

Recherche-action 3R : des résultats positifs qui permettent d'envisager l'avenir

Les observations qui suivent n'ont pas pour ambition de résumer les interventions très riches des participants, mais plus modestement d'énoncer quelques réflexions « ouvertes » -en dépit de leur caractère parfois affirmatif-, indispensables, me semble-t-il, à la mise en perspective des travaux conduits, et à leur extension.

Elles s'articulent autour de cinq idées principales.

Il convient, premièrement, de souligner le paradoxe entre le succès, relatif mais significatif, de cette manifestation et nos difficultés à convaincre d'abord les Régions à se lancer dans cette recherche-action, puis à la conduire à son terme. 3R vient (et revient) de loin. Rappelons qu'elle trouve son origine dans les réflexions de la Commission FORE en 2001, Commission qui a largement insisté sur le fait que la question des « ressources », liée à celle d'une offre de formation à distance significative en volume, constitue l'un des enjeux du programme FORE II. Différentes étapes ont conduit ensuite à la mise au point de la démarche 3R : clarification « a priori » de la notion de ressources, mise au point des conditions institutionnelles, recherche de moyens financiers, recherche de partenaires susceptibles d'instrumenter la démarche (des contacts, par exemple, ont été pris avec le CNERTA concernant « ERSCE », avec l'UTC de Compiègne à propos de « SCNENARII », etc.). Certaines de ces démarches ont abouti, d'autres non. Le cheminement très itératif de 3R s'est donc avéré fort laborieux, ce qui rend d'autant plus appréciables aujourd'hui les résultats des travaux conduits, tels qu'entendus ces deux jours.

En second lieu, jusqu'à présent, le discours entendu dans le domaine de la FOAD et sa mise en oeuvre était essentiellement celui des experts (le Référentiel de bonnes pratiques en constitue un bon exemple). Ces Rencontres nous amènent un fait nouveau : la manifestation d'un discours de praticiens, de formateurs, ce qui montre que l'on entre vraiment dans la mise en place concrète de dispositifs. Mais, il reste un « chaînon manquant », c'est le discours des dirigeants des organismes de formation. Responsables de la stratégie de leurs structures, ce sont eux qui décident des changements au sein de leurs organisations (on voit bien à travers 3R, l'impact des travaux engagés sur les organisations). Leur silence témoigne clairement d'une représentation encore floue des enjeux pour nombre d'entre eux, que l'on peut schématiser dans l'alternative suivante : le contexte économique, institutionnel et technologique de la formation professionnelle aujourd'hui relève-t-il simplement d'une adaptation / modernisation, ou bien d'une transformation plus complète du modèle (organisationnel et économique) ayant prévalu jusqu'à présent ? Plus largement, ressurgit une question ancienne, celle de l'effort de recherche-développement indispensable à l'amélioration nos systèmes de formation, à laquelle personne n'a encore pu apporter de réponse ferme et définitive.

Troisièmement, je relève un décalage (parmi d'autres) entre les intentions à l'origine de la recherche-action et les résultats tels qu'ils se manifestent aujourd'hui. Il y avait à l'origine de 3R, une intention de travail collectif, ne serait-ce que pour des raisons d'échelle. Nous savions parfaitement que nous n'aurions pas les moyens d'engager la démarche sur l'ensemble des 15 régions impliquées dans le programme FORE II. Il fallait donc apporter une dimension coopérative à la démarche en associant au cercle des régions directement impliquées, les autres acteurs du programme, ne serait-ce qu'en apportant une lisibilité des travaux, en suscitant des échanges, etc. Force est de constater notre insuccès sur ce plan. Le temps manque ici pour en analyser les causes, bien que la discussion sur la « mutualisation » initiée

précédemment par les interventions d'Emmanuel Journot (INFFOLOR) et de Bruno Cogourdant (CNERTA) en signale quelques-unes. Reste que cette dimension coopérative, à dimension interrégionale, demeure pour le moment très modeste, et a plus porté à mon sens, sur l'émulation que sur l'enrichissement réciproque. La diffusion prévue des travaux devrait compenser cette faiblesse, mais ne résoudra pas, à elle seule, la dynamique nécessaire à une généralisation significative.

Ce séminaire marque la fin de cette recherche-action. Il ne marque pas pour autant la fin de la réflexion sur cette question des ressources. Nous allons naturellement rapidement mettre à disposition sur le site Internet des Pat (Espace d'échanges et de services) et sur le site Inffolor, le contenu des différentes interventions. Une publication sur cette recherche-action est prévue., Nous continuons à suivre dans les régions concernées les travaux non achevés. Enfin, même s'il est difficile aujourd'hui d'en imaginer le cadre précis, nous restons très vigilants quant aux opportunités susceptibles de se présenter dans d'autres régions sur ce thème des ressources, en nous appuyant bien entendu sur les résultats de 3R.

Comme l'a signalé mon collègue Michel Lisowski juste avant moi, la démarche 3R s'est très largement appuyée sur l'expérience acquise par nous et d'autres dans d'autres dispositifs (de professionnalisation des formateurs notamment). Mais il me semble utile de souligner que les propos échangés au cours de ce séminaire confirment la pertinence de quelques principes, essentiels à mon sens : former les formateurs s'engageant dans la FOAD par la FOAD, travailler sur des projets réels (« micro-projets) dans le cadre des organisations, impliquer les décideurs, etc.

Ma dernière remarque, pour conclure se situe dans un registre politique et économique. On l'a vu au cours des débats, on ne peut évacuer la question de la valeur ajoutée apportée par la transformation, via la FOAD, des dispositifs de formation conventionnels. Les projets conduits dans le cadre de 3R, par définition expérimentaux, s'ils apportent des éléments de réponse, ne donnent pas encore de réponses « définitives » à cette question, réponses qui de toute façon seront toujours spécifiques, du fait de la très grande hétérogénéité de l'offre de formation et des dispositifs qu'elle comprend. Cela me conduit, à ce stade, à formuler plusieurs interrogations. Pour expérimenter, les projets l'ont montré, il faut dynamiser le système par des efforts, du temps et des moyens. L'innovation ne peut se faire sans un minimum de soutien. Cela concerne les structures de formation et leur stratégie naturellement, on l'a vu, mais aussi les commanditaires de la formation. Dans le contexte français de la formation, les pouvoirs publics (Etat et Région) et les autres décideurs (les partenaires sociaux) ont clairement un rôle à jouer.

Reste à construire les formes de ce soutien, les modes de régulation que les décideurs de la formation professionnelle doivent mettre en œuvre pour accroître l'efficacité des dispositifs actuels et répondre au enjeux induits, tant par l'ANI que par la loi de Cohésion sociale, et ce dans un contexte économique et politique difficile (rappelons le rôle des financements européens dans l'innovation ces dernières années et les incertitudes sur leur futur par exemple). D'évidence la diversité des contextes régionaux, des branches, l'hétérogénéité déjà évoquée des dispositifs appellent des réponses souples et différenciées.

Enfin, expérimenter, c'est bien, mais on ne peut en rester là. Il faut dès que possible, modéliser, au plan technique, économique et organisationnel pour intégrer l'économie ordinaire de la formation. Sur ce point, 3R apporte des éléments de réponse (le glissement de la préoccupation focalisée ressources vers la préoccupation de scénarisation est un bon exemple), ce qui ne constitue pas, à mon sens le moindre de ses résultats.

Philippe Morin