

## **DU DEVELOPPEMENT DURABLE A LA PROFESSIONNALISATION DURABLE**

### **QUEL PROJET POUR LA MISSION SSTFP ?**

La question d'une démarche de professionnalisation durable constitue un piste à investir, et à inventer dans le champ de la formation professionnelle des adultes. Des expériences ont été lancées au niveau européen en matière de formation initiale pour tenter tout en respectant les logiques propres à chaque état en matière de formation d'établir des référentiels et des procédures de certification communs.

La spécificité d'intervention interministérielle et inter fonctions publiques de la Mission l'oblige, en permanence, à écouter/respecter les spécificités des départements ministériels tout en réfléchissant aux transversalités, aux regards croisés et aux éléments structurels et invariants qui permettent de donner de la lisibilité et de la cohérence à ses actions et à permettre aux acteurs de construire du sens dans leurs actions (commande de formation, référentiels, apprentissages...).

Le triple projet de la Mission en terme de formation / professionnalisation / accompagnement de projet ne pouvait s'exonérer d'une réflexion sur cette question. Les pages qui suivent en constituent les prémices.

### **De quoi parle-t-on en terme de développement durable en matière de formation / professionnalisation ?**

La démarche de formation / professionnalisation / accompagnement de projets est constitué par une *intention* et un *processus* de (re)mise en forme, de mise en mouvement, de

construction, reconstruction, déconstruction de connaissances, de pratiques, d'identités... En d'autres termes, par nature et par destination, ce processus implique, porte, propose, induit une dynamique de changement humain, professionnel...

La formation des agents de la fonction publique va connaître des enjeux sans précédents dans les mois et années à venir du fait de la réforme de l'Etat qui constitue elle-même un processus de changement. Tout bouge, tout change, les repères ontologiques, éthiques, identitaires, culturels, juridiques, organisationnels... sont remis en cause simultanément.

Mobilités statutaires, fonctionnelles, géographiques, adaptations demandées aux institutions, aux organisations, aux méthodes, aux métiers, aux postes de travail, autant de changement auxquels sont et seront confrontés les professionnels en place ou en devenir qu'il sera obligatoire d'incorporer dans les futures pratiques et dans les parcours professionnels.

Il est possible de considérer qu'il existe actuellement dans la fonction publique une injonction de changements et d'adaptation et d'adaptabilité permanents. Dans ces conditions, les approches didactiques et pédagogiques des ingénieries de la formation et de la professionnalisation peuvent-elles les ignorer ? Par ailleurs et bien au-delà des mouvements internes à la fonction publique, des constats que nous avons effectués sur notre champ d'action, l'intégration d'une démarche ou d'un projet de développement durable constitue aujourd'hui une forme d'injonction sociétale planétaire.

Cette triple remise en cause du travail, de la formation et des enjeux sociétaux en terme de développement durable ne peut-elle fournir l'occasion de revisiter de façon durable les places et les rôles ? Et notamment celles et ceux :

- des institutions (gouvernance),
- des savoirs (accessibilité),
- des apprenants (équité dans l'accompagnement des nouveaux apprentissages)
- des méthodes et des outils par une meilleure gestion financière, administrative, ressources humaines (individuelles et collectives), environnementale

***On peut alors penser que les démarches de professionnalisation devront effectuer un *aggiornamento* complet et se placer elles-mêmes dans un processus de changement***

*permanent. Il est donc nécessaire de profiter des actions en cours pour les revisiter et tenter des expérimentations. Ceci constitue un des projets de la Mission SSTFP.*

## **De l'intégration du développement durable dans la professionnalisation à la professionnalisation durable**

Issu de la stratégie de Lisbonne, le concept de professionnalisation durable « *calqué sur celui de développement durable, signifie que la qualification initiale reçue (savoirs fondamentaux dans les domaines techniques et professionnels) place chaque personne en capacité de renouveler ses savoirs et savoir-faire et de se requalifier au fur et à mesure des mutations techniques* » (G. Asseraf. F. Dossou). Il s'agit de mettre en place des systèmes éducatifs et formatifs *globaux et cohérents* adossés à des *systèmes stables et légitimes de certification*.

Compte tenu de la diversité des approches ministérielles du recrutement, de l'affectation et des moyens des IHS, on peut penser, à titre d'exemple, que l'élaboration d'un référentiel interministériel des IHS via l'Ecole de la GRH relève d'un processus de professionnalisation durable (forme de co-production interministérielle).

