



# éduscol

Réseau des GRETA

---

## La formation professionnelle des adultes en France

Rôle et actions  
du ministère de l'Éducation nationale

février 2010

## Avant-propos

---

À travers ce document, le ministère français de l'Éducation nationale décrit, en quelques pages, à la fois le système français de formation professionnelle continue et son propre rôle dans la formation continue des adultes. Le but recherché n'est pas l'exhaustivité. Il est de dégager l'état d'esprit et les lignes de force de la formation continue en France, qu'on peut ainsi qualifier :

- 1 - la formation continue est un droit dont l'exercice implique un très grand nombre d'acteurs et d'institutions ;
- 2 - les responsabilités sont très largement partagées entre acteurs privés et publics ;
- 3 - le ministère de l'Éducation nationale, à travers le réseau des Greta, est un acteur important sur le marché de la formation d'adultes.

## Sommaire

<b>Introduction</b> .....	<b>4</b>
<b>La formation professionnelle des adultes en France</b> .....	<b>5</b>
<b>Accéder à la formation continue</b> .....	<b>5</b>
Un droit pour les salariés .....	5
Un droit pour les demandeurs d'emploi.....	5
Limites du droit à la formation .....	5
Évolutions .....	6
<b>Le marché de la formation professionnelle continue</b> .....	<b>6</b>
Financeurs .....	6
Prestataires.....	7
Concurrence et concentration .....	7
<b>L'Éducation nationale dans la formation professionnelle continue</b> .....	<b>9</b>
<b>La mission du réseau des Greta</b> .....	<b>9</b>
Service public et concurrence .....	9
Chiffres-clé sur le réseau des Greta en 2009.....	9
Les conseillers en formation continue.....	9
Les Greta, un réseau national de formation.....	9
<b>Formations et prestations proposées par le réseau des Greta</b> .....	<b>11</b>
Des formations pour tous les métiers.....	11
Des formations pour les opérateurs, employés et techniciens .....	11
De nouvelles prestations liées à la notion de « formation tout au long de la vie » .....	12
L'acquisition de diplômes et de certifications .....	12
<b>Principes d'action et atouts des Greta</b> .....	<b>13</b>
Travailler en partenariat avec l'ensemble du système client .....	13
Proposer des formations sur mesure.....	13
Garantir la qualité.....	14
<b>Le réseau des Greta dans la coopération transnationale</b> .....	<b>15</b>
<b>Programmes communautaires européens d'éducation et de formation</b> .....	<b>15</b>
<b>Marchés internationaux d'éducation et de formation</b> .....	<b>15</b>
<b>Actions des Greta en Europe</b> .....	<b>15</b>
Productions conjointes innovantes .....	16
Transferts d'outils ou de dispositifs .....	16
Mobilité.....	16
Échange de bonnes pratiques .....	17
Coopérations transfrontalières .....	17
<b>Actions des Greta sur les marchés internationaux</b> .....	<b>17</b>
Prestations à caractère stratégique .....	18
Prestations à caractère méthodologique.....	18
Prestations à caractère opérationnel.....	18

## Introduction

---

En France la formation continue est essentiellement de nature professionnelle. Elle est de la responsabilité des acteurs socio-économiques, principalement les employeurs et les salariés Elle prolonge la formation initiale qui relève principalement de la responsabilité de l'État, notamment du ministère de l'Éducation nationale.

La formation continue contribue au développement économique et à la promotion sociale. Ses principaux objectifs sont de faciliter l'accès à la qualification, le maintien dans l'emploi durable et l'insertion professionnelle.

En France, la formation tout au long de la vie est donc une réalité. Chacun peut bénéficier d'une formation, soit en tant qu'élève, soit en tant qu'adulte.

Le code de l'Éducation et le code du Travail constituent le cadre réglementaire et législatif qui fixe les droits des personnes et les responsabilités des acteurs.

Le système repose sur l'obligation, pour les entreprises et plus généralement les employeurs, de participer au financement de la formation continue des salariés et sur le droit, pour ces derniers, à se former sur leur temps de travail.

Les **partenaires sociaux**, syndicats représentatifs des salariés et des employeurs, sont au cœur du système :

- ils définissent ensemble des objectifs et des priorités pour la formation professionnelle continue des salariés ;
- ils parviennent à des accords nationaux interprofessionnels que les employeurs doivent ensuite appliquer.

L'État conserve un rôle important :

- il impulse les négociations entre les partenaires sociaux ;
- il peut également impulser des réflexions pour faire évoluer le système et proposer au Parlement de modifier la législation.

Dès les années 80, avec la montée du chômage, l'État, notamment le ministère en charge du travail et de la formation professionnelle, est aussi intervenu pour financer massivement la formation des demandeurs d'emploi.

Les **régions** ont une compétence générale en matière de formation professionnelle sur leur territoire depuis le processus de décentralisation des pouvoirs de l'État. Grâce au transfert de ressources qui a accompagné cette décentralisation, les 26 régions, collectivités territoriales élues, peuvent décider des politiques de formation en fonction de leurs priorités économiques et sociales. Elles doivent définir, avec l'ensemble des partenaires (employeurs, représentants de l'État, représentants des salariés) un programme cohérent de développement des filières de formation pour les jeunes et les adultes.

Le dialogue social, le rôle régulateur de l'État et la décentralisation sont les points clés du système français de formation professionnelle continue. Les acteurs économiques et les pouvoirs publics se partagent la responsabilité politique de sa mise en œuvre. Actuellement, on assiste à un renforcement de la coordination des moyens et des initiatives.

## La formation professionnelle des adultes en France

---

Toutes les catégories d'actifs bénéficient de droits en matière de formation continue : salariés, demandeurs d'emploi, fonctionnaires, travailleurs indépendants, chefs d'entreprises.

