

Former massivement par le numérique : une révolution

Par Marc-François MIGNOT MAHON

Président de Galileo Global Education

La formation numérique rend possibles la réduction drastique et durable du chômage des jeunes, et la formation des actifs tout au long de la vie. Là où croît le danger – la transition technologique – croît aussi ce qui sauve – le moyen de former des centaines de milliers d'individus – pour donner la capacité à chacun de faire, et non de subir, cette transition.

Non seulement le *e-learning* abolit les distances, démultipliant la capacité de formation, mais il fait entrer en formation des individus qui ne seraient jamais allés à l'école.

Replacer des centaines de milliers de jeunes, qui sont « sortis » du système, dans l'emploi et la socialisation professionnelle est possible.

Proposer à des milliers d'entreprises, surtout sur les territoires, des jeunes employables, correspondant à leurs besoins de développement, c'est aussi possible.

La réponse à ces deux questions critiques, c'est la numérisation des formations couplée à l'apprentissage.

LE NUMÉRIQUE CHANGE LA DONNE FACE AUX DÉFIS DE LA FORMATION

Le numérique est au cœur d'une révolution dont nous n'avons pas encore pris la mesure : les moyens digitaux rendent possibles la réduction drastique et durable du chômage des jeunes, et la formation des actifs tout au long de leur vie. Là où croît le danger – la transition technologique et numérique – croît aussi ce qui sauve – le moyen de former des centaines de milliers d'individus – pour donner la capacité à chacun de faire, et non de subir, cette transition.

Car non seulement le *e-learning* abolit les distances et fait tomber les murs trop étroits des écoles, démultipliant la capacité de formation ; mais surtout, il fait entrer en formation des individus qui ne seraient jamais allés à l'école.

Deux faits, qui méritent d'être mentionnés dès leurs prémices, pour éclairer les développements qui suivront :

- le *leader* français de la formation 100 % *online*, longue et diplômante, du niveau CAP au niveau master, Studi, formait 20 000 étudiants par an en 2017. Il en forme désormais 70 000 à l'année. Et cette croissance s'observe partout, accélérée très certainement par les confinements. On estime que cette tendance va non seulement se poursuivre mais exploser à mesure que de nouvelles sociologies, de nouvelles

géographies, partout dans le monde, accéderont aux moyens techniques et à la capacité d'une formation professionnalisante post-scolaire ;

- un institut de formation d'aides-soignants à 70 % en ligne et en apprentissage vient d'ouvrir dans la région Grand Est, démontrant pour la première fois, sur un métier en pénurie et dont les gestes professionnels ont des impacts vitaux, qu'une formation numérisée mixte était non seulement plus attractive, mais au moins aussi efficace et exigeante qu'une formation 100 % *in situ*.

Replacer des centaines de milliers de jeunes, qui sont « sortis » du système, dans l'emploi et la socialisation professionnelle est donc possible.

Proposer à des milliers d'entreprises – notamment et surtout sur les territoires en dehors des métropoles – des jeunes employables, correspondant à leurs besoins de développement, c'est aussi possible.

La clé de la réponse à ces deux questions critiques, c'est la digitalisation des formations couplée à l'apprentissage.

Mais l'apprentissage existe depuis des années, alors quels sont aujourd'hui les changements qui rendent ce système si potentiellement performant ?

- Le numérique est venu radicalement changer la donne. La digitalisation des formations permet aujourd'hui techniquement de mettre en ligne « à la demande » des contenus complexes, une expérience quasi immersive d'apprentissage et de répétition de gestes. Par ailleurs, elle abolit la distance géographique, elle dissout le poids des contraintes des vies quotidiennes, qui empêchaient les individus de se rendre en classe.
- Couplé aux méthodologies des *boot camp / master class / classes intensives*, le système hybride présentiel + en ligne, encadré par des jurys professionnels de fin d'études et des tuteurs, ou le *e-learning*, associé aux capacités de gestion de complexité des plateformes numériques, introduisent une rupture majeure sur le rapprochement entre l'offre et la demande. Dit autrement, cela permet de créer des classes partout, au plus près des besoins des entreprises et de la localisation des apprenants, sans contraintes de volume minimal de classe, libérant des potentiels de formations et d'emplois endormis.
- Le gouvernement actuel a libéralisé l'apprentissage dans la loi Choisir son avenir professionnel (2018) ; les entreprises, les professionnels de la formation peuvent maintenant s'organiser librement pour réaliser ces classes d'apprentis, où et quand c'est nécessaire et utile.

