

TROISIÈME RAPPORT DE TENDANCE

# Think tank TRANSIT

Toujours plus flexible – toujours mieux?  
Flexibilisation et perspectives  
pour la formation continue du futur

HELEN BUCHS,  
IRENA SGIER UND  
SABIN MÜLLER

# Table des matières

|   |    |
|---|----|
| Résumé .....  | 3  |
| Introduction .....  | 5  |
| La flexibilisation: thème central de TRANSIT .....  | 5  |
| Think tank TRANSIT .....  | 6  |
| Partie 1: flexibilisation des parcours de vie,<br>du monde du travail et des sources de connaissances ..... | 7  |
| Parcours de vie .....   | 8  |
| Monde du travail .....  | 14 |
| Sources de connaissances .....  | 19 |
| Partie 2: conséquences pour la formation continue .....   | 24 |
| Tendance sociale: flexibilisation des parcours de vie .....   | 24 |
| Tendance sociale: flexibilisation du rapport entre<br>la vie privée et le monde du travail .....            | 27 |
| Tendance sociale: flexibilisation des sources<br>de connaissances .....                                     | 31 |
| Perspectives pour la formation continue .....   | 35 |
| Rapport d'atelier – Salon du 7 mars 2023 .....  | 37 |
| Remarque finale .....   | 40 |
| Bibliographie .....   | 41 |

## Résumé

Au cours des dernières années et décennies, de nombreux domaines de la société sont devenus plus flexibles. Cela signifie que l'on observe une tendance vers plus d'ouverture, d'individualisation et de liberté. Cette tendance s'accompagne d'un certain affranchissement vis-à-vis des standardisations, contraintes et nécessités. En revanche, la flexibilisation entraîne aussi des défis croissants, comme l'émergence de nouveaux mécanismes de pouvoir et de contrôle, une intensité de travail plus élevée ou un recul de l'égalité sociale.

Pour l'avenir de la formation continue, il est important d'exploiter les possibilités offertes par la flexibilisation et de rechercher activement des solutions aux problématiques qui apparaissent. Compte tenu des nombreuses incertitudes que comporte l'avenir, les évolutions actuelles et les perspectives qui en découlent doivent faire l'objet d'analyses solidement étayées, sur lesquelles les acteur·trice·s de la formation continue peuvent s'appuyer. Ce rapport de tendance s'intéresse aux perspectives pour la formation continue qui résultent de cette flexibilisation croissante.

La flexibilisation était le thème central du think tank TRANSIT pour l'année 2022. Ce rapport de tendance offre une synthèse des discussions et des réflexions que la communauté TRANSIT et l'équipe TRANSIT ont élaborées ensemble depuis que la flexibilisation a été choisie comme thème central par le think tank. Ce rapport constitue dans le même temps la conclusion de cette étude sur la flexibilisation.

Il s'intéresse à trois domaines de la société sur lesquels la flexibilisation agit: les parcours de vie, le monde du travail et les sources de connaissances. Ce rapport part du principe que la flexibilisation s'inscrit dans un changement de valeurs sociales, dans lequel l'agencement flexible des parcours de vie et la dérégulation des normes collectives ont une importance croissante.

Concernant le changement qui touche les parcours de vie, la tendance devrait s'écarter des parcours de vie fortement standardisés, caractérisés par des parcours de formation et professionnels structurés, pour s'orienter vers un agencement plus flexible des phases de vie et de leurs séquences. Ce changement dans les parcours de vie s'accompagne de la disparition progressive des modèles stéréotypés prédéfinis, tels que les rôles associés au genre. En résumé, la flexibilisation se caractérise par un effacement des schémas réguliers et par une liberté accrue dans l'agencement des parcours de vie. Cela entraîne une plus grande diversité parmi les participant·e·s à la formation continue et un plus grand nombre de variantes quant à la manière dont la formation continue est intégrée aux phases de la vie. Ainsi, le développement des compétences et le développement personnel dépendent de la situation et sont axés sur les besoins. L'individualisation des parcours de vie implique aussi une individualisation de certaines parties de la formation continue.

Sur le marché du travail, certains principes comme la quête de sens, l'autonomie, l'auto- et la codétermination ont une importance toujours plus élevée dans le contexte de la flexibilisation et du changement de valeurs qui en résulte. De ce fait, les structures rigides, les rôles hiérarchiques et la simple exécution de tâches perdent de leur importance. En revanche, les marges de manœuvre individuelles se développent et les exigences pour concevoir son propre rôle augmentent. Les frontières entre la vie privée et la vie professionnelle sont de plus en plus perméables du fait de la quête de sens et de l'agencement individuel du rôle. Pour la formation continue, cette tendance devrait signifier qu'il sera de plus en plus important de considérer la vie privée et la vie professionnelle comme un tout. L'utilité personnelle de la formation continue repose sur le sens qu'elle donne aux «parcours de vie» personnels et sur la possibilité d'exploiter les acquis de formation dans différents domaines professionnels. La formation continue est aussi confrontée à un autre défi, celui de transmettre non seulement des compétences spécialisées, mais aussi des compétences transversales et personnelles, et de favoriser la compréhension de contextes plus larges.

La multiplication des sources de connaissances constitue un autre défi majeur pour la formation continue. L'importance des connaissances standardisées, provenant de sources dont l'identité de l'auteur·trice peut être vérifiée sans ambiguïté, décroît. En revanche, la quantité d'informations ainsi que le nombre de sources de connaissances augmentent. D'un côté, les possibilités technologiques simplifient la création de sources de connaissances et la mise à disposition d'informations. D'un autre côté, de plus en plus d'initiatives sont menées pour mettre des publications à la disposition de toutes les personnes intéressées via l'Open Access. Dans le même temps, en raison de ces nouvelles sources de connaissances et de l'accès facilité aux informations, les exigences posées par la vérification, le classement et l'interprétation des contenus sont plus élevées. De plus, la grande quantité de connaissances et de sources de savoir peut engendrer une certaine confusion et des contradictions. La formation continue doit donc assumer plusieurs tâches exigeantes, à savoir enseigner une gestion compétente et critique de sources de savoir qui se multiplient, contribuer à la mise en contexte des connaissances et apprendre aux participant·e·s à affronter les incertitudes et les contradictions.

Dans le cadre de ces tendances sociales et de leurs implications pour la formation continue, ce rapport de tendance formule trois perspectives principales pour la formation continue: «Pluralité et Diversité», «Quête de sens et Codétermination» et «Complexité». Ces perspectives doivent placer au premier plan les missions sociétales de la formation continue et inciter les différentes personnes concernées à exploiter le potentiel de la flexibilisation et à jouer un rôle actif dans l'avenir de la formation continue.

# Introduction

## LA FLEXIBILISATION: THÈME CENTRAL DE TRANSIT

Les tendances à la flexibilisation imprègnent la société et le monde du travail. Il devient ainsi possible de concevoir sa propre vie de manière plus ouverte, l'organisation du travail est plus agile, les sources de connaissances sont plus diversifiées et aussi plus facilement accessibles. La flexibilisation intervient dans un contexte de changement de valeurs. La quête de sens sur le plan individuel et le rapport avec son propre milieu de vie sont les caractéristiques des sociétés flexibilisées. La formation continue peut difficilement se soustraire à ces changements qui l'occuperont à l'avenir. Dans ce rapport de tendance, nous portons un regard sur les perspectives que la flexibilisation ouvre pour la formation continue et pour l'avenir de l'apprentissage.

Dans la première partie de ce rapport, nous décrivons les tendances à la flexibilisation. Au moyen de références bibliographiques à la fois théoriques et empiriques, nous montrons qu'elles se reflètent dans différents domaines de vie en lien avec la formation continue et qu'elles modifient notre manière de vivre, de travailler et d'apprendre. Dans la seconde partie, nous présentons les perspectives pour la formation continue qui découlent des changements en cours et à venir. Dans cette même partie, nous soumettons aux acteurs et actrices de la formation continue des questions qui visent à susciter une réflexion approfondie sur leurs pratiques et attitudes.

Deux aspects doivent être pris en compte lors de la lecture de ce rapport. Il aborde les opportunités et les risques de la flexibilisation. Cependant, pour des raisons de place, il n'a pas vocation à traiter tous les aspects de cette tendance. Ce rapport vise à mettre en lumière les aspects qui ouvrent des perspectives pour la conception de la formation continue. La flexibilisation est une tendance qui n'affecte pas de la même manière tous les domaines du monde du travail et de la société (c'est-à-dire pas toutes les professions ou milieux sociaux). Certains domaines sont plus fortement affectés que d'autres. Ce rapport de tendance s'appuie donc sur une direction d'évolution.

Bien entendu, la flexibilisation n'est pas le seul thème qui influencera l'avenir de la formation continue. Au regard des évolutions actuelles, il semble que cette tendance recèle un potentiel de changement particulièrement important. C'est la raison pour laquelle la communauté TRANSIT a fait de la flexibilisation le thème central du think tank Transit en 2022, à la suite d'un sondage réalisé dans toute la Suisse.

Le thème de la flexibilisation a fait l'objet de plusieurs rencontres TRANSIT, au cours desquelles la communauté a proposé des idées et des apports dans le cadre d'un processus commun. En collaboration avec quelques expert·e·s engagé·e·s, l'équipe a rédigé un document de travail. Avec les idées formulées lors de ces rencontres, ce document a

servi de base à la réalisation de ce rapport. L'équipe TRANSIT a également publié quelques articles sur le thème de la flexibilisation sur son site Internet. Ils traitent sous une forme abrégée certains des thèmes contenus dans ce rapport (<https://www.thinktank-transit.ch/category/focus-topic/>). Globalement, ce rapport de tendance regroupe les discussions et les réflexions sur le thème de la flexibilisation. Il marque aussi la conclusion de ce thème central. TRANSIT a déjà entamé des discussions pour déterminer quel autre thème pourrait aussi être déterminant pour l'avenir de la formation continue et pourrait donc constituer le prochain sujet de réflexion.

## **THINK TANK TRANSIT**

Le think tank TRANSIT est une plateforme dans laquelle sont élaborées et discutées des perspectives pour la formation continue. Il offre un espace de liberté pour la réflexion. TRANSIT a été créé en 2017.

Le think tank TRANSIT s'appuie sur une approche pluridisciplinaire et collaborative. Cela signifie qu'il met à profit les connaissances actuelles issues de la recherche et qu'il élabore des approches thématiques, des connaissances approfondies et des perspectives en collaboration avec toutes les personnes intéressées. Nous avons la conviction que les scénarios d'avenir doivent aussi reposer sur les connaissances pratiques existantes. Pour ce faire, la participation et la mise en réseau de personnes actives dans différents domaines sont nécessaires. Idéalement, différentes disciplines, dont le thème principal n'est pas nécessairement la formation continue, apportent leur point de vue sur les défis que la formation continue devra relever à l'avenir. Le premier rapport de tendance contient une discussion approfondie sur la méthode de travail du think tank TRANSIT (disponible sur <https://www.thinktank-transit.ch/publications/>).

Le think tank TRANSIT est un projet de la Fédération suisse pour la formation continue (FSEA). Il bénéficie du soutien du Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI). En tant qu'association faîtière nationale, la FSEA exerce ses activités dans les trois régions linguistiques de la Suisse depuis 1951. Elle soutient le secteur de la formation continue dans la phase de transformation qu'elle traverse actuellement et contribue au développement du système de formation continue grâce à des projets innovants.

# Partie 1: flexibilisation des parcours de vie, du monde du travail et des sources de connaissances

## La notion de flexibilisation

Avant de réfléchir aux tendances à la flexibilisation et à son importance pour la formation continue, il est nécessaire d'expliquer brièvement cette notion. De manière générale, la flexibilisation désigne un processus de flexibilité qui s'accroît. Elle doit être perçue comme une évolution vers une ouverture et une mobilité croissantes. Les processus qui s'orientent dans la direction opposée entraînent donc l'immobilisme et l'uniformisation. Le contraire de la flexibilisation serait donc la standardisation (Szydlik, 2008, p. 8). Dans la théorie de l'organisation, la flexibilisation fait référence à un processus visant à accroître l'agilité des entreprises et des personnes. Des études en sciences sociales analysent la flexibilisation comme un processus de changement et de décloisonnement. Elles portent parfois un regard critique sur cette tendance. Avec la flexibilisation, on constate souvent une tendance accrue vers la suppression des traditionnelles limites spatiales, temporelles ou organisationnelles, une individualisation croissante et, parfois, un rapprochement entre les parcours de vie masculins et féminins (p. ex. Eichhorst & Tobsch, 2014; Sennett, 2000; Tangian & Seifert, 2008; Thelen & Baerwolf, 2008).

Ce rapport a pour thème principal la flexibilisation. En plus du terme «flexibilisation», nous utilisons également le terme d'individualisation à de nombreuses reprises. L'individualisation désigne le processus qui marque, pour un individu, la transition entre l'absence d'autonomie et la liberté de choix. En sciences sociales, l'individualisation signifie aussi la dissolution d'anciens liens sociaux et l'apparition de nouvelles marges de manœuvre et de développement individuelles (Beck, 1986). La flexibilisation et l'individualisation vont donc souvent de pair; l'individualisation se rapporte généralement à des personnes, tandis que la flexibilisation se réfère également à d'autres domaines comme les organisations ou le marché du travail.

## Changement de valeurs au sein de la société et flexibilisation

La flexibilisation s'inscrit aussi dans un contexte sociétal à partir d'une perspective en lien avec les sciences sociales. Vers la fin du siècle dernier, de nombreuses sociétés occidentales se sont transformées en sociétés dites «post-modernes». Cela signifie que, depuis cette époque, ce n'est plus la maximisation du bien-être économique, mais des valeurs post-matérialistes comme une qualité de vie optimale (Inglehart, 1997) qui sont prioritaires pour la société et l'individu. La transformation implique un changement des normes et des idées sociales qui ont donné un nouvel élan à la flexibilisation dans de nombreux domaines de vie. Une société des «singularités» est apparue, dans laquelle – pour employer une expression positive – le royaume de la nécessité inhérent

à la modernité classique est remplacé par un royaume post-moderne de la liberté, un royaume de l'absence de finalité culturelle (Reckwitz, 2018).

Les tendances à la flexibilisation englobent différents domaines sociaux. Dans les sociétés post-modernes, les individus ont de plus en plus la maîtrise de leur destin et sont appelés à concevoir leur propre parcours de vie (Beck, 1986; Giddens, 1991; Mills, 2007). Les relations de travail post-modernes sont caractérisées par une dérégulation des normes collectives comme le travail à temps plein ou les week-ends libres, et par la flexibilité croissante dans les rapports de travail. La flexibilisation a aussi pour effet d'effacer les frontières entre travail et vie privée (Anttila et al., 2015). Les sources de connaissances constituent un facteur important pour la conception individuelle des parcours de vie et des identités. Elles se diversifient et se multiplient. Pour les individus, l'accès au savoir est certes toujours plus facile. En revanche, il est de plus en plus difficile de sélectionner les sources de connaissances qui présentent un intérêt pour soi-même et de vérifier la véracité du savoir. Dans les chapitres suivants, les processus de flexibilisation sont divisés et abordés dans trois domaines principaux: les parcours de vie, le monde du travail et les sources de connaissances.