### Accéder à la formation continue

#### Un droit pour les salariés

Les salariés peuvent accéder à une formation prise en charge par l'employeur, sur le temps de travail et sans perte de salaire. Trois des principaux dispositifs sont :

- **le plan de formation** : les salariés se forment sur leur temps de travail, en fonction des priorités de l'entreprise ;
- **le droit individuel à la formation** : les salariés disposent chaque année de vingt heures pour se former, qu'ils peuvent capitaliser d'une année sur l'autre, et même utiliser dans une période de chômage ou pendant deux ans, s'il change d'employeur. Le choix de la formation reste soumis à l'accord de l'entreprise ;
- **le congé individuel de formation** : les salariés choisissent leur formation dont la durée (un an maximum) et les dates sont décidées d'un commun accord avec l'entreprise.

Les salariés peuvent aussi obtenir un congé pour faire un bilan de compétences ou conduire une démarche de validation d'acquis de l'expérience.

Autre voie d'accès à la formation, les contrats de travail qui intègrent la double position du salarié, en situation de travail dans l'entreprise et en formation dans un centre ou une école. Ce type de contrat est fondé sur l'alternance, forme pédagogique efficace pour accompagner l'insertion dans l'emploi. Beaucoup de jeunes, de salariés à mi-parcours professionnel ou de chômeurs se voient proposer ce genre de contrat de travail.

#### Un droit pour les demandeurs d'emploi

Les salariés ayant perdu leur emploi peuvent également bénéficier de programmes de formation. Leurs financements proviennent de différentes institutions : assurance chômage, régions, État, collectivités, etc.

Le service public de l'emploi (Pôle Emploi), qui assure l'interface entre les demandeurs d'emploi et les entreprises, s'efforce, en prescrivant les formations, de tenir compte des souhaits individuels. Mais il agit aussi en fonction des possibilités d'emploi sur le territoire et des besoins de l'économie.

#### Limites du droit à la formation

Ces principes généraux connaissent des modalités d'application variables qui viennent parfois en limiter la portée.

#### La situation personnelle

L'âge, la situation de famille, l'appartenance à un public prioritaire (migrants, publics en situation d'illettrisme, personnes handicapées, etc.) sont des critères qui conditionnent l'accès à certaines formations. Selon les cas, ces facteurs individuels constituent des opportunités ou des freins.

#### L'entreprise

Les entreprises appartiennent à des branches professionnelles, qui définissent chacune leur politique de formation. Dans ce contexte, les salariés ont des choix de formation encadrés par les besoins prospectifs des branches, ce qui pose le problème de l'accès à des formations générales ou transversales facilitant davantage les mobilités.

La taille de l'entreprise joue également un rôle important : les grandes entreprises investissent plus que les petites dans la formation. Là encore, le salarié peut ne pas bénéficier des mêmes opportunités de formation et se trouver en situation moins favorable pour maintenir ses compétences.

## Évolutions

Plusieurs réformes récentes ont voulu pallier les inégalités d'accès à la formation et les problèmes liés aux cloisonnements et aux clivages entre publics.

En 2008, les partenaires sociaux et l'État ont à nouveau engagé une réflexion pour faire évoluer le système. Un accord national interprofessionnel a été signé le 7 janvier 2009. Pour mieux gérer les transitions et la mobilité, il établit la notion de sécurisation des parcours professionnels. Dans cette perspective, la formation professionnelle devient l'instrument d'un projet qui se construit tout au long de la vie, que l'on soit salarié ou demandeur d'emploi. Ces évolutions ont été confirmées et précisées par une réforme législative en novembre 2009. Plusieurs innovations méritent d'être signalées :

- création d'un droit à l'information et à l'orientation professionnelle,
- constitution d'un fonds mutualisé pour la sécurisation des parcours professionnels et favoriser la formation des demandeurs d'emploi,
- renforcement des instruments de pilotage de la formation professionnelle.

## Le marché de la formation professionnelle continue

La dépense globale de formation en 2007 (sources 2009 - ministère en charge de l'emploi) est de 27,11 milliards d'euros, soit 1,5 % du PIB. Elle inclut :

- la rémunération des personnes en formation (salaires, indemnités, etc.) : 10 milliards d'euros ;
- les dépenses directes de formation (frais pédagogiques, ingénierie, accompagnement, etc.) : 16,5 milliards d'euros.

La dépense globale de formation en France intègre non seulement les formations générales et professionnelles, mais aussi les prestations de bilan, d'orientation, d'accompagnement vers l'emploi, de validation des acquis de l'expérience, d'ingénierie et de conseil.

Les formations peuvent être réalisées par les employeurs, avec l'appui de leur service interne de formation. Des prestations peuvent aussi être achetées auprès de différents fournisseurs. Le volume financier qu'elles représentent, 9,7 milliards d'euros en 2007, constitue le marché de la formation.

## Financeurs

Dépense globale de formation professionnelle en 2007 (sources 2009) : 27.11 milliards d'euros

Répartition par type de financeur

Entreprises :	11.18 milliards / 41,2%
Etat :	7.38 milliards / 27,2%
Régions :	3.89 milliards / 14,4%
Autres collectivités territoriales :	1.79 milliard / 6,6 %
Assurance chômage :	1.84 milliard d'euros : 6,8 %
Ménages :	1.03 milliard / 3.8 %

Les principaux financeurs sont publics et privés :

- OPCA (Organismes paritaires collecteurs agréés) : gérés par les partenaires sociaux, ils mutualisent les financements obligatoires que doivent verser les entreprises pour la formation des salariés (1,6 % de la masse salariale de chaque entreprise) ;
- entreprises qui investissent au-delà de cette obligation ;
- régime d'assurance chômage, pour les salariés indemnisés ayant perdu leur emploi ;
- Agefiph (Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées) et FIPHP (Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique)
- employeurs publics, pour la formation des fonctionnaires et agents publics (administrations, hôpitaux, collectivités, etc.) ;
- Régions, pour la formation des jeunes et des adultes sur des objectifs territoriaux ;
- État, pour la formation de certains publics prioritaires.

