

# L'éducation des adultes comme profession – dix témoignages à propos de trente ans de pro- fessionnalisation en Suisse

IRENA SGIER

Dans les années 1990, un groupe d'expert·e·s de la formation continue a commencé, conjointement avec la Fédération suisse pour la formation continue FSEA et des institutions de formation continue, à définir des profils de compétences pour la qualification méthodologique et didactique des formateurs et formatrices d'adultes et des offres de formation correspondantes. Le système modulaire de formation des formateurs (FFA) qui en est issu a fortement marqué la professionnalisation de la formation continue en Suisse. Nous avons demandé à dix experts et expertes qui ont marqué le processus de professionnalisation en Suisse ou qui y ont contribué activement de nous donner leur avis sur ce développement. Certaines des personnes interrogées étaient impliquées dans le développement du système FFA, et certaines opéraient dans d'autres contextes, par exemple dans le domaine des hautes écoles ou des entreprises.

En Suisse, la conception de la professionnalisation qui s'est établie dans la pratique se concentre avant tout sur deux domaines: la qualification du personnel de formation continue et l'assurance de la qualité des institutions et des offres de formation continue. Un troisième domaine qui joue un rôle majeur pour le processus de professionnalisation est la situation d'emploi du personnel de formation continue (cf. Kraus 2012).

FSEA (Éd.): Éducation Permanente 2022-2, Revue suisse pour la formation continue, [www.ep-web.ch/f](http://www.ep-web.ch/f)



### **Professionnalisation individuelle et collective**

La professionnalisation englobe un niveau collectif, un niveau social et un niveau individuel. Le niveau collectif comprend d'un point de vue général les conditions cadres politiques, sociales et économiques, les structures du système éducatif et les possibilités existantes de qualification pour les métiers de l'éducation des adultes. Cela comprend également les possibilités d'exercer la profession, donc les champs d'activité, la situation d'emploi et les perspectives professionnelles.

Au niveau individuel, la professionnalisation peut s'entendre comme l'acquisition d'un professionnalisme dans le sens d'une action andragogique compétente. Outre les compétences disciplinaires et andragogiques, cela concerne également des questions relatives à l'identité professionnelle. La professionnalisation individuelle – ou le développement d'un professionnalisme individuel – ne peut avoir lieu sans professionnalisation collective. Elle suppose la présence de structures et de possibilités de qualification et de travail.

### **L'éducation des adultes comme profession**

Le développement d'une profession dans le sens d'un fondement scientifique du métier joue un rôle secondaire en Suisse, avant tout pour des raisons structurelles. À la différence de l'Allemagne, par exemple, où l'éducation des adultes existe comme discipline académique depuis les années 1970, il n'y a jusqu'à présent en Suisse, à l'exception de l'Université de Genève et de l'Université de Bâle (filiale d'approfondissement au sein des sciences de l'éducation), pas de filière d'études de bachelor ou de master dans le domaine de la formation des adultes. Par conséquent, il y a également peu d'activités de recherche dans le domaine de l'éducation des adultes. De ce fait, une conception scientifiquement fondée de la profession ne peut se développer que de manière ponctuelle.

### *Évaluations des praticiens et praticiennes*

Pour le présent article, nous avons demandé à des expert·e·s qui ont marqué le processus de professionnalisation en Suisse ou qui y ont contribué activement de nous donner leur avis sur le développement de la professionnalisation.

L'objectif était une réflexion sur la professionnalisation de la formation continue au cours des trente dernières années environ. Nous avons choisi cette période parce qu'une nouvelle phase de professionnalisation de la formation continue a commencé en Suisse au début des années 1990. Sur initiative de la Fédération suisse pour la formation continue (à l'époque encore «Association suisse pour l'éducation des adultes»), un groupe de représentant-e-s d'institutions de formation continue a élaboré conjointement avec l'association faîtière les exigences méthodologiques et didactiques pour la conception et la mise en œuvre d'offres de formation continue. Cela a posé les premières bases du système modulaire aujourd'hui bien établi pour la formation des formateurs («système modulaire FFA»).<sup>1</sup> Avec le développement de compétences reconnues par de multiples organismes pour le travail de formation avec des adultes, on

a accompli en Suisse un pas important vers la professionnalisation, qui a fortement marqué le développement des métiers de l'éducation des adultes. Mais il existe encore et toujours d'autres voies et possibilités de qualification dans ce domaine.