Les références bibliographiques sur lesquelles s'appuie la présente description des évolutions sociales dans le cadre de la flexibilisation remontent parfois à une période lointaine. Cela n'est toutefois pas en contradiction avec la finalité du rapport, qui est d'élaborer des perspectives. En effet, des perspectives fondées ne surgissent pas de nulle part: elles nécessitent une réflexion qui se base sur des débats et des évolutions sur une longue durée. À l'inverse de certaines analyses prévisionnelles, le think tank TRANSIT entend s'appuyer sur des bases scientifiques à propos de changements durables et profonds, tout en tenant compte des points de vue issus de la pratique actuelle.

## **PARCOURS DE VIE**

La conception de plus en plus autonome des parcours de vie est un changement notable qui découle de la flexibilisation. Certains changements dans la conception des parcours de vie ont été largement discutés, par exemple l'évolution des rôles hommes/femmes, la remise en question de la traditionnelle petite cellule familiale et, de manière plus globale, la critique de la société avec le mouvement de 1968. L'assouplissement et la pluralisation des normes sociales ont été perçus comme le socle de cette évolution et ont été érigés en objectif, ce qui a entraîné une plus grande liberté de décision individuelle, mais aussi une responsabilité individuelle accrue. La réalisation de soi dans le cadre d'une individualité conçue de manière unique est au cœur de la tendance à l'individualisation. Cette tendance est portée par une autonomie croissante et une liberté de choix individuelle, ce qui entraîne un décalage de la relation entre l'individu et la communauté (Anttila et al., 2015). Dans son analyse de la «société du risque», Beck affirmait que les anciens liens sociaux allaient disparaître pour laisser place à



de nouvelles marges de manœuvre et de développement négociables individuellement (Beck, 1986).

Selon Beck (1986), ces nouvelles marges de manœuvre comportent aussi divers risques sur les plans social et sanitaire, qui vont systématiquement de pair avec la production sociale de richesse. Ehrenberg (2004) définit les états d'épuisement individuels comme étant les effets pervers drastiques de la dynamique accélérée de l'évaluation selon la motivation et l'esprit d'initiative. Concernant le rôle des individus sur le marché du travail, Richard Sennett (2000) analyse les parts d'ombre, les ambivalences et les mécanismes de pouvoir implicites de la flexibilisation. Il souhaite que l'on s'interroge à qui profite l'individualisation croissante. Des rapports de travail flexibles promettent davantage de liberté à l'«individu flexible», mais ils enclenchent aussi de nouveaux mécanismes de contrôle. Si l'on se place dans la perspective du «capital social» (Bourdieu, 1983), les nouvelles possibilités de conception doivent aussi faire l'objet d'une évaluation critique. Elles déterminent aussi la quantité de «capital social» dont disposent les personnes. En général, celles possédant un capital social élevé ont de meilleures perspectives de formation, d'emploi et d'ascension sociale. En effet, elles ont accès à des ressources et des informations importantes, qui peuvent les aider à atteindre leurs objectifs. En revanche, les personnes avec un faible capital social rencontrent souvent des difficultés à accéder à ces mêmes ressources et informations importantes. Le problème social posé par la flexibilisation croissante est donc une régression de l'égalité (Reckwitz, 2018).

Aujourd'hui, ces deux perspectives, à savoir l'éloge de la liberté individuelle et la crainte que l'individualisation ne serve avant tout à la maximisation du profit, continuent d'influencer le débat sur la flexibilisation des parcours de vie. Dans les chapitres suivants, nous nous intéressons aux opportunités qu'ouvre la flexibilisation pour la formation continue. Nous nous penchons en particulier sur deux aspects centraux de la flexibilisation des parcours de vie: l'organisation des phases de vie et les modèles stéréotypés qui caractérisent la conception des parcours de vie.

### **Flexibilisation des phases de vie**

Au cours de ces dernières décennies, on a assisté à une multiplication des modèles sociaux indiquant la manière dont les parcours de vie doivent être conçus et quel événement doit intervenir à quelle phase de la vie. Les recherches sur les parcours de vie partent du principe que les sociétés sont en constante évolution et que leurs membres évoluent dans un espace social qui influence leurs parcours de vie (p. ex. Mayer, 2009). Un aspect important des parcours de vie est leur structure temporelle. La durée passée dans certaines phases de vie et la répartition par âge dans des événements de transition en font partie. Concernant la transformation des parcours de vie sur les dernières décennies, les références bibliographiques décrivent une transition depuis des parcours de vie fortement standardisés, caractérisés par des parcours éducatifs et professionnels structurés (Kohli, 1997), vers une conception plus flexible des phases de vie et de leur séquence. Ce processus également

appelé «dé-standardisation» décrit l’effacement des régularités temporelles dans le parcours de vie (Scherger, 2007).

Les tendances à la flexibilisation dans les phases de vie s’expliquent aussi par le fait que les sociétés occidentales connaissent une prospérité croissante, une augmentation de l’espérance de vie et une amélioration de l’état de santé de ses populations. On constate donc une hausse des personnes qui n’exercent plus d’activités lucratives, mais qui sont en bonne santé, performantes et qui ont de multiples centres d’intérêt (Zukunftsinstitut, 2021). Même à un âge avancé, ces personnes expriment souvent le souhait de participer à une formation continue ou d’exercer une activité lucrative.

Bon nombre d’auteurs et d’autrices portent un regard critique sur le débat autour de cette «dé-standardisation» des phases de vie. D’une part, la recherche empirique a montré qu’aucun processus général de dé-standardisation ne peut être observé et que ce processus a lieu plutôt de manière ponctuelle (Brückner & Mayer, 2005). D’autre part, l’individualisation croissante du parcours de vie va de pair avec un découplage des rôles sociaux et une absence d’ordre croissante dans le parcours de vie (Macmillan, 2005).

Schématiquement, la transformation des modèles de parcours de vie qui prédominent selon le think tank WIRE peut aussi être décrite comme une évolution depuis le modèle traditionnel vers le modèle de la simultanéité jusqu’au modèle de la flexibilité. Les modèles relient les phases de vie des individus (enfance/adolescence, âge adulte et vieillesse) avec leurs «activités principales» (apprentissage, activité lucrative/fondation d’une famille, retraite). Les autrices et auteurs tirent la conclusion suivante: «Au 21<sup>e</sup> siècle, l’importance de cette attribution figée des phases de vie et des activités principales ne cesse de décroître (Achermann & Sigrist, p. 37)». Dans le *modèle traditionnel*, la jeunesse est associée à la période de l’apprentissage, l’âge adulte à la période de l’activité lucrative, de la carrière et de la fondation d’une famille, et la vieillesse est associée à la retraite (Achermann & Sigrist, 2017). Dans le *modèle de la simultanéité*, de plus en plus d’activités sont effectuées en parallèle. De plus en plus souvent, la carrière, la famille et les loisirs ont lieu simultanément. La linéarité du modèle traditionnel au sens d’une succession des activités cède la place à un parallélisme des activités. Selon le think tank WIRE, l’allongement de l’espérance de vie est peu pris en compte, c’est-à-dire que la phase de vie «vieillesse» est principalement associée à l’activité principale «retraite». Les auteurs et autrices de WIRE partent du principe que les séparations entre les phases de vie et les activités principales s’effacent de plus en plus, et esquissent le modèle de la flexibilité comme évolution future (Achermann & Sigrist, 2017). Ce modèle tient compte à la fois de l’allongement de l’espérance de vie et de l’amélioration de la santé; certaines activités peuvent donc s’échelonner dans n’importe quel ordre et dans n’importe quelle combinaison tout au long de la vie. Ainsi, des phases d’activité lucrative, d’apprentissage ou de formation initiale ou continue ainsi que des phases de «retraite» temporaire sont possibles à chaque tranche d’âge.

On peut supposer que la conception flexibilisée et individualisée des parcours de vie a des conséquences pour le secteur de la formation continue. En effet, jusqu'à présent, cette dernière semble plutôt s'orienter sur le modèle traditionnel standardisé ou sur le modèle de la simultanéité en ce qui concerne les phases de vie. Les chiffres de l'Office fédéral de la statistique (OFS, 2023) sur la participation à la formation continue le confirment: les personnes appartenant à des tranches d'âge supérieures sont moins nombreuses à participer à la formation continue que les personnes jeunes. De plus, à l'heure actuelle, la participation à la formation continue diminue plus fortement chez les personnes âgées que chez les plus jeunes. À l'avenir, conformément à la tendance à la flexibilisation, les adultes souhaiteront probablement participer de plus en plus souvent à des formations continues à chaque étape de la vie. En conséquence, une formation continue peut être suivie d'une formation supplémentaire. De plus, les personnes âgées actives resteront souvent plus longtemps sur le marché du travail et souhaiteront de plus en plus participer à des formations continues à des fins personnelles et professionnelles. Pour la formation continue, le défi consiste donc à identifier le potentiel de la population âgée active et à créer des conditions-cadres propices à leur participation sociale. Le Zukunftsinstitut, un institut allemand spécialisé dans la recherche sur les tendances et l'avenir, voit ici de «grandes opportunités pour une nouvelle vitalité socioculturelle» (Zukunftsinstitut, 2022a).

Du fait de ces évolutions, la frontière entre formation initiale et formation continue s'estompe de plus en plus, tout comme les séquences dans laquelle ces formations sont effectuées. Par exemple, dans les hautes écoles, on constate que les acquis de la formation continue peuvent de plus en plus souvent être pris en compte dans les études universitaires de base au titre de formation non formelle. À l'inverse, les acquis de formation de différents cycles d'études, autres que les acquis de la discipline initiale, peuvent être pris en compte dans la formation continue des hautes écoles (Swissuniversities, 2021).

La question se pose donc de savoir dans quelle mesure le droit à la formation doit être élargi à la formation continue car, du fait de la flexibilisation, l'éducation n'a plus lieu exclusivement durant l'enfance ou l'adolescence. Il convient aussi de réfléchir à tout ce que doit inclure le concept de formation continue. Il faut par exemple se demander si ce concept doit aller au-delà de la formation continue axée sur le marché du travail. Grâce à un concept plus général, la formation continue pourrait toucher des personnes en dehors du marché du travail, ce qui irait dans le sens de la flexibilisation des parcours de vie et du droit à l'éducation.

### **Flexibilisation des modèles stéréotypés**

La tendance sociétale qui s'oriente vers des parcours de vie flexibilisés et individualisés repose essentiellement sur un changement des normes et des valeurs prédominantes. Ce changement de valeurs influe sur la nature des modèles stéréotypés qui sont socialement possibles et acceptés.

Cela concerne aussi l'un des principaux concepts de rôle dans la société: le genre. Ces dernières décennies, les modèles stéréotypés concernant le genre ont considérablement évolué dans le sens où les rôles traditionnels liés au genre tendent à disparaître. De nouveaux modèles, plus diversifiés, apparaissent pour les deux genres, tandis que les modèles associés à un genre perdent de leur importance. Le modèle familial traditionnel ou modernisé, dans lequel l'homme exerce l'activité lucrative et la femme s'occupe du foyer, est de plus en plus souvent remplacé par d'autres modèles qui se distinguent par une répartition des rôles moins rigide. Dans ces modèles plus récents, le travail familial et l'activité lucrative sont plus équitablement répartis entre les partenaires: les femmes participent davantage à la vie professionnelle tandis que les hommes sont davantage impliqués dans la vie familiale. Bien que la flexibilisation des modèles stéréotypés soit une tendance sociale importante, le changement concret qu'elle implique semble être relativement lent. En Suisse, l'Office fédéral de la statistique (OFS) indique une évolution plutôt timide vers une répartition plus uniforme entre l'activité lucrative et le travail domestique/familial (Office fédéral de la statistique OFS, 2020).

Cette évolution qui s'écarte des traditionnels rôles selon le genre revêt une dimension supplémentaire actuellement: le genre à proprement parler, en plus des rôles et normes qui lui sont rattachés, perd lui aussi son caractère définitif. Le genre ne doit plus être pensé de manière binaire dans les catégories «masculin» et «féminin»: il peut se décliner à volonté. Avec les catégories de genre, les orientations sexuelles se diversifient elles aussi et abandonnent également le schéma binaire composé de l'hétérosexualité et de l'homosexualité (Zukunftsinstitut, 2022b).

Les modèles stéréotypés pour les hommes et les femmes, et donc les modèles propres au genre qui en découlent, déterminent aussi la répartition des hommes et des femmes dans les différentes professions. Dans les pays industrialisés, le marché du travail est fortement compartimenté professionnellement; les femmes et les hommes exercent généralement des professions distinctes (Achatz, 2018). Par exemple, les professions dans certains domaines comme les soins, l'éducation, le nettoyage et les tâches de bureau simples sont principalement occupées par des femmes, tandis que les professions artisanales et manufacturières sont davantage réservées aux hommes (Charles, 2005). Depuis 1970, cette ségrégation n'a que légèrement régressé, en dépit des tendances générales à la flexibilisation, de l'évolution des modèles stéréotypés et de la participation plus forte des femmes dans les activités lucratives. Des analyses scientifiques suggèrent que des caractéristiques structurelles des marchés du travail post-industriels et des systèmes d'éducation modernes soutiennent la culture, la réalisation et la représentation des affinités pour tel ou tel programme de formation en fonction du genre (Charles & Bradley, 2009). En raison de cette ségrégation professionnelle par genre qui tend à perdurer, différentes initiatives visent à attirer les femmes vers des professions majoritairement occupées par des hommes et inversement. On ignore dans quelle mesure ces initiatives, combinées à la perte d'importance

des traditionnels rôles en fonction du genre et catégories par genre, favorisent l'intégration professionnelle.

La flexibilisation des modèles stéréotypés s'explique aussi en partie par la hausse des mouvements migratoires. Après les années 2000, l'immigration en Suisse a fortement augmenté (OFS, 2022). De plus, à la suite de l'introduction du principe de libre-circulation des personnes, l'immigration n'est plus motivée principalement par des guerres ou la pression économique à l'étranger, mais par la pénurie de main-d'œuvre spécialisée en Suisse. Conséquence de cette évolution: le niveau d'éducation des personnes immigrées s'est accru. Le public de participant·e·s est donc de plus en plus hétérogène, tant dans le monde du travail que dans les offres de formation continue.

L'immigration a aussi une influence générale sur la conception des parcours de vie et sur la flexibilisation des modèles stéréotypés sociaux. Des origines culturelles et des langues différentes peuvent influencer la manière dont les personnes vivant en Suisse racontent leur parcours et définissent leur identité. De plus, le contact avec des cultures et des modes de vie différents peut élargir les perspectives et les expériences de la population locale. Cette dernière peut ainsi concevoir son parcours de vie d'une autre manière que si elle avait grandi dans un environnement plus homogène. L'immigration peut permettre aux individus de concevoir leurs rôles de manière plus flexible grâce à des expériences complexes et diversifiées.

