

# NOS MEMBRES PRENNENT LA PAROLE

Avril 2025

Article

Anne DUIKER & Jean VANDERSPELDEN

## L'individualisation ! Vraiment ?

ou les persistantes difficultés de mise en place de l'individualisation  
des actions de formation ; le poids du modèle scolaire ?

### Partie 2 : Les pistes

#### Une hypothèse !

Le constat est clair ; la mise en œuvre de l'individualisation des parcours de formation pour les adultes reste en deçà des espérances<sup>1</sup>, malgré un cadre réglementaire et un environnement pédagogique de plus en plus porteurs. Pour esquisser une explication, faut-il prendre un peu de recul sur les origines de la formation des adultes en France ?

#### Un modèle scolaire assez figé

Dans notre secteur d'activité, l'année 1971 est un repère fort avec la promulgation de la loi dite « Delors », instituant le concept de la « Formation Continue ». Avant cette date, dans la lignée historique du compagnonnage et autres organisations corporatistes, le champ de l'Éducation permanente, en appui sur l'éducation populaire, s'est développé à l'ombre de sa grande sœur : l'Éducation Nationale.

L'émancipation par le savoir et le partage des valeurs républicaines sont deux fondamentaux sur lesquels repose, toujours aujourd'hui, l'école. Ce fut d'abord l'appellation « *Instruction Publique* » (IIIe république)<sup>2</sup> puis « *Éducation Nationale* » (IVe république). À partir de Jules Ferry jusqu'à aujourd'hui, l'école assure sa mission sociétale en organisant la « *transmission des savoirs* »<sup>3</sup> au sein du format « groupe classe ». Pour des raisons de contraintes organisationnelles, faisant face au défi de la démocratisation de l'accès aux études, mais aussi d'une certaine rigidité institutionnelle, l'école se déploie essentiellement dans une logique d'unité de lieu, de temps et d'action. Cela laisse peu de place, sauf exceptions souvent peu, voire mal pérennisées, à une approche individualisée.

---

<sup>1</sup> Le rapport de la Cour des Comptes de Janvier 2025 « Évaluation du plan d'investissement dans les compétences (PIC)(2018-2023) » conforte ce constat, nous y revenons plus bas dans cet article.

<sup>2</sup> « L'éducation, c'est la famille qui la donne. L'instruction, c'est l'État qui la doit » - Victor Hugo

<sup>3</sup> Nous pensons que le savoir ne se transmet pas ! On peut partager des connaissances, co-construire des savoirs, développer des compétences et... transmettre des valeurs. L'idée de la « transmission de savoir » nourrit une approche pédagogique verticale du sachant vers l'apprenant.

La pédagogie de l'Éducation Nationale s'articule autour de l'exécution de programmes, sans cesse contestés et ajustés, des classes maternelles jusqu'au bac (voire plus). Cette approche est identique pour toutes les classes sur tout le territoire national, DOM/TOM compris ! De fait, cette organisation a démultiplié les possibilités et passerelles d'accès aux études. Certes, elle permet à une large majorité d'élèves de réussir. Mais, progressivement, elle a aussi créé des tensions marquées par un rejet, plus ou moins fort, de la part de certains collégiens, lycéens et étudiants, déçus, insatisfaits, voire en souffrance scolaire ; peu ou pas assez de reconnaissance et de considération.

Cet environnement génère ainsi une dynamique inégalitaire, en particulier pour ceux disposant d'un capital social culturel faible malgré une forte implication des enseignants. Les profondes évolutions de notre société ouverte, sollicitante, individualiste, numérisée et, trop souvent, compétitive et chaotique, participent au fait que ces jeunes citoyens ne se reconnaissent, partiellement ou totalement, plus « apprenant » dans cet environnement. Au regard des enjeux sociaux et climatiques non pris suffisamment en compte, ils sont légitimes à être critiques et à prendre de la distance.