## Prestataires

Qu'ils relèvent du secteur public ou du secteur privé, les prestataires obéissent aux mêmes exigences : adaptation aux besoins des clients, performance, qualité. C'est la mise en concurrence qui opère la sélection entre les opérateurs.

### Secteur public

Bien que peu nombreux par rapport à la masse des organismes privés, les prestataires publics réalisent 20% du marché. On y trouve les organismes relevant de différents ministères : Éducation nationale, Enseignement supérieur, Emploi, Agriculture, etc. Ils forment plutôt les ouvriers, les employés, les personnes de niveau de qualification intermédiaire ou de certaines professions réglementées. Ils jouent un rôle important :

- ils sont présents sur tout le territoire ;
- ils traitent prioritairement certains publics ;
- ils ont une offre de formations et de certifications très étendue ;
- ils apportent des réponses pédagogiques innovantes.

### Secteur privé

Les prestataires privés réalisent 80% du marché. Ce sont :

- des entreprises (40 %), qui forment plutôt les cadres et les agents de maîtrise ;
- des associations à but non lucratif (37 %), qui jouent un rôle important dans la formation de certains publics en difficulté (lutte contre l'illettrisme par exemple) ;
- des consultants indépendants.

Quelques grands groupes jouent un rôle prépondérant sur le marché de la formation.

## Concurrence et concentration

Le marché de la formation compte 48 000 organismes. Leurs volumes d'activité sont très variables : 30 % des organismes réalisent à eux seuls 60 % des achats de prestations.

Deux facteurs expliquent cette dispersion et cette concentration du marché :

- la dynamique créée par une masse financière disponible très importante ;
- une grande liberté d'installation des organismes de formation.

Les régulations s'opèrent a posteriori, soit par le marché, soit par des contrôles de l'État.

### Union européenne : principales applications en France de la notion d'Éducation et formation tout au long de la vie

1. Possibilité pour les adultes d'obtenir un diplôme professionnel par la validation des acquis de l'expérience (loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002)
2. Création d'un droit individuel à la formation pour tous les salariés (loi du 4 mai 2004 relative à la formation tout au long de la vie et au dialogue social)
3. Mise en place d'un Répertoire national des certifications professionnelles, qui s'articulera progressivement avec le Cadre européen des certifications

### Rôle de l'État dans la formation professionnelle

Les questions de formation tout au long de la vie relèvent essentiellement de la compétence de deux ministères. Les stratégies d'accès à la qualification et à l'emploi, à la sortie de l'école ou tout au long de la vie, sont leur préoccupation commune.

**Le ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi** oriente la politique de formation professionnelle continue et impulse l'évolution de son cadre juridique. Il incite à la concertation avec les partenaires sociaux et entre institutions publiques. Il n'intervient ni dans la création, ni dans le financement des organismes de formation d'adultes.

**Le ministère de l'Éducation nationale** organise et finance, sur le budget de l'État, la formation professionnelle initiale des jeunes, qui se déroule principalement dans les lycées technologiques et professionnels. La loi fixe aussi à l'Éducation nationale une mission opérationnelle de formation continue d'adultes. Cette mission est assurée par les Greta, groupements d'établissements scolaires publics qui mutualisent leur potentiel et se coordonnent pour proposer une offre diversifiée de formation. Les Greta font partie des services publics qui ont une activité

commerciale.

Le ministère de l'Éducation nationale, fort de son expertise pédagogique, contribue, en relation avec les autres ministères, aux réflexions sur l'évolution de la formation professionnelle continue.

### Certifications professionnelles en France

Elles recouvrent :

- les diplômes à finalité professionnelle de l'État (élaborés et délivrés par les ministères de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur, des Affaires sociales, de l'Emploi, de la Santé, de la Jeunesse et des Sports, de l'Agriculture, etc.),
- les certificats de qualification professionnelle de branches professionnelles (CQP),
- les titres à finalité professionnelle d'organismes de formation publics et privés.

Beaucoup de ces certifications sont enregistrées dans le Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

Les diplômes d'État, qui sont inscrits de droit dans ce répertoire, ont une valeur particulière sur le marché de l'emploi :

- ils sont créés en concertation avec les représentants d'organisations d'employeurs et de salariés des branches professionnelles concernées ;
- ils ont une valeur nationale, c'est-à-dire qu'ils sont reconnus sur tout le territoire et dans toutes les branches ;
- ils attestent non seulement un niveau de compétences professionnelles mais aussi de compétences générales, mobilisables dans toute situation professionnelle ;
- ils reposent sur des référentiels qui guident l'action pédagogique des enseignants et des formateurs.

Parmi, les différents ministères certificateurs, les plus importants sont ceux de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur. Ils délivrent des diplômes couvrant tous les niveaux de qualification. A lui seul, le ministère de l'Éducation nationale propose près de 700 diplômes professionnels.



## L'Éducation nationale dans la formation professionnelle continue

---

La mission de formation d'adultes de l'Éducation nationale est assurée par les Greta. Un Greta, acronyme de "groupement d'établissements", réunit les établissements scolaires publics d'un territoire géographique ou d'un bassin d'emploi qui décident de mutualiser leurs moyens pour réaliser des formations d'adultes. Présents sur tout le territoire, ils sont 220 en 2009.