Jusqu'à présent, dans le domaine de la formation continue, les prestataires de formation, les employeurs, les actrices et acteurs politiques, mais aussi les participant·e·s aux formations continues se sont souvent appuyé·e·s, au moins de manière inconsciente, sur des modèles de genre traditionnels et sur une conception du mode de vie encore peu influencée par les mouvements migratoires. Par exemple, dans les professions dominées par les femmes, des phases de non-activité lucrative puis une réorientation sont plus souvent prévues que dans les professions dominées par les hommes, et les formations continues sont organisées en conséquence. Si les hommes doivent de plus en plus céder ou partager le rôle qui consiste à subvenir aux besoins de la famille, et obtenir ainsi une plus grande liberté pour la formation continue dans différentes périodes de leur vie, ils devraient être de plus en plus intéressés par des formats de formation continue similaires à ceux proposés aux femmes. De plus, ces dernières devraient être de plus en plus nombreuses à se lancer sur des secteurs du marché du travail et de la formation continue dominés par les hommes. Si, dans quelques professions, la formation continue professionnelle s'est surtout concentrée sur les hommes occupant un emploi à temps plein, elle doit désormais s'adapter à un nouveau public, à la fois sur les plans du contenu, des temps de formation et des formats. La question se pose de savoir dans quelle mesure tous les apprenant·e·s peuvent apprendre efficacement. La didactique adaptée au genre a par exemple pour but d'éviter que, dans des formations continues mixtes, les hommes obtiennent de meilleures possibilités d'apprentissage que les femmes (Lehmann, 2000).

Pour résumer, il convient de s'interroger sur l'importance que les rôles ont dans la formation continue à l'heure actuelle, selon le genre, les stéréotypes spécifiques à telle ou telle profession et l'origine culturelle. Tous les acteurs et actrices de la formation continue doivent réfléchir à la manière dont la formation continue doit changer si les modèles stéréotypés évoluent ou disparaissent et si le public qui participe à la formation continue change.

## **Conclusion**

Une société individualisée serait aussi en droit d'exiger une formation continue individualisée. Par rapport à l'état actuel, la formation continue de demain devrait moins fortement s'orienter sur des parcours de vie standardisés et sur des modèles stéréotypés traditionnels, tant sur les plans de l'organisation, de la forme que du contenu. Les participant·e·s aux formations continues auront des parcours de vie et des modèles de phase de vie de plus en plus individualisés. Par conséquent, la formation continue ne peut plus cibler un groupe homogène de participant·e·s. Elle doit tenir compte des milieux de vie individuels et transmettre des compétences qui sont exploitables dans les environnements directs de chaque participant·e. Les connaissances spécifiques à la profession doivent être intégrées à différents parcours de vie et situations. Pour ce faire, il convient de réfléchir à la forme que pourrait prendre une formation continue qui tient compte des parcours de vie individualisés.

## **MONDE DU TRAVAIL**

Une tendance à la flexibilisation et à l'individualisation peut aussi être observée dans le monde du travail, qui connaît lui aussi un changement de valeurs. Ce dernier est clairement décrit par le concept de «New Work» (voir à ce sujet l'entretien TRANSIT avec Heike Bauer, 2022). Sous le terme «New Work» (nouveau travail), Frithjof Bergmann (1990) a élaboré un concept qui désigne une certaine forme de travail que les employé·e·s considèrent comme pertinente et qu'ils souhaitent vraiment appliquer. Ce concept place au premier plan l'individu, avec sa volonté de s'accomplir et de trouver du sens dans ce qu'il fait. Les valeurs centrales de ce concept sont l'autonomie, la liberté, la quête de sens, la participation à la communauté et l'intégration à la société (Bergmann, 2019). Le terme «New Work» est aussi utilisé comme terme générique pour désigner différentes approches dans le monde du travail. Dans le langage courant, il est souvent associé au travail agile, au travail 4.0, à la suppression des frontières entre vie privée et vie professionnelle («Work-Life-Blending»), au travail participatif («Crowdworking»), au travail dédié à la connaissance («Knowledge Work»), au télétravail («Remote Work»), etc.

Différentes études montrent qu'un salaire élevé n'est plus le critère le plus important dans le choix et l'évaluation d'un emploi. Les jeunes générations, en particulier la génération Z, aspirent de plus en plus à exercer un travail dans lequel elles peuvent s'accomplir tout en ayant

des responsabilités. Elles attachent aussi de l'importance à d'autres aspects immatériels comme le défi intellectuel, une méthode de travail autonome et des tâches innovantes (Waffenschmidt, 2018). Ce changement exige une conception plus flexible du travail.

En plus du changement de valeurs, des évolutions technologiques et sociales ainsi que l'accroissement très rapide du savoir sont d'autres leviers qui contribuent à la flexibilisation du monde du travail. Le modèle VUCA décrit les changements fulgurants, et souvent radicaux, du monde actuel et montre que la rapidité croissante des changements (Volatility), l'incertitude qui en découle (Uncertainty), la complexité des thèmes et des systèmes (Complexity) et l'ambiguïté croissante (Ambiguity) font que les évolutions seront toujours plus difficiles à prédire. Cela pousse les organisations et les individus à repenser les procédures établies et à tendre vers des formes de travail et de développement plus agiles et plus flexibles.

Nous présentons ci-après les éventuelles répercussions sur la formation continue des formes de travail plus flexibles et qui ont du sens. Nous mettons en lumière deux aspects du monde du travail: d'une part l'implication croissante des collaborateurs et collaboratrices, notamment dans la conception de leur rôle, et d'autre part le rapport entre vie professionnelle et vie privée.

### **Implication et conception de rôle**

Sous l'influence de nouvelles valeurs telles que la diversité, l'autonomie et la participation des collaborateurs et collaboratrices aux processus de décision, on constate que dans le monde du travail les tâches sont de plus en plus organisées non plus dans des services rigides, mais sous forme de projets. Les équipes de projet doivent être composées des personnes qui possèdent les qualités les mieux adaptées au projet. Des équipes et aussi des organisations complètes se définissent de plus en plus comme des réseaux (Haufe Akademie, s. a.).

L'organisation sous forme de projets et d'équipes nécessite d'impliquer les collaborateurs et collaboratrices. Les recherches en sciences sociales montrent qu'ils sont de plus en plus associés à la conception du travail. Ils sont de mieux en mieux informés sur l'employeur et sur les processus de travail, et peuvent donc participer plus activement à la conception de ces processus. Ils ont davantage d'autonomie; les hiérarchies sont plus horizontales et se distinguent par un assouplissement du contrôle par le management (Green, 2012). Les représentant-e-s de la psychologie des organisations soulignent que les organisations optent moins pour une approche descendante au sens du principe «predict and control» (cf. Laloux & Wilber, 2014) et misent davantage sur des formes de collaboration agiles.

Dans un tel environnement de travail, les collaborateurs et collaboratrices sont de plus en plus appelés à concevoir leur propre rôle (Job Crafting, cf. Wrzesniewski et al., 2013). Cette autonomisation n'inclut

pas uniquement leurs tâches, mais aussi le perfectionnement de leurs compétences et leur développement personnel. Les collaborateurs et collaboratrices doivent assumer un rôle actif dans la conception de leur rôle professionnel et organiser eux-mêmes leur travail. Pour ce faire, ils ont besoin de compétences leur permettant d'être efficaces dans leur rôle professionnel. Elles incluent notamment la capacité à réfléchir à son propre comportement, à gérer les conflits et à transformer les défis en opportunités de développement personnel (cf. Majkovic et al., 2021).

Le développement des compétences peut intervenir à différents niveaux. En plus des formations continues formelles, l'apprentissage au travail est particulièrement important. Cette forme de développement est de plus en plus orientée vers les besoins et la pratique. Les organisations peuvent par exemple encourager les échanges de connaissances entre des interfaces, mettre à disposition des offres d'apprentissage faciles d'accès et donner aux supérieurs les moyens nécessaires pour qu'ils puissent accompagner leurs collaborateurs et collaboratrices dans leur développement personnel (cf. Blum & Gabathuler, 2019).

Les conséquences de l'implication plus forte des collaborateurs et collaboratrices et de la conception de leur rôle sont un sujet de débats. Dans l'ensemble, la recherche sur la psychologie du travail et des organisations estime que les effets positifs de la participation, de l'autonomie et du contrôle de son propre métier prédominent, notamment en ce qui concerne l'implication au travail (Mazetti et al., 2021). Des voix critiques soulignent toutefois qu'une implication plus forte des collaborateurs et collaboratrices n'est pas toujours à leur avantage. D'après des recherches sociologiques, cette implication s'accompagne souvent d'une plus forte intensité du travail, ce qui peut avoir des effets défavorables sur le bien-être (Gallie, 1998). De plus, dans des équipes autogérées, le niveau de stress et la pression augmentent (Gallie & Ying, 2013).

Pour la formation continue, les changements qui s'opèrent dans l'organisation du travail et l'implication croissante des collaborateurs et collaboratrices signifient qu'elle doit donner aux travailleurs et travailleuses les moyens de comprendre des problèmes complexes et de concevoir des solutions pour y remédier. Les connaissances purement techniques suffisent de moins en moins, tandis que les compétences en gestion du personnel ainsi que les aptitudes de management deviendront incontournables. La capacité personnelle à concevoir son propre rôle est une tâche complexe et nécessite un vaste éventail de compétences qui vont au-delà des connaissances techniques et qui exigent une grande part d'introspection.

La question se pose de savoir quelle forme doit revêtir une formation continue qui met à disposition les outils nécessaires pour surmonter les nouvelles exigences. Manninen (2020) identifie un potentiel en ce sens dans la formation continue orientée vers le changement: «Si vous voulez résoudre des problèmes complexes, vous n'avez pas seulement besoin de nouvelles aptitudes telles que des compétences techniques. Vous devez aussi avoir une compréhension plus approfondie de la situa-



tion, du contexte dans sa globalité et des processus ou des mécanismes qui caractérisent ces problèmes». Une approche pour développer les compétences nécessaires à la conception autonome de son propre rôle sur le marché du travail consiste par exemple à mener une réflexion systématique sur les contenus d'apprentissage et sur leur lien avec son propre milieu de vie.

### **Suppression des frontières entre vie privée et vie professionnelle**

Les frontières entre le travail et les loisirs ont évolué au cours de ces dernières décennies. Le monde du travail, rendu plus flexible d'un point de vue spatial, offre davantage de flexibilité pour trouver un équilibre entre ces deux domaines, ce qui est souvent apprécié par les collaborateurs et collaboratrices (cf. Majkovic et al., 2021). Ces évolutions vers une quête de sens et une participation plus active dans le travail – c'est-à-dire les valeurs du concept «New Work» – et leur importance dans l'épanouissement personnel et professionnel, effacent de plus en plus les frontières entre travail et vie privée. On recherche une symbiose entre travail et vie privée, et cette symbiose doit avoir du sens (Galie, 1998).

Les discussions autour du concept «New Work» montrent que, du fait de la progression de cette nouvelle conception du travail, la vie ne peut plus être divisée en deux parties distinctes, à savoir travail et vie privée. Elle doit être perçue comme la somme de toutes les activités (rémunérées et non rémunérées). Étant donné que les frontières entre les intérêts et périodes purement professionnels et purement privés s'effacent en raison de la quête de sens dans l'activité lucrative, le concept de «Work-Life Blending» pourrait de plus en plus remplacer celui de «Work-Life Balance» (équilibre entre travail et vie privée). Plutôt qu'une stricte séparation entre travail et vie privée, le «Work-Life Blending» vise à intégrer le travail à la vie de tous les jours. Ainsi, des activités professionnelles peuvent aussi être effectuées pendant les loisirs. Une transition plus fluide entre la vie professionnelle et la vie personnelle permet aussi aux employé-e-s de réagir de manière plus flexible aux situations privées et de travailler en toute autonomie (Zukunftsinstitut). À l'avenir, le défi pour le «Work-Life-Blending» consistera non seulement à organiser parallèlement travail et vie privée, mais aussi à trouver un équilibre entre contrainte et espace de liberté (Leadership insiders, s. a.).

Du fait de la suppression des frontières entre vie privée et vie professionnelle, les individus doivent de plus en plus «se vendre», développer leur réseau et investir dans leur profil (de formation). Dans ce contexte, l'importance des compétences en matière d'organisation personnelle et de promotion (de soi) s'accroît. Disposer d'un bon réseau revêt une importance croissante, tant pour les entreprises que sur le plan privé; les domaines professionnel et personnel tendent à devenir indissociables. Dans un monde du travail dicté par la flexibilité et l'individualité, les individus n'ont d'autre choix que d'entretenir et de gérer ce réseau complexe.

Le décloisonnement entre travail et loisirs présente des aspects tant positifs que négatifs aux yeux des employé-e-s. Ils apprécient la flexibilité spatiale et temporelle. En revanche, ils ont des difficultés à se couper du travail (Majkovic et al., 2021). La proximité entre le travail et les loisirs est source de contraintes, par exemple le manque de moments de détente ou la difficulté à prendre de la distance par rapport au travail (Ashforth et al., 2000; Behrens et al., 2021; Reinke & Düvel, 2022). En raison de ces frontières qui s'effacent, on peut sans cesse «travailler». Dans l'entreprise, on a le droit de «vivre», mais la sphère privée n'est alors plus protégée. Le surplus de travail, difficilement maîtrisable, peut aussi prendre le pas sur les intérêts personnels (Gottschall & Voss, 2005). Cela semble être le cas, que le travail ait du sens ou non. En effet, un «travail que l'on aime vraiment» peut aussi demander beaucoup de temps, au détriment d'autres centres d'intérêt. Si ce rapprochement entre travail et vie privée s'accroît, il y a un risque que l'optimisation personnelle ainsi que la nécessité de «se vendre» et d'effectuer en permanence des formations continues deviennent une obligation sociale. Les individus ne sont alors plus libres et sont dans l'obligation d'évoluer et de s'améliorer constamment (Klingovsky, 2021).

La participation de plus en plus autonome à la formation (continue) est une conséquence de ce décloisonnement entre le travail et la vie privée. Des études montrent qu'au fil du temps, l'orientation traditionnelle vers la progression de carrière diminue au profit d'une autre orientation. Celle-ci est caractérisée par le fait que les employé-e-s s'adaptent aux exigences en constante évolution sur le marché du travail en faisant preuve d'une grande flexibilité et mobilité. Ils planifient eux-mêmes leur carrière en se formant constamment et en acquérant de nouvelles compétences (Schneider et al., 2022). La formation continue est de plus en plus perçue comme un parcours de vie qui doit être pris en main par l'individu et qui ne dessert pas en premier lieu les intérêts du monde du travail ni ne relève de la responsabilité de ce dernier. Comme le montre l'enquête «FOCUS Formation continue 2022» de la FSEA, les prestataires de formation continue prennent conscience du fait que l'individualisation et l'autonomie croissante des employé-e-s dans leur vie professionnelle les amènent à se sentir de plus en plus responsables de leur formation continue et à se fixer des objectifs personnels (Gollob, 2022). En conséquence, le besoin de conseil et d'accompagnement de la part des prestataires s'accroît.

