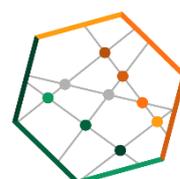


Etude d'impact des formations des membres du réseau international PROFADEL

L'étude d'impact des formations du Centre International d'Études pour le développement local Ciedel

Janvier 2025



Profadel
Réseau International

Tel : 04 72 77 87 50
Mail : ciedel.communication@univ-catholyon.fr
Site web : www.ciedel.org
Adresse : 10 place des archives, 69002 Lyon,
France

Coordination : Arnaldo Serna,
Escuela para el desarrollo Lima Pérou
Tel 00 51 1 987 768 630
email : coordination@profadel.net
web : www.profadel.net

Contexte de l'étude

Le réseau international PROFADEL, réunit depuis le début des années 2000 des instituts d'enseignement supérieur et d'appui au développement local et à la décentralisation de sept pays de trois continents :

Delta C au Mali, FFF Malagasy Mahomby à Madagascar, CERSS au Maroc, Escuela para el Desarrollo au Pérou, CCI en Italie, IRFODEL au Togo, Ciedel en France.

En ce début de 21^{ème} siècle la pérennité des formations supérieures indépendantes au développement local et à la décentralisation est questionnée par

- La transition digitale accélérée par la pandémie puis par la diffusion des technologies de l'intelligence artificielle qui amène le développement de formations en ligne le plus souvent très légères,*
- La diminution des fonds de la coopération internationale pour les formations diplômantes et qualifiantes présentielle*

Cette situation a amené les membres du réseau international PROFADEL lors de leur réunion institutionnelle de Lima en 2022 à s'interroger sur la pertinence de leurs offres et de leurs modalités de formation. Pour cela ils ont souhaité réaliser une étude d'impact de celles-ci sur les professionnels et les jeunes en formation initiale qui les ont suivies, pour valider ou non la pertinence de cette offre de formation et de ses spécificités.

Cette étude d'impact a visé à identifier les changements que la formation a produit chez les alumni, sur les plans personnel, professionnel et de leur engagement citoyen et à identifier, dans le processus formatif quelles sont les causes de ces changements.

C'est ainsi que chaque centre de formation membre du réseau international PROFADEL a lancé une enquête en ligne auprès de ses alumni, complétée par des entretiens individuels.

Plus de 500 alumni des sept instituts membres du réseau international PROFADEL ont participé à cette étude.

Chaque centre a analysé les réponses obtenues et élabore une plaquette de présentation des principaux résultats de l'étude. Le réseau international PROFADEL élabore une plaquette globale à l'échelle de nos sept instituts qui vise à mettre en lumière les changements communs à nos centres, produit de plus de 20 ans de travail en réseau.

Etude d'impact des formations du Ciedel

Le Ciedel, a la particularité d'être l'héritier de l'Institut Social, né en 1944 à Lyon de la prise de conscience de l'enjeu d'ouvrir les juristes et les prêtres formés au sein de l'Institut Catholique de Lyon au changement social dans une période de la France où il était vital de contribuer à recoudre le tissu social d'une nation marquée par des comportements individuels, collectifs et institutionnels particulièrement dramatiques : délation, dénonciation, soumission à l'occupant, déportations, exécutions extrajudiciaires à la libération...

Fondé comme Ciedel (Centre International d'Etudes pour le Développement Local) en 1989, au moment de la chute du mur de Berlin et de la reconnaissance par les pouvoirs publics français du rôle international des collectivités territoriales (loi ATR de 1992) et des processus de décentralisation en particulier en Amérique Latine, en Afrique et en Asie centrale, le Ciedel a conçu et mis en œuvre une formation professionnelle supérieure en ingénierie de développement local, reconnue au Répertoire National des Certifications Professionnelles -RNCP- de niveau 7 jusqu'en 2024 (dossier de renouvellement du titre en cours d'instruction).

Cette formation, présentielle, longue est organisée en modules qui traitent des problématiques que rencontrent les acteurs de développement local dans leurs activités tant professionnelles qu'électives : diagnostic et stratégie d'acteurs, décentralisation et politiques publiques concertées, évaluation, capitalisation, fonctionnement d'une organisation, partenariat...

Elle a reçu en formation modulaire et diplômante près de 2000 professionnels de plus de 60 pays, dont la France, qui travaillent aussi bien dans des organisations de la société civile, ONG, bureaux d'étude, entreprises, collectivités territoriales, services de l'Etat et organisations internationales ; qui sont tant techniciens que bénévoles ou élus locaux et nationaux.