Plus de 65 % des établissements publics, lycées et collèges, relevant de l'Éducation nationale sont impliqués en formation d'adultes, constituant un potentiel d'environ 6 500 lieux de formation ouverts aux adultes au sein du système éducatif public. Les Greta ont donc une offre de proximité partout en France. L'offre varie en fonction du profil des populations dans les bassins d'emploi et des besoins exprimés par les entreprises.

Les Greta constituent l'un des plus importants réseaux publics de formation continue pour adultes et l'organisme qui propose la plus grande diversité de formation dans une même région. Ils ont une gestion déconcentrée et un fonctionnement qui facilitent les prises d'initiative et de responsabilité.

### La mission du réseau des Greta

#### Service public et concurrence

La valeur des Greta repose sur leur capacité à répondre aux besoins de leur environnement et à donner satisfaction aux clients qui financent les formations. Les Greta interviennent sur le marché concurrentiel de la formation comme l'ensemble des autres organismes de formation d'adultes. Un Greta doit donc promouvoir ses prestations, communiquer, innover, investir en matière de ressources humaines. La part des Greta sur le marché total de la formation continue est d'environ 4,6 % en 2007.

L'ensemble des plateaux techniques dont sont équipés les établissements scolaires sont mis à la disposition de la formation des adultes : c'est un atout pour l'organisation de formations qualifiantes adaptées au marché du travail. Cette mise au service de la formation d'adultes des moyens de la formation initiale concerne aussi les personnels. Si le Greta recrute lui-même ses formateurs sur profil, il peut le faire soit parmi les enseignants des établissements scolaires - ils apportent alors aux Greta leurs compétences pédagogiques et disciplinaires -, soit parmi des professionnels du monde de l'entreprise. Le nombre des formateurs et coordonnateurs de formation dans chaque Greta varie en fonction du volume de l'activité.

#### Chiffres-clé sur le réseau des Greta en 2009

- 211 Greta
- 6 500 lieux de formation
- 404 000 millions d'euros de chiffres d'affaires
- 450 000 stagiaires
- 40 000 formateurs

#### Les conseillers en formation continue

1 335 conseillers en formation continue (CFC) facilitent l'intervention de l'Éducation nationale en formation d'adultes. Ils sont l'interface entre les besoins de qualification des entreprises et des territoires et le potentiel éducatif mobilisable. Les conseillers en formation continue sont le pivot du développement des Greta.

Le métier de conseiller est à la frontière de plusieurs fonctions : commerce, marketing, ingénierie, gestion de ressources humaines. Les conseillers en formation répondent à la demande des clients, conçoivent les parcours de formation et organisent leur mise en œuvre.

#### Les Greta, un réseau national de formation

L'atout des Greta est de faire partie, au sein de l'Éducation nationale, d'un réseau caractérisé par une large extension territoriale et trois niveaux de responsabilités : national, régional et local.

Chaque niveau est à la fois autonome et en interaction avec les autres pour innover et répondre à la demande des clients. Plusieurs Greta d'une même région ou de régions voisines peuvent se coordonner pour proposer à un client une réponse adaptée à sa problématique. Une synergie à configuration variable se met en place dès qu'une demande l'exige. Ce fonctionnement facilite l'harmonisation des réponses pour un même client, sur l'ensemble de ses sites.

#### Organisation de la formation continue des adultes au sein du ministère de l'Éducation nationale

Niveau national	
Cadre institutionnel	Mission de formation continue
<p>Ministère de l'Éducation nationale</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Direction générale de l'enseignement scolaire</li> <li>▪ Sous-direction des formations professionnelles</li> </ul> <p>Son rôle est de piloter le système éducatif, d'actualiser les filières professionnelles de formation et les diplômes d'État.</p>	<p>Le bureau de la formation professionnelle continue assure l'animation nationale du réseau des Greta :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Partenariats avec les entreprises et branches professionnelles</li> <li>▪ Réponses aux appels d'offres</li> <li>▪ Politique qualité</li> <li>▪ Politique d'information et de gestion</li> <li>▪ Réglementation</li> <li>▪ Actions interministérielles</li> </ul>
Niveau régional	
Cadre institutionnel	Mission de formation continue
<p>Pour l'éducation, la France est découpée en 30 zones administratives, les académies, qui sont dirigées chacune par un recteur.</p> <p>Le rôle du recteur, avec le Préfet, est de représenter l'État en région et de mettre en œuvre la politique éducative du ministre de l'Éducation.</p>	<p>Pour la formation d'adultes, le recteur est conseillé par un délégué académique à la formation continue, le Dafco, qui coordonne l'activité des Greta et a en charge :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le pilotage de la politique académique de formation d'adultes</li> <li>▪ L'organisation de services d'appui aux Greta.</li> </ul> <p>Les recteurs s'appuient par ailleurs sur des Groupements d'intérêt public «formation continue et insertion professionnelle» pour gérer les projets à dimension internationale, développer la validation des acquis de l'expérience et réaliser certaines prestations d'ingénierie et de formation de formateurs.</p>
Niveau local	
Etablissements	Mission de formation continue
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 55 360 écoles</li> <li>▪ 7 025 collèges publics</li> <li>▪ 2 626 lycées d'enseignement général</li> <li>▪ 1 687 lycées professionnels</li> </ul> <p>Rôles des établissements</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enseignement</li> <li>▪ Formation</li> <li>▪ Préparation examens et concours</li> </ul>	<p>Pour la formation d'adultes, les lycées et collèges s'associent pour former des "Greta", acronyme de groupement d'établissements. Chaque Greta est doté d'une équipe de direction comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ le président du Greta</li> <li>▪ les chefs d'établissements scolaires adhérents au Greta</li> <li>▪ le gestionnaire.</li> </ul> <p>Chaque Greta répond à la demande locale de formation. Le développement de l'offre repose sur le travail de prospection des conseillers en formation continue.</p>

## Formations et prestations proposées par le réseau des Greta

Pour être efficaces, les Greta n'imposent pas de formations longues aux adultes. Ils créent des modules permettant d'acquérir rapidement des compétences adaptées au marché du travail.