Pour la formation continue, cet effacement des frontières entre la vie professionnelle et la vie privée signifie aussi qu'elle doit fournir les outils afin que les individus puissent comprendre et gérer les liens complexes qui existent entre travail et vie privée. Ces outils englobent par exemple des compétences en matière d'organisation personnelle, des aptitudes pour gérer des réseaux complexes et aussi pour (se) vendre. Appréhender cette disparition des frontières entre travail et vie privée exige aussi des «boundary tactics», c'est-à-dire des stratégies pour éviter ou résoudre les conflits qui peuvent survenir entre la vie professionnelle et la vie privée. Une étude de Kreiner et al. (2009) montre que ces stratégies reposent sur des connaissances qu'il est possible d'acquérir. Au sens large, le décloi-

sonnement entre travail et vie privée signifie aussi que les personnes souhaitent utiliser et développer leurs compétences pour tous les domaines de la vie. Une formation continue ne doit pas seulement être utile pour l'emploi que l'on occupe, elle doit aussi contribuer à atteindre d'autres objectifs de développement professionnels et privés.

## **Conclusion**

Le secteur de l'éducation reflète en partie le monde du travail et a notamment pour objectif de transmettre aux personnes des aptitudes pour qu'elles puissent faire face aux futurs défis du monde du travail. Le concept de «New Work» est traversé par des questions et des préoccupations qui jouent un rôle important dans de nombreux domaines du monde du travail d'aujourd'hui. Elles doivent donc faire l'objet de réflexions (critiques) et de discussions également au sein de la formation continue. On peut par exemple s'attendre à ce que le concept «New Work» exige aussi le concept «New Learning». De toute évidence, ce dernier concept doit se baser sur les mêmes principes que le «New Work»: la quête de sens, l'autonomie et la liberté de choix, ainsi que l'appartenance à une communauté d'apprentissage. Dans ce sens, le concept «New Learning» signifie plus que la flexibilisation des lieux et des offres d'apprentissage. Il faut d'abord que des compétences correspondantes puissent être acquises. En plus de compétences pour la proactivité, la communication et la collaboration, l'apprentissage pour un futur incertain serait aussi une compétence essentielle (Foelsing & Schmitz, 2021). De plus, la question se pose de savoir comment la formation continue (orientée vers le domaine professionnel) peut prendre en compte des préoccupations comme la participation, la quête de sens, l'orientation vers les projets ou le «Work-Life-Blending». En outre, la formation continue ne doit pas se limiter à la transmission de connaissances purement techniques, mais doit permettre l'acquisition d'aptitudes qui peuvent être utilisées dans le cadre de défis concrets (Sauter, 2018).

## **SOURCES DE CONNAISSANCES**

Depuis plusieurs décennies, de nombreuses sociétés évoluent vers des sociétés du savoir. Dans celles-ci, les connaissances servent de base à la vie en société et au succès économique. Avec l'émergence de ces sociétés du savoir, le savoir a aussi acquis une nouvelle importance pour la répartition des ressources. En conséquence, la multiplication et la diffusion des connaissances sont une composante essentielle des sociétés du savoir. La flexibilisation des sources de connaissances participe à cette multiplication et à cette diffusion des connaissances. D'une part, la société moderne et les connaissances dont on dispose sur elle se différencient de plus en plus et, d'autre part, la diffusion des connaissances s'accroît (Wimmer, 2002).

### **Pluralisation et accessibilité des sources de connaissances**

Dans ce contexte social et en raison de la transformation numérique, les sources de connaissances se sont diversifiées et elles sont devenues beaucoup plus facilement accessibles. Aujourd'hui, une grande partie

des connaissances objectivables (c'est-à-dire celles qui ne reposent pas sur l'expérience subjective, l'intuition, la perception du corps ou l'esthétique), est enregistrée sur des supports numériques et diffusée via de nombreux réseaux et canaux numériques. Les informations sont donc disponibles avec une ampleur jamais atteinte auparavant.

De nombreuses sources de connaissances (numériques) sont accessibles gratuitement et librement. Depuis quelques années, la tendance vers des publications scientifiques disponibles en libre accès s'accroît. Cette même tendance peut aussi être observée – à un rythme plus lent – pour les supports de formation (Open Educational Resources ou OER). Les licences Creative Commons (licences cc) définissent des règles d'utilisation minimales, mais autorisent souvent l'appropriation, l'utilisation, le traitement et la rediffusion étendus de contenus (modifiés). Avec cette évolution, des résultats de recherche financés par des fonds publics, y compris les données recueillies, sont librement utilisables. Cela permet aux scientifiques sans lien institutionnel ou dont l'institution dispose de peu de moyens financiers d'exploiter des résultats d'autres chercheurs et chercheuses. Ce principe vaut aussi pour les supports de formation: lorsqu'ils sont librement disponibles avec des licences cc, ils sont alors accessibles à des formateurs et formatrices qui exercent en dehors d'institutions officielles.

Les connaissances librement accessibles en grandes quantités servent aussi de base à l'IA (intelligence artificielle). Dans le cadre de celle-ci, des programmes apprennent à partir de la structure des données existantes et résolvent de nouveaux problèmes à l'aide de cette base de connaissances. Les programmes d'IA librement accessibles sont toujours plus nombreux et servent à leur tour de sources de connaissances. Quand on les interroge sur une problématique donnée, ils peuvent par exemple regrouper des connaissances issues de différentes sources et restituer ces connaissances sous une nouvelle forme. On peut citer comme exemple actuel les programmes basés sur l'IA comme ChatGPT qui peuvent facilement rédiger des travaux sur une problématique précise. L'accès à des sources de connaissances numérisées et librement accessibles, combiné avec l'utilisation de l'algorithme apprenant, aboutit à des textes qui présentent très peu de différences par rapport à des textes rédigés par un être humain (cf. Susnjak, 2022). Les prestataires de formation continue doivent s'interroger sur la manière dont ils souhaitent relever le défi posé par les sources de connaissances basées sur l'IA et librement accessibles, par exemple en ce qui concerne les contrôles de connaissances et de compétences. La question se pose aussi de savoir comment utiliser judicieusement les programmes d'IA et de déterminer dans quelle mesure ils sont fiables et dignes de confiance (tout comme les sources sur lesquelles ils s'appuient). Dans la formation (continue), une réflexion sur ces questions s'impose (voir notamment <https://alice.ch/fr/news/lignes-directrices-ethiques-sur-lutilisation-de-lintelligence-artificielle>).

Avec la quantité de connaissances librement accessibles et le développement de l'intelligence artificielle, les possibilités de partager les connaissances, de les placer dans différents contextes et de créer de

nouveaux liens se sont améliorées. Cette évolution peut être perçue comme une connectivité croissante (Zukunftsinstitut, 2022d). Toutefois, elle n'est pas purement technique, mais nécessite des structures sociales. La connectivité exige, au niveau de la société, la négociation de nouvelles «règles du jeu» sur la nature des connaissances qui peuvent et doivent être traitées, et sous quelle forme elles doivent l'être.

L'augmentation fulgurante des connaissances et des informations, la multiplication des sources de connaissances ainsi que la connectivité croissante posent des exigences élevées aux individus, aux institutions de formation et à la société. L'un des principaux défis consiste à contextualiser les connaissances librement accessibles et à les rendre exploitables pour des finalités ou des milieux de vie concrets. Cette tâche est d'autant plus difficile que les connaissances numérisées évoluent constamment. Elles sont en permanence actualisées et transférées dans d'autres contextes et liens. Un autre défi est la quantité croissante d'informations qui nous parvient. Or, nous ne pouvons en assimiler qu'une petite partie ou nous ne pouvons pas traiter ces informations de manière judicieuse. Une compétence essentielle est donc la capacité à filtrer les informations importantes et à les placer dans un contexte pertinent. Avoir conscience que l'on doit passer à côté de la majeure partie des informations peut avoir un effet déstabilisant. La capacité à accepter l'ignorance est également devenue une exigence. Ralph Hertwig (2023) précise cette pensée dans un entretien avec TRANSIT: «Avec le monde numérique, nous sommes confrontés à une surabondance d'informations et aussi à de fausses informations. Ce monde repose sur un modèle commercial unique, c'est-à-dire attirer notre attention et faire de celle-ci un commerce. Si nous suivions chaque trace et si nous tentions de mener une réflexion critique à propos de chaque information «alléchante» qui nous est présentée, nous tomberions précisément dans ce piège du marché où l'attention est une marchandise. C'est pourquoi, dans ce monde, il nous faut apprendre et appliquer une autre stratégie, quelque chose qui s'apparente à l'ignorance critique.»

### **Droit d'auteur et véracité**

Il y a quelques années encore, les connaissances étaient majoritairement disponibles au format imprimé. En général, les droits d'auteur correspondants ne souffraient d'aucune ambiguïté et la véracité des connaissances était souvent élevée. Les exploitants des sources de connaissances «classiques» avaient un rôle de gardien. Ils exerçaient même un rôle de monopole sur certains types de connaissances et se portaient garants des droits d'auteur et de la véracité de ces connaissances. Avec la digitalisation des sources de connaissances et la connectivité qui s'est accrue, il est devenu beaucoup plus difficile d'identifier les droits d'auteur ou la source des connaissances numériques. De plus, les «gardiens» ont manifestement perdu leur pouvoir. Cette évolution a parfois été qualifiée de démocratisation du savoir: de plus en plus de personnes peuvent avoir librement accès à des quantités de connaissances toujours plus grandes et diffuser leurs propres connaissances ou opinions, sans qu'une institution quelle qu'elle soit puisse s'interposer et décider de ce qui peut être dit ou non.

Toutefois, à l'heure actuelle, la notion de démocratisation semble problématique. L'espoir que la diffusion d'informations, notamment via Internet, se «démocratiserait» remonte au début des années 2000 avec l'émergence du web 2.0. À l'époque, cette idée était étroitement associée à l'affranchissement vis-à-vis des gardiens des médias (notamment dans les pays où la liberté et l'indépendance des médias n'étaient pas garanties). Dans les faits, cette démocratisation ne s'est produite que partiellement (un exemple révélateur est le «printemps arabe» en 2011). Aujourd'hui encore, il existe toujours une limitation des sources de connaissances et des contenus. En effet, Internet et les nouvelles technologies numériques offrent de nombreuses possibilités pour limiter, contrôler ou falsifier le savoir.

La notion de démocratisation est également problématique car aucune structure véritablement démocratique ne s'est formée dans le contexte d'accès illimité aux sources de connaissances. La situation peut davantage être qualifiée d'anarchie que d'absence d'organisation globale. Compte tenu de cette structure, la multiplication des sources de connaissances présente un risque, à savoir que des opinions ou des théories du quotidien à peine fondées soient placées au même niveau que des sources de connaissances établies. Des possibilités de désinformation délibérée existent (fausses informations ou faux résultats scientifiques). Cela peut conduire à une perception «alternative» de la réalité, dans laquelle le caractère scientifique, le caractère démontrable ou la logique sont considérés comme inutiles, voire nocifs. Un facteur aggravant est que chaque personne peut partager de telles «connaissances» comme elle le souhaite sur ses propres réseaux, ce qui implique aussi un transfert des responsabilités. L'exploitation et la diffusion de nouvelles sources de connaissances ont donc très peu contribué à une augmentation des connaissances approfondies.

Pour une utilisation durable des multiples sources de connaissances qui permet d'appréhender la flexibilisation de manière positive, il faut être capable de gérer de manière compétente ces sources et les connaissances diffusées via celles-ci. En effet, en raison de la multiplication des sources de connaissances et de l'absence fréquente de responsabilité quant à la véracité des contenus, il sera de plus en plus difficile de sélectionner des sources de connaissances adaptées et d'en évaluer le contenu. De manière générale, la complexité des connaissances et les exigences que requiert leur gestion ont augmenté.

Les acteurs et actrices de la formation continue sont tenus de trouver une approche constructive pour gérer la complexité des multiples sources de connaissances. De plus, la formation continue doit transmettre au plus grand nombre d'adultes possible la manière de gérer cette complexité. Pour ce faire, des compétences de base dans le domaine numérique (littératie numérique) sont nécessaires (Zukunftsinstitut, s. a.). Les personnes qui ne possèdent pas ces compétences sont exclues de l'accès aux connaissances disponibles. Une autre problématique fondamentale pour la formation continue consiste donc à définir comment l'accès aux connaissances enregistrées sur des moyens numériques peut être garanti à tous les groupes de population.

## Conclusion

L'image que la formation continue a d'elle-même est un «mouvement de recherche» intrinsèque (Tietgens, 1986). Les apprenant·e·s doivent être amené·e·s et encouragé·e·s à réfléchir à propos du savoir. Il ne s'agit pas de transmettre une conception prédéfinie de soi et du monde (Pätzold, 2018). La grande quantité d'informations librement accessibles est bénéfique pour la formation continue. Toutefois, avec la multiplication des sources de connaissances, cette dernière est confrontée à des défis complexes: transmission des aptitudes pour gérer de manière compétente de multiples sources de connaissances et de nombreux canaux différents, filtrage de la contextualisation de connaissances librement accessibles et distinction entre les faits et les fausses informations, sans oublier les questions éthiques et juridiques.

En raison de la disponibilité générale des informations et de la rapidité nécessaire pour traiter les informations, les apprenant·e·s sont de plus en plus souvent dépassé·e·s par la multitude de possibilités et peuvent rencontrer des difficultés à rester concentré·e·s sur de longues périodes. Cela complique l'apprentissage quant il s'agit de mettre en lien des connaissances.

Dans le contexte de la formation continue, les enseignant·e·s n'ont plus le monopole du savoir spécialisé. De même, ils n'ont plus de contrôle sur les sources auprès desquelles les participant·e·s tirent les connaissances qu'ils et elles utilisent dans le cadre de formations. De plus, l'apprentissage dans des groupes et projets auto-organisés est un nouveau format dans lequel les enseignant·e·s n'ont plus de rôle direct, mais qui est ponctuellement accompagné par des spécialistes. Cela modifie le rôle des enseignant·e·s. Afin de garantir un apprentissage efficace, les enseignant·e·s sont tenus de filtrer les informations disponibles ou d'aider les apprenant·e·s à effectuer ce filtrage. Ils doivent aussi permettre une mise en contexte des informations. Pour les institutions comme pour les enseignant·e·s, un autre défi consiste à guider les participant·e·s pour qu'ils et elles puissent gérer de manière compétente et critique les multiples sources de connaissances, par exemple lors de l'évaluation de la qualité des informations trouvées (Schulz, 2018).

Comme le constate Felix Stalder (Stalder, 2019), le personnel enseignant ne doit pas uniquement transmettre des connaissances, il doit aussi être en mesure de classer les connaissances que les apprenant·e·s réunissent: «Mon rôle en tant que chargé de cours consiste notamment à intégrer dans un contexte réfléchi et élargi les connaissances décontextualisées que les étudiant·e·s acquièrent à partir de moteurs de recherche. D'où viennent les connaissances? Quelle est leur destination? Pourquoi apparaissent-elles dans tel ou tel contexte?» Stalder considère donc la gestion de la complexité comme une mission fondamentale de l'éducation de demain.

## Partie 2: conséquences pour la formation continue

Les évolutions décrites, dans lesquelles les parcours de vie, le monde du travail et les sources de connaissances tendent vers une plus grande flexibilité, font apparaître de nouveaux modèles de vie, de nouvelles attentes et de nouvelles attitudes de base. Elles mettent aussi en évidence un besoin en diverses compétences et aptitudes. Ce besoin s'est accentué au cours des dernières années et aura sans doute une importance encore plus grande à l'avenir. La question se pose de savoir quelles sont les répercussions de ces changements pour la formation continue.

