



Quelques réflexions¹ à propos de « la gouvernance par les nombres »²
dans le domaine, en mutation, de la formation professionnelle.³

I. De quoi la formation est-elle aujourd'hui le nom ⁴?

1. Le droit a pour fonction éminente de nommer et de qualifier toute chose. La formation professionnelle n'échappe pas à cette règle. Elle est un objet juridique comme le sont l'éducation, le travail, le temps libre.... À défaut d'être nommée elle ne saurait être quantifiée. « **Les qualités des quantités** »⁵ sont par conséquent tributaires de la qualité de la catégorisation et de la qualification juridique de ce qu'il est convenu de nommer formation. Or la formation professionnelle est aujourd'hui en profonde mutation.

2. De quoi la formation professionnelle, est-elle aujourd'hui le nom ? À vrai dire d'une grande diversité d'objets et de processus. La formation initiale et la formation continue, le continuum entre ces deux univers, l'autodidaxie, la formation digitale, le stage et l'action de formation, la formation formelle et informelle, la formation en situation de travail, le parcours professionnel, des prestations en amont (positionnement, bilan de compétences...) et en aval (évaluation, certification) de l'acte de formation à proprement parler, la professionnalisation, la validation des acquis de l'expérience (VAE) etc. ? Au surplus, le référentiel de la formation professionnelle tout au long de la vie n'est en rien comparable à celui de la formation initiale qui lui sert encore trop souvent d'étalon de mesure.

3. « Les quantités » produites par l'appareil statistique répondent-elles aux critères de qualité proposés par Alain Desrosières (op.cit.) que sont la pertinence, la précision et l'actualité, la ponctualité, l'accessibilité et la clarté, la comparabilité, la cohérence ? La précision, l'actualité et la ponctualité sans doute. La pertinence, la cohérence et la comparabilité beaucoup moins. En revanche, le critère « de conformité » non retenu par Alain Desrosières est sans doute survalorisé par le système statistique de la formation professionnelle.

« Les quantités » ainsi produites permettent-elles de prendre les bonnes décisions, alors que la formation professionnelle connaît une mutation profonde ? La question mérite examen de la part de tous ceux : décideurs politiques et professionnels, partenaires sociaux, employeurs, candidat à une formation et « apprenants » qui sont autant de « clients / usagers » de la fabrique « des quantités ».

1 Ces réflexions reprennent pour l'essentiel la contribution orale présentée à titre d'expert juridiques de la formation, usager occasionnel des statistiques, à l'occasion de la réunion du conseil national de l'information statistique (CNIS) du 8 novembre 2016.

2 Alain Supiot. « La gouvernance par les nombres ». Cours au collège de France (2012–2014) Fayard 2015. L'emprise de cette gouvernance sur les sociétés contemporaines par la méconnaissance des principes et des valeurs ancrées dans les systèmes sape leur fondement démocratique.

3 Jean-Marie Luttringer. « Mutations de la formation professionnelle ». Droit social n° 12 décembre 2016

4 Jean-Pierre Willems. « De quoi la formation est-elle le nom ? », Droit social n°12, décembre 2016.

5 Alain Desrosières INSEE direction de la coordination statistique des relations internationales « Les qualités des quantités » courrier des statistiques n° 105/106 juin 2003.

II. La fabrique « des quantités »

4. Aux origines était la conformité... Le **critère de conformité** aux orientations des politiques publiques et aux normes juridiques qui les expriment a été et reste encore largement le critère de référence de l'appareil statistique de la formation professionnelle. Il en est rendu compte chaque année dans l'annexe « formation professionnelle » à la loi de finances dite « jaunes budgétaires ». Ni le critère de pertinence, ni celui d'efficacité, et de cohérence ne sont valorisés dans cette approche. Ces critères relèvent en effet davantage d'études qualitatives et de la démarche de l'évaluation.