D'évidence, l'interrogation de la professionnalisation durable dans le seul champ d'action restreint de la Mission Sstfp n'a pas de sens. Pour être véritablement pertinente cette démarche devrait s'effectuer au sein de l'Intefp et de toutes ses autres activités. A contrario la taille du service, la limitation de son territoire d'action, de son champ d'intervention peuvent paraître propice à une expérimentation ; ce qui par ailleurs est conforme à sa troisième mission de son activité. La Mission se fixe donc pour objectif d'assurer une lisibilité et une traçabilité de sa démarche de telle sorte qu'elle puisse ensuite être revisitée et adaptée par d'autres, si tel devrait être le cas.

La réflexion qui suit s'appuie et revisite un certain nombre de mots clés, de propos, de projections, d'idées... sur le développement durable (concepts, approche systémique, gouvernance...) qui figurent en référence bibliographique.

Il s'agira ici d'interroger le concept de professionnalisation durable et de poser quelques interrogations en vue de l'action.

Un concept pertinent ?

Il semble naturel compte tenu de ce qui précède d'inscrire les processus de professionnalisation dans le respect du développement durable. Mais que veut dire le concept de professionnalisation durable en matière de Santé et sécurité au travail dans les fonctions publiques (SSTFP) et pour ce qui concerne la Mission ?

On peut penser que, par définition, les processus de formation et de professionnalisation se construisent et se déroulent dans des contraintes temporelles à court terme et à durée déterminée du stage de formation des Acmo et membres de CHS (5 jours) au dispositif de professionnalisation des IHS (14 semaines) ; ainsi le concept de durabilité ne pourrait convenir à notre projet. De même, serait-il nécessaire d'effectuer des distinctions de durabilité entre la formation statutaire, la formation d'adaptation au poste de travail ou à de nouvelles compétences ?

Il n'en va pas de même si l'on pense la professionnalisation comme un processus qui commence avant le premier jour d'entrée en salle de formation et qui finit après le dernier jour du dispositif de professionnalisation c'est-à-dire que l'on regarde cette professionnalisation à la fois comme une *intention* et un *processus* qui se pensent dans une globalité et une transversalité éthique et théorique et à la fois comme un cadre opérationnel qui a défini ses principes, ses finalités, ses objectifs et ses territoires d'action. Dans ces conditions, la professionnalisation durable en matière de SSTFP pour exister devra :

- assumer et assurer ses fonctions formatrices en optimisant son fonctionnement pour satisfaire les multiples attentes de ses partenaires et interlocuteurs
- se développer en harmonie avec les territoires (Université, Secteur privé) qui lui sont proches et qui oeuvrent avec les mêmes problématiques

*Au-delà de cette perspective, la professionnalisation durable pose la question de la transmission professionnelle durable, c'est-à-dire la capacité à permettre aux générations professionnelles actuelles des IHS, ACMO... de satisfaire à leurs besoins sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs.*

*Il s'agit en d'autres termes et d'un point de vue anthropologique de se donner les moyens aujourd'hui et demain de féconder de l'humain professionnel.*

Quelles interrogations en vue de l'action ?

Pour développer cette nouvelle perspective d'action, il sera nécessaire d'intégrer (d'institutionnaliser ?) la professionnalisation durable dans les réflexions et les pratiques de la Mission en interne (son équipe pédagogique, ses formateurs, ses stagiaires) comme en externe (relations avec les commanditaires, les prestataires...).

Il sera impératif, également, de tenir compte de la variété des acteurs, de leurs expériences antérieures, de leur capacité (capabilité) à répondre à la démarche et aux nouvelles responsabilités qui pèseront sur chacun et, par voie de conséquence, d'être vigilant et à l'écoute des questionnements et des nouvelles interactions qui vont émerger et qui nécessiteront des compromis pour arriver à des consensus satisfaisants pour chacun.