Dans cette partie du rapport de tendance, nous nous intéressons aux conséquences des évolutions sociales décrites ici pour la formation continue. Afin de les rendre tangibles et d'initier une réflexion approfondie, des questions concrètes ont été formulées à l'intention de différents acteurs et actrices de la formation continue pour chaque défi esquissé. Les questions reposent notamment sur les réflexions suivantes: quel sens et quelle utilité la formation (continue) doit-elle avoir? Comment apprendra-t-on à l'avenir et quel type de formation (p. ex. formation orientée sur la pratique, transversale, axée sur la personnalité) et quelles conditions-cadres seraient bénéfiques? À partir de ces évolutions et implications, nous déduisons ensuite trois perspectives générales pour la formation continue.

### **TENDANCE SOCIALE: FLEXIBILISATION DES PARCOURS DE VIE**

Du fait de la flexibilisation des modèles et des parcours de vie, la diversité des personnes qui participent à la formation continue s'est accentuée et la manière dont celle-ci est intégrée dans les différentes phases de vie s'est diversifiée. Ainsi, le développement des compétences et le développement personnel se définissent selon les situations et s'orientent selon les besoins. La formation continue fait de plus en plus partie intégrante des parcours de vie personnels.

#### **Défi pour la formation continue: participation de personnes avec les parcours de vie les plus divers et à différentes phases de la vie**

À l'avenir, on devrait assister à une plus grande hétérogénéité du public de participant-e-s à la formation continue en termes d'âge, de genre, de phase de vie, de conditions personnelles et d'autres caractéristiques. Dans ce contexte, les acteurs et actrices de la formation continue doivent créer des conditions adaptées à l'ensemble des participant-e-s. Idéalement, ces conditions favoriseraient la participation de personnes aux parcours de vie et modèles de vie les plus divers, indépendamment de la phase de la vie dans laquelle elles se trouvent.

Les changements constatés dans la participation à la formation continue, avec la présence de personnes à différentes phases de vie et aux



parcours les plus divers, offrent aussi la possibilité de repenser les hypothèses stéréotypées concernant les participant·e·s et d'adapter les offres de formation continue à un public encore plus large. Un exemple est l'inclusion, dans la formation continue professionnelle, de personnes dont la priorité n'est pas l'employabilité mais le développement personnel. Cela peut notamment concerner des personnes plus âgées ou longtemps éloignées du marché du travail.

### Exemples de questions qui résultent de ce défi pour les acteurs et actrices de la formation

| ACTEURS ET ACTRICES  | EXEMPLES DE QUESTIONS QUI RÉSULTENT DE CE DÉFI  |
|--|---|
| <p><b>Formateur·trice·s et institutions de formation</b></p> | <p>Pouvons-nous utiliser l'hétérogénéité des participant·e·s comme une source de connaissances?</p> <p>Comment pouvons-nous gérer les différentes attentes et motivations?</p> <p>Pouvons-nous intégrer à nos offres existantes des personnes ayant des parcours et des besoins différents?</p> <p>Pouvons-nous mettre à profit les compétences et les expériences de nos participant·e·s dans la conception de nouvelles offres?</p> <p>Dans nos offres de formation, exigeons-nous que les participant·e·s aient un lien avec le domaine d'application ou acceptons-nous également des personnes issues d'autres professions/ qui font leur retour dans la profession/ qui sont nouvelles dans la profession?</p> <p>Dans quelle mesure prenons-nous en compte les résultats de différentes formations initiales, formations continues et formats d'apprentissage informels?</p> <p>Comment concevons-nous le rapport entre les compétences techniques et les compétences personnelles?</p> <p>Pouvons-nous employer des formateur·trice·s et des chargé·e·s de cours avec différents parcours de vie et différents taux d'occupation? Et quelles sont nos limites en la matière?</p> |
| <p><b>Employeurs</b></p>                                     | <p>Les périodes mises à profit pour la formation continue sont-elles un enrichissement pour notre entreprise ou profitent-elles principalement à nos employé·e·s?</p> <p>Qui soutenons-nous concrètement dans les projets de formation continue et quels sont les collaborateur·trice·s qui en profitent le plus?</p> <p>Le développement professionnel et personnel relève-t-il de la responsabilité de l'employeur ou de celle de l'employé·e?</p> <p>Dans quelle mesure l'accès à la formation continue est-il facile dans notre entreprise?</p> <p>Quel est le ratio entre les formations formelles et l'apprentissage informel dans le quotidien?</p> <p>L'apprentissage informel relève-t-il de la responsabilité des collaborateur·trice·s ou encourageons-nous concrètement cette forme d'apprentissage?</p> <p>Exploitions-nous les compétences acquises par nos collaborateur·trice·s dans différents domaines de leur vie?</p>   |

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Instances de financement, autorités politiques, société</b></p> | <p>Qui a droit à la formation continue et dans quelle phase de la vie?</p> <p>Les instruments de promotion actuels ou planifiés sont-ils adaptés à la flexibilisation des parcours de vie?</p> <p>D'un point de vue social, quelle est l'importance de la formation continue professionnelle et de la formation continue personnelle?</p> <p>Existe-t-il un lien entre la répartition selon le genre dans certains domaines de la formation continue et leur forme d'organisation?</p> <p>Dans la formation continue, existe-t-il déjà des modèles qui tiennent davantage compte de la flexibilisation des parcours de vie et qui pourraient servir de modèle pour d'autres secteurs?</p> <p>Comment des mesures incitatives pourraient-elles promouvoir la diversité des offres de formation continue et aussi les offres flexibilisées?</p> <p>Dans quelle mesure pouvons-nous et voulons-nous établir encore une distinction entre la formation initiale et la formation continue?</p> |
|---|---|

### **Défi pour la formation continue: des formes et des contenus de formation personnalisés**

Les parcours de vie individualisés entraînent une plus grande diversité dans les motivations, les besoins et les ressources temporelles des participant·e·s à la formation continue. Afin de prendre en compte de manière encore plus marquée qu'auparavant les parcours de vie individuels, la formation continue flexibilisée revêt une importance croissante. Au niveau des offres, il peut s'agir par exemple de modules que les participant·e·s peuvent choisir et combiner pour obtenir un diplôme officiel. Au niveau des formats d'apprentissage, le milieu de vie des participant·e·s doit être plus fortement intégré au processus d'apprentissage, par exemple dans l'approfondissement des acquis dans des formats d'apprentissage sociaux ou par des réflexions guidées. D'autres tendances sont les parcours d'apprentissage personnalisés, avec l'apprentissage asynchrone et autogéré – le plus souvent sur des supports numériques – ou la création de contenus d'apprentissage en collaboration avec les participant·e·s.

La flexibilisation de la formation continue n'est peut-être pas la seule réponse à la flexibilisation des parcours et des modèles de vie. Une aspiration à des formats de formation continue standardisés ou obligatoires peut aussi exister et contrebalancer la flexibilisation des parcours de vie. Dans ce type de formats, les objectifs d'apprentissage communs, les certificats de formation définis, un groupe (d'apprentissage) fixe ou des formations à des dates fixes offrent un sentiment de sécurité.

Il faut aussi se demander dans quelle mesure la formation continue a besoin de davantage de flexibilisation ou de davantage de standardisation. De même, on ne sait pas exactement si les formats d'apprentissage individualisés sont de plus en plus voués à remplacer les formats standardisés ou si ces deux formats peuvent coexister. Les prestataires de formation continue doivent se demander comment ils peuvent combiner des formats d'apprentissage standardisés et des formats flexibles, ou s'ils souhaitent répondre aux différents besoins des participant·e·s dans différentes offres.

## Exemples de questions qui résultent de ce défi pour les acteurs et actrices de la formation

| ACTEURS ET ACTRICES                                   | EXEMPLES DE QUESTIONS QUI RÉSULTENT DE CE DÉFI  |
|---|---|
| <b>Formateur·trice·s et institutions de formation</b> | <p>Quel degré de flexibilisation voulons-nous et pouvons-nous intégrer à nos offres?</p> <p>Quelle est notre position concernant la formation continue individualisée?</p> <p>Comment procédons-nous pour tenir compte des aspirations des participant·e·s à l'individualisation et à la standardisation?</p> <p>Comment gérons-nous les différentes aspirations de nos participant·e·s à la flexibilisation ou à la standardisation?</p> <p>Comment créons-nous une cohésion dans les groupes d'apprentissage dans une offre d'apprentissage individualisée?</p> <p>Comment pouvons-nous mesurer la qualité du processus d'apprentissage dans des formats d'apprentissage flexibilisés?</p> <p>Quelles compétences acquises prenons-nous en compte dans nos offres et comment gérons-nous les compétences acquises de manière informelle?</p>  |
| <b>Employeurs</b>                                     | <p>Comment l'apprentissage individualisé fonctionne-t-il dans notre entreprise?</p> <p>Quels modèles utilisons-nous pour soutenir les mesures de développement de nos collaborateurs et collaboratrices? Et dans quelle mesure ces modèles tiennent compte de la diversité des parcours de vie?</p> <p>Quelles sont les mesures de développement des compétences que nous encourageons et que nous soutenons?</p> <p>Comment déterminons-nous quelles formations continues et quelles compétences sont utiles pour quelle fonction?</p> <p>Comment parvenons-nous à combiner de manière flexible le travail et la formation continue dans notre entreprise?</p> <p>Lors du recrutement, accordons-nous la priorité aux diplômes officiels ou reconnaissons-nous également les compétences acquises de manière informelle?</p> <p>Dans notre entreprise, les collaboratrices et collaborateurs ont-ils la possibilité de se perfectionner, voire de se réorienter, à toute les phases de la vie?</p> |
| <b>Instances de financement, autorités politiques</b> | <p>Quels sont les formats d'apprentissage que nous devons soutenir et encourager?</p> <p>Dans quelle mesure encourageons-nous les formats d'apprentissage flexibilisés, informels ou asynchrones?</p> <p>Comment l'apprentissage tout au long de la vie peut-il être renforcé dans le cadre de la transition démographique?</p> <p>Comment préserver et continuer à promouvoir les atouts de la Suisse comme lieu de savoir et son système de formation duale, également avec l'apprentissage individualisé?</p>  |

### TENDANCE SOCIALE: FLEXIBILISATION DU RAPPORT ENTRE LA VIE PRIVÉE ET LE MONDE DU TRAVAIL

La quête de sens, l'autonomie, l'auto- et la codétermination ont une importance toujours plus grande. Cette tendance peut être observée dans la vie privée comme dans la vie professionnelle, même si les frontières entre ces deux domaines s'estompent de plus en plus. Sur le marché du travail, les directives rigides, les rôles clairement définis et

la simple exécution de tâches perdent de leur importance. En revanche, les marges de manœuvre individuelles se développent et les exigences pour concevoir son propre rôle augmentent. Les participant·e·s à la formation continue sont en droit d'attendre de celle-ci qu'elle intègre des aspects comme la quête de sens, l'autonomie, l'auto- et la codétermination, et qu'elle tienne compte du fait que la vie privée et la vie professionnelle forment un tout.

### **Défi pour la formation continue: mise en relation des connaissances professionnelles avec des compétences transversales et personnelles**

La formation continue professionnelle fait face à un double défi: transmettre non seulement des compétences professionnelles particulières, mais aussi des compétences transversales et personnelles, et permettre aux participant·e·s de comprendre des contextes plus larges. Par exemple, les compétences professionnelles et les connaissances concrètes ne suffisent plus pour résoudre des problèmes complexes, qui concernent plusieurs disciplines. Cela exige de vastes connaissances interdisciplinaires et des aptitudes à la résolution de problèmes. De plus, les compétences transversales, les aptitudes de management, le développement personnel, la capacité à l'auto-promotion et l'apprentissage pour faire face à un avenir incertain auront une importance toujours plus élevée. La question se pose donc de savoir quelle part la formation continue doit consacrer à la transmission de connaissances spécialisées et quelle place il faut accorder au sens et à la compréhension de contextes plus larges.

#### **Exemples de questions qui résultent de ce défi pour les acteurs et actrices de la formation**

| ACTEURS ET ACTRICES                                   | EXEMPLES DE QUESTIONS QUI RÉSULTENT DE CE DÉFI  |
|---|---|
| <b>Formateur·trice·s et institutions de formation</b> | <p>Quelle place le développement personnel et la réflexion occupent-ils dans nos offres de formation continue?</p> <p>Quelle est notre position entre un service orienté clientèle et l'auto-organisation et la responsabilité individuelle des participant·e·s?</p> <p>Comment pouvons-nous donner aux participant·e·s les moyens pour qu'ils puissent non seulement se pencher sur le thème de la formation, mais aussi faire leur introspection?</p> <p>Quelles compétences transversales et personnelles est-il important de développer chez les participant·e·s?</p> <p>Quels outils technologiques pouvons-nous utiliser pour développer les compétences transversales et personnelles?</p> <p>Souhaitons-nous renforcer le lien entre les formations professionnelles et les formations générales?</p> <p>Comment pouvons-nous favoriser une meilleure compréhension de contextes plus larges?</p> <p>Pouvons-nous garantir que les aspirations en matière de quête de sens et de développement personnel puissent être combinées dans toutes les offres de formation?</p> |

|   |  |
|---|--|
| <b>Employeurs</b>                                       | <p>Quel degré d'individualité notre culture d'entreprise tolère-t-elle?</p> <p>En tant que cadre, quelle marge de responsabilité suis-je prêt·e à accorder à mes collaborateurs et collaboratrices? Est-ce que je veux prendre moi-même les décisions importantes?</p> <p>Comment permettons-nous à nos collaborateurs et collaboratrices de comprendre l'ensemble des processus dans notre entreprise?</p> <p>Comment pouvons-nous encourager la prise d'initiatives au travail (job crafting) et la capacité de chacun·e à concevoir son propre rôle?</p> <p>Comment parvenons-nous, malgré la spécialisation, à former des collaborateurs et collaboratrices qui développent une pensée globale?</p> <p>Dans notre entreprise, les innovations sont-elles initiées au sein de la hiérarchie ou également selon une approche ascendante («bot-tom-up»)?</p> <p>Quel degré de critique et de feed-back est-il autorisé et souhaité dans notre entreprise?</p> <p>Est-ce que nous parvenons à faire des erreurs un domaine d'apprentis-sage?</p> |
| <b>Instances de finance-ment, autorités poli-tiques</b> | <p>Dans quelle mesure la formation (continue) doit-elle être étroitement liée à des métiers spécifiques?</p> <p>Quel niveau de formation est responsable du développement des com-pétences transversales et personnelles?</p> <p>Quelle valeur accordons-nous aux connaissances et aptitudes spéciali-sées ainsi qu'aux connaissances pluridisciplinaires?</p>   |

### **Défi pour la formation continue: gestion des perspectives incer-taines**

L'augmentation des possibilités de participation et la plus grande marge de manœuvre pour concevoir son propre parcours favorisent l'épanouissement individuel. Ces deux facteurs renforcent aussi les incertitudes car les tâches et les perspectives ne sont plus autant pré-visibles. De plus, des changements d'emploi et des réorientations sont envisageables à tout moment de la vie professionnelle.