5. Au fil des années, l'INSEE, la DARES, le CEREQ, l'appareil statistique européen (Eurostat) ont produit « des quantités de qualité » dans le domaine de la formation professionnelle, (et en lien avec le marché du travail) qui apportent des informations qualitatives bien au-delà du critère de conformité, fondées sur l'efficacité et la pertinence. On trouvera sur le site du Conseil national de l'information statistique (CNIS) une contribution de la DARES et du CEREQ qui présente le panorama des sources d'information relative à la formation professionnelle, aujourd'hui disponible⁶. Par ailleurs, les travaux du comité national d'évaluation mis en place par les partenaires sociaux apportent également quelques sources d'information de nature qualitative. Il en va de même des évaluations conduites par le Fonds Paritaire de Sécurisation des Parcours Professionnels (FPSPP) et de quelques travaux de France stratégie.

6. Cependant les mutations que connaît notre système de formation professionnelle justifieraient que les producteurs « de quantités » s'interrogent d'une part « sur ce dont la formation est aujourd'hui le nom », afin de construire « des quantités de qualité pertinente », et d'autre part sur les besoins de leurs « clients » afin de les accompagner en vue d'une « gouvernance par les nombres » qui soit de meilleure qualité.

III. Du bon usage « des quantités » ou « la gouvernance par les nombres »

7. L'impérialisme de « la gouvernance par les nombres » s'est imposé dans l'univers de la formation professionnelle, comme dans beaucoup d'autres au détriment de la gouvernance par les principes, les valeurs et de manière plus générale des appréciations « qualitatives »⁷. Il a conduit à des dérives et des impasses. En voici quelques illustrations.

8. L'agrégat des 32 milliards. « Les décideurs politiques » qui sont les premiers « clients » de la fabrique des quantités sont également ceux qui en font l'usage souvent le plus contestable. Beaucoup d'entre eux semblent considérer que cet agrégat est en quelque sorte le budget d'un ministère régalien, qui serait susceptible d'être réaffecté par voie de décret là où on en a le plus besoin (les demandeurs d'emploi par exemple). Le mauvais usage d'un seul chiffre repris en boucle par la caisse de résonance médiatique suffit à rendre inaudibles tous les autres et à jeter le discrédit sur l'activité de formation professionnelle tout au long de la

⁶ Voir www.cnis.fr

⁷ Voir Alain Supiot op.cit.

vie, réputée être un lieu de gabegie. Compte tenu des effets pervers et dévastateurs de ce chiffre sans doute y a-t-il lieu de s'interroger sur sa pertinence.

9. Les 65 000 prestataires de formation représentent « une quantité » fondée sur le critère de la conformité administrative dont l'usage par la sphère des décideurs politiques et des médias est tout aussi contestable que l'agrégat des 32 milliards. Cette « quantité » exprime un choix stratégique fondateur de notre système de formation professionnelle selon lequel la transmission des savoirs, savoir-faire et compétences n'était pas l'apanage d'institutions établies sous la forme de service public ou d'opérateurs de marché, chacun pouvant, au cours de sa vie être appelé à titre principal ou occasionnel à transmettre ses savoirs et ses compétences dans une société placée sous le sceau de l'éducation permanente. La critique de ce chiffre suppose de s'interroger au préalable sur la pertinence au terme de quatre décennies du référentiel historique, de nature démocratique, sur lequel il est fondé.

10. « La gouvernance par les nombres » concerne tout autant les employeurs et les représentants du personnel. La loi du 5 mars 2014 a supprimé le célèbre bordereau « 24 83 » qui permettait l'entreprise de justifier qu'elle était « en conformité » avec l'obligation fiscale de formation. Désormais l'article L6 1331-32 du code du travail stipule que : « l'employeur transmet à l'autorité administrative les informations relatives aux modalités d'accès à la formation professionnelle de ses salariés... ». Cependant cette procédure d'information de nature administrative, pour utile qu'elle soit notamment au dialogue social sur LA formation dans l'entreprise, ne permet pas d'appréhender la formation comme « un investissement » en ce qu'elle n'apporte aucune information sur la pertinence, et l'efficacité des choix d'investissement décidés, ni sur leur cohérence avec la stratégie économique globale de l'entreprise. « La gouvernance stratégique » de la formation dans l'entreprise suppose en effet la création d'autres outils et démarches qui relèvent de l'évaluation.