Seront à interroger :

- 1) Le degré de connaissance et *d'appropriation de la démarche de développement durable* ainsi que les mécanismes d'appropriation de cette notion par l'ensemble des acteurs : comment les acteurs se dotent d'une culture (administrative, professionnelle, citoyenne...) se référant aux concepts clés du DD et comment cette appropriation (transformations des comportements collectifs et individuels) s'articule-t-elle avec les cultures professionnelles, militantes et administratives préexistantes de tous ces acteurs ? (D'où l'importance des travaux prévus avec l'IFORE).
- 2) Les processus de professionnalisation des usages de cette notion ; comment les acteurs parviendront-ils à *concilier les objectifs à long terme de la professionnalisation durable*

*avec les dispositifs techniques actuels* (contraintes temporelles, conciliations des intérêts, résolution des conflits symboliques, etc.) ?

- 3) L'institutionnalisation de la professionnalisation durable n'entraîne-t-elle pas, d'une part, un *risque de modélisation* (par le truchement des référentiels) qui figerait le processus de transmission professionnelle durable et qui viderait d'une partie de sa substance, le principe de gouvernance et, d'autre part, une obligation d'intégrer des champs de pensée et d'action externes (Démarche de professionnalisation durable engagée au niveau européen par exemple) ?
- 4) Comment le travail de *mise en cohérence institutionnelle* participe-t-il à la re-définition opérationnelle du cadre théorique de la professionnalisation durable afin de le rendre conforme, adapté, admissible et donc utilisable au sein des cultures politiques et professionnelles des acteurs concernés ?
- 5) Comment intégrer de façon transversale les travaux de *référentialisation des métiers qui concernent la santé et de la sécurité au travail* au sein de l'Ecole de la GRH ? La méthode commune d'élaboration de référentiels ne devra-t-elle pas se nourrir d'une triple démarche d'analyse de l'activité, de description des compétences et d'élaboration d'objectifs de certification
- 6) Que faudra-t-il revisiter dans la *conceptualisation, la conception et la réalisation des dispositifs de professionnalisation*, dans les approches didactiques et dans les projets, méthodes et outils pédagogiques (nouvelle forme d'ingénierie globalisante) ? Sur *quelles théories et quelles formes d'apprentissage* s'appuyer en autoformation, en présentiel, à distance et sur le poste de travail ? Quelles regards seront portés sur les nouveaux modes de gouvernance qui mettent en interaction les protagonistes de la formation ?

## **La professionnalisation durable en matière de Santé-sécurité au travail**

Le concept de développement durable vise à préserver l'environnement en contribuant à l'amélioration des conditions de travail tout en restant compétitif d'un point de vue économique,

en intégrant le progrès social et en assurant une gouvernance satisfaisante des projets sans oublier le respect de l'être humain vis-à-vis des générations futures.

Lors des *Rencontres du Forum des Entreprises et du Développement Durable* du mardi 6 février 2007 un certain nombre de problématiques abordées peuvent être utilement revisités sur le champ de la fonction publique.

On pourra rappeler que « *Si, aujourd'hui, le travail n'est pas pour le plus grand nombre de salariés, le moyen de réalisation de soi et la source de reconnaissance, d'intégration et de construction de liens sociaux, il ne saurait être réduit à souffrance, exploitation, aliénation. Le travail reste une valeur centrale au-delà des transformations de sa nature, de ses conditions et de son statut, car il conditionne la relation entre l'individu et la société.* »

Il est donc légitime de s'interroger le concept de développement durable en matière de conditions de travail.

Un exemple : le Plan Santé au travail (2005-2009)

Le plan santé au travail 2005-2009 constitue un des exemples d'approche globale qui propose une stratégie et une dynamique pour la politique du travail en s'appuyant sur des mesures concrètes et prioritaires et en travaillant avec les partenaires sociaux :

- Développer la connaissance des dangers, des risques et des expositions en milieu professionnel ;
- Renforcer l'effectivité du contrôle ;
- Refonder les instances de concertation du pilotage de la santé au travail ;
- Encourager les entreprises à être acteurs de la santé au travail.

On remarquera que ces objectifs peuvent s'appliquer sans nombre d'aménagements à la fonction publique.

Responsabilité sociétale de l'Etat et qualité de vie au travail dans la fonction publique :

Pour ce qui concerne directement, la fonction publique de l'Etat, il apparaît assez clairement qu'il est nécessaire de regarder les problématiques de la santé et de la sécurité au travail selon une approche globale des institutions, des acteurs, des organisations, des méthodes, des situations de travail...selon une mise en réseau des expériences, des pratiques, des outils... et, enfin, pour être cohérent avec les nouveaux modes de gouvernance selon des méthodes de dialogue social renouvelées et redynamisées avec pour objectif transversal la qualité de vie au travail dans la fonction publique.

