

LES NOUVELLES MODALITES DE FORMATION

Vers un nouveau modèle économique

Nadira Lakhdari

INTRODUCTION

Mutation historique, émergence d'une nouvelle économie de la formation, constitution d'un nouveau marché mondial de la connaissance, telle est la situation actuelle du secteur et les enjeux auxquels il se trouve confronté.

Les enjeux économiques que représentent désormais les compétences au sein des entreprises, l'enjeu sociétal de l'accès à la connaissance ("la société cognitive") transforment la demande et le contexte de production de la formation.

A l'âge d'Internet, nous nous trouvons confrontés à un rythme d'évolution technologique jamais atteint jusqu'à présent. Le rythme traditionnellement lent du changement des organisations et des cultures est complètement dépassé.

Cela oblige à inventer de nouvelles pratiques dans le domaine de la formation des adultes.

Cet effort d'invention concerne tant la dimension technique et pédagogique des apprentissages que les dimensions politique ou législative qui structurent aujourd'hui le secteur.

LA FORMATION : OBJECTIFS ET ENJEUX

On n'apprend plus aujourd'hui de la même façon. Les formes classiques d'enseignement sont révolus. L'objet de l'apprentissage s'est considérablement élargi. Les technologies de l'information et de la communication apparaissent incontournables, à la fois comme objets et comme supports ou moyens d'apprentissage. L'organisation canonique basée sur les fameuses trois unités (de lieu, de temps, d'action) éclate en une combinatoire de situations d'apprentissage.

C'est dire que les modalités de formation sont totalement à repenser. Il convient désormais de chercher à conjuguer la flexibilité de l'offre (individualisation, personnalisation, juste ce qu'il faut - juste à temps...), son ouverture (élargir l'accès au plus grand nombre), l'articulation avec la situation de travail (entreprise apprenante), les contraintes de lieu (formation à distance), en s'appuyant sur les opportunités croissantes proposées par les technologies.

Une telle transformation touche toutes les dimensions de la formation, pédagogique, technologique et économique. Elle ne peut être réellement productive qu'en prenant en compte avec un égal souci ces trois dimensions.

Les retombées des technologies de l'information et de la communication sont certes encore marginales sur le champ de la formation mais celles-ci constituent un élément radical de

transformation de la capitalisation et du transfert du savoir non pas seulement du fait de leur potentiel technique mais aussi des évolutions organisationnelles et culturelles qu'elles génèrent. Il s'agit de repenser la formation et son architecture générale dans le cadre plus large de la nouvelle économie.

A l'échelle du secteur, le changement profond du modèle économique qui fondait jusqu'à présent la formation transforme les règles du jeu. Il bouleverse le rôle respectif des acteurs à l'intérieur du système et leurs modes ou formes d'intervention, qu'il s'agisse des prestataires de formation, des entreprises, ou autres qui devront intégrer les caractéristiques de ce nouveau modèle et chercher à combiner son action avec celles des autres acteurs afin d'en maximiser l'impact.

Il convient donc de proposer un schéma dynamique de la situation orientée autour de **quatre pôles principaux**. A chacun de ces pôles peuvent être associés différentes fonctions, différentes catégories d'acteurs, ainsi que leurs champs d'action en termes de produits ou de services :

1 - La construction de nouveaux services

Il s'agit là de développer une prestation de service, dépassant largement la pure prestation de formation, afin de répondre à la fois de la demande sociale croissante, aux exigences des entreprises en matière de compétences, au souci de développement économique des collectivités.

Pratiquement cela se traduit par le **développement de services nouveaux** adaptés à la demande (dimension d'individualisation ou de personnalisation de l'offre), facilement accessibles (proximité géographique et accessibilité technique) qui combinent l'ensemble de la gamme de prestations composant une démarche de formation afin de placer la personne au centre du processus de formation et développer les formes d'accompagnement adaptées dans une perspective de développement de l'autonomie des apprenants, de passage d'une pédagogie de la transmission à une pédagogie de l'appropriation, condition essentielle de pertinence de la formation (atteinte des objectifs de compétence et de performance).

Le développement de ces nouveaux services, non seulement s'appuie sur des partenariats, mais implique également **un métissage des acteurs et de leurs actions** de développement à tous les niveaux du territoire, qu'il s'agisse des acteurs économiques, des acteurs culturels, des acteurs de la formation, etc.

2 - La production de contenus et de ressources

Le second pôle du schéma, représenté par la production de ressources pédagogiques et de contenus de formation est également complètement transformé par le changement de modèle économique.