### De la déscolarisation des stages à la « destagéification » des parcours

À la différence de la formation initiale, le champ de la formation continue poursuit une régulière remise en cause de ces fondamentaux pour répondre au mieux aux besoins des apprenants adultes et des territoires. Au départ, les premières formations ont reproduit le modèle scolaire avec le format « stage ». Nous vivons, et vivons encore, une tension entre « *Savoirs académiques* » et « *Savoirs du travail* ». Très rapidement, les formateurs-trices ont cherché à assouplir le déroulement des actions collectives. Les salles avec des tables en forme de U, des petits groupes, la mise en place de sous-groupes, un mode participatif, des évaluations variées, des ressources diversifiées, l'usage des jeux et des simulations, des mises en situations, des périodes d'alternance, l'apport des technologies sont autant d'indicateurs de cette volonté de prendre de la distance par rapport à la classe traditionnelle de l'école. Notons que l'école a pu, a su, a dû intégrer aussi ces éléments, liés à des pédagogies actives<sup>4</sup>. Entre 1971 et 2018, le carcan « groupe » s'imposait à tous : financeurs, certificateurs, prescripteurs et opérateurs !

Des activités de groupe s'individualisaient mais pas ou peu, les parcours ! Cette première mise à distance culturelle du modèle de l'école nous a fait faire un grand bond, avec l'appui de l'Europe ; de la « Formation Continue » aux « Apprentissages tout au long de la vie » ! Le choix des mots a son importance : « Formation » renvoie à une logique institutionnelle et « Apprentissage » redonne la parole à l'apprenant ! Après un travail collectif de déscolarisation est venu le temps de la « destagéification » de la formation continue. Le nouveau cadre réglementaire de 2018 met en avant le concept de « Parcours ». Ce parcours est propre à chaque apprenant, et donc, individualisé. De plus, il invite les équipes pédagogiques à rendre chaque parcours flexible avec l'intégration de la multimodalité pour les activités, dans l'espace et dans le temps. Ce cadre sécurise, ou devrait enfin sécuriser, les financements liés aux procédures de l'individualisation, comme une innovation pédagogique majeure. Il donne la possibilité, pour chaque apprenant, de dérouler son parcours, avec un temps aval et amont à la formation, sans être systématiquement, ni dans le même lieu, ni dans le même temps que ses pairs et les membres de son équipe pédagogique.

---

<sup>4</sup> Nuançons nos propos. Nombre d'établissements scolaires mettent en place des activités d'affranchissant du modèle « Classe » en donnant un degré de liberté aux jeunes ; activités culturelles, sportives, citoyennes, scientifiques, ludiques, et aussi voyages, échanges, etc... , mais souvent à la marge, parfois temporaire et toujours décalées dans les emplois du temps. Mais on relève la disparition des Itinéraire De Découverte (IDD) en collège et des Travaux Personnels Encadrés (TPE) en lycée !

La loi de 2018 insiste sur l'importance de l'accompagnement dans la mise en œuvre des parcours. Ces degrés de liberté, pour l'apprenant accompagné, le place dans une nouvelle posture. Cette posture n'est pas toujours facile à assumer ; retour à certains réflexes de retrait acquis à l'école ! Individualiser les parcours de formation revient à laisser au bénéficiaire une place réelle dans le pilotage et l'autopilotage croissant dans au fur et à mesure de sa progression. Encore faut-il que l'alignement pédagogique soit suffisamment clair et collectivement cohérent pour que l'apprenant puisse assumer cette place avec l'organisation, les espaces, les ressources et les aides associées !

### Le mode de financement

La nouvelle définition de l'action de formation (loi de 2018) intègre l'aval, l'amont, et surtout, les accompagnements qui nécessitent une prise en charge financière adéquate, en particulier pour les publics adultes les plus éloignés de l'emploi. Cette question du mode de financement des dispositifs individualisés est centrale. On peut y relever un paradoxe fort. L'individualisation cherche à ajuster le temps du parcours pour chaque apprenant, avec l'idée d'être plus efficace et donc, éventuellement, de mettre en œuvre des temps, souvent plus courts, entraînant mécaniquement un financement réduit, si le principe de calcul « heure-stagiaire » est conservé !