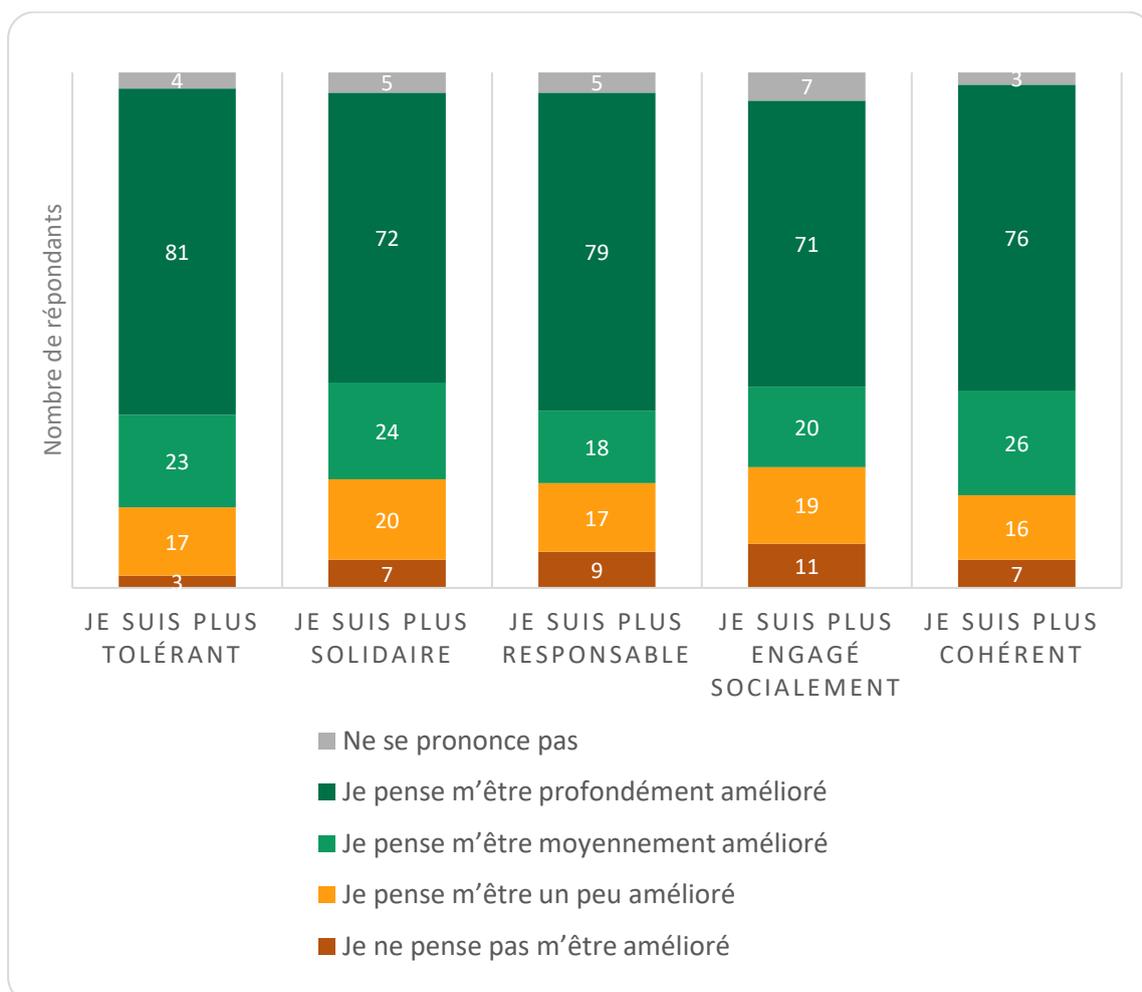
L'étude a obtenu 128 réponses d' alumni dont les éléments les plus significatifs sont présentés et analysés ci-dessous.

La formation du Ciedel, une formation transformatrice

Des changements personnels puissants

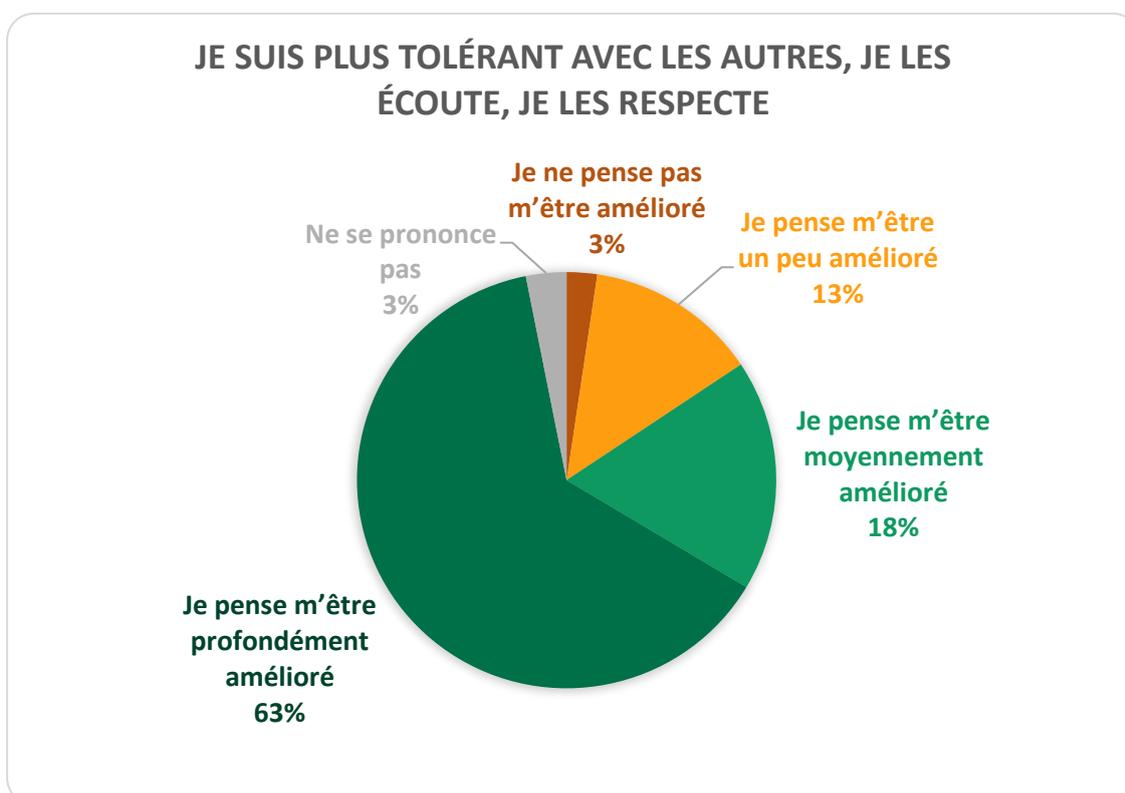
Ce sont plus de 70 % des alumni qui expriment avoir changé grâce à la formation sur les cinq domaines de changement personnels objets de l'étude :

- la tolérance, en étant plus respectueux, plus à l'écoute des autres
- la solidarité, en étant plus attentif à la situation des autres et plus dans une posture de soutien
- la responsabilité, en faisant ce que je dis et en disant ce que je fais
- l'engagement vis à vis tant de la famille que de sa communauté ou de son pays
- la cohérence entre les valeurs déclarées et les actes posés.



