



\*\*\*

## Les parcours de formation tout au long de la vie : mythe ou réalité ?

**Michel RAGE**  
**Gilles LE MAIRE**

*Quels sont les changements indispensables à la construction d'un système de formation novateur et performant adapté à la formation tout au long de la vie ? Quels impacts sur l'établissement, sur les enseignants, sur la pédagogie, sur nos diplômés et sur les entreprises pour enfin passer, d'un point de vue de l'Éducation nationale, du mythe à la réalité ? L'article suivant donne l'exemple et le point de vue du secteur de la chimie pour lequel les liaisons avec l'Éducation nationale sont fortes.*

### Introduction

L'histoire nous rappelle qu'un système d'enseignement est toujours le fruit des débats, des contingences, des volontarismes et des peurs de son époque, et ne saurait donc être figé. L'une des missions primordiales de l'établissement de formation est d'offrir, à tout jeune, une solide formation générale de base autorisant l'accès à une vie professionnelle et sociale de qualité. Sommes-nous aujourd'hui sortis de cette logique de structure, de cette culture du développement de l'établissement ? La juxtaposition n'est-elle pas la caractéristique principale de notre système d'enseignement, centré sur la formation initiale, en opposition avec la logique des parcours de formation tout au long de la vie censés s'adresser à tous les apprenants ? Cet article propose d'examiner les innovations de rupture à imaginer au sein de l'Éducation nationale pour permettre le développement de parcours flexibles, adaptables, progressifs et équitables pour tous les apprenants.

### Des développements novateurs et des avancées réglementaires intéressantes mais encore insuffisantes

Il n'est pas possible de passer sous silence toute cette débauche d'énergie dans les académies pour imaginer des solutions à la construction des parcours de formation comme, ces dernières années, autour de la modularisation des diplômes. Des initiatives locales initiées par la seule formation continue, portées par quelques individus qui ont du mal à perdurer dans le temps et surtout à pénétrer la formation initiale. Une innovation majeure dans l'accès aux diplômes qui a longtemps suscité beaucoup de méfiance : la validation des

acquis de l'expérience. Là encore, comme pour la création du compte formation, c'est la formation continue qui a été le moteur de l'évolution.

Parce que l'âge moyen des actifs augmente, le développement des compétences nécessaires au développement des entreprises doit et devra reposer encore plus sur leur formation continue. L'accès aux informations, aux nouvelles connaissances actualisées, la volonté et la capacité d'exploiter ces ressources intelligemment conditionnent notre compétitivité et l'amélioration des capacités d'insertion professionnelle et d'adaptation de la main-d'œuvre qualifiée. Le parcours de formation doit donc s'appréhender globalement et doit fédérer tous les acteurs qui contribuent à la formation de l'individu. L'innovation de rupture pour permettre l'évolution de l'Éducation nationale vers un nouveau système passe par l'intégration de la formation initiale et de la formation continue. C'est un nouveau positionnement des établissements, plus polyvalents, plus autonomes, gérant des parcours de formation ; cela nécessite également de changer le statut des enseignants et d'imaginer un autre mode de gouvernance.

L'idée, évoquée précédemment, de la modularisation des diplômes était pertinente mais s'est heurtée à une conception anarchique des diplômes professionnels, une augmentation très importante du nombre de baccalauréats professionnels rendant les compétences visées trop ambitieuses en regard de l'hyperspécialisation demandée et du temps de formation disponible. L'adaptabilité des contenus aux évolutions technologiques de plus en plus rapides ne peut plus être assurée dans des délais raisonnables. L'architecture même de l'offre diplômante doit être revue pour permettre une spécialisation plus progressive et favoriser un parcours adapté à tous. Il s'agit également de ne pas favoriser l'accès, dès la formation initiale, à un niveau trop ambitieux pour permettre une évolution satisfaisante tout au long de la vie et une intégration facilitée dans le monde du travail.

## **Une ingénierie à maîtriser, des conséquences sur l'établissement et les enseignants**

La logique des parcours de formation est très ambitieuse, elle consiste à adapter le système de formation à l'individu et aux besoins de l'économie pour son employabilité. Leur construction suppose des enseignements plus personnalisés et la reconnaissance des compétences ainsi capitalisées. Ceci implique, pour les acteurs de la formation, une évolution forte des dispositifs et des pratiques. Elle passe par des phases d'innovation qui ne pourront s'effectuer qu'à partir d'une ingénierie maîtrisée et partagée par tous.

C'est en pédagogie qu'il faudrait innover et peut-être aller vers le développement opérationnel et efficace de collaborations fortes entre des enseignements professionnels et généraux (sous forme de co-enseignement, par exemple). Le mode collaboratif est difficile à mettre en œuvre car il implique davantage l'humain mais sa performance est sans égale : la capacité d'un groupe à valoriser son capital humain est une marque d'intelligence collective. Pour lui permettre de s'installer et d'être adopté dans la durée, des moments exclusifs, identifiés, hebdomadaires doivent exister dans la vie de l'établissement et apparaître dans tous les emplois du temps.

La structure actuelle de nos établissements est inadaptée à cette nouvelle ingénierie, il faut reconcevoir les lieux d'enseignement pour favoriser l'interdisciplinarité, le travail en projet, l'autonomie partielle des apprenants, l'accueil des enseignants. Tous les acteurs doivent être plus présents pour garantir l'adaptabilité et l'équité des parcours ; la posture

même des enseignants doit évoluer car la transmission des compétences ne peut se réduire au simple face à face pédagogique disciplinaire.