Le rapport de la Cour des Comptes rendu public en janvier 2025 sur l'évaluation du PIC 2018-2023<sup>5</sup> illustre bien ce paradoxe : les rapporteurs constatent que des appels à projet ont effectivement constitué une avancée dans le domaine de l'individualisation avec une incitation réelle à proposer des dispositifs individualisés et des mises en œuvre d'expériences réussies dans certaines régions. En revanche, *«les anciens Hauts-commissaires aux compétences rappellent que l'abandon de « l'heure stagiaire », qui sert de base à la rémunération des prestataires et qui ne paraît plus adaptée aux objectifs assignés à la formation professionnelle, pourrait constituer un important vecteur de transformation.»* (p 119) Par ailleurs, le paiement au jalon pose le problème du saucissonnage des versements. La logique de Forfait<sup>6</sup>, un temps valorisé avec les études du FPSPP, semble une piste fertile mais qui a du mal, toujours et encore, à convaincre les décideurs. Ainsi, nous retombons sur la question de la compréhension mutuelle, entre financeurs et opérateurs, de la signification d'un parcours individualisé.

### La préférence pour le retour à l'emploi : un frein à l'ingénierie

Toujours selon le rapport de la Cour des Comptes sur l'évaluation du PIC, l'ensemble des acteurs de l'accompagnement des publics demandeurs d'emploi ont semble-t-il privilégié « légitimement » l'accès à l'emploi à l'accès à la formation des bénéficiaires. Sur la période du PIC, celle-ci semble entrer en conflit avec la temporalité des besoins de recrutement des entreprises, particulièrement sur les métiers dits en tension. De ce fait, la formation aurait été considérée par certains acteurs comme un outil (parmi d'autres) permettant un retour « rapide » à l'emploi, et non comme un parcours d'acquisition de compétences durables, exigeant en amont un travail d'ingénierie et de conception de parcours individualisés. Le rapport pose ainsi la problématique de la capacité du système de formation à réussir l'individualisation des parcours (p 113-115).

---

<sup>5</sup> <https://www.ccomptes.fr/fr/publications/evaluation-du-plan-dinvestissement-dans-les-competences-pic>

<sup>6</sup> <https://www.learning-sphere.com/le-forfait-parcours-au-service-de-linnovation-en-formation> Article co-écrit en 2020 avec Jacques Bretau et publié sur le site de Learning Sphere.

## Vers l'Apprenance

Pour asseoir durablement l'individualisation des parcours de formation pour les adultes, un changement de paradigme s'impose à tous. Nous faisons l'hypothèse que le principal frein au développement de l'individualisation dans nos pratiques est d'ordre culturel !

Il est en lien à notre « attachement » au modèle « scolaro-centré »<sup>7</sup>; colonne vertébrale de l'Éducation Nationale ! Même si un consensus est aujourd'hui établi sur la nécessité de fluidifier et valoriser l'accès au développement de nos compétences tout au long de nos vies, de nombreux élus, décideurs, financeurs, certificateurs, prescripteurs et opérateurs ont toujours en tête le modèle « classe » comme repère majeur ! Pour sortir de ce modèle et organiser l'individualisation des parcours, il y a des peurs à dépasser et des maîtrises à construire<sup>8</sup>. Notons que, pour la plupart de ces acteurs, l'école leur a réussi ! Si on « néduque » pas un adulte, on peut aussi ajouter que l'on ne « forme » pas un adulte, non plus<sup>9</sup>. Créons les conditions optimisées pour qu'il puisse apprendre et se former dans des temps et des lieux variés. Passons ainsi du concept de « Formation » (XX e siècle) à celui en devenir d'« Apprenance » (XXI e siècle) qui redonne une place centrale à l'apprenant. L'Apprenance<sup>10</sup> pourrait se définir «*comme une mobilisation des capacités individuelles et collectives pour saisir et valoriser les opportunités multimodales, formelles et informelles, d'apprendre et de se former tout au long de nos vies*».