Les participant·e-s à la formation continue s'interrogeront de plus en plus sur ce à quoi leurs acquis serviront dans leur vie future. Ils se basent donc sur l'utilité personnelle de la formation continue. Cette utilité n'est plus étroitement liée à des tâches professionnelles ni à la réussite immédiate sur le marché du travail, mais repose sur la quête de sens dans son propre «parcours de vie» personnel et sur la possibilité de valoriser les acquis de formation dans différents domaines profes-sionnels.

La possibilité de transférer des compétences et des connaissances ac-quisées dans différents métiers et domaines de la vie devient ainsi l'une des priorités de la formation continue car elle permet de faire face aux incertitudes liées aux évolutions futures. Les acteurs et actrices de la formation continue doivent aussi s'interroger sur la manière dont ils peuvent enseigner aux participant·e-s comment gérer les incertitudes qui subsistent.

Exemples de questions qui résultent de ce défi pour les acteurs et actrices de la formation

| ACTEURS ET ACTRICES  | EXEMPLES DE QUESTIONS QUI RÉSULTENT DE CE DÉFI   |
|--|--|
| <p><b>Formateur·trice·s et institutions de formation</b></p> | <p>Comment développons-nous la curiosité et la volonté permanente d'apprendre?</p> <p>Comment parvenons-nous à mettre en évidence la manière dont les connaissances transmises peuvent être utilisées dans différents domaines du monde du travail et de la vie?</p> <p>Comment pouvons-nous transmettre des connaissances spécialisées de sorte qu'elles puissent être transférées dans différents domaines de la vie?</p> <p>Comment pouvons-nous transmettre des connaissances professionnelles spécialisées de sorte qu'elles puissent être transférées dans différents contextes professionnels?</p> <p>Dans les formations continues, qui comporte des apprentissages destinés à une utilisation ultérieure, comment gérons-nous l'aspiration des participant·e·s à ce qu'il y ait du sens dans tous les thèmes et dans toutes les méthodes?</p> <p>Comment pouvons-nous aider les participant·e·s à diminuer la complexité des thèmes et les exigences, ou à apprendre à gérer la complexité?</p> <p>À quelle vitesse pouvons-nous adapter nos offres aux nouvelles conditions-cadres et exigences?</p> |
| <p><b>Employeurs</b></p>                                     | <p>Préférons-nous une spécialisation professionnelle ou des connaissances et expériences dans des domaines professionnels qui ne correspondent pas au poste actuel?</p> <p>Des parcours professionnels non linéaires sont-ils possibles dans notre entreprise?</p> <p>Dans l'entreprise, que nous apportent les parcours professionnels non linéaires?</p> <p>Comment gérons-nous l'incertitude à propos de l'évolution future des professions et des activités correspondantes?</p> <p>En tant que cadres, quelle attitude modèle adoptons-nous face aux incertitudes à propos des évolutions futures?</p> <p>Comment pouvons-nous offrir un cadre d'orientation à nos collaborateurs et collaboratrices malgré les incertitudes à propos des évolutions futures?</p>   |
| <p><b>Instances de financement, autorités politiques</b></p> | <p>Comment créons-nous des certitudes dans un contexte de perspectives incertaines?</p> <p>Nous-mêmes, sommes-nous disposés à nous adapter aux changements induits par la flexibilisation croissante?</p> <p>Comment pouvons-nous tirer profit du reskilling (acquisition de nouvelles compétences) et de l'upskilling (renforcement des compétences existantes) pour affronter les changements structurels et en matière de main-d'œuvre?</p> <p>Comment les changements des profils de métier en raison de la transformation numérique sont-ils accompagnés?</p> <p>Comment pouvons-nous créer et encourager des liens entre différentes professions et différentes spécialisations?</p>   |

## Défi pour la formation continue: effacement des frontières entre travail et vie privée («work-life blending») dans la formation continue

Avec l'effacement des frontières entre la vie privée et la vie professionnelle, ces deux domaines se mélangent de plus en plus. Cette tendance se reflète aussi dans la formation continue. Les participant-e-s considèrent une formation continue comme un projet dans leur vie et dont ils veulent profiter tant sur le plan personnel que professionnel. Il faut donc s'interroger sur la manière dont la formation continue doit gérer ce décroisement entre la vie professionnelle et la vie privée.

Exemples de questions qui résultent de ce défi pour les acteurs et actrices de la formation

| ACTEURS ET ACTRICES                                   | EXEMPLES DE QUESTIONS QUI RÉSULTENT DE CE DÉFI  |
|---|---|
| <b>Formateur·trice·s et institutions de formation</b> | <p>Quelles compétences sont importantes tant dans la vie professionnelle que dans la vie personnelle et dans quelle mesure ces deux domaines se recoupent en ce qui concerne les compétences?</p> <p>Existe-t-il des offres orientées exclusivement sur la vie privée ou sur la vie professionnelle, ou ces deux domaines sont-ils toujours pris en compte ensemble?</p> <p>Comment gérons-nous la frontière entre les rôles professionnels et personnels de nos participant-e-s?</p> <p>Quel est le degré d'individualité que nos participant-e-s peuvent ou doivent apporter dans la formation continue?</p> <p>Quel est le degré de vie privée que nos formateur·trice·s et chargé-e-s de cours peuvent intégrer à leurs formations?</p> |
| <b>Employeurs</b>                                     | <p>Dans notre entreprise, quelle importance accordons-nous à la vie privée de nos collaborateurs et collaboratrices?</p> <p>Notre entreprise peut-elle tirer profit de compétences que nos collaborateurs et collaboratrices ont acquises dans le cadre de leur vie privée?</p> <p>Comment gérons-nous les différentes aspirations de nos collaborateurs et collaboratrices concernant la frontière entre la vie privée et la vie professionnelle?</p> <p>Le travail a-t-il des répercussions sur la vie privée de nos collaborateurs et collaboratrices, ou est-ce plutôt l'inverse?</p> <p>Comment la présence ou les performances sont-elles reconnues dans notre entreprise?</p>  |
| <b>Instances de financement, autorités politiques</b> | <p>Devrait-il y avoir des procédures de reconnaissance et des justificatifs pour des compétences acquises de manière informelle qui sont reconnues dans le monde du travail?</p> <p>Comment serait-il possible de formaliser les compétences acquises de manière informelle, par exemple dans le cadre de missions d'aide ou d'autres missions bénévoles?</p> <p>Quel degré de régulation les formes de travail flexibles exigent-elles?</p>  |

## TENDANCE SOCIALE: FLEXIBILISATION DES SOURCES DE CONNAISSANCES

La flexibilisation fait perdre de l'importance aux connaissances standardisées issues de sources dont l'identité de l'auteur·trice est

claire et vérifiable, car elles sont submergées par une grande quantité d'informations provenant d'un nombre croissant de sources de connaissances diversifiées et facilement accessibles, le plus souvent numériques. Les nouvelles sources de connaissances contribuent à multiplier les connaissances qui, en théorie, sont à la disposition de tous les individus. Elles favorisent ainsi la compréhension individuelle de choses et de contextes. Toutefois, ces sources de connaissances impliquent aussi des exigences élevées pour les utilisateurs et utilisatrices, qui doivent vérifier puis classer ces sources et en interpréter le contenu. Cela peut entraîner une certaine confusion du fait de la quantité de sources.

### **Défi pour la formation continue: mise en contexte et utilisation des informations**

La formation continue est tenue de transmettre des compétences grâce auxquelles les individus peuvent aborder de manière critique et constructive les multiples sources de connaissances. Comme il est plus difficile de vérifier le contenu des sources et l'identité de leur auteur·trice, les missions que la formation continue doit remplir sont de plus en plus importantes. D'abord, elle doit essayer de transmettre des compétences qui permettent d'évaluer plus facilement la véracité des sources. De plus, elle doit enseigner dans une vision d'ensemble les méthodes pour classer des informations provenant de multiples sources de connaissances. En effet, une vision d'ensemble permet d'évaluer plus facilement la véracité et rend les connaissances utilisables. Troisièmement, la question des droits d'utilisation se pose de plus en plus, en particulier pour les sources de connaissances numériques. Dans le cadre de la formation continue, les participant·e·s doivent obtenir des informations claires pour savoir s'ils ont le droit ou non de diffuser et de modifier les connaissances, et si oui, de quelle manière.

### **Exemples de questions qui résultent de ce défi pour les acteurs et actrices de la formation**

| ACTEURS ET ACTRICES                                   | EXEMPLES DE QUESTIONS QUI RÉSULTENT DE CE DÉFI   |
|---|--|
| <b>Formateur·trice·s et institutions de formation</b> | <p>Comment encourageons-nous la gestion critique de connaissances issues de sources non sûres?</p> <p>Quelle est l'importance accordée aux différentes sources de connaissances dans nos offres de formation?</p> <p>Utilisons-nous de multiples sources de connaissances en vue d'une approche constructiviste dans nos offres de formation?</p> <p>En tant que formateur·trice·s, quel est notre rôle sachant que les participant·e·s peuvent obtenir des connaissances à partir de différentes sources et qu'ils n'ont alors plus besoin de nous?</p> <p>Comment parvenons-nous à classer dans un contexte plus large les connaissances que les participant·e·s nous transmettent?</p> <p>En quoi est-ce utile d'avoir conscience de sa propre ignorance?</p> <p>Appelons-nous à ignorer délibérément certaines connaissances?</p> <p>Est-ce que nous nous considérons comme des expert·e·s avec une longueur d'avance en matière de savoir ou comme des accompagnant·e·s tout au long du processus d'apprentissage?</p> <p>Notre méthode consiste-t-elle à mettre les connaissances à la disposition de nos participant·e·s ou à leur donner les moyens pour qu'ils trouvent eux-mêmes les réponses?</p> |



|  |  |
|--|--|
| <p><b>Employeurs</b></p>                                     | <p>Comment réglementons-nous la gestion des différentes sources de connaissances dans notre entreprise?</p> <p>Internet avec ses diverses sources de connaissances est-il une source d'enrichissement ou de distraction pour nos collaborateurs et collaboratrices?</p> <p>Dans notre entreprise, comment pouvons-nous trouver les informations qui nous sont utiles et comment les exploiter dans le cadre de notre travail?</p> <p>Recherchons-nous activement de nouvelles informations issues de diverses sources de connaissances ou est-ce que nous préférons nous fier aux connaissances provenant de sources établies et standardisées?</p> <p>Pour le développement de nos collaborateurs et collaboratrices, avons-nous recours à des systèmes d'apprentissage numériques (LinkedIn Learning, EdX, Youtube, etc.) que nos collaborateurs et collaboratrices utilisent de manière autonome?</p> <p>Est-ce que nous appliquons exclusivement le principe d'apprentissage à la demande (en fonction de la situation) ou est-ce que nous investissons aussi dans des initiatives stratégiques de développement du personnel?</p> |
| <p><b>Instances de financement, autorités politiques</b></p> | <p>Comment créer des conditions-cadres permettant une utilisation constructive de multiples sources de connaissances?</p> <p>De nouveaux programmes de formation sont-ils nécessaires du fait des nouvelles sources de connaissances?</p> <p>Les certificats de plateformes d'apprentissage internationales délivrés à l'issue de formations en ligne asynchrones sont-ils reconnus?</p>   |

### **Défi pour la formation continue: inclusion ou exclusion de connaissances issues de sources non sûres**

La flexibilisation des sources de connaissances place la formation continue devant plusieurs défis concernant l'inclusion ou l'exclusion de connaissances issues de sources non sûres et l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA). Lorsque l'on se réfère exclusivement à des connaissances provenant de sources standardisées et vérifiées, on peut être relativement sûr que ces connaissances présentent une véracité élevée. Mais dans un monde plus flexible, caractérisé par de multiples sources de connaissances, on peut se demander dans quelle mesure l'utilisation, par les prestataires et les participant-e-s, de sources de connaissances standardisées et sûres permettrait de créer un cadre d'orientation. Cette approche aurait aussi pour effet d'exclure les autres sources qui sont souvent utilisables dans le milieu de vie des participant-e-s et qui devraient donc être utilisées autant que possible. La question se pose de savoir comment gérer les programmes d'IA pour regrouper, proposer et travailler des connaissances. Ils peuvent contribuer à résoudre de nombreuses problématiques et nous délester de certaines tâches. Les personnes peuvent ainsi se concentrer sur des domaines où les programmes d'IA n'existent pas encore. Cependant, les applications de l'IA soulèvent également de nouvelles questions en ce qui concerne l'identité des auteur×tricexs, l'évaluation des sources de connaissances et leur crédibilité.

Exemples de questions qui résultent de ce défi pour les acteurs et actrices de la formation

| ACTEURS ET ACTRICES  | EXEMPLES DE QUESTIONS QUI RÉSULTENT DE CE DÉFI   |
|--|--|
| <p><b>Formateur·trice·s et institutions de formation</b></p> | <p>Quelles sources de connaissances sont apportées par les participant·e·s dans nos offres de formation?</p> <p>Quelles sources de connaissances jouent un rôle dans la vie des participant·e·s et de quel rôle s'agit-il?</p> <p>Quelle est notre position vis-à-vis de l'utilisation de sources de connaissances non sûres?</p> <p>Autorisons-nous l'utilisation de l'IA dans nos offres et intégrons-nous cette technologie à nos offres et à nos justificatifs de compétences?</p> <p>Quels sont les facteurs humains qui sont importants dans la formation continue et qui ne peuvent pas être assurés par l'IA?</p> <p>Avec les programmes d'IA, y a-t-il un risque que les participant·e·s n'aient plus besoin de réfléchir eux-mêmes aux contenus?</p> <p>Quelles compétences numériques exigeons-nous de nos participant·e·s et quelles sont les mesures de soutien que nous proposons?</p> <p>En matière de technologies, sommes-nous plutôt des pionniers ou préférons-nous miser sur des technologies établies?</p> <p>Avant 2020, quelle était notre position vis-à-vis des formats d'apprentissage? Quelle est-elle aujourd'hui?</p> |
| <p><b>Employeurs</b></p>                                     | <p>Dans quels domaines les programmes d'IA pourraient-ils faciliter notre travail?</p> <p>Comment les profils d'activité vont-ils évoluer dans notre entreprise du fait des programmes d'IA et des autres nouvelles technologies?</p> <p>Dans quels domaines préférons-nous nous fier à l'humain plutôt qu'aux technologies, et inversement?</p> <p>Dans quelle mesure faisons-nous confiance aux contenus provenant de sources non vérifiées et de programmes d'IA?</p> <p>L'automatisation numérique dans notre entreprise se vont-elles prendre en charge des tâches humaines?</p> <p>Est-ce que nous recruterions des collaborateurs et collaboratrices sur la base d'une sélection opérée par un programme d'IA?</p>  |
| <p><b>Instances de financement, autorités politiques</b></p> | <p>Les conditions-cadres relatives au traitement de données personnelles sont-elles suffisantes à l'ère du big data et de l'IA?</p> <p>Quelles sont les questions éthiques et juridiques d'actualité du fait de l'IA?</p> <p>Les décisions prises par une IA sont-elles plus équitables que celles prises par les humains?</p> <p>Quelles sont les aptitudes humaines qui complètent les nouvelles technologies telles que les programmes d'IA et voulons-nous tout particulièrement encourager ces aptitudes?</p> <p>Quel «savoir» voulons-nous éviter le plus possible de diffuser?</p>  |

## Perspectives pour la formation continue

Sur la base des discussions de la partie 1 à propos des tendances à la flexibilisation dans la société et des implications pour la formation continue décrites dans la partie 2, nous formulons ci-après des perspectives pour la formation continue. Elles englobent trois domaines: «parcours de vie», «monde du travail» et «sources de connaissances».

