérience est un atout indéniable pour exercer des missions de PA, mais les qualités pédagogiques sont tout aussi importantes. Il faut donc s'appuyer davantage sur des « jeunes profils » et diversifier le recrutement.

L'action des directions, au niveau des équipes de commandement comme à celui des RLF, est indispensable pour identifier et impliquer de nouveaux formateurs.

À l'instar de ce qui a été fait dans certaines interrégions, il serait utile de doter les délégations interrégionales d'éléments de communication et de promotion pour impulser et accompagner la démarche auprès des directions.

L'ENFIP, via les responsables de CIF notamment, peut également promouvoir la démarche directement dans les réunions organisées par les délégués (RDD, CRT...).

Parallèlement, les CIF / ACIF peuvent participer à des journées d'étude ou des séminaires métiers organisés par les directions pour « démarcher » directement des PA.

D'autres actions sont envisageables :

- proposer aux PA actuels d'être des « ambassadeurs » auprès de leurs collègues pour recruter de nouveaux PA ;
- solliciter les bureaux métiers qui peuvent connaître les bons relais dans le réseau, notamment au travers des GT qu'ils sont amenés à organiser ;
- solliciter systématiquement les IDIV experts pour contribuer à l'effort de formation ;
- intégrer une « sensibilisation à la mission de PA » dans le cursus de formation initiale des inspecteurs stagiaires ;
- organiser des événements particuliers au plan national ou interrégional (webinaires, séminaires virtuels, challenges...), pour susciter l'intérêt sur ces missions...

Dans la continuité du groupe de travail interne, il est envisagé d'approfondir ces propositions avec un panel de représentants du réseau, afin de déterminer un plan d'actions dans les prochaines semaines.