L'étude amène à mettre l'accent sur les deux changements les plus cités par les alumni :

▼ La tolérance

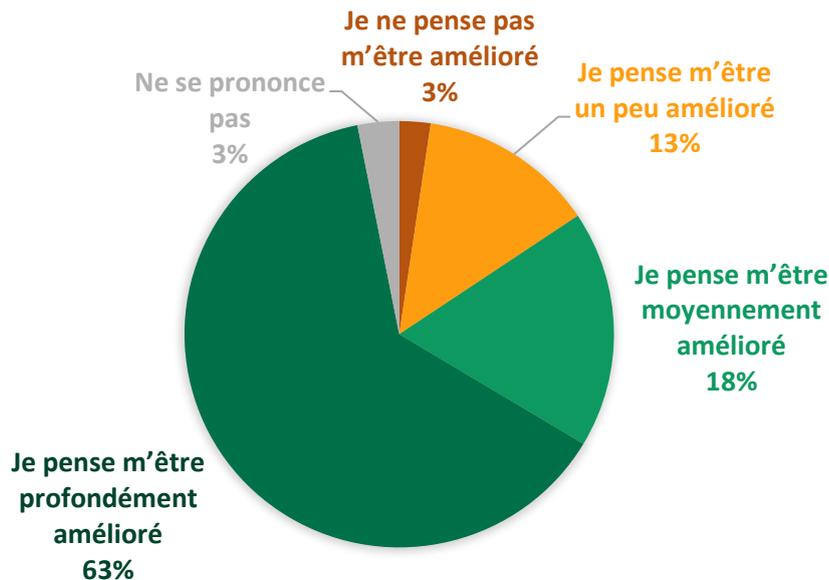


Ce sont plus de 80 % des alumni qui disent s'être amélioré en matière de tolérance. Comme ils en témoignent "je suis beaucoup plus à l'écoute des autres", "j'ai compris l'importance de la prise en compte du point de vue de l'autre", voire « la formation m'a permis de comprendre que les autres acteurs ont aussi le droit d'opiner » !

A ce niveau, la "mixité", géographique, culturelle, religieuse, de statut social des alumni pendant la formation présente à Lyon explique ce changement vécu et assumé par ceux-ci. Comme le dit l'un d'entre eux "la principale cause de mes changements c'est l'expérience acquise dans les rencontres avec d'autres cultures pendant la formation".

▼ La cohérence

JE SUIS PLUS COHÉRENT ENTRE MES VALEURS DÉCLARÉES ET MES ACTES



Ce sont là aussi près de 80 % des alumni qui témoignent être plus cohérents entre les valeurs qu'ils affirment et les actes qu'ils posent.

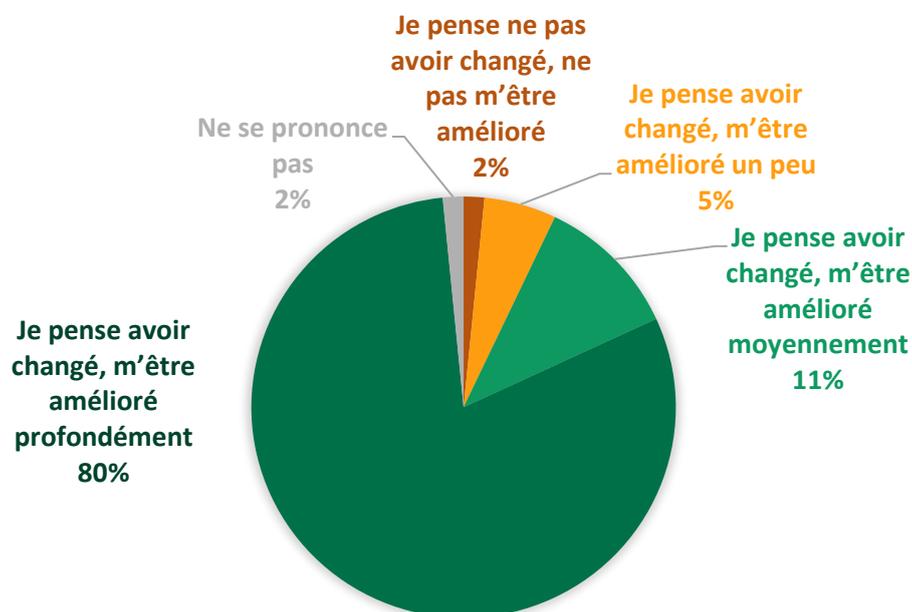
Ce renforcement de la cohérence entre le discours et la pratique se doit :

- à une réflexion sur les valeurs durant la formation : valeurs qui fondent les dynamiques de développement local, valeurs qui sous-tendent les processus évaluatifs, valeurs qui guident les engagements individuels et collectifs...
- à une expérience de vie en dehors de son contexte habituel et dans un milieu sans enjeux au-delà de la formation, qui met chacun sous le regard du groupe et amène à être interrogé par le groupe et à s'interroger soi-même sur sa cohérence personnelle.