L'offre de formation des Greta couvre la plupart des qualifications. Les durées et contenus varient en fonction des besoins et objectifs de chacun. Le salarié ou le demandeur d'emploi peut construire son propre parcours de qualification, progressif et échelonné dans le temps.

### Des formations pour tous les métiers

A côté des formations générales nécessaires à la qualification et à la vie citoyenne, les Greta forment aussi aux métiers et professions : c'est plus de la moitié de leur activité.

Les formations générales et les formations professionnelles les plus demandées existent dans la plupart des Greta :

- Formations aux savoirs de base, aux compétences clés, remise à niveau, etc.
- Secrétariat, bureautique, comptabilité, gestion, langues, etc.
- Activités de services à la personne, petite enfance, etc.
- Tourisme, environnement, restauration, etc.
- Technologies industrielles : conduite de machines, automobile, industries agro-alimentaires, imprimerie, etc.
- Maintenance, logistique, etc.
- Bâtiment et travaux publics, etc.
- Informatique, électronique, électricité, etc.

Les formations plus pointues, qui correspondent à des métiers très qualifiés, se concentrent dans des pôles de compétences régionaux ou nationaux :

- Mode, arts plastiques, métiers du spectacle, métiers d'art ;
- Industries graphiques, multimédia, vidéo ;
- Plasturgie, bois ;
- Energies renouvelables (éolien, construction durable ...) ;
- Aéronautique ;
- Optique, lunetterie
- Métiers de la mer, de la montagne, etc.

-

Les Greta proposent aussi :

- de préparer un concours d'entrée dans une administration ou une collectivité ;
- de se former aux technologies d'information et de communication ;
- de faire un bilan de compétences ou un bilan d'étape professionnelle ;
- d'élaborer un projet professionnel ;
- de se reconverter et d'être accompagné dans le cadre d'un retour à l'emploi.

### Des formations pour les opérateurs, employés et techniciens

Les Greta forment en priorité des publics dont le niveau de qualification est peu élevé ou de niveau intermédiaire. Les contenus de formation sont conçus pour développer les compétences nécessaires à l'adaptation aux postes de travail et aux process de production. Lorsque ces formations débouchent sur l'acquisition d'une certification, elles sont de niveaux V à III dans l'échelle française (niveaux 3 à 5 du Cadre européen des certifications).

Les formations des Greta visent aussi la pré-qualification nécessaire à l'insertion professionnelle et à la maîtrise des savoirs de base.

Les Greta forment parfois des cadres, par exemple lorsqu'ils se spécialisent dans un domaine de pointe reconnu par les professionnels, ou lorsqu'ils organisent une formation ciblée à la demande d'un client.

Les Greta ne forment pas aux diplômes de l'enseignement supérieur. Ils peuvent néanmoins participer à certains parcours de formation en collaboration avec les universités, qui disposent de leurs propres services de formation continue.

### De nouvelles prestations liées à la notion de "formation tout au long de la vie"

Aujourd'hui, les trajectoires individuelles incluent aussi des moments de réflexion et de conception de projets qui concourent, tout autant que la formation, à l'évolution professionnelle et à la mobilité.

Par exemple, le bilan de compétences, l'accompagnement à la validation des acquis de l'expérience ou l'aide à la recherche d'une orientation, proposés par les Greta, sont des prestations de plus en plus demandées.

Pour les développer, les Greta ont créé des espaces dédiés, souvent appelés "espaces bilan", qui réalisent les prestations et conseillent les entreprises sur les questions de mobilité, de recrutement et de maintien dans l'emploi des salariés. Ces espaces emploient de nombreux psychologues et s'appuient sur les spécialistes métiers des Greta.

Les Greta peuvent articuler ces différentes prestations avec des parcours de formation et proposer un service global.

### L'acquisition de diplômes et de certifications

Les Greta peuvent potentiellement préparer à toutes les certifications, par la formation ou la validation des acquis de l'expérience. Comme ils s'appuient sur les établissements publics, ils ont une connaissance particulière des référentiels des diplômes professionnels de l'Éducation nationale et de leur utilisation sur le marché du travail. Ils peuvent donc facilement en organiser la préparation.

Les Greta se sont spécialisés dans l'accompagnement à la validation des acquis de l'expérience. Ils aident les candidats à formaliser leur expérience dans le dossier qui sera examiné par les jurys. Pour ceux qui n'obtiennent pas la totalité du diplôme par cette voie, les Greta proposent des formations complémentaires "sur mesure".

#### Principaux diplômes professionnels de l'Éducation nationale

- Certificat d'aptitudes professionnelles (premier niveau de qualification)
- Brevet professionnel
- Baccalauréat professionnel
- Brevet de technicien supérieur

Les diplômes professionnels de l'Éducation nationale ont une double spécificité :

- ils sont conçus pour être accessibles à tous les publics : lycéens, apprentis et adultes ;
- ils incluent toujours la maîtrise de compétences générales qui facilitent l'intégration dans un large panel de situations professionnelles.

#### Formation et certification professionnelles

En France, former et certifier ne relèvent pas forcément des mêmes institutions.

C'est le cas pour les diplômes d'État conçus par les différents ministères : ces derniers assurent les examens et délivrent le titre officiel, alors que les formations peuvent être dispensées par d'autres organismes, publics ou privés.