Progressivement, les pratiques d'Apprenance s'articulent à trois niveaux : celui de l'apprenant d'abord en valorisant son désir d'apprendre, des accompagnants en facilitant le déroulement des parcours ouverts, et enfin, des organisateurs. Ces derniers ont la responsabilité de rendre possible, y compris par le financement, la co-construction et l'animation d'un écosystème pédagogique souple sur un territoire, s'adaptant au mieux aux besoins des apprenants avec des approches immanquablement individualisées.

Sur cette notion d'écosystème sur un territoire, le rapport de la Cour des Comptes sur le PIC 2018-2023 note dans ses conclusions et recommandations (p121-122) que « la multiplication des appels à projets et des dispositifs a induit une concurrence territoriale néfaste à la bonne mise en œuvre du PIC ». Fort heureusement, dans certaines régions<sup>11</sup>, les enseignements en ont été tirés : « chaque acteur a fait évoluer ses pratiques de manière durable, et le travail en réseau se poursuit aujourd'hui, en cherchant à éviter les concurrences entre opérateurs ou dispositifs, pour privilégier l'intérêt du public. »

---

<sup>7</sup> Dans son dernier livre « Pourquoi et comment les adultes apprennent » -Edition Dunod, Philippe Carré définit l'apprenance comme un modèle d'apprentissage se substituant au modèle de la formation instituée depuis la loi de 1971. Modèle de formation qui était venu lui-même remplacer le modèle « scolaro-centré » des cours du soir et des débuts de la formation professionnelle.

<sup>8</sup> Suite au colloque organisé par l'AECSE en décembre 1991 à l'université Lumière de Lyon, Philippe Perrenoud relevait les obstacles suivants sous forme de peur : la peur de l'égalité, de perdre des avantages acquis, de perdre la maîtrise du système, de miner l'unité républicaine, etc...

<sup>9</sup> Pour illustrer la complexité du double acte d'apprendre et de se former, on pourrait reprendre la célèbre formule « On apprend toujours seul, mais jamais sans les autres » qui, avec le modèle « classe dominant serait « On apprend toujours seul, mais toujours avec les autres ».