Des changements professionnels significatifs :

◀ La capacité d'analyse

J'AI RENFORCÉ MA CAPACITÉ À ANALYSER LE CONTEXTE LOCAL, NATIONAL, MONDIAL DANS LEQUEL JE TRAVAILLE



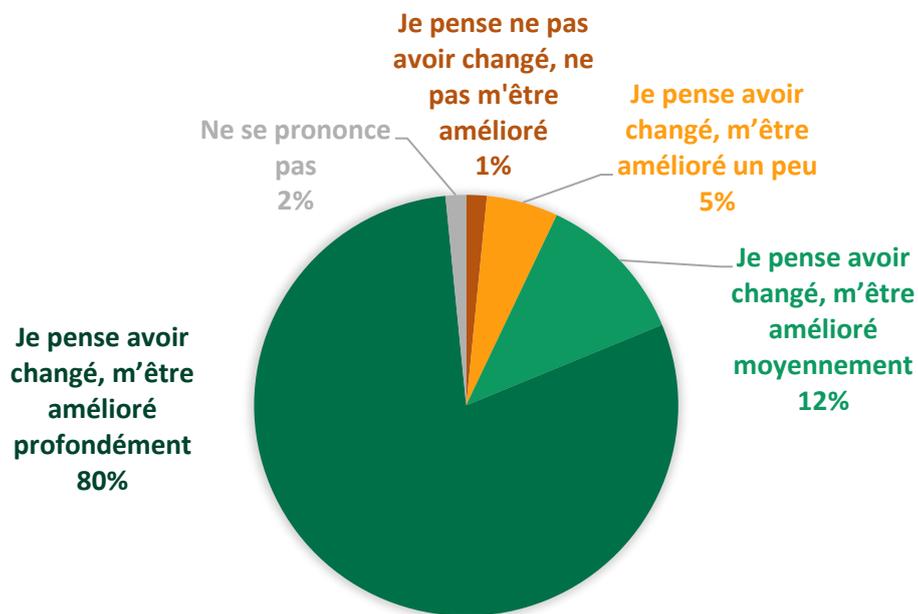
Ce sont plus de 90 % des alumni qui témoignent avoir renforcé leur capacité à analyser le contexte local, national et mondial dans lequel ils agissent.

Comme ils en témoignent « la formation a contribué à développer ma capacité à m'approprier des sujets complexes et à penser, élaborer et conduire des stratégies pour accompagner des changements, individuels, organisationnels, institutionnels, territoriaux » ; « j'ai développé la capacité d'analyser les problèmes, de fixer des objectifs et de mettre en œuvre des opérations réalistes basées sur les besoins et l'analyse des ressources logistiques, naturelles, financières et humaines présentes dans les lieux ciblés ; qui déterminent ce qui relève du court et du long terme, les stratégies d'intervention visant le développement durable ».

Ceci s'explique bien entendu par les contenus de la formation, mais aussi par les échanges produits par la diversité des groupes en formation et la diversité des expériences des formateurs.

▼ La capacité à adapter sa posture au contexte

J'AI RENFORCÉ MES CAPACITÉS À ADAPTER MA POSTURE PROFESSIONNELLE : JE SAIS QUAND JE DOIS FAIRE MOI-MÊME, QUAND JE DOIS FAIRE AVEC LE PARTENAIRE OU QUAND JE DOIS LAISSER LE PARTENAIRE FAIRE PAR LUI-MÊME ET POURQUOI

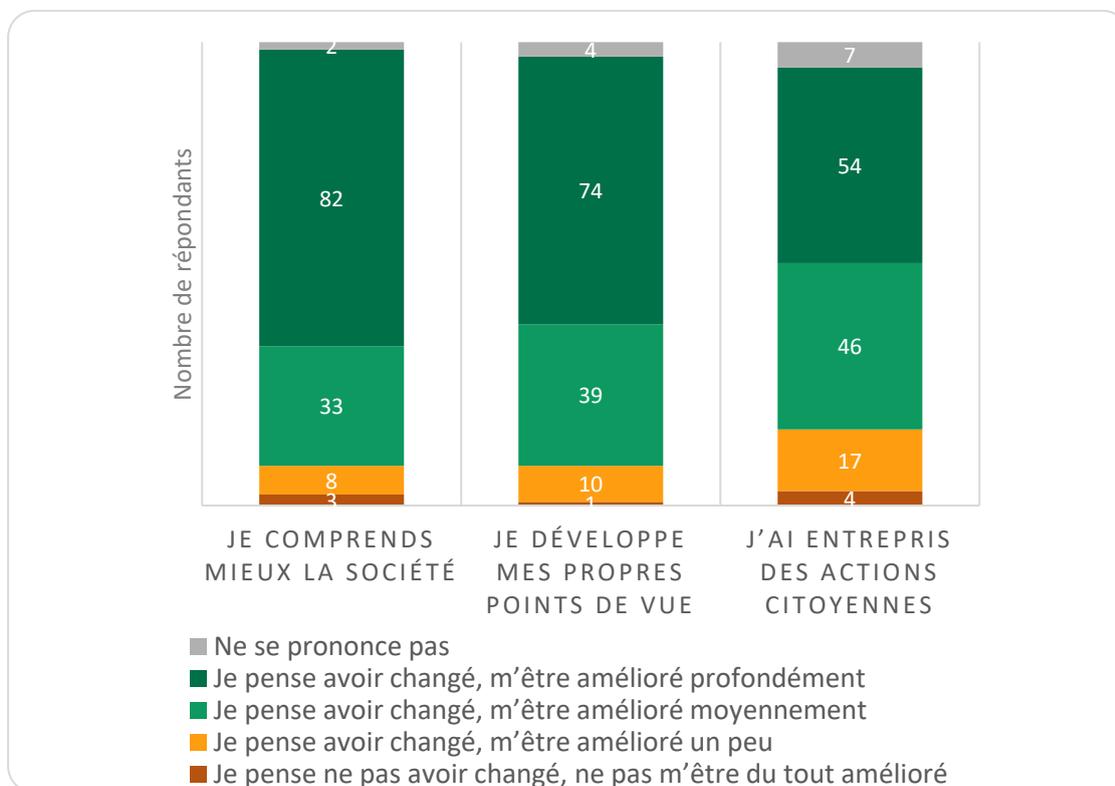


Ensuite ce sont aussi plus de 90 % des alumni qui ont témoigné du renforcement de leur capacité à raisonner, à adapter et faire évoluer leur posture professionnelle, entre faire, faire avec et faire faire.