1 La FSEA a elle-même proposé à partir de 1970 un cours pour formateurs et formatrices, qui a été abandonné/transféré à un prestataire en 1999; depuis lors, la FSEA n'assume plus la fonction de prestataire. Le développement du système FFA a commencé en 1992 sur l'initiative de la FSEA. Les premiers certificats FSEA (niveaux 1 et 2) ont été remis en 1995. Le certificat FSEA 2 est devenu en 2001 le brevet fédéral de formateur/formatrice. Le diplôme fédéral de responsable de formation a été introduit en 2006. À l'heure actuelle, environ 120 institutions de formation continue proposent des offres du système modulaire FFA, et 60 000 personnes ont acquis une certification FFA. Le système est actuellement en cours de révision. L'organisme responsable du système est la FSEA. Pour en savoir plus: <https://alice.ch/fr/devenir-formateur-trice/>

### Perspectives dans divers contextes

Le présent article fait entendre des voix multiples à propos du développement de la professionnalisation de la formation continue en Suisse. Treize personnes qui ont participé dans divers rôles et fonctions à ce développement ont été priées d'évaluer ce qui a réussi au niveau de la professionnalisation au cours des trente dernières années, ce qui n'a pas (encore) pu être atteint, et comment elles voient l'avenir des professions de la formation continue. Ici, l'aspect central n'était pas la professionnalisation dans son ensemble mais «la formation continue comme profession».

Dix personnes ont répondu, dont une de Suisse romande, deux de Suisse italienne et sept de Suisse alémanique (cf. indications à la fin du présent article): Ernst Aebi, Furio Bednarz, Diana Binder Wettstein, Angelica Bochslers, Ruth Meyer Juncker, Germain Poizat, Giuseppe Rausero, André Schläfli, Andreas Schubiger et Geri Thomann. Toutes ces personnes ont contribué pendant une période plus ou moins longue au développement de la professionnalisation dans le cadre de leur activité au sein de diverses institutions de formation continue, de l'association faîtière FSEA, dans des entreprises ou en tant que formateurs ou formatrices indépendants.

Les points de vue présentés ici reflètent une sélection des contextes dans lesquels s'inscrit la professionnalisation de la formation des adultes comme métier. Ils montrent que le

processus de professionnalisation est resté hétérogène malgré une certaine standardisation des profils et des certifications par le système modulaire FFA.

### **Les débuts d'une professionnalisation ciblée et coordonnée**

La plupart des personnes interrogées ont elles-mêmes vécu la professionnalisation de la formation des adultes en tant que formateurs·trices. À titre d'exemple, l'expérience de Giuseppe Rauseo fait ressortir combien la situation des personnes formatrices a changé avec la poussée de professionnalisation qui a démarré vers le milieu des années 1990:

«Lorsque je pense à mes expériences personnelles dans l'éducation des adultes, je réalise qu'il serait aujourd'hui pour le moins très aventureux d'ouvrir une école de langues en accrochant simplement une enseigne correspondante à la porte, après n'avoir accumulé que quelques années d'expérience dans l'enseignement de l'italien comme langue étrangère et développé un peu d'esprit d'entreprise, comme je l'avais fait avec succès à la fin des années 1990. Précisément dans ces années-là, on a commencé au Tessin à parler d'une formation des formateurs, et donc de voies vers une professionnalisation du rôle de formateur d'adultes, ainsi que d'une certification qualité pour les institutions de formation continue. J'ai eu la chance de vivre personnellement le développement favorable de la professionnalisation du rôle de formateur d'adultes. Grâce à cette expérience, j'ai pu restructurer mes connaissances, que j'avais acquises presque exclusivement au fil de mon activité pratique précédente dans le domaine de la formation continue.»