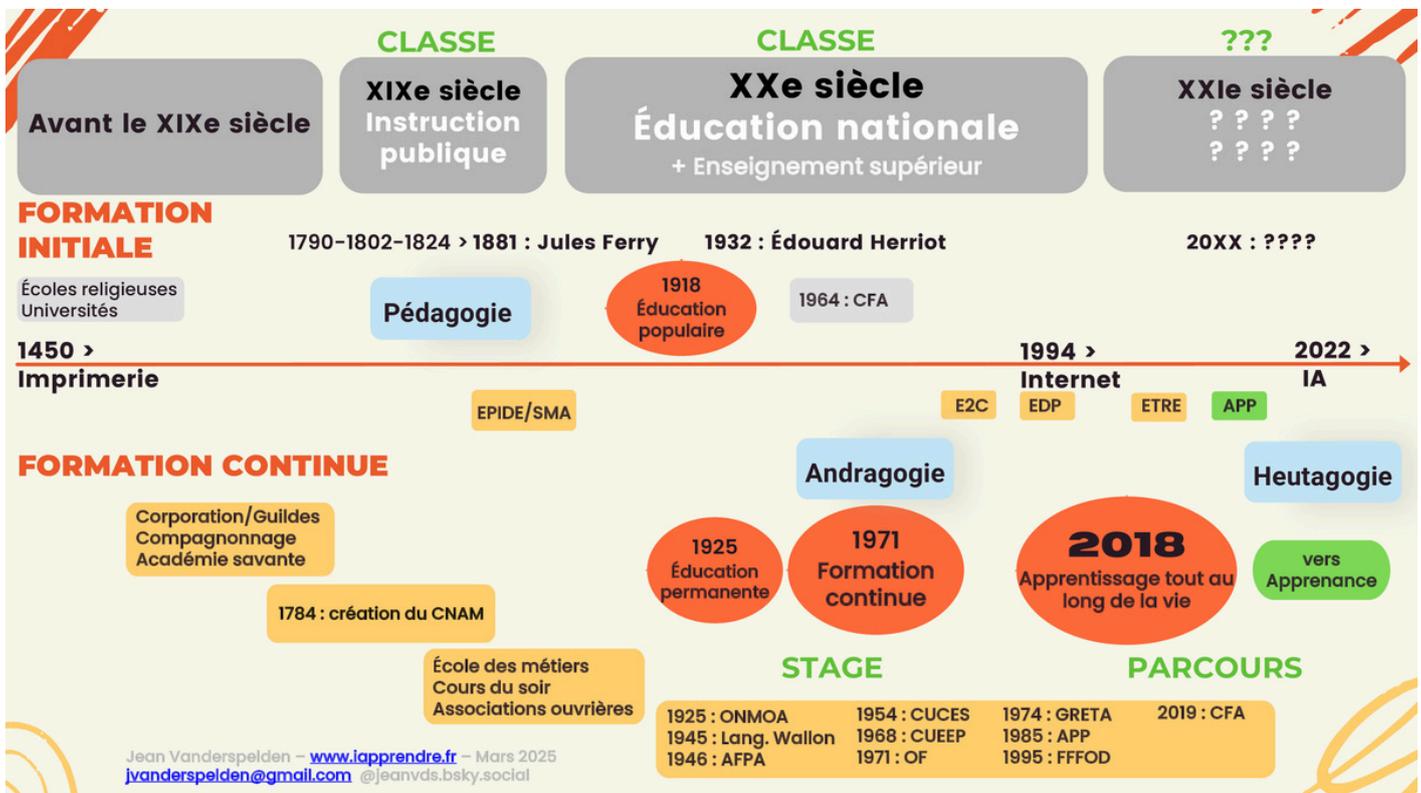
<sup>10</sup> Philippe Carré propose la définition suivante : « L'apprenance correspond à l'ensemble durable de dispositions favorables à l'action d'apprendre, dans toutes les situations ; formelles ou informelles, de façon expérientielle ou didactique, autodirigée ou non, intentionnelle ou fortuite. L'apprenance repose sur l'idée de l'apprentissage tout au long de la vie (Lifelong Learning) en mettant en avant le rôle du « sujet social apprenant » dans le développement des compétences individuelles et collectives ». L'Apprenance est un ensemble de dispositions cognitives, affectives et conatives ».

<sup>11</sup> L'enjeu du maillage local : l'expérience réussie du projet « CombiFM », département du Nord (p112).

Cette évolution souhaitée ne peut s'installer qu'avec un renversement de posture : faire confiance à l'apprenant, faire confiance aux équipes pédagogiques, faire confiance aux directions des organismes de formation. La confiance n'exclut pas le contrôle, nécessaire, en particulier pour la bonne gestion des fonds publics et mutualisés, mais des contrôles intégrant les conditions, pleines et entières, de mise en œuvre de l'individualisation, soit sur mode « Appel d'offre », soit sur mode « Subvention » (SIEG)<sup>12</sup>.

Le champ de la formation des adultes a évolué lentement de l'Éducation permanente, à la Formation continue, puis aux Apprentissages tout au long de la vie, et enfin, on s'apprête à généraliser l'Apprenance ; avec toujours, quelques fois ou trop souvent dans le rétroviseur, le modèle porté par l'Éducation Nationale. Pour s'affranchir totalement, nous attendons avec impatience le nouveau terme à venir pour la formation initiale marquant le desserrement partiel de l'obligation dominante «Classe», avec des activités flexibles où les libertés d'apprendre et d'accompagner seraient mieux considérées et encouragées.

Après « Instruction Publique » et « Éducation Nationale ».... Des idées ?



Anne DUIKER & Jean VANDERSPELDEN

<sup>12</sup> Lire article signé Jean Pierre Willems «Qui veut la peau de la formation à distance ?» concernant la posture de certains partenaires sociaux ou parlementaires. Individualisation & FOAD, même combat ? <https://rh.newstank.fr/article/view/347920/veut-peau-formation-distance-jean-pierre-willems.html>