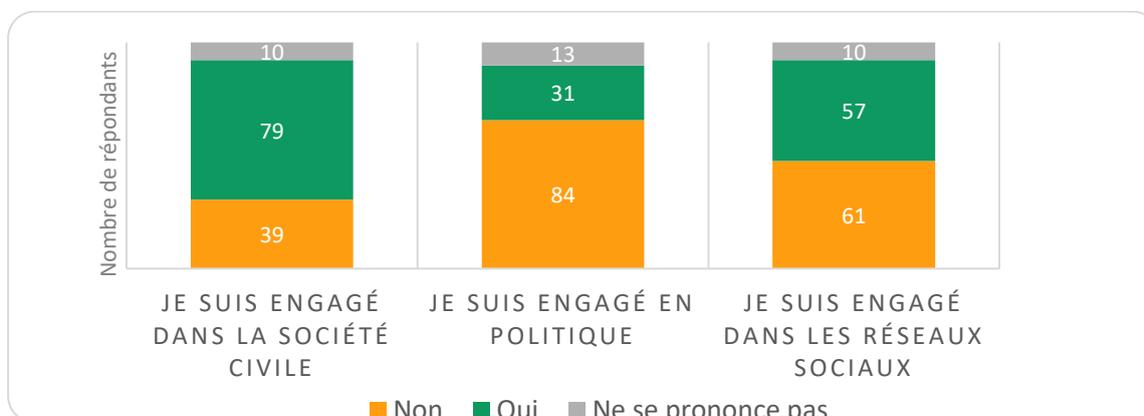
Comme ils en témoignent, ce qui a changé en eux c'est « l'ouverture aux réalités politiques, économiques, sociales et la capacité d'analyse des situations qui conduisent à une posture choisie en conséquence ».

Ce changement est à mettre en regard de la capacité d'analyse qui permet de faire le choix de la "bonne posture" : « le changement positif chez moi, c'est la capacité à analyser mon environnement d'intervention avant de choisir une approche »

Des changements en termes d'engagement citoyen



Enfin, si 90 % des enquêtés affirment mieux comprendre la société dans laquelle ils vivent et être en capacité de développer leurs propres points de vue sur celle-ci, ceci se traduit pour 78 % d'entre eux par une implication dans des actions citoyennes, d'abord dans des organisations de la société civile locales régionales, nationales ou internationales (62 %) puis pour 45 % d'entre eux sous forme d'un engagement digital et enfin sous forme d'un engagement dans le champ politique pour un quart d'entre eux.



Comme le dit un alumni « le changement positif le plus important est le renforcement de la citoyenneté responsable en moi ».

Une formation qui produit des acteurs de changement :

L'impact de la formation du Ciedel est donc de contribuer à transformer des techniciens, des professionnels du développement, des élus, des bénévoles en acteurs de changement social, dans l'esprit de sa fondation en 1944. Comme témoigne un alumni, ce qui a changé chez lui c'est « mon positionnement vis-à-vis des acteurs locaux. Je développe de nouvelles relations avec les collectivités locales. Je suis plus sollicité dans la vie locale et je me sens plus attaché à ma communauté. J'ai toujours envie de créer des activités à intérêt collectif. Franchement c'est toute une transformation qui se fait chez moi ».

C'est ce que met en évidence le nuage de mot ci-dessous des réponses à la question « Quel est pour vous le changement positif ou négatif le plus important provoqué chez vous par la formation que vous avez suivie au Ciedel ? »



Au centre de l'impact de la formation du Ciedel, l'analyse sous forme de nuage de mot des questionnaires permet d'identifier la capacité de la formation du Ciedel de renforcer la capacité d'analyse des alumni, les amenant à développer une autonomie de pensée nécessaire aujourd'hui pour être un réel acteur de changement social apte à relever les défis et à valoriser les ressources et les potentiels des territoires.

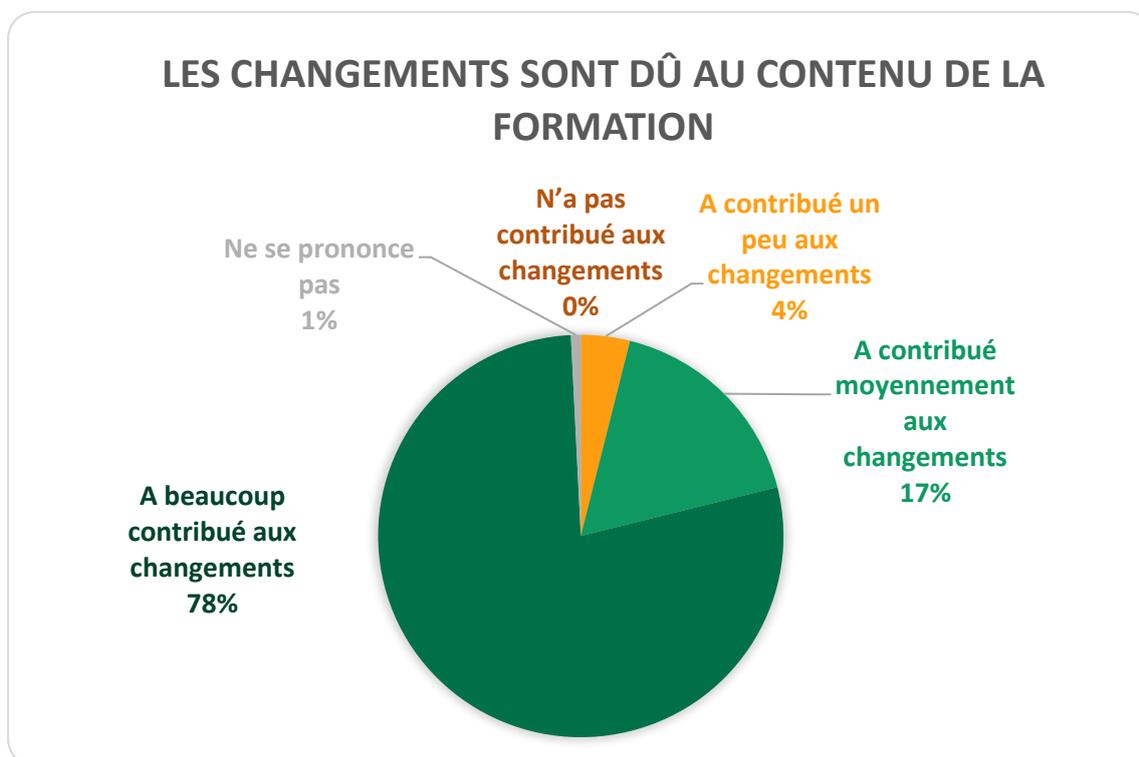
Les raisons des changements produits par la formation du Ciedel chez les alumni