- GIUSEPPE RAUSEO

L'initiative de la FSEA visant une définition plus claire des compétences et des voies de qualification pour des activités de formation des adultes a été bien accueillie par quelques institutions de formation continue au début des années 1990. André Schläfli, à l'époque directeur de la FSEA et co-initiateur du système FFA, se souvient des années pionnières:

«En 1992, nous avons constitué un groupe d'expert.e.s des Écoles-clubs Migros, de l'Académie pour la formation d'adultes aeB et de l'association des formateurs et formatrices en entreprise, qui devait se pencher sur la possibilité de développer un modèle permettant une professionnalisation de la formation des formateurs. En 1993/1994, l'Assemblée des délégués de la FSEA a pu adopter les cinq principes qui avaient été développés par André Stuker<sup>2</sup> et moi-même – et qui sont valables encore aujourd'hui (transparence et perméabilité des offres de formation, la formation des

2 André Stuker, formateur indépendant, a développé et mis en place le secrétariat FFA dans les années 1990. Il a par ailleurs accompagné l'assurance qualité, et ensuite assumé une fonction d'expert dans le système FFA (procédures de reconnaissance et validation des acquis) jusqu'en 2021.

adultes comme qualification supplémentaire, fonctions dans la formation des adultes, reconnaissance, eurocompatibilité). Nous avons été fort surpris de constater que les objectifs des offres existantes étaient souvent similaires, voire même identiques. Mais nous avons également constaté que pour atteindre les mêmes objectifs, certains prestataires avaient besoin de trois jours, d'autres de plusieurs semaines.

Il était clair pour nous que nous souhaitions établir quelques standards communs. Pour cela, nous nous sommes inspirés d'un modèle de l'Université de Genève et avons défini conjointement avec le groupe des prestataires quatre niveaux qui existent encore aujourd'hui. Dès le début, nous avons par ailleurs mis l'accent sur la compatibilité internationale des offres.

Dans ce processus, on a régulièrement reproché à la FSEA de monopoliser la professionnalisation. Cela exigeait une réflexion approfondie sur le développement avec toutes les parties prenantes. Le système était conçu de sorte que, au début, les prestataires avaient de grandes libertés, en fonction du groupe cible, sans pour autant perdre de vue l'objectif commun. Aujourd'hui – également après la révision actuelle du système modulaire FFA – la liberté des institutions individuelles est en partie restreinte par des prescriptions précises.» - ANDRÉ SCHLÄFLI

Geri Thomann a vécu les premiers temps de ce processus du point de vue d'une institution de formation continue impliquée. Il considère que le rôle assumé à l'époque par la FSEA comme association faîtière nationale a été un facteur de succès pour la professionnalisation des métiers de l'éducation des adultes:

«L'une des évolutions les plus couronnées de succès est sans aucun doute associée au développement et à l'augmentation du degré d'influence de l'association FSEA. Je me souviens qu'à mes débuts à l'aeB, vers le milieu des années 1990, on pouvait compter le nombre des membres de la FSEA sur les doigts de quelques mains (une quarantaine), aujourd'hui, ils sont près de 800. Je me souviens également de notre scepticisme face à la conception des offres de la FSEA (offres aux niveaux I et II) mais de notre disposition à tenter cet essai. C'est incroyable de voir ce qui a été atteint depuis en termes d'offres et d'assurance qualité!» - GERI THOMANN

Parallèlement à la création du système FFA, un processus de professionnalisation du travail de formation avec des adultes a également eu lieu dans le domaine des entreprises:

«Une première reconnaissance officielle des formateurs et formatrices travaillant dans les entreprises a été obtenue au niveau de l'examen profes-

sionnel supérieur (EPS) il y a vingt-sept ans (en 1995) par la FSFE (Fédération suisse de formation en entreprise) avec l'examen professionnel supérieur de «formateur/formatrice en entreprise avec diplôme fédéral». Dans le cadre de la coopération intense entre la FSEA et la FSFE, le diplôme a été abandonné en 2006 au profit de la nouvelle formation modulaire et de l'examen de responsable de formation avec diplôme fédéral. Ce nouvel EPS – en complément du brevet existant de formateur/formatrice – a largement contribué à la professionnalisation et à la reconnaissance des métiers de l'éducation des adultes.» - ERNST AEBI