Contrairement aux implications, les perspectives ne s'appuient pas principalement sur la pratique de la formation continue. Elles élargissent le champ d'étude à des thématiques plus larges et placent au premier plan les missions sociétales de la formation continue. Idéalement, les perspectives incitent les acteurs et actrices de la formation continue à exploiter le potentiel de la flexibilisation, à réfléchir aux questions les plus diverses de la formation continue et à développer des innovations ou à s'attaquer aux problèmes.

Figure 1: Perspectives pour la formation continue du futur

Les tendances à la flexibilisation parcourent la société. Elles modifient les parcours de vie, le monde du travail et les sources de connaissances. Cela induit diverses opportunités et défis pour la formation continue.

|                 |                  |  |   |  |                 |
|-----------------|------------------|--|---|--|-----------------|
| Flexibilisation | PARCOURS DE VIE  | TENDANCE SOCIALE: Les parcours de vie s'appuient sur des schémas moins rigides et sont plus flexibles sur le plan de la séquence temporelle des phases de vie et de l'agencement du rôle.  | TENDANCE SOCIALE: Les personnes veulent agencer leurs parcours de vie de manière active et en toute liberté de choix, et sont de plus en plus à la recherche de sens.   | TENDANCE SOCIALE: La diversité des possibilités rend plus complexe la conception de parcours de vie uniques.   | Flexibilisation |
|                 |                  | IMPLICATION POUR LA FORMATION CONTINUE: les acteurs et actrices de la formation continue peuvent partir du principe que la diversité des parcours de vie et des motivations aura une importance croissante dans la participation.  | IMPLICATION POUR LA FORMATION CONTINUE: De plus en plus des participant-e-s rechercheront un lien avec leurs parcours de vie et souhaiteront participer à la conception des contenus et des formats de formation.                   | IMPLICATION POUR LA FORMATION CONTINUE: La formation continue devra davantage prendre en compte les besoins des participant-e-s dans un parcours d'apprentissage individualisé.  |                 |
|                 |                  | TENDANCE SOCIALE: Le choix du métier et les parcours professionnels seront plus diversifiés et seront intégrés dans les «parcours de vie».   | TENDANCE SOCIALE: Dans le monde du travail, les personnes font preuve d'implication et, à ce titre, elles souhaitent agencer leur propre rôle et adapter celui-ci notamment à leurs parcours de vie.                                | TENDANCE SOCIALE: L'autodétermination et la participation rendent plus complexe l'agencement de son rôle dans la vie professionnelle.  |                 |
| Flexibilisation | MONDE DU TRAVAIL | IMPLICATION POUR LA FORMATION CONTINUE: On peut partir du principe que, dans la formation continue professionnelle également, la diversité des parcours personnels et professionnels des participant-e-s va s'accroître.   | IMPLICATION POUR LA FORMATION CONTINUE: Les personnes attendent de la formation continue qu'elle les aide à agencer leur rôle, qu'elle prenne en compte leurs «parcours de vie» et qu'elle crée ainsi du sens.                      | IMPLICATION POUR LA FORMATION CONTINUE: La formation continue doit aider chacun et chacune à agencer son rôle. Pour ce faire, elle encourage systématiquement les compétences personnelles et transversales.   | Flexibilisation |
|                 |                  | TENDANCE SOCIALE: Du fait du nombre croissant de sources de connaissances, une grande quantité d'informations est immédiatement disponible.  | TENDANCE SOCIALE: Les personnes sont de plus en plus appelées à mettre en lien les connaissances globales qu'on leur propose avec leur propre milieu de vie et à rendre ces connaissances exploitables dans un contexte spécifique. | TENDANCE SOCIALE: Du fait de l'augmentation des sources de connaissances, les exigences concernant la vérification, le classement et l'interprétation des contenus sont plus élevées.  |                 |
|                 |                  | IMPLICATION POUR LA FORMATION CONTINUE: les formateur-trice-s devront accompagner les personnes en formation pour les aider à évaluer la qualité des sources et à contextualiser des informations variées. Il leur est donc aussi nécessaire d'acquérir des compétences dans ce domaine. | IMPLICATION POUR LA FORMATION CONTINUE: La formation continue sera de plus en plus appelée à mettre en relation les connaissances qu'elle souhaite transmettre avec les milieux de vie des participant-e-s.                         | IMPLICATION POUR LA FORMATION CONTINUE: la formation continue devrait enseigner la gestion de nombreuses sources de connaissances, la faculté à garder ses repères malgré la rapidité des changements technologiques et la capacité à affronter la complexité. |                 |

L'analyse de la flexibilisation permet de dégager les trois perspectives suivantes comme points d'orientation pour la conception future de la formation continue.

### PLURALITÉ ET DIVERSITÉ

La formation continue ...

- ...encourage la prise de conscience de la pluralité et de la diversité.
- ...réfléchit continuellement et systématiquement à la manière de gérer la pluralité et la diversité.
- ...tient compte de la pluralité et de la diversité à tous les niveaux: dans son organisation, dans ses formats et dans son marketing.
- ...s'engage pour favoriser la pluralité des accès à l'apprentissage tout au long de la vie.

### QUÊTE DE SENS ET CODÉTERMINATION

La formation continue ...

- ...réfléchit systématiquement à la manière d'établir un lien avec le milieu de vie des personnes en formation.
- ...crée du sens car elle contribue à établir un lien entre les connaissances et le milieu de vie des personnes en formation.
- ...encourage les compétences qui favorisent l'auto- et la codétermination.
- ... met en pratique les principes de l'auto- et de la codétermination.
- ...encourage les compétences qui aident à prendre des responsabilités dans des contextes d'apprentissage et de travail.
- ...contribue à trouver et promouvoir des formats de travail qui créent du sens et laissent une place à la codétermination.

### COMPLEXITÉ

La formation continue ...

- ...donne les moyens de gérer de manière prudente la complexité en autorisant cette complexité et en la réduisant si nécessaire.
- ...soutient la capacité à établir un lien entre les connaissances et les compétences issues de différents domaines et crée ainsi une base pour gérer la complexité.
- ...appelle à affronter les incertitudes et les contradictions.
- ...transmet des connaissances et des compétences qui favorisent une gestion proactive de la complexité.

## Rapport d'atelier – Salon du 7 mars 2023

Le think tank TRANSIT se penche sur le thème de la flexibilisation depuis un peu plus d'un an. Avec des expert-e-s, nous avons conçu le troisième rapport de tendance. Pour conclure ce thème, le think tank TRANSIT a invité le public à participer au salon «Flexibilisation: perspectives pour la formation continue». Cet événement a eu lieu le 7 mars 2023 à Zurich, dans l'établissement Wirtschaft zum Transit.

Dans ce cadre, les participant-e-s ont pu échanger et réfléchir aux perspectives et aux questions en lien avec la flexibilisation à partir de leur propre expérience pratique. Ils ont pu se pencher sur les tendances, échanger à propos des défis et des opportunités et rechercher des exemples de «bonnes pratiques». Cet événement a aussi permis aux participant-e-s d'élargir leur réseau.

### **Rencontre au TRANSIT**

Le think tank TRANSIT tire son nom de son idée de base: il souhaite créer un espace de liberté pour la réflexion dans lequel les déplacements de limites, les contradictions de la situation actuelle et les solutions possibles peuvent être discutées. Nous avons trouvé dans l'établissement «Wirtschaft zum Transit» situé à Zurich Altstetten un lieu qui, dans un autre contexte, applique des principes similaires. Ce lieu, qui était à l'origine un stand de restauration installé dans un Ford Transit, est devenu provisoirement un établissement conçu et exploité avec des moyens créatifs. Nous avons trouvé ici un environnement inspirant, dans lequel nous pouvons donner libre cours à nos idées et à nos réflexions.

### **Le rapport de tendance: base des discussions**

Helen Buchs, directrice adjointe de TRANSIT, présente les thèmes centraux du troisième rapport de tendance. Dans un premier temps, les principales évolutions sociales inhérentes aux trois domaines «Parcours de vie», «Monde du travail» et «Sources de connaissances» sont décrites. Elles s'appuient dans une large mesure sur une transition vers des valeurs post-matérialistes comme l'individualisation, l'auto-détermination ou la quête de sens. À partir de ces évolutions, l'intervenante formule trois perspectives générales pour la formation continue: «Pluralité et Diversité», «Quête de sens et Codétermination» et «Complexité». Grâce à la présentation, les participant-e-s ont ainsi une compréhension commune en vue des discussions qui suivent, au cours desquelles ces perspectives sont approfondies.

Les trois perspectives ne sont pas seulement une invitation à réfléchir aux défis et aux opportunités. Elles concernent aussi la pratique actuelle et future de la formation continue. Par conséquent, dans des discussions en groupe, nous nous consacrons à la mise en œuvre d'une perspective dans la pratique et échangeons sur les opportunités qui en découlent et sur les difficultés attendues.

## **DISCUSSION 1: WORLD CAFÉ SUR LA PLURALITÉ ET LA DIVERSITÉ**

Dans un World Café – une méthode utilisée dans les ateliers – les participant·e·s échangent, découvrent et remettent en question différents points de vue sur la diversité. Cette dernière semble être une préoccupation pour tous les participant·e·s. De manière générale, ils estiment que de nombreuses opportunités peuvent apparaître si l'on prend en compte le thème de la diversité de manière encore plus systématique.

Toutefois, les participant·e·s font également remarquer que la mise en œuvre comporte aussi des défis. Par exemple, sur le marché du travail, la diversité est moins marquée. La formation continue axée sur le marché du travail peut difficilement influencer sur cette situation et est parfois confrontée à des groupes de participant·e·s homogènes. De plus, avec l'augmentation de la diversité dans la formation continue, il peut s'avérer plus difficile de transmettre des contenus d'apprentissage communs à tous les participant·e·s.

Certain·e·s participant·e·s voient toutefois un grand potentiel dans les procédures d'admission à la formation continue. Si l'on exige moins d'examens ou de certificats et si, en revanche, on place l'individu et ses compétences au centre des priorités, la diversité peut augmenter au profit de groupes et de modèles de vie qui sont encore trop souvent exclus de la formation continue aujourd'hui.

## **DISCUSSION 2: MINI-FISHBOWL SUR LA QUÊTE DE SENS ET LA CO-DÉTERMINATION**

Pour le Mini-Fishbowl, nous plaçons deux chaises au centre d'un demi-cercle, l'une correspond aux opportunités et l'autre aux défis liés à la quête de sens et à la co-détermination. La personne qui prend place sur telle ou telle chaise peut défendre les positions correspondantes. Dans les discussions qui suivent, on constate que la quête de sens et la co-détermination offrent à peu près autant d'opportunités que de défis pour la pratique future de la formation continue. Certain·e·s participant·e·s défendent ardemment tel ou tel point de vue et restent donc toujours sur la même chaise. En revanche, d'autres participant·e·s identifient à la fois des opportunités et des risques.

Les opportunités les plus souvent citées par les participant·e·s sont les suivantes: la prise en compte des aspirations des participant·e·s, le renforcement de la confiance dans sa propre perception, l'autonomisation donnée aux personnes en formation et le fait de susciter chez elles des intérêts. Une personne a pris la parole et a reçu l'approbation des autres participant·e·s en estimant que la participation avait pour rôle de créer des repères et donc de donner du sens.

En revanche, les participant·e·s ont des doutes sur le caractère praticable de la quête de sens et de la co-détermination car leur mise en œuvre est très complexe et très coûteuse, et ne peut être conciliée avec des objectifs

précis. De manière unanime, les participant-e-s estiment que, contrairement à l'autonomisation, le fait de se concentrer sur la quête de sens et la co-détermination peut aussi entraîner l'exclusion de personnes. En effet, dans leur vie quotidienne ou professionnelle, de nombreux groupes ont peu de marge de manœuvre pour agencer leur propre rôle ou pour rechercher du sens: ils ne sont donc pas concernés par ces perspectives.

### **Discussion 3: discussion silencieuse sur la complexité**

Des échanges passionnants sont possibles même sans paroles. Lors d'une discussion silencieuse, les participant-e-s rédigent et décrivent leurs idées et leurs arguments à propos de la perspective «Complexité». La grande nappe, qui recouvre plusieurs tables, est rapidement recouverte de notes et de dessins. Au regard de ces notes inscrites, on peut se rendre compte que gérer la complexité et la réduire dans la formation continue n'est pas une tâche facile. De nombreuses idées sont commentées à plusieurs reprises. Des flèches entre plusieurs messages mettent en lumière les liens complexes qui existent entre les différents défis et opportunités.

Selon les participant-e-s, la complexité permet d'obtenir une vision nuancée et crée un espace pour des modèles d'apprentissage et d'interprétation individuels. Elle pousse à approfondir la réflexion et à identifier des liens, ce qui semble particulièrement important dans un monde où la flexibilisation est une tendance réelle.

La complexité peut aussi conduire au surmenage. Si les personnes en formation ne parviennent pas à réduire la complexité, ce surmenage peut entraîner l'exclusion des personnes qui n'arrivent pas à gérer la complexité. Les participant-e-s font aussi remarquer que réduire la complexité est souvent une nécessité pour créer une compréhension commune. Certain·e·s participant-e-s alertent aussi des pièges d'une sous-complexité et estiment qu'il faut accepter la complexité plutôt que la réduire.

### **Salutations tournées vers l'avenir et apéritif pour développer son réseau**

Le programme de ce salon ne doit pas être axé exclusivement sur le «travail» avec des présentations et des tables rondes. Il doit aussi laisser une large place aux échanges informels et aux possibilités de développer son réseau. La soirée se termine par un apéritif varié et savoureux. Plusieurs groupes se forment, dans lesquels les échanges passionnés sur l'avenir de la formation continue se poursuivent. Les participant-e-s échangent leurs coordonnées.

Pour que chacun garde un souvenir de la manifestation, les participant-e-s rédigent une carte postale que l'équipe de TRANSIT a spécialement conçue pour cet événement et l'adressent à une autre personne présente au Salon. L'équipe TRANSIT remercie l'ensemble des participant-e-s pour cette soirée inspirante.

## Remarque finale

Dans une période marquée par de nombreux bouleversements et innovations, l'avenir s'annonce incertain. Si l'on se penche sur le présent et le passé, on constate que la tendance à la flexibilisation est une réalité dans de nombreux domaines. Sur le plan social, cette tendance comporte des opportunités et des risques. Certes, le fait de réfléchir aux changements, ainsi qu' à leurs opportunités et à leurs risques, ne saurait prédire l'avenir, mais cela permet au moins d'envisager de manière positive les défis des années à venir.

La flexibilisation concerne également la formation continue. Celle-ci fait partie intégrante de la société et ne peut donc se soustraire aux changements qui se produisent au sein de la société. La formation continue doit s'interroger sur la manière dont elle souhaite réagir aux changements à venir. Cette réflexion peut lui permettre de continuer à assumer de manière créative ses multiples missions au sein de la société et son rôle ne se réduira pas à réagir aux besoins du marché du travail.