Les causes identifiées par les alumni comme ayant beaucoup contribué aux changements se répartissent entre des causes « académiques », liées au contenu et à la pédagogie de la formation et des causes « processuelles » liées au processus formatif comme la disponibilité de temps pour se former et les échanges entre alumni, formateurs, et personnes extérieures rencontrées lors des stages, des évènements universitaires...

Ceci sans oublier une cause fondamentale, la volonté des alumni de se former, comme l'a exprimé l'un d'entre eux : « la principale cause des changements est tout d'abord ma volonté à me former et avoir un projet concret de vie professionnelle ».

Des causes « académiques »

◀ Le contenu de la formation

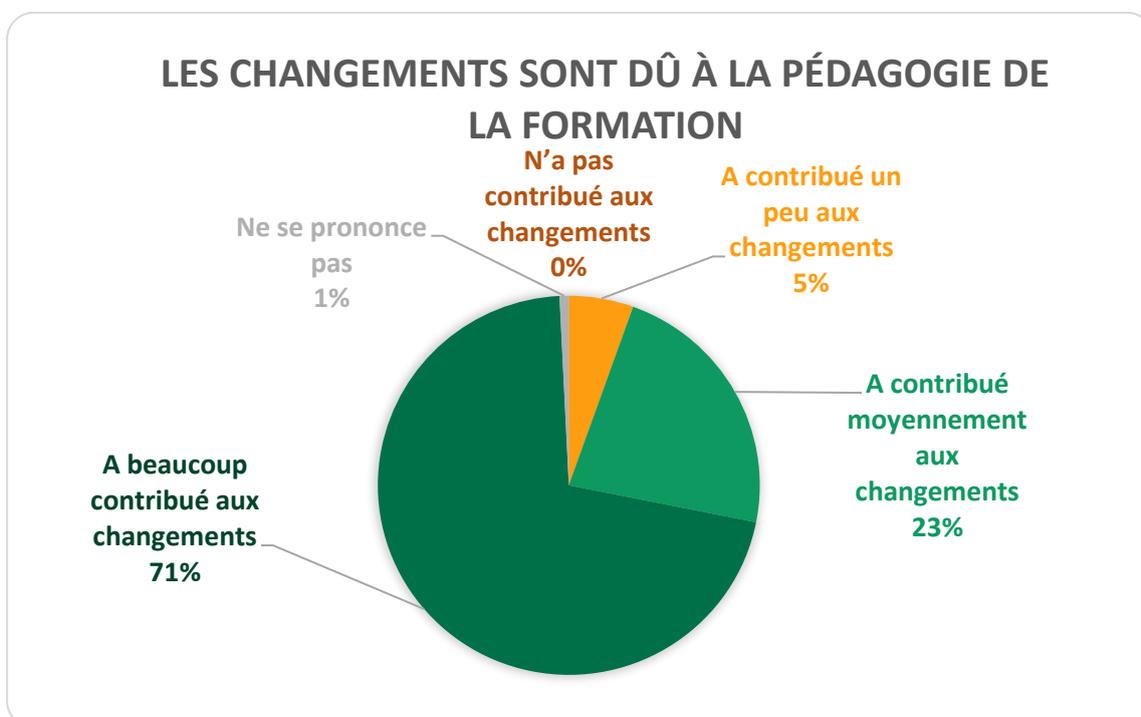


Outre les thématiques des modules de formation, identifiés comme les problématiques que rencontrent les agents de développement sur le terrain (identification des stratégies des acteurs, élaboration et mise en œuvre des politiques publiques, gestion du cycle de projet, capitalisation des expériences...), les alumni valorisent les contenus de la formation par :

- Leur caractère pluridisciplinaire, à travers une approche thématique qui transcende les disciplines,
- Leur approche internationale, multiculturelle et comparatiste, qui ouvre les champs d'analyse à une diversité de situations,
- L'apport permanent de méthodes et outils permettant l'opérationnalisation des problématiques traitées.

Les contenus de la formation sont identifiés comme la cause première des changements produits par celle-ci chez les alumni. C'est ainsi qu'un alumni affirme que la formation lui a apporté « une augmentation fulgurante de ses ressources d'action ».

▼ Une pédagogie active



La pédagogie du Ciedel est particulièrement mise en avant par les alumni, comme étant une pédagogie active pour adulte basée sur :

- L'association entre théorie et pratique

La formation est basée sur la mobilisation, relecture et formalisation des pratiques des alumni, visant à co-construire un cadre d'analyse des pratiques ce qu'un alumni a qualifié de « savoir remontant » ou comme le dit un autre « la formation m'a permis de donner une dimension conceptuelle à ma pratique professionnelle ».