### **Développement progressif d'une conception de la profession**

Tandis que le développement de profils de compétences homogènes et la mise en place ou la transformation des offres de formation ont pu être réalisés assez rapidement, le développement de la conception du métier ou de l'identité professionnelle s'est fait plus lentement:

«Dans l'éducation des adultes, la professionnalité classique constitue plutôt l'exception. Des personnes avec un parcours professionnel dans un domaine quelconque se qualifient pour une activité de formation souvent exercée à titre secondaire. Ici, avec son système modulaire, la FSEA a accompli quelque chose de remarquable au cours des vingt-cinq dernières années. Précisément avec le certificat FSEA du niveau 1, elle a qualifié ces personnes pour leur activité. À cet égard, la FSEA a réussi à formuler les profils de compétence de façon aussi générique et transversale que possible, de sorte que les domaines les plus divers puissent y avoir recours. En tant qu'ancien responsable de cours et directeur d'école, cette qualification m'a énormément aidé, avec ces personnes enseignant à titre secondaire, à réaliser une offensive d'assurance qualité.

Avec le brevet et l'examen qui lui donne son nom, on peut certainement parler de professionnalité. Avec un profil professionnel spécifique, cette certification a pu s'imposer non seulement dans la formation classique des adultes, mais notamment aussi dans la formation professionnelle supérieure et continue.» - ANDREAS SCHUBIGER

Ruth Meyer Junker constate rétrospectivement une influence favorable du profil de la profession sur la qualité des formations:

«Plus le profil professionnel du formateur d'adultes a gagné en contours, plus les formations se sont améliorées. Grâce au système modulaire FFA, des formateurs et formatrices compétents ont pu perfectionner leur formation et occuper des postes dirigeants auprès des prestataires de formation. La didactique et l'orientation vers les besoins, notamment dans la formation continue professionnelle, ont ainsi gagné en importance.» - RUTH MEYER JUNKER

Tandis qu'un profil professionnel s'établissait peu à peu et qu'une professionnalité se développait également tout au moins en partie, un aspect qui devrait faire partie du développement du métier dans le sens d'une profession – le fondement scientifique – est longtemps resté secondaire. Ces dernières années, on porte une attention accrue à cet aspect de la professionnalisation, ce qui a suscité des controverses:

«Depuis les débuts du système modulaire FFA, les consignes pour les prestataires à propos des modules sont devenues de plus en plus détaillées. En raison par exemple des consignes plus strictes pour les justificatifs des compétences, les exigences écrites envers les participant-e-s ont augmenté. Ainsi, selon la révision la plus récente, on exige déjà un traitement scientifique des données et une déclaration de légitimation au niveau du certificat FFA. Or, la grande force du système modulaire FFA réside dans sa proximité à la pratique. Il faut se demander si, aux niveaux I et II du système FFA, le poids plus important accordé à la compétence de travail scientifique génère vraiment des formateurs et formatrices plus professionnels.» - DIANA BINDER WETTSTEIN

«En comparaison avec les autres pays germanophones par exemple, le rapport avec la recherche est resté marginal. Cela n'est pas compensé par les nombreuses possibilités de CAS dans la formation continue universitaire, puisque celle-ci est dans la plupart des cas plutôt axée sur la pratique.

L'Université de Genève propose depuis des dizaines d'années déjà des études de master. Et, en fait, seule une spécialisation dans la formation des adultes dans le cadre du master d'Éducation Science de l'Université de Bâle/ de la Haute école spécialisée de la Suisse du Nord-Ouest (FHNW) est venue s'y ajouter – ainsi que deux chaires en Suisse alémanique (Haute école pédagogique de la FHNW et Haute école pédagogique de Zurich).» - GERI THOMANN

En parallèle, il s'avère que la demande d'offres de qualification visant un renforcement de la profession dans le sens d'une professionnalité ayant également un fondement scientifique reste jusqu'à présent plutôt modeste:

«La formation débouchant sur le diplôme de formateur et formatrice d'adultes ES (école supérieure), qui vise en fait une clientèle dans le secteur entièrement professionnel, n'est actuellement proposée que par une seule institution. Cette formation, dont le contenu professionnaliserait aux niveaux micro, méso et macro, ne connaît pas une demande suffisante.» - ANDREAS SCHUBIGER

### **Des conditions cadres favorables permettent des «écosystèmes» régionaux**

Le développement esquissé ci-dessus a été initié par des acteurs au niveau national. En parallèle, il y a également eu ici ou là des processus de profes-

sionnalisation régionaux et cantonaux lorsque les conditions cadres étaient propices. Ce qui est illustré par l'exemple du canton du Tessin:

«Ce n'est pas par hasard que l'on a posé en 1998 dans le Tessin les bases de la création d'une organisation faîtière de la formation continue des adultes (la CFC), qui joue aujourd'hui encore un rôle incontournable pour la mise en réseau des institutions de formation continue et la valorisation du rôle des formateurs et des formatrices. Tous les instituts et formateurs ne se sont toutefois pas tout de suite tenus à ces nouveaux critères de qualité, pensant – à tort – que l'on allait dans le sens d'une bureaucratisation excessive et inutile du secteur, qui irait inévitablement de pair avec un effort administratif accru pour les instituts et, de ce fait, des coûts plus élevés pour les participant·e·s. Au fil du temps, on a ainsi assisté sur le marché à une espèce de sélection naturelle.» – GIUSEPPE RAUSEO

«Depuis le siècle dernier, le canton dispose d'une loi qui inscrit le domaine de la formation continue parmi les priorités de la politique locale. À l'échelle cantonale, on a essayé à partir du milieu des années 1990 différentes formes de qualification pour le personnel enseignant de la formation des adultes. Au fil du temps, un écosystème solide s'est ainsi constitué, bien représenté par la création, dès le milieu des années 1990, de la Conférence de la Suisse italienne pour la formation continue des adultes (Conferenza della Svizzera italiana per la formazione continua degli adulti, CFC). Elle représente le secteur vers l'extérieur et en assure la promotion, en collaborant étroitement avec la FSEA et en impliquant dans un esprit de partenariat les instituts de formation, les écoles publiques et privées et les institutions du monde du travail. Cela a constitué un acquis majeur, qui a contribué dans une large mesure à la professionnalisation du secteur. Un jalon important a ensuite été, en 2020, la création de la «Città dei mestieri della Svizzera italiana», une plaque tournante importante dans le domaine de l'orientation professionnelle, de la formation et de l'emploi.» – FURIO BEDNARZ

### **La situation d'emploi reste un domaine posant problème**

La situation d'emploi, notamment celle des formateurs et formatrices d'adultes indépendants ou travaillant sur mandat, ne semble s'être améliorée que de manière négligeable malgré une professionnalisation croissante au niveau des offres de qualification:

«On n'a toutefois pas réussi à créer les conditions nécessaires pour une réglementation adéquate des contrats et des salaires des formateurs et formatrices indépendants qui se voient souvent contraints de négocier bilatéralement des taux horaires et des contrats à durée déterminée avec différents instituts



de formation, pratiquement sans garanties concernant la continuité de la collaboration. En outre, nombre d'instances du secteur public opèrent à divers titres dans le domaine de la formation continue et s'appuient dans leur activité sur différentes bases juridiques, parfois divergentes, ce qui empêche de fait les travailleurs de plus en plus confrontés à des phases fréquentes de réorientation professionnelle de poursuivre au fil de leur carrière un parcours linéaire de formation et de travail.» - GIUSEPPE RAUSEO

«Ce qui reste non résolu pour moi, c'est l'avenir des formateurs et des formatrices d'adultes comme groupe professionnel avec des conditions d'emploi et des possibilités de développement convenables. Puisque ni une association professionnelle ni un syndicat ne s'occupent des formateurs et des formatrices tout à fait ordinaires, la précarisation augmente. Les honoraires diminuent, de même que les marges de manœuvre, le problème de la prévoyance vieillesse et l'auto-exploitation augmentent.»