#### Acquérir un diplôme par la validation des acquis de l'expérience

Grâce à la validation des acquis, il est devenu plus simple pour un adulte d'obtenir un diplôme.

Toute personne pouvant justifier de trois ans d'expérience en rapport avec le diplôme visé peut obtenir tout ou partie d'une certification sans passer par une formation. Chaque organisme certificateur organise ses propres modalités de vérification des acquis (examen par un jury du dossier du candidat, mise en situation professionnelle, etc.)

En cas de validation partielle d'un diplôme, le candidat peut suivre une formation ou acquérir une expérience complémentaire lui permettant de faire valider par le jury les unités manquantes.

### Développer les "compétences clés"

Les évolutions économiques et sociales imposent aux personnes d'être toujours plus autonomes, réactives et entreprenantes. La maîtrise des savoirs de base, des langues de communication et des technologies d'information deviennent donc des compétences indispensables. Une recommandation européenne les a identifiées sous l'expression "compétences clés".

Les Greta sont fortement positionnés sur ce segment d'offre de formation auprès d'importants donneurs d'ordre. Le ministère de l'Éducation nationale propose déjà trois certifications qui répondent à ces nouveaux besoins :

- le diplôme de compétence en langue (DCL) qui atteste de la maîtrise de compétences linguistiques en situation professionnelle ; il existe pour l'anglais, l'allemand, l'espagnol et l'italien ;
- le certificat de formation générale (CFG) qui pose les pré-requis en termes de compétences générales nécessaires à tout projet professionnel ;
- Le brevet Informatique et Internet (B2I adulte) qui atteste de la maîtrise de la compétence numérique.

### Principes d'action et atouts des Greta

La réactivité est une des caractéristiques essentielles des Greta. Autonomes et solidaires à la fois, les Greta sont considérés sur le marché comme leaders en termes de formations personnalisées. Les entreprises reconnaissent la compétitivité des Greta, puisque la moitié de l'activité est réalisée pour des salariés. Les commandes, qu'elles émanent des grandes ou des petites entreprises, résultent la plupart du temps d'une mise en concurrence.. D'où l'importance de la qualité des prestations pour satisfaire et fidéliser les différents acheteurs, financeurs ou prescripteurs de formations.

Le dialogue avec les entreprises est permanent, tant au niveau de la conception qu'au niveau de la mise en œuvre des formations. Les mêmes exigences traversent aujourd'hui les appels d'offres des acheteurs publics.

### Travailler en partenariat avec l'ensemble du système client

Pour l'Éducation nationale, conduire des actions en partenariat est essentiel. Les projets de formation ou de mobilité ne réussissent que s'ils sont portés et construits par les acteurs intéressés par leur réussite et adaptés à leurs besoins.

Avec les collectivités locales et les services publics, les branches professionnelles et les entreprises, les Greta vont au-delà des offres de formation classiques par métier ou diplôme. Ils analysent les besoins avant d'élaborer des propositions. La co-construction de la prestation est au cœur de la relation avec le commanditaire. Les Greta contractualisent aussi les objectifs et les modalités de la formation avec chaque stagiaire.

### Proposer des formations sur mesure

Chaque personne a sa propre façon d'apprendre. C'est pourquoi les Greta adaptent les parcours de formation aux objectifs, acquis et modes d'apprentissage de chacun.

Le niveau du stagiaire est évalué avant l'entrée en formation et les modalités d'intervention sont différenciées :

- formation en face à face pédagogique ;
- formation en groupe ou individuelle ;
- e.formation ;
- coaching ;
- autoformation, etc.

Dans une même session, il peut y avoir des salariés et des demandeurs d'emploi. Les objectifs et progressions peuvent être différents d'une personne à l'autre.

Pour les formations à distance, le Greta propose des modalités de suivi des stagiaires qui alternent regroupements en présentiel et accompagnement en ligne. Parfois les formations sont en alternance, avec des périodes de travail en entreprise (ateliers, chaînes de production, bureaux, etc.) et des périodes en centre de formation.

Depuis plusieurs années, les Greta innovent pour rendre vraiment progressive la construction des trajectoires professionnelles. Ils conçoivent des modules de formation courts et cohérents pour l'acquisition d'un bloc de compétences professionnelles.

### Garantir la qualité des prestations

Les Greta sont engagés dans des démarches qualité, ce qui leur permet d'obtenir des certifications internationales (Iso 9001, etc.), des labels et agréments professionnels.

L'Éducation nationale a son propre label qualité, qui certifie la qualité pédagogique de ses formations et la conformité du Greta à un référentiel.

Depuis 2009 le référentiel du label qualité des Greta est le référentiel de bonnes pratiques BP X50-762 de l'Afnor (agence française de normalisation) Les Greta labellisés s'engagent à ce que leur prestations soient sur mesure, c'est-à-dire adaptées aussi bien au besoin du stagiaire qu'à celui de l'entreprise.

### Offre de prestations aux entreprises

- Conception de plans de formation, de référentiels d'activité professionnelle, d'outils pédagogiques, etc.
- Soutien aux stratégies RH de grandes entreprises : analyse de l'évolution des compétences, développement de la validation des acquis de l'expérience, maintien des seniors en activité, prise en compte du développement durable, égalité et diversité au travail, accompagnement à la mobilité interne ou externe, etc.
- Offre adaptée aux petites entreprises : parcours sur mesure, alternance, e-formation, analyse de l'évolution des métiers, ingénierie financière, adaptation des formations aux rythmes professionnels de l'entreprise, etc.
- Formation de tuteurs, formation de formateurs

## Le réseau des Greta dans la coopération transnationale

---

Grâce à ses compétences en matière de pilotage d'un système global de formation, le ministère français de l'Éducation nationale dispose d'un potentiel pour intervenir sur le plan international. Il contribue ainsi à la création d'un espace européen d'éducation et de formation en s'impliquant dans des actions de coopération soutenues par les programmes communautaires. Il est également en mesure d'apporter son expertise aux décideurs internationaux qui le sollicitent, pour créer ou rénover des systèmes plus ou moins complexes de formation.