Elle doit s'appuyer sur un potentiel de recherche et de développement appuyé sur les données issues notamment des travaux universitaires en sciences humaines, établissant ainsi institutionnellement un chaînage entre l'industrie de production de ressources, l'Université et la recherche.

Une telle évolution ne peut s'opérer que sur la **base d'alliances « industrielles » ou consortiums** comparables à celles que l'on trouve dans des secteurs d'activité connexes à la formation.

3 - L'infrastructure et la logistique

De la même façon, l'usage massif des technologies de l'information et de la communication en formation requiert la mise en oeuvre et la maîtrise de moyens et d'outils techniques, réseaux de communication) et donc de moyens financiers (plates-formes difficiles à réunir par des organisations de formation prises isolément). La constitution de partenariats et d'alliances s'impose entre les organismes de formation et les détenteurs ou producteurs de ces outils et de ces réseaux.

4 - La régulation, la coordination et l'aménagement

Certains aspects relèvent de la stricte responsabilité de l'Etat, en particulier les interventions dans le domaine législatif et réglementaire.

Mais si l'intervention de l'Etat est attendue à ce niveau, elle ne l'est pas moins dans des domaines plus qualitatifs d'encouragement, de promotion et de soutien dès lors que ce type d'intervention sort du champ de la prescription au profit d'une action de co- développement.

Ainsi, les interventions et initiatives de l'Etat peuvent être ordonnées **selon trois grandes catégories** : ce que peut faire l'Etat en tant que **régulateur** en particulier sur les champs réglementaires et législatifs. En effet, une évolution de la loi et de la réglementation viserait à définir une typologie nouvelle intégrant l'ensemble des activités conditionnant l'action de formation dans sa globalité (y compris le coût de l'ingénierie préalable).

En conclusion

L'importance des enjeux de la qualité est intrinsèquement liée au double constat selon lequel la formation est un service aux formes et objectifs multiples et évolutifs pour réduire les risques de non- qualité.

Elle ne peut donc être réduite à un objectif de labellisation ou de certification. Elle doit être avant tout un vecteur de réduction des corriger les déficits de la formation initiale et répondre efficacement à un besoin avéré.

La réussite d'un programme de formation dépendra du *professionnalisme* des différents acteurs en interaction (acheteur, prescripteur, bénéficiaire et offreur).

Les modalités de formation relèvent d'analyses, perspectives et convictions basées sur la représentation la plus large possible des acteurs de la formation, publics ou privés, prescripteurs, commanditaires, utilisateurs, prestataires voire acteurs en devenir (éditeurs, architecte de réseaux, distributeurs...).

Aujourd'hui, tout individu a la possibilité d'orienter son propre parcours d'entretien et de développement de compétences en fonction de son vécu et de ses attentes. Il peut organiser en conséquence la réalisation de ce parcours en fonction de ses disponibilités et contraintes, en particulier celles relevant de ses obligations professionnelles.

Il apparaît dans ce cadre que l'Etat, dans son rôle de régulateur, favoriserait l'engagement du plus grand nombre dans la formation en conférant un réel statut aux formations ouvertes, à parité avec celles délivrées sous forme de stages. C'est tout le sens à donner aux propositions concernant l'évolution du cadre législatif et réglementaire privilégiant la responsabilité négociée et contractualisée à l'obligation et au contrôle.

Ce paysage conjugue à la fois une dimension individuelle d'accès personnalisé aux connaissances, quand il faut et où il faut, et une dimension collective d'accompagnement, de maillage, de mise en réseaux. Il s'appuie sur le développement exponentiel des outils de la société de l'information.

Enfin, le marché de la formation devra nécessairement affectée par de lourdes restructurations du fait que la concurrence est aujourd'hui très vive et déséquilibrée et qu'il y a un réel risque à ce que nous ne sachions pas tirer le meilleur bénéfice de notre expertise en matière de formation et d'éducation. Elle fournit trois idées fortes :

- La qualité doit être le régulateur du système de formation et, pour cela, l'intervention des pouvoirs publics doit privilégier la logique des contrats à celle des règles,
- L'individu qui se forme est au centre de la prestation de formation et il convient de traduire concrètement cette primauté dans les relations entre les acteurs,
- La prestation de formation s'inscrit dorénavant dans la globalité d'un service et sa construction, sa mise en oeuvre et son évaluation doivent prendre en compte cette complexité.