C'est dans cette perspective qu'ont été engagées des négociations et qu'en septembre, 2008, le ministère du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique a transmis aux organisations syndicales des propositions concernant la négociation sur les conditions de travail. dans ces négociations seront abordées les questions relatives à la réforme des instances de pilotage, à la recherche d'une meilleure connaissance des dangers, des risques et des expositions en milieu professionnel.

Le gouvernement a préconisé, notamment, par la mise en place d'une mission d'observation de la santé et de la sécurité au travail dans la Fonction publique, l'évolution des comités hygiène et sécurité des Fonctions publiques d'État et territoriale et l'extension de l'enquête Sumer à ces deux Fonctions publiques dès 2009.

Il propose aussi de :

- développer la connaissance des dangers et risques professionnels (risques psychosociaux, TMS et suivi médical post-professionnel des risques différés),
- mutualiser et d'introduire la pluridisciplinarité dans les services de santé au travail,
- améliorer la formation des responsables de ressources humaines et de promouvoir l'emploi des seniors.

Gouvernance en Formation :

Nous considérerons qu'une gouvernance satisfaisante aura été mise en œuvre en Formation dès lors que l'ensemble des conditions didactiques et pédagogiques au sein desquelles



les stages, dispositifs, modules... conçus et réalisés comprennent les rapports spécifiques avec les commanditaires (DGAFP et départements ministériels) et les rapports avec les autres protagonistes (acteurs et actants) et, enfin, que la légitimité du fonctionnement de l'institut et de la Mission Sstfp sont cohérents avec la démarche de professionnalisation durable et ses objectifs.

Pour ce faire, la Mission joue depuis deux ans un rôle de mise en réseau des acteurs, de travail en commun, de partage des connaissances et des pratiques à destinations des institutions et des praticiens apprenants, pour leur bien-être en formation et dans leur travail.

Priorité à la professionnalisation et à l'accompagnements de projets

La professionnalisation durable oblige à revisiter dans leur totalité les questions relatives à la formation dès lors qu'il s'agit de monter individuellement et collectivement en compétences les acteurs et dès lors qu'il est impératif pour répondre à cet objectif de professionnaliser les institutions, leurs organisation, leurs procédures, leurs modes de gouvernance.

Au niveau national, les modalités de fonctionnement de la CCHS et des CCHSM, comme au niveau local, rôle des chefs d'établissement, des CHS (futurs CHSCT), des ACMO, des médecins de prévention peuvent être questionnés mais également place de l'IHS à la fois partie prenante de cette ce et de ces nouvelles modalités de dialogue social et en extériorité dans sa fonction contrôle (sauf, ici encore à ré interroger la fonction d'inspection dans sa globalité).

La formation de l'ensemble de ces acteurs de la préservation de la santé- sécurité au travail devra intégrer des modalités pédagogiques plus dynamiques, actives, participatives grâce çà des jeux de rôles, des mises en situation professionnels de telle sorte que dans l'espace protégé de la formation, les parties prenantes de ce nouveau dialogue puissent en confiance expérimenter leurs nouvelles modalités de travail.

Dans cette perspective, et sans renoncer aux stages habituels consacrés à une thématique et une durée donnée, la mission Sstfp privilégiera :

- le partage d'informations interministérielles par la mise à disposition sur le site des expériences, des méthodologies, des outils des pratiques interministériels significatifs qu les acteurs voudront bien nous signaler

- la mise en oeuvre de dispositifs de professionnalisation et d'accompagnement de projets qui s'articulent en plusieurs séquences et permettent aux acteurs de travailler ensemble en inter séquence sur leur propre territoire avec leurs propres questionnements avant de confronter leur travaux en salle avec les formateurs (principalement médiateurs des expériences et des pratiques et référents en matière de mobilisations des savoirs et des méthodes)

Par ailleurs, on peut se demander si une des principales conditions de réussite de ce grand projet de professionnalisation durable ne passe pas par une action spécifique et coordonnée en matière de professionnalisation des directeurs/trices, chefs d'établissements, chefs de service..., notamment sur la question de la prescription, de l'intégration et de la mise en œuvre des systèmes de management en santé et sécurité au travail et, enfin, de la prise en compte de l'activité réelle des agents dans élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques et stratégies d'action et de gestion.