Par son propre savoir, comme par sa capacité à mobiliser acteurs et structures, le réseau des Greta participe pleinement à cette présence à l'international du ministère français de l'Éducation nationale.

### Programmes communautaires européens d'éducation et de formation

Au service de la politique communautaire, les programmes européens dédiés à l'éducation et à la formation financent des projets transnationaux qui facilitent :

- les expérimentations et innovations ;
- l'échange de méthodes entre partenaires ;
- la comparaison de pratiques entre États membres ;
- le rapprochement entre le monde éducatif et les entreprises.

Ils soutiennent la mobilité et la lisibilité des systèmes de formation. Ils participent à la création d'un véritable espace européen d'éducation et de formation et à l'employabilité des personnes sur le marché du travail européen. Ils permettent aussi de renforcer l'identité européenne des acteurs.

Le réseau des Greta participe activement à ces programmes. Il y démontre un véritable savoir faire en matière de conduite de projets d'ingénierie à caractère multiculturel et transnational. Ses équipes s'investissent pour développer les compétences des adultes et des formateurs. Les projets visent à favoriser la mobilité, le dialogue interculturel et la pratique des langues étrangères. Le développement des projets repose sur les compétences d'équipes entièrement dédiées à l'international.

Dans chaque académie, un Groupement d'intérêt public (GIP) "formation continue et insertion professionnelle", placé sous l'autorité du recteur, offre des services aux Greta et à leurs partenaires pour faciliter les coopérations. Ces services ont une double dimension :

- financière, pour aider à la gestion des ressources et au portage des projets ;
- partenariale, pour aider au travail en commun des institutions.

### Marchés internationaux d'éducation et de formation

L'expérience des Greta dans le cadre des programmes communautaires, associée à leur connaissance du marché français des entreprises et des administrations, permet au ministère de l'Éducation nationale d'élaborer aussi des prestations d'ingénierie éducative pour le marché international.

Les propositions peuvent concerner des besoins stratégiques, par exemple la construction de dispositifs de formation professionnelle ou la conception de systèmes de certification. Elles peuvent aussi répondre à des besoins méthodologiques ou opérationnels, comme la conception de formations de formateurs ou la réalisation de formations.

La transférabilité à l'international de l'expertise du réseau des Greta est une réalité depuis plusieurs années. En atteste l'ensemble des actions développées (appels à propositions, appels d'offres, accords bilatéraux de coopération, commandes de gré à gré, etc.)

### Actions des Greta en Europe

Dans le cadre des programmes communautaires d'ingénierie de formation, les Greta conduisent plusieurs types d'activités. Exemples.

### Productions conjointes innovantes

Quand plusieurs États membres de l'Union européenne conçoivent ensemble des outils pédagogiques, des démarches ou des analyses méthodologiques, on parle de "production conjointe innovante".

#### "e-Client"

Pays partenaires : Espagne, Allemagne, France, Royaume-Uni, Bulgarie, Grèce

Conception d'un simulateur virtuel pour l'apprentissage des langues, pour les professionnels du tourisme.

#### "Métiers de la pierre"

Pays partenaires : Allemagne, Espagne, Estonie, France, Grèce, Irlande, Italie, Roumanie

Développement d'un outil pédagogique pour les jeunes adultes en formation "taille de pierre ou maçonnerie rénovation".

#### "Roméo, mentor d'entreprise"

Pays partenaires : Allemagne, France, Grèce, Italie, Pays-Bas

Réalisation de modules de formation en ligne pour des salariés seniors appelés à devenir tuteurs de jeunes en entreprise, création de modules de formation dans le domaine des compétences organisationnelles pour les jeunes entrants sur le marché du travail.

#### "La démarche VAE pour les personnes placées sous main de justice"

Pays partenaires : France, Pologne, Malte, Portugal

Création et expérimentation d'outils pour recueillir les acquis de détenus, analyse méthodologique visant la mise en place de dispositifs de type VAE dans chaque pays partenaire.

### Transferts d'outils ou de dispositifs

Pour favoriser ces transferts dans d'autres contextes nationaux, les Greta peuvent proposer des conseils en organisation, des préconisations, la mise en place de plans de formation de formateurs, la réalisation d'outils méthodologiques, etc.

#### Trama

Pays partenaires : Belgique, Espagne, France, Italie, Lituanie, Portugal, Roumanie

Transfert d'une certification visant une formation professionnelle à la "revalorisation" de matériel mécanique et biomédical à sept États membres.

#### Compétences+ "Je fais, je sais"

Pays partenaires : Belgique, France, Italie

Transfert d'une procédure québécoise, de type portefeuille de compétences, pour les salariés du secteur des services à la personne à trois États membres.

#### Revit@lys

Pays partenaires : Espagne, France, Hongrie, Italie

Transfert d'une méthodologie de formation visant l'amélioration de la qualité des services en maison de retraite à quatre États membres. Le développement des compétences des personnels s'appuie sur l'utilisation d'un support multimédia interactif.

### Mobilité

Pour les jeunes et les adultes qui se forment pour acquérir de nouvelles compétences, voire un diplôme, les Greta peuvent construire des parcours incluant des périodes de mobilité. Avec le programme Leonardo par exemple, ils organisent des périodes de stages dans des entreprises européennes pour développer les compétences techniques, linguistiques et culturelles des stagiaires.