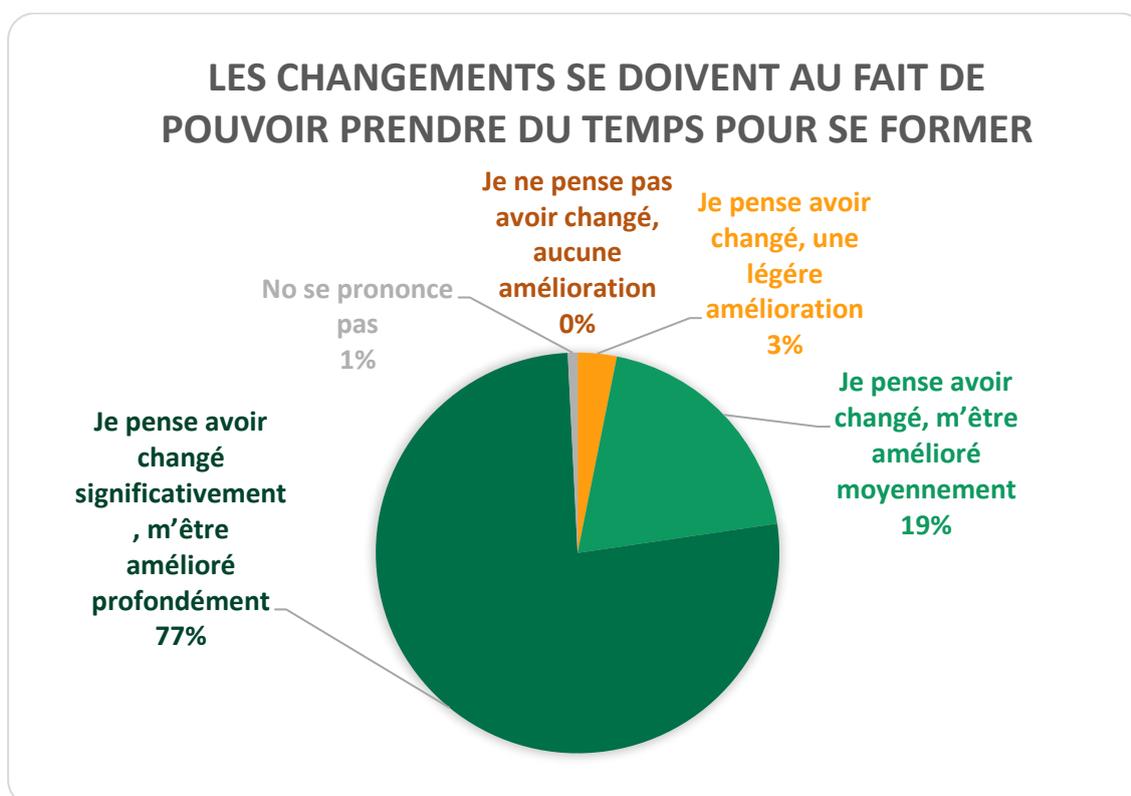
- La formation-action

Stages de terrain, travaux de groupe, études de cas, la pédagogie est une pédagogie ascendante à partir de pratiques de terrain ou de travail sur des études de cas en salle.

- Des formateurs professionnels
L'équipe de formateurs est une équipe de personnes dont l'activité associe travail de terrain et formation, leur permettant de partir des réalités de terrain tant en France qu'à l'international dans le cadre des formations
- Une formation individualisée
Enfin, un appui personnalisé est donné à chaque alumni pour lui permettre de développer les compétences qu'il recherche au regard de son projet professionnel.