## Fédérer tous les acteurs

Ce mode collaboratif facilite également une pédagogie intégrative de l'alternance. Alternier de façon formative et non pas simplement juxtapositive des périodes d'études et de travail se heurte à de multiples oppositions structurant les esprits et les institutions, entre théorie et pratique, savoirs formalisés et savoir-faire, logique de formation et logique de production... Former en alternance c'est ouvrir le champ éducatif à de nouveaux acteurs avec lesquels il faut négocier, contractualiser, redéfinir des rôles professionnels, en partenariat.

C'est également, si l'on accepte que l'apprenant apprenne par son action de travail, passer d'une logique de formation par consommation de savoirs à une logique de formation par production de savoirs. Mais il faut aussi exploiter didactiquement l'expérience acquise en situation de travail, ce qui suppose que les enseignants acceptent d'inverser en partie leur logique disciplinaire pour entrer dans une logique interdisciplinaire de production de savoir, à partir de l'explicitation et de la problématisation des situations vécues.

L'alternance permet d'acquérir ce qui ne s'apprend pas à l'école et qui pourtant constitue l'essentiel de la compétence : l'expérience du travail réel. Le rapport théorie-pratique est aussi fait de réappropriation et d'investissement.

## L'exemple de la chimie pour la formation des salariés

Dès lors la question qu'il convient de se poser porte sur *la réalité* de la formation tout au long de la vie proposée à chacun d'entre nous. Il est fort à craindre qu'il y ait ici autant de réponses que de situations professionnelles individuelles.

L'exemple de la chimie mérite d'être examiné. Secteur d'activité dont l'ADN est l'innovation, la chimie est aussi une science remarquablement enseignée en France. Ses liens avec le monde enseignant sont naturels, forts et durables. Organisée en partenariat étroit avec les professeurs exerçant dans les établissements d'enseignement de formation initiale, elle peut ainsi établir des ponts vertueux entre l'école et l'entreprise, le professeur et le professionnel, chacun trouvant chez l'autre d'inépuisables ressources. Le chimiste en entreprise reste fidèle aux enseignants qui ont fait émerger chez lui le goût pour cette matière au développement infini. Développement possible, porté et soutenu par la formation tout au long de la vie.

Cette pratique de l'alternance courante dans les pays du nord de l'Europe doit être encouragée.

Quelques chiffres illustrent notre propos : les entreprises de la chimie consacrent près de 3 % de leur masse salariale au financement de la formation professionnelle. Le taux d'accès aux actions de formation des salariés entre juin 2021 et mai 2022 s'élève à 74,5 % et ont concerné dans la même période 162 000 collaborateurs qui ont bénéficié en moyenne sur l'année de 21,6 heures de formation. 76,4 % de femmes contre 73,3 % d'hommes ont suivi des sessions de formation. 81,1 % des salariés ont moins de 45 ans et 59,4 % ont plus de 45 ans. Enfin, toutes les catégories professionnelles suivent des formations à plus de 70 %. Les ingénieurs et cadres sont les plus demandeurs à 76,9 %, viennent après les agents de maîtrise et techniciens à 75,3 %, et les ouvriers à 70,9 %.

Considérée comme une voie d'excellence pour l'accès des jeunes dans la vie professionnelle, l'alternance pratiquée dans la chimie - à 54 % par des femmes - prépare à 90 % des diplômés à bac + 2 et plus, dont 48 % à bac + 5. En fort développement, l'alternance a progressé dans la chimie de près de 30 % entre 2020 et 2022. La région Île-de-France compte à elle seule 41 % des alternants de la branche alors que ses effectifs pèsent 25 % des effectifs en France.

## **L'impératif partagé du développement professionnel**

Loin d'être un mythe, la formation tout au long de la vie, du point de vue de l'entreprise, est aujourd'hui une réalité bien plus qu'une obligation réglementaire, et un impératif partagé de développement professionnel ; mais cette réalité connaît toutefois de fortes disparités selon le secteur d'activité considéré.

Le code du travail l'aborde dans les termes suivants : « *L'employeur assure l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Il veille au maintien de leur capacité à occuper un emploi, au regard notamment de l'évolution des emplois, des technologies et des organisations* ».

Ainsi, l'obligation d'adaptation imputable à l'entreprise rejoint l'impératif partagé du développement professionnel.

Nul ne peut imaginer grandir dans une carrière professionnelle dont la durée est appelée à s'allonger avec l'augmentation de l'espérance de vie, avec les seuls acquis de la formation initiale, quels que soient la qualité de cette formation et le métier exercé. De même, l'entreprise qui a investi dans l'expertise d'un collaborateur a un intérêt évident à entretenir et développer ses compétences pour sa propre prospérité. La formation tout au long de la vie bien administrée relève du « *gagnant-gagnant* ».<sup>1</sup>

Michel RAGE  
*Inspecteur général honoraire*

Gilles LE MAIRE  
*Délégué général, France Chimie Île-de-France*

---

<sup>1</sup> Texte issu d'un atelier du colloque national 2023 de l'AFAE ; intervention de Michel Rage et Gilles Le Maire, animation de Fabrice Pelletier et Christine Pélissier.