Les travaux d'Entreprise & Personnel⁸ conduits depuis plusieurs années permettent d'ouvrir progressivement la « boîte noire » de l'évaluation en posant quelques questions très simples : Qu'est-ce qui permet de dire qu'une formation est efficace et efficiente ? A partir de quels référentiels peut-on vérifier que les dispositifs mis en œuvre ont atteint leur but ? Comment éclairer les critères et indicateurs qui permettent de jauger un dispositif pédagogique ?

La modélisation proposée par E&P, fondée sur de nombreux travaux réalisés en entreprise, révèle que l'évaluation de l'efficacité et de l'efficacité s'appuie sur l'analyse de trois processus complémentaires : le processus pédagogique, le processus organisationnel et le processus d'accompagnement. Évaluer l'efficacité pédagogique, c'est évaluer comment ces trois processus ont été sollicités, comment ils ont interagi, comment ils se sont compensés les uns les autres. Les travaux cités cherchent à couvrir les éléments majeurs du processus d'apprentissage depuis la formation jusqu'au transfert en situation de travail. E&P fait le choix de privilégier dans un premier temps une approche qualitative auprès d'apprenants et de leurs managers avant d'élargir ensuite et seulement ensuite la démarche au niveau quantitatif pour évaluer sur un plus grand nombre la présence des processus d'apprentissage permettant de passer d'une formation au transfert. Avec le recul, ces travaux permettent d'éviter des incompréhensions sur le sujet de l'évaluation, trop souvent associé au strict quantitatif, comme si seule la production de statistiques fondées pour l'essentiel sur le critère de conformité, était la preuve d'une démarche scientifique. Des approches qualitatives peuvent tout autant être valides.

⁸ Étude E&P parue en Décembre 2016, Efficacité et Efficience de la formation, Sandra Enlart et Pascale Fotius.

11.. Les qualités des quantités pour « les apprenants ». Les dispositifs de formation professionnelle étant pour l'essentiel financés par des tiers payants, l'appareil statistique privilégie les flux financiers. L'irruption dans l'univers de la formation de la logique du droit universel inscrit dans des comptes personnels gérés par un tiers indépendant, la caisse des dépôts et consignations, invite à produire des « quantités de qualité » au profit des usagers/apprenants. (Critères de pertinence, de cohérence, d'accessibilité, de clarté...). Au titre du critère de comparabilité, il serait également intéressant de s'interroger sur les facteurs qui expliquent l'écart de un à 10 s'agissant de la contribution des particuliers au financement de leur propre formation en France (estimée à 1,4 milliards d'euros) et en Allemagne estimée à près de 12 milliards d'euros. (Voir chronique 115)⁹.

Conclusions.

12. Nommer ce qu'il y a lieu de compter. Les mutations que connaît l'activité de formation en raison de la diversification des processus d'apprentissage ainsi que de son mode de régulation et de financement, justifieraient que « la fabrique de la statistique » prenne le temps de s'interroger sur la question de savoir « de quoi la formation est aujourd'hui le nom », afin de produire « des quantités de qualité » qui répondent aux besoins de ses clients : décideurs politiques, responsables d'administration et partenaires sociaux, employeurs, prestataires de services de formation et de services associés, candidat à la formation et apprenants.

13. Renforcer la place de la culture de l'évaluation. La production statistique fondée largement sur le critère de « conformité » gagnerait à être complétée par le développement de l'évaluation fondée sur des critères d'efficience, de pertinence et de cohérence.

14. Un effort de pédagogie visant à accroître la lisibilité, la clarté et la comparabilité des quantités produites par l'appareil statistique à l'intention de ses différents « clients » contribuerait à améliorer la qualité « de la gouvernance par les nombres ».

Jean-Marie Luttringer

janvier 2017

www.jml-conseil.fr

⁹ Voir sur www.jml-conseil.fr