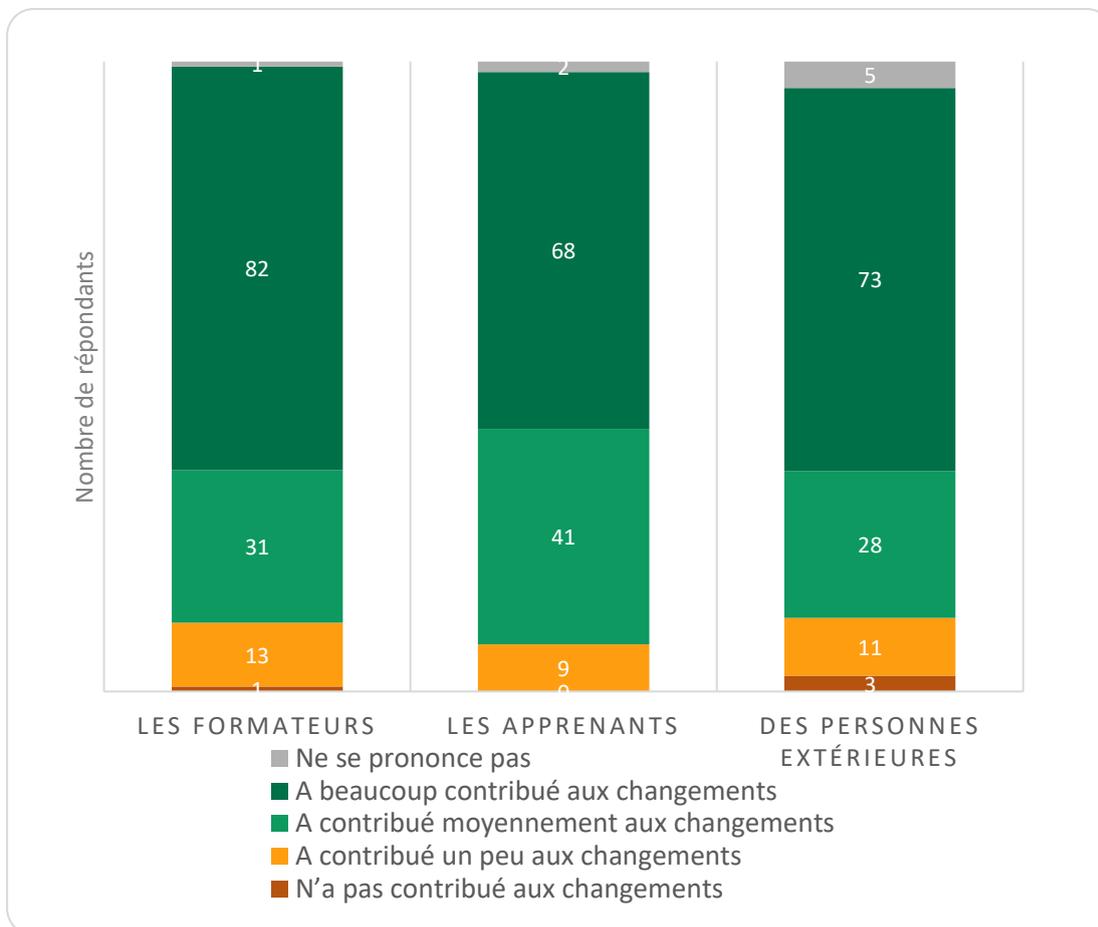
Des causes liées au processus formatif

◀ Le temps



La possibilité pour les alumni de faire une césure dans leur activité professionnelle et d'être disponible à 100 % pour la formation est reconnue par tous les alumni comme un facteur essentiel des changements constatés.

Les échanges



Un alumni explique que s'il a pu changer « c'est le fait d'avoir côtoyé des professionnels que ce soit les formateurs ou les autres alumni. Ils sont tous des professionnels qui connaissent le domaine du développement local. La formation n'est pas seulement un apprentissage mais aussi des partages de connaissances et d'expériences. C'est enrichissant de travailler avec des personnes qui viennent de pays différents ».

Ce qu'un autre caractérise par « le choc interculturel », ou par « la multiculturalité (origines professionnelles, géographiques...) des alumni et formateurs » qui permet de « prendre du recul ».

Cette analyse des facteurs explicatifs de la capacité transformative de la formation du Ciedel montre que celle-ci repose sur deux pieds : la qualité intrinsèque de la formation constamment remise à jour dans ses contenus et sa pédagogie pour répondre aux enjeux actuels et à venir ; et le processus formatif articulant dynamique de groupe, formation, tutorat, mise en relation et individualisation de la formation.

C'est bien cette articulation qui permet de produire des changements chez les alumni au-delà de l'acquisition de connaissances.

La formation au développement local au Ciedel : un processus à réinventer en permanence pour contribuer utilement au changement social :

L'étude d'impact des formations du Ciedel sur les alumni montre que la spécificité de nos formations contribue à produire des acteurs du changement social, tant en France qu'à l'international.

Elle contribue aussi à l'amélioration de la situation professionnelle des alumni. Accès à l'emploi, promotion professionnelle, reconversion professionnelle... la formation permet aux alumni de mettre en œuvre leur projet professionnel quand ils en ont un ou réfléchir à celui-ci et à le réaliser. Comme en témoignent des alumni « grâce à la formation du Ciedel, j'ai réussi ma reconversion professionnelle, d'élu régional je suis devenu un expert en développement local très sollicité par les collectivités locales de ma région pour des conseils et des orientations » ou « A l'issue de ma formation, j'ai été promu au poste de directeur des programmes dans le service de la structure où j'avais travaillé depuis plus de deux décennies ».

L'impact de la formation du Ciedel sur les alumni est donc triple, un impact personnel de changements individuels (valeurs, exemplarité...), un impact professionnel de réalisation du projet professionnel de l'alumni et un impact sur la société de disposer d'acteurs de changement capables de penser par eux-mêmes et d'impulser des dynamiques de changement.

Ces changements se doivent outre les relations développées durant la formation, outre le tutorat des enseignants, au renforcement du savoir-être des alumni par la mise en situation permanente de ceux-ci durant la formation.

Cet impact, à nos yeux essentiels dans le contexte mondial actuel, valide les spécificités de nos formations :

- Une formation présentielle, qui permet aux alumni de s'y consacrer pleinement,
- Une formation longue, de plusieurs mois qui permet de prendre du recul avec ses pratiques professionnelles,
- Une formation basée sur la mixité géographique, culturelle, institutionnelle, générationnelle des alumni, permettant des échanges et une ouverture à la diversité,
- Une formation axée sur les enjeux et problématiques auxquels sont confrontés les alumni
- Une formation ascendante basée sur la mobilisation et la mise en débat de l'expérience des alumni
- ...

Il reste toutefois des évolutions à approfondir, en particulier pour :

- Maintenir la viabilité de la formation sans en diminuer la qualité, dans un contexte institutionnel de recherche de formation « low cost » par les prescripteurs, par les financeurs comme par les candidats aux formations
- Contribuer à la création et au développement d'instituts de formation dans les pays de la global majority, dans l'esprit de la mise en place du réseau international PROFADEL, ceci visant à disposer d'un nombre d'agents de développement bien formés et exemplaires pour peser sur les évolutions locales, régionales et nationales,
- Renforcer les compétences des alumni pour opérationnaliser leur capacité à s'engager dans des actions citoyennes, en s'ouvrant aux nouvelles formes d'engagement,
- Assurer un suivi des alumni pour mettre à jour leurs compétences au regard des enjeux actuels et futurs qui sont ou seront au centre des agendas du développement : paix, sécurité et cohésion sociale, transitions ou transformations sociales, économiques et environnementales ; rénovation des dispositifs de gouvernance locale, nationale, mondiale ; valorisation du dividende démographique des pays « jeunes » ...

Ce sont les défis auxquels la gouvernance et l'équipe du Ciedel devront faire face avec leurs partenaires et les alumni dans les années qui viennent.