FORMER ET PROTÉGER, AU PLUS PRÈS DES INDIVIDUS

Toutes les politiques d'inclusion sociale par l'emploi, d'aide à la formation, butent sur trois écueils majeurs qui sont rarement présents dans le débat public, et pourtant absolument clés si l'on veut réussir une politique nationale ambitieuse :

- les décrocheurs ne sont pas attirés par la formation. Nous, les sachants, nous mesurons très bien à quel point c'est important d'être formés pour trouver un *job* et avoir un avenir professionnel. C'est critique pour les jeunes et aussi pour les entreprises qui les emploient. Mais le principe même d'un décrocheur, c'est qu'il est sorti du système. Ce jeune-là a passé plus de dix ans dans le système scolaire, la plupart du temps en échec, par définition. Il n'y croit pas et n'est pas attiré par la formation, synonyme d'échec pour lui ;

- contrairement à l'idée reçue que tout le monde souhaite bouger et évoluer, les jeunes en difficulté ne sont pas mobiles. Un cadre supérieur va s'expatrier à l'autre bout du monde, parfois volontiers, un jeune en difficulté ne va pas changer de territoire, il n'en a pas les moyens ni les motivations ;
- le coût des études n'a que peu à voir avec la gratuité ou non des programmes suivis. Une formation payante représente souvent moins du tiers de l'investissement d'un étudiant. Le coût de la vie représente souvent le double (voire le triple à Paris) du prix des études. Ce qui permet au jeune décrocheur de s'engager dans des études, ce n'est pas d'abord la gratuité des programmes mais le financement du coût de sa vie étudiante.

La combinaison de ces trois facteurs, toujours sous représentés dans les analyses, est létale pour le résultat des politiques publiques, souvent très coûteuses avec des résultats parfois modestes.

La clé pour ré-inclure un jeune dans le monde du travail, c'est la formation. Et la clé pour redonner la motivation à un jeune de s'engager dans une formation, c'est un contrat qui le rémunère, lui donne des moyens en échange de devoirs. « Tu te lèves et tu vas travailler, parce que tu as un contrat », la formule est puissante et illustre parfaitement le fossé qui est à combler. Si nous ne comprenons ni n'intégrons cela, nous ne ferons rien de pérenne et de transformant sur ces sujets, pour les individus qui ont le plus besoin à la fois de protection et d'opportunités.

L'apprentissage répond à cet impératif, c'est d'abord et avant tout un contrat de travail couplé à une formation. « Je reviens dans le système avec une rémunération en face de mon engagement. » Sans cette discipline professionnelle exigée en face d'une rémunération, il n'y aura pas de transformation durable.

UN “NEW DEAL” POUR LES JEUNES : INNOVER POUR UNE VÉRITABLE RELANCE PAR LES COMPÉTENCES

L'apprentissage, c'est le médicament efficace sans effet secondaire. D'abord, il offre une perspective, un contrat aux jeunes. Ensuite, l'apprentissage améliore la professionnalisation des jeunes et les prépare efficacement à l'entreprise, car il remet la discipline professionnelle au centre de la pratique des jeunes, indispensable pour les décrocheurs, très utile à tous les autres. Il finance les études et le coût de la vie. Et enfin, c'est une formation par acquisition de compétences, de savoir-faire et de savoir-devenir, liés à des métiers. Cela signifie qu'un jeune n'est pas jugé sur ses performances scolaires pour entrer en apprentissage.

Et du point de vue des entreprises, dans la mesure où c'est une formation par les compétences, l'apprentissage leur permet d'agir sur la formation pour coller à leurs besoins, mais aussi d'identifier graduellement les nouveaux talents, et donc d'investir sur le long terme.

