

La formation s'adapte et accompagne une société toujours plus marchande, anxieuse et numérique. Elle s'est industrialisée et doit aujourd'hui satisfaire une demande angoissée de diplômés, que réclament aussi bien les individus que les entreprises. Selon Jacques Bahry, un des enjeux majeurs du formateur est de parvenir à faire de la génération qui vient des citoyens du numérique.

La formation dans une société marchande...

Un des premiers exemples connus de propos de formateur se trouve dans L'Illiade, lorsqu'Achille s'entend dire par celui qui fut son maître : « je t'ai fait ce que tu es ». Même s'il est sur le déclin, ce fantasme a toujours cours aujourd'hui. Jusqu'à la fin du 19^{ème} siècle, la formation est une affaire individuelle. Les besoins de formation sont devenus massifs lors du développement de l'industrie. Ce phénomène s'est accentué à la sortie de la deuxième Guerre Mondiale. L'Afpa a du reste précisément été créée pour satisfaire les besoins de formation continue. Depuis, et surtout après la loi de 1971, la marchandisation de la formation est en marche.

La formation devient une activité économique à part entière, qui plus est la massification des besoins a pour corollaire l'industrialisation de la formation. Désormais, les compétences de l'individu sont la valeur ajoutée de l'entreprise. Dans ce contexte, la formation devient un sous-traitant de la DRH, elle même relevant de la direction.

Enfin, la formation travaille également avec des sous-traitants. La formation a ainsi reconstitué la chaîne économique classique de l'industrie, caractérisée par des relations entre les différents niveaux de sous-traitants, sur la base de cahiers des charges, appels d'offres etc. A noter que l'apparition de cette chaîne économique, par sa cohérence avec l'évolution de l'ensemble de la société, a donné à la formation sa pleine reconnaissance dans le paysage français.

Conséquence directe de cette évolution : le métier de formateur devient minoritaire dans les organismes de formation par rapport aux autres fonctions : gestionnaires, commerciaux, informaticiens, logisticiens, responsables RH... L'organisme de formation sous-traite parfois son cœur de métier pour devenir un intermédiaire marchand qui dispose d'un fichier de formateurs.

Bref, la société s'est libéralisée et le monde de la formation participe à cette évolution de la société. À mon sens, l'apprentissage connaîtra la même évolution.

anxieuse...

Le retour en force du diplôme

Alors que l'on pouvait penser que l'importance du diplôme décroîtrait, dans un contexte où la loi de 1971 favorisait des formations courtes non diplômantes pour satisfaire les besoins des entreprises, la demande des individus et des entreprises a évolué à partir des années 90. La société avait changé : chômage, divorces, déclassements, consommation d'antidépresseurs, évolution des modes de management (augmentation des responsabilités et du stress), etc. Le diplôme, la certification, sont appelés comme un remède (ou un placebo) pour apaiser les angoisses de l'individu comme de l'entreprise, elle même aussi inquiète et incertaine.

Dans les années 80/90, la plupart des qualifications d'entreprise étaient devenues obsolètes, ce qui laissait les entreprises dans l'embarras. Le Medef a alors avancé la notion de 'compétence' qui, par rapport à la qualification, a l'avantage d'être davantage reliée aux résultats en termes de performances.

Ce mouvement a débouché sur de nouvelles approches de certification. Aux États-Unis, le gouvernement n'est aucunement responsable du succès de la « marque » Harvard. Dans ce

système privé, chaque structure travaille le marketing de son image. L'Allemagne présente un modèle opposé : jusqu'au secondaire, les cursus sont partagés entre public, religieux et chambres de commerce. En revanche, au niveau du supérieur, l'université bénéficie d'une absolue suprématie. C'est en France que les structures privées offrent le plus grand nombre de diplômes de niveau supérieur.

Après la notion de 'compétence' sont apparus les référentiels de formation, de compétences, puis les référentiels de certifications. Des demandes de formation plus longues sont apparues alors que la tendance des pratiques en entreprise est de raccourcir leur durée. Il est contradictoire de réclamer des formations certifiantes en restreignant trop leurs durées, d'autant plus que la durée de la formation initiale, elle, ne cesse de s'allonger en France. Par ailleurs, l'arrivée de la VAE a provoqué une importante réflexion sur les référentiels, passant des référentiels de compétences à ceux de certification. L'univers des normes qualité, telles l'ISO commence lui-même à certifier, ce qui menace le système de formation de devenir plus illisible encore. Ce qui a l'époque du développement du droit à l'information et à l'orientation complique considérablement le travail des orienteurs.

...et numérique

L'entrée dans le numérique a provoqué le passage du *e-learning* au *blended learning*. Toutefois, le phénomène concerne principalement les grandes entreprises. Il se crée aujourd'hui un décalage au sens où la société est plus avancée numériquement que le monde de la formation. Pourtant le web 2.0 offre des possibilités d'apprentissage collaboratif extrêmement intéressantes. Au contraire de l'ancien modèle de classe organisée autour d'un maître et où la circulation de l'information était descendante, tous les individus communiquent des informations sur les réseaux sociaux. La formation doit se saisir de ces évolutions sociétales. L'entreprise ne saurait ignorer les 10 millions de Français inscrits sur Facebook, par exemple. L'utilisation des réseaux sociaux existants est une piste qui doit être exploitée.

Un monde égotique : de l'écrit à l'image

Le numérique vient bouleverser la prédominance de l'écrit qui depuis Homère structure notre manière de penser. La lenteur inhérente à l'acte d'écrire favorise le développement de l'attention et de la concentration. Ces qualités ne sont plus partagées par la nouvelle génération d'individus qui sont fascinés par l'image et font toujours plusieurs choses simultanément. Le défi des formateurs est de réussir leur éducation pour qu'ils deviennent des « citoyens du numérique ». Cela est d'autant plus nécessaire que le numérique produit le même effet qui fut observé à l'arrivée de la télévision dans les foyers : il pénalise les bas niveaux d'éducation tandis qu'il profite aux milieux cultivés. On peut penser que demain les sélections seront encore plus dures et se feront notamment sur la capacité à rédiger. Pour assurer son développement l'individu doit aujourd'hui développer ses propres réseaux d'accès au savoir. Enfin, l'accompagnement, maître-mot, tarte à la crème qui risque par ses excès de donner raison à la vision de Goethe : « je crains que le monde ne devienne finalement qu'un hôpital où chacun sera le garde malade de l'autre », n'est pas un domaine exempt de risques.

En guise de conclusion

La fonction formation connaît aujourd'hui un changement de paradigme qu'Aristote résume bien en distinguant « le potier qui donne forme à une matière inerte, du jardinier qui se contente d'organiser un environnement favorable, le vivant se formant par lui-même ».

Jacques BAHRY

**Président du Forum français pour la formation ouverte à distance
Directeur général, Groupe CESI**