Ces actions peuvent aussi viser la professionnalisation des formateurs, praticiens de l'orientation ou conseillers en formation continue, par exemple par des stages d'apprentissage linguistique ou par des échanges de pratiques. Ces périodes de mobilité peuvent alors prendre la forme de stages dans des institutions ou de voyages d'études.



#### **Académia**

Pays partenaires : Espagne, Grande-Bretagne, Italie

Formation linguistique spécifique aux professionnels de l'information et de l'orientation du ministère français de l'Éducation, pour leur permettre de mieux échanger avec leurs homologues européens sur les métiers et professions.

#### **"En route vers la mobilité professionnelle européenne"**

Pays partenaires : France, Malte

Mobilité de 5 semaines à Malte, pays anglophone, pour des jeunes dans le cadre de la préparation d'un baccalauréat professionnel en secrétariat.

### **Échange de bonnes pratiques**

La confrontation des méthodes de travail, outils pédagogiques ou modalités d'organisation, souvent désignée sous le terme de "benchmarking" est reconnue comme un moyen pour améliorer la qualité des systèmes de formation. Pour dégager les bonnes pratiques pouvant ainsi être transposées entre Etats membres, les programmes communautaires cherchent à favoriser les échanges entre les professionnels de la formation.

Plusieurs Greta se sont engagés dans ces activités d'échanges. Par exemple, dans le cadre du programme Grundtvig, ils tentent de repérer les meilleurs moyens d'accroître la participation de publics défavorisés (détenus, illettrés, migrants, etc.) à la formation.

#### **Interval**

Pays partenaires : Belgique, France, Finlande, Luxembourg

Le projet Interval vise à anticiper les changements liés au système européen de crédit d'apprentissage pour l'enseignement et la formation professionnels (ECVET) en engageant une réflexion commune sur les conditions de sa mise en œuvre. Il s'interroge notamment sur la manière d'articuler ce système avec les dispositifs de validation d'acquis de l'expérience de différents États membres.

ECVET a été conçu par l'Union européenne pour faciliter la reconnaissance officielle de savoirs, d'aptitudes et de compétences acquis dans un autre État membre. Sa finalité est de faciliter la mobilité, non de remplacer les systèmes nationaux de certification.

#### **Qual E-learning**

Pays partenaires : Allemagne, Espagne, France, Italie

"Benchmarking" de méthodes et pratiques pédagogiques utilisées en e-Learning, pour définir un cadre d'assurance qualité.

### **Coopérations transfrontalières**

Ces projets et coopérations prennent en compte les réalités d'une zone géographique régionale commune à plusieurs États membres.

Des financements communautaires existent pour développer ces activités transfrontalières. À titre d'exemple, des Greta se sont engagés dans la création d'une certification "agent thermal" pour les salariés de trois États membres d'une même zone géographique.

Ils ont aussi mis en place une formation professionnelle de technicien industriel bilingue, validée par une double certification allemande et française, le "Meisterprüfung" et "le Brevet de technicien supérieur assistant technique d'ingénieur".

### **Actions des Greta sur les marchés internationaux**

Plusieurs États, collectivités, entreprises internationales et organismes de formation étrangers ont fait appel à l'Éducation nationale pour développer ou rénover des dispositifs locaux, sectoriels ou à

l'échelle d'un État. Les prestations proposées peuvent avoir un caractère stratégique, méthodologique ou opérationnel. Exemples.

#### **Prestations à caractère stratégique**

**Conduite d'un projet de changement** : création d'un référentiel de compétences pour les chefs d'établissement scolaires dans le cadre de la réforme de l'enseignement au Maroc.

**Création d'un réseau d'écoles hôtelières** pour la formation professionnelle en hôtellerie-restauration en Moldavie, Russie, Ukraine et Kazakhstan.

**Accompagnement d'un institut africain de développement de la FOAD** pour faciliter la mise en œuvre des projets financés par la Banque Africaine de Développement.

#### **Prestations à caractère méthodologique**

**Développement de la formation professionnelle alternée** (ingénierie multisectorielle), mise à jour des curricula de la filière automobile et des engins à moteur et formation des formateurs au Maroc.

**Assistance technique** pour la conception et/ou actualisation des programmes publics de formation professionnelle de la filière automobile publique en Tunisie.

**Transfert de méthodologie** pour la mise en place d'un service formation continue dans des universités méditerranéennes au Maroc, en Algérie, Tunisie, Turquie et à Malte.

**Conception et réalisation**, selon l'approche par compétences, de guides pédagogiques à l'usage des formateurs, pour 9 spécialités professionnelles du secteur public en Tunisie.

**Accompagnement à la rénovation de la voie professionnelle publique** (formation de l'encadrement à l'approche par compétences, formation au tutorat, mise à jour des curricula de certaines filières, etc.) en Algérie.

**Construction d'un dispositif de formation professionnelle** aux métiers de la coiffure et de la beauté en Arabie Saoudite.

**Mise en place d'un dispositif de formation de formateurs**, en partenariat avec un groupe hôtelier, pour les instituts de formation aux métiers de l'hôtellerie en Arabie Saoudite.

#### **Prestations à caractère opérationnel**

**Développement des compétences en cuisine et restauration pour des publics de faible niveau de qualification**, parcours complété d'une formation en français langue étrangère. Accueil en France dans un restaurant pédagogique (Sultanat d'Oman).

**Formation au BTS hôtellerie** d'étudiants chinois.

**Accueil en France** d'un groupe de stagiaires en formation du baccalauréat professionnel automobile avec formation préalable en français langue étrangère (Malaisie).

**Mise en place d'un dispositif de formation continue modulaire** pour les salariés du secteur du tourisme avec la Russie.

**Formation de cadres municipaux au tutorat d'équipes locales** d'agents chargés de la propreté urbaine en Algérie.