- RUTH MEYER JUNKER

### **La compétition entrave la professionnalisation**

Même si de nombreux acteurs de tous les domaines de la formation continue sont impliqués dans les processus de professionnalisation, il y a encore des chantiers importants à boucler au niveau de la coordination et de la perméabilité:

«Différents formateurs·trices d'adultes sont formés en parallèle et en compétition: pour les formations aux métiers d'enseignant·e d'école professionnelle, d'enseignant·e pour les cours interentreprises (CIE) ou de formateur·trice dans la formation professionnelle, les prestations d'enseignement ne sont pas reconnues mutuellement et financées de différentes manières. Au lieu d'apprendre les uns des autres, on se fait la concurrence. D'excellents spécialistes des écoles professionnelles ne sont pas autorisés à enseigner dans la formation continue – et des formateurs·trices d'adultes parfaitement qualifiés ne peuvent pas proposer de CIE ou de formation continue pour enseignant·e·s. Du fait que chacun cultive ainsi son propre petit jardin, on a laissé passer la chance historique de former des formateurs·trices d'adultes qui pourraient se rattacher à d'autres domaines tels que la formation professionnelle, la formation des personnes au chômage ou la formation continue des enseignant·e·s.» - RUTH MEYER JUNKER

### **Implication ambivalente des hautes écoles dans le processus de professionnalisation**

Même s'il existe beaucoup de liens et de plus en plus également de coopérations entre les institutions de formation continue et les hautes écoles, leurs rapports restent souvent ambivalents:

«La professionnalisation en tant que telle devrait avoir lieu au niveau 3 du système FFA, où les formateurs·trices sont formés aux métiers de responsable de formation et de formateur ou formatrice d'adultes. Il y a ici une forte concurrence avec les offres de formation continue des hautes écoles. Rien que du fait que le seul prestataire existant à l'heure actuelle combine la certification EPS à la double certification d'un MAS en dit long. L'académisation croissante de la formation du personnel enseignant renforcera encore cette tendance.» - ANDREAS SCHUBIGER

«D'une part, les brevets et l'examen professionnel supérieur (EPS, tertiaire B) rencontrent encore moins d'estime dans les milieux de la profession que les titres de bachelor ou de master (tertiaire A), et la tentative de positionner l'EPS comme «Professional Master» est restée jusqu'à présent sans succès. Ainsi, nous sommes à nouveau bien loin d'une reconnaissance à l'étranger, notamment dans l'espace anglophone. D'autre part, l'académisation croissante dans de nombreux métiers (pensons aux psychothérapeutes ou aux éducateurs·trices de jeunes enfants) entraîne d'une manière générale une dévalorisation supplémentaire de la formation duale typique pour la Suisse, avec ses atouts incontestables.

Dans l'ensemble, l'importance des titres et formations officiels (si possible académiques) a aujourd'hui une prépondérance excessive, au détriment de l'expérience pratique acquise dans les entreprises.» - ERNST AEBI

Inversement, les hautes écoles ont également une attitude parfois ambivalente envers un rapprochement plus poussé avec la pratique, même si cela leur ouvre de nouveaux champs d'activité:

«Un développement important dans le domaine de la professionnalisation a également été la mise en place de qualifications pour la formation des adultes dans les hautes écoles, notamment les hautes écoles pédagogiques. De nouvelles possibilités y ont été créées dans le cadre des certifications conformes au processus de Bologne (CAS, MAS).» - GERI THOMANN

«La perspective de formation professionnelle des acteurs de la formation continue à l'université est à la fois unique – et relève aussi d'un emboîtement qui complexifie les choses – en raison du fait que la culture du milieu de la formation et de l'éducation est nettement différente de la culture du milieu de la production dans les secteurs publics et privés. Cela implique l'adoption d'une posture critique constructive à l'université, ainsi qu'une vigilance et une subtilité de chaque instant afin de sauvegarder l'autonomie universitaire dans la définition des programmes d'enseignement tout en prétendant les rendre adaptés à la situation actuelle du travail et de l'emploi.

En plus, la préoccupation de formation professionnelle à