Dans ce rapport de tendance, le think tank TRANSIT a formulé des perspectives pour la formation continue à partir d'une réflexion sur les évolutions sociales. Les discussions, les défis soulevés et les perspectives formulées doivent inciter les acteurs et actrices de la formation continue à ouvrir des espaces de réflexion et à poser des questions critiques pour pouvoir affronter les défis à venir de manière prévoyante et créative.

Le think thank TRANSIT poursuivra sa réflexion sur les thèmes de société et leurs implications pour la formation continue. Il souhaite ainsi créer un espace favorisant les échanges pluridisciplinaires et offrir une plateforme pour des discussions visionnaires. TRANSIT invite toutes les personnes intéressées à mener une réflexion critique sur les idées exposées ici et à s'engager dans le débat.



# Bibliographie

- Achatz, J. (2018): Berufliche Geschlechtersegregation. In: M. Abraham & T. Hinz (.), *Arbeitsmarktsoziologie* (S. 389–435). Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-02256-3\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-658-02256-3_11)
- Achermann, S., & Sigrist, S. (2017): *Wie wir morgen leben: Denkanstösse für das Zeitalter der Langlebigkeit (W.I.R.E., Think-Tank für Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft in Kooperation mit Swiss Life, .)*. NZZ Libro.
- Anttila, T., Oinas, T., Tammelin, M., & Nätti, J. (2015): Working-Time Regimes and Work-Life Balance in Europe. *European Sociological Review*, 31(6), 713–724. <https://doi.org/10.1093/esr/jcv070>
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000): All in a Day's Work: Boundaries and Micro Role Transitions. *The Academy of Management Review*, 25(3), 472. <https://doi.org/10.2307/259305>
- Bauer, H. (2022): *New Work ist eine Notwendigkeit*. <https://www.thinktank-transit.ch/new-work-ist-eine-notwendigkeit/>
- Beck, U. (1986): *Risikogesellschaft: Auf dem Weg in eine andere Moderne* (1. Aufl., Erstausg.). Suhrkamp.
- Behrens, J., Maurer, T., & Stender, S. (2021): Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0: Wirkung der zunehmenden Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit sowie der digitalen Kommunikation auf das Wohlbefinden von Beschäftigten. In: B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, & M. Meyer (.), *Fehlzeiten-Report 2021* (S. 405–418). Springer Berlin Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-63722-7\\_25](https://doi.org/10.1007/978-3-662-63722-7_25)
- Bergmann, F. (1990): *Neue Arbeit (New Work)*. Das Konzept und seine Umsetzung in der Praxis. In: Fricke, Werner (.): *Jahrbuch Arbeit und Technik*. 1990, pp. 71–80. In: *Jahrbuch Arbeit und Technik*.
- Bergmann, F. (2019): *New work, new culture: Work we want and a culture that strengthens us*. Zero Books.
- Blum, U., & Gabathuler, J. (2019): PE 4.0: Herausforderungen für Führungskräfte und Bildungsverantwortliche. In C. Negri (.), *Führen in der Arbeitswelt 4.0* (pp. 73–93). Springer Berlin Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-58411-8\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-662-58411-8_7)
- Bourdieu, P. (1983): *Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital*, Kreckel, Reinhard (.): *Soziale Ungleichheiten. Soziale Welt, Sonderheft 2, 1983, Soziale Ungleichheiten (Sonderheft 2)*, 183–198.
- Brückner, H., & Mayer, K. U. (2005): De-Standardization of the Life Course: What it Might Mean? And if it Means Anything, Whether it Actually Took Place? The Structure of the Life Course: Standardized? Individualized? Differentiated?, 9, 27–53. [https://doi.org/10.1016/S1040-2608\(04\)09002-1](https://doi.org/10.1016/S1040-2608(04)09002-1)
- Office fédéral de la statistique OFS. (2020): *Erwerbsbeteiligung der Frauen 2010–2019*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/catalogues-banques-donnees/gnpdetail.2020-0517.html>
- Office fédéral de la statistique OFS. (2022): *Wanderung der ständigen ausländischen Wohnbevölkerung 1951–2022*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/population/migration-integration.assetdetail.23064913.html>
- Office fédéral de la statistique OFS. (2023): *Teilnahme an Weiterbildung 2010–2022*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/education-science/indicateurs-formation/themes/acces-et-participation/formation-continue.assetdetail.24485164.html>
- Charles, M. (2005): *Entwicklung der beruflichen Segregation und nach Staatsangehörigkeit in der Schweiz, 1970–2000*. BFS.
- Charles, M., & Bradley, K. (2009): *Indulging Our Gendered Selves? Sex Segregation by Field of Study in 44 Countries*. *American Journal of Sociology*, 114(4), 924–976. JSTOR. <https://doi.org/10.1086/595942>
- Ehrenberg, A. (2004): *Das erschöpfte Selbst: Depression und Gesellschaft in der Gegenwart*. Campus.
- Eichhorst, W., & Tobsch, V. (2014): *Flexible Arbeitswelten: Eine Bestandsaufnahme (IZA Standpunkte Nr.7): Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit*. <https://docs.iza.org/sp72.pdf>
- Foelsing, J., & Schmitz, A. (2021): *New Work braucht New Learning: Eine Perspektivreise durch die Transformation unserer Organisations- und Lernwelten*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-32758-3>
- Gallie, D. (1998): *Restructuring the employment relationship*. Clarendon Press.
- Gallie, D., & Ying, Z. (2013): *Job Control, Work Intensity, and Work Stress*. In D. Gallie ( Economic Crisis, Quality of Work, and Social Integration (pp. 115–14): Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199664719.003.0005>
- Giddens, A. (1991): *Modernity and self-identity: Self and society in the late modern age*. Stanford University Press.
- Gollob, S. (2022): *FOCUS Weiterbildung: Veränderungen auf Organisationsebene (Ergebnisse der Schweizer Anbieterumfrage 2022)*. SVEB.
- Gottschall, K., & Voß, G. G. (dir.). (2005): *Entgrenzung von Arbeit und Leben: Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag* (2., verbesserte Auflage). Rainer Hampp Verlag.

- Green, F. (2012): Employee Involvement, Technology and Evolution in Job Skills: A Task-Based Analysis. *ILR Review*, 65(1), 36–67. <https://doi.org/10.1177/001979391206500103>
- Haufe Akademie. (o. J.). New Work. <https://www.haufe-akademie.de/new-work> [consulté le 23 mars 2022]
- Hertwig, R. (2023): Gewolltes Nichtwissen als kulturelle Fähigkeit in der Wissensgesellschaft. <https://www.think-tank-transit.ch/gewolltes-nichtwissen-als-kulturelle-faehigkeit-in-der-wissensgesellschaft/>
- Inglehart, R. (1997): Modernization, postmodernization and changing perceptions of risk. *International Review of Sociology*, 7(3), 449–459. <https://doi.org/10.1080/03906701.1997.9971250>
- Klingovsky, U. (2021): Die vermeintliche Freiheit und der Zwang zur Selbstoptimierung. <https://www.thinktank-transit.ch/die-vermeintliche-freiheit-und-der-zwang-zur-selbstoptimierung/>
- Kohli, M. (1997): Die Institutionalisierung des Lebenslaufs. In: J. Friedrichs, K. U. Mayer, & W. Schluchter (.), *Soziologische Theorie und Empirie* 284–312). VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-322-80354-2\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-322-80354-2_12)
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009): Balancing Borders and Bridges: Negotiating the Work-Home Interface via Boundary Work Tactics. *Academy of Management Journal*, 52(4), 704–730. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.43669916>
- Laloux, F., & Wilber, K. (2014): *Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness (First edition (revised))*. Nelson Parker.
- insiders. (o. J.): Work-Life-Blending—Was heisst das und was bedeutet es? <https://www.leadership-insiders.de/work-life-blending-was-heisst-das-und-was-bedeutet-es/>
- Lehmann, H. (2000): Derichs-Kunstmann, Karin, Auszra, Susanne & Müthing, Brigitte (1999). Von der Inszenierung des Geschlechterverhältnisses zur geschlechtsgerechten Didaktik: Konstitution und Reproduktion des Geschlechterverhältnisses in der Erwachsenenbildung. *Swiss Journal of Educational Research*, 22(2). <https://doi.org/10.24452/sjer.22.2.5419>
- Macmillan, R. (2005): The Structure of the Life Course: Classic Issues and Current Controversies. *The Structure of the Life Course: Standardized? Individualized? Differentiated?*, 9, 3–24. [https://doi.org/10.1016/S1040-2608\(04\)09001-X](https://doi.org/10.1016/S1040-2608(04)09001-X)
- Majkovic, A.-L., Gundrum, E., Toggweiler, S., & Fortiguerra, F. (2021): IAP Studie 2021: Der Mensch in der Arbeitswelt 4.0. Eine Monitoring-Studie mit Ausblick. IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.
- Manninen, J. (2020): Eine meiner Sorgen besteht darin, dass Erwachsene aufhören, vertieft zu lernen <https://www.thinktank-transit.ch/einer-meiner-sorgen-besteht-darin-dass-erwachsene-aufhoren-vertieft-zu-lernen/>
- Mayer, K. U. (2009): New Directions in Life Course Research. *Annual Review of Sociology*, 35(1), 413–433. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.34.040507.134619>
- Mills, M. (2007): Individualization and the Life Course: Toward a Theoretical Model and Empirical Evidence. C. Howard (.), *Contested Individualization: Debates about Contemporary Personhood* 61–79). Palgrave Macmillan US. [https://doi.org/10.1057/9780230609259\\_4](https://doi.org/10.1057/9780230609259_4)
- Pätzold, H. (2018): Einlassen und aushalten: Post-Truth und Erwachsenenbildung. 4, 16–20.
- Reckwitz, A. (2018): Die Gesellschaft der Singularitäten. Zur Kulturalisierung des Sozialen. In *Kultur—Interdisziplinäre Zugänge* (pp. 45–62). Springer.
- Reinke, K., & Düvel, B. (2022): Always Online: Abschalten in einer mobilen Arbeitswelt. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 29(3), 397–407. <https://doi.org/10.1007/s11613-022-00770-7>
- Sauter, W. (2018): Die Zukunft des Lernens: Selbstorganisierter Kompetenzerwerb durch personalisiertes Lernen. Bertelsmann Stiftung. [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/LL\\_Sauter2018\\_ZukunftDesLernens.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/LL_Sauter2018_ZukunftDesLernens.pdf)
- Scherger, S. (2007): Destandardisierung, Differenzierung, Individualisierung: Westdeutsche Lebensläufe im Wandel (1. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schneider, L., Meyer, D., Feierabend, A., Grote, G., & Staffebach, B. (2022): Schweizer HR-Barometer 2022: Innovation und Scheitern.
- Schulz, B. (2018, Oktober 23): Erinnerung bewahren, Neugier stillen. *DER TAGESSPIEGEL*. <https://www.tagesspiegel.de/kultur/internationaler-bibliotheksttag-erinnerung-bewahren-neugier-stillen/23220978.html>
- Sennett, R. (2000): *Der flexible Mensch: Die Kultur des neuen Kapitalismus* (2. Aufl., vollst. Taschenbuchausg.). Goldmann.
- Stalder, F. (2019): Den Schritt zurück gibt es nicht. <https://www.thinktank-transit.ch/den-schritt-zurueck-gibt-es-nicht/>
- Susnjak, T. (2022): ChatGPT: The End of Online Exam Integrity? (arXiv:2212.09292). arXiv. <http://arxiv.org/abs/2212.09292>
- Swissuniversities. (2021): Zukunft der Hochschulweiterbildung. [https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Lehre/Themen/211026\\_Zukunft\\_HS-WB\\_DE.pdf](https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Lehre/Themen/211026_Zukunft_HS-WB_DE.pdf)

Szydlík, M. (2008): Flexibilisierung: Folgen für Arbeit und Familie VS Verl. für Sozialwissenschaften.

Tangian, A., & Seifert, H. (2008): Flexicurity—Gibt es ein Gleichgewicht zwischen Arbeitsmarktflexibilität und sozialer Sicherheit? WSI-Mitteilungen, 61(11-12), 627–635. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2008-11-627>

Thelen, T., & Baerwolf, A. (2008): Traditionalisierung in der Flexibilisierung: Familiäre Arbeitsteilung in Ostdeutschland. In M. Szydlík (.), Flexibilisierung (pp. 275–294). VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-90780-2\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-531-90780-2_14)

Tietgens, H. (1986): Erwachsenenbildung als Suchbewegung: Annäherungen an eine Wissenschaft von der Erwachsenenbildung. Klinkhardt.

Waffenschmidt, B. (2018): Generation Z. Achtung, die Arbeitswelt- Optimierer kommen! –WhitePaper zur Vorstudie „Generation Z und ihre Erwartungen an die zukünftige Arbeitswelt“. ZBW –Leibniz Information Centre for Economics. <http://hdl.handle.net/10419/245823>

Wimmer, M. (2002): Bildungsruinen in der Wissensgesellschaft—Anmerkungen zum Diskurs über die Zukunft der Bildung. In: Die verkaufte Bildung: Kritik und Kontroversen zur Kommerzialisierung von Schule, Weiterbildung, Erziehung und Wissenschaft (pp. 45–68). Leske + Budrich.

Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013): Job Crafting and Cultivating Positive Meaning and Identity in Work. In: A. B. Bakker (Ed.), Advances in Positive Organizational Psychology (Bd. 1, pp. 281–302). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001015](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001015)

Zukunftsinstitut. (o. J.): Der Megatrend Wissenskultur. Abgerufen 16. März 2022, von <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-wissenskultur/> [consulté le 23 mars 2022]

Zukunftsinstitut. (2021): Megatrend Silver Society. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-silver-society/> [consulté le 23 mars 2022]

Zukunftsinstitut. (2022a): Die Megatrends. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/> [consulté le 23 mars 2022]

Zukunftsinstitut. (2022b): Megatrend Gender Shift. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-gender-shift/> [consulté le 23 mars 2022]

Zukunftsinstitut. (2022c): Megatrend Individualisierung. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-individualisierung/> [consulté le 23 mars 2022]

Zukunftsinstitut. (2022d): Megatrend Konnektivität. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-konnektivitaet/> [consulté le 23 mars 2022]



#### Mentions légales

##### Autrices

Helen Buchs, co-directrice TRANSIT  
Irena Sgjer, directrice adjointe de la FSEA, co-directrice TRANSIT  
Sabin Müller, ancienne co-directrice TRANSIT

##### Contact

TRANSIT  
c/o FSEA Fédération suisse pour la formation  
continue  
Hardstrasse 235  
8005 Zurich, Suisse  
[www.thinktank-transit.ch](http://www.thinktank-transit.ch)  
[helen.buchs@thinktank-transit.ch](mailto:helen.buchs@thinktank-transit.ch),  
[irena.sgjer@thinktank-transit.ch](mailto:irena.sgjer@thinktank-transit.ch)

##### Maquette

Völlm + Walthert, Zurich

##### Copyright

TRANSIT / FSEA 2023

Nous remercions toutes les personnes ayant participé à la rédaction de ce troisième rapport de tendance. Les idées et les commentaires de Ronald Schenkel, Urs Blum, Nico Scheidegger, Amedea Pennella et Saambavi Poopalapillai ont tout particulièrement contribué à améliorer le contenu et la qualité de ce rapport.