Si nous nous engageons dans le déploiement massif de classes d'apprentissage au plus près des besoins des entreprises, là où sont les jeunes, en faisant, pour y arriver, un levier de l'innovation radicale du numérique et des méthodologies pédagogiques en présentiel du type *boot camp*, nous pouvons rapidement, à des coûts abordables pour la collectivité, permettre à des centaines de milliers de jeunes de revenir dans le système et d'apporter leur énergie à des milliers d'entreprises qui ont un besoin critique de ces compétences, tout en redynamisant le développement économique de nos territoires.

C'est un enjeu colossal, qui pourrait être réalisé en coûtant moins cher que le millefeuille actuel d'aides et d'accompagnements – manifestement inefficace sur le terrain. J'en veux

pour preuve un taux de chômage des moins de 25 ans qui avoisine les 20 %, l'un des plus mauvais taux des pays de l'OCDE, et ce malgré la hausse générale de la création d'emplois fin 2021.

Beaucoup a déjà été fait pour avancer dans cette direction, mais il subsiste des freins bloquants aujourd'hui ou à terme.

La prochaine mandature, le prochain gouvernement, devra très vite statuer sur la prolongation des aides exceptionnelles à l'embauche des apprentis

La fin du dispositif est prévue aujourd'hui pour le 30 juin 2022. Or si le nombre de personnes en apprentissage a augmenté de plus de 30 % en 2021, atteignant un record historique, et alors que nous sommes en sortie de crise, c'est très largement en raison de l'aide exceptionnelle à l'embauche de 8 000 € par contrat. Le maintien de cette aide, et d'abord dans les secteurs les plus en tension comme le sanitaire et social, le bâtiment etc., est donc l'enjeu majeur de la pérennité et du développement de l'apprentissage, au bénéfice des jeunes comme des employeurs.

Le financement mutualisé des coûts de formation de l'apprentissage n'est pas assuré, si nous voulons le développer en nombre suffisant pour réaliser une transformation nationale d'envergure :

- car l'obligation d'équilibre financier qui incombe à l'institution France Compétences pose à terme une vraie question de droit public ;
- car le système de financement est procyclique, en reposant sur une contribution des entreprises qui est fonction de sa masse salariale – donc il y a plus de cotisations lorsque la croissance est au rendez-vous, moins lorsque la crise est là – or, c'est en période de crise que vous avez le plus besoin d'investir dans ces formations, unique pilule anti chômage à court et long terme ;
- car le système favorise l'historique alors qu'il faudrait privilégier l'innovation (il faut digitaliser, couder sur mesure avec les entreprises, parfois localement, et s'adapter aux changements incessants de compétences demandées sur le marché du travail).

La Covid-19 engendre une crise sans précédent

Il faut aller vite pour former les individus aux métiers en tension non pourvus qui pénalisent gravement le développement de nombreuses organisations pendant que d'autres secteurs débauchent massivement. Aller vite, c'est débloquer les freins administratifs aux inscriptions aux nouvelles formations, faire évoluer – parfois en profondeur – les référentiels, permettre partout et sans attendre la digitalisation des cursus. Nous devons faire, faire, faire. Évidemment, il y aura des erreurs et des contresens, mais aucun audit administratif ne peut l'empêcher, et le principe de précaution est incompatible avec les ruptures d'innovation que la situation sociale de notre pays et la crise de la Covid-19 nous imposent.

UN DÉFI HISTORIQUE, DES MOYENS ENTRE NOS MAINS

Nous sommes face à un défi historique, la rupture technologique de l'éducation et la formation numérique rendent possible la mise en œuvre d'une campagne de professionnalisation, de resocialisation et de formation extrêmement ambitieuse à l'échelle nationale sur nos territoires. Il faut évidemment une prise de conscience du rôle déterminant de la

formation dans toutes nos problématiques sociales et économiques. Et il faut donc, bien sûr, une volonté politique. La situation l'exige, en urgence. Soit nous retombons dans nos travers idéologiques immobilistes et cette opportunité aura passé, soit nous innovons et nous accélérons au-delà des clivages et des résistances traditionnelles, et nous réalisons enfin une politique d'inclusion massive et pérenne.

Vu l'intensité des difficultés actuelles, il me semble que nous, les acteurs de la formation, et tout l'écosystème qui l'accompagne, nous serons comptables dans les années qui viennent d'avoir réussi à relever ou non cet immense défi. Nous en avons les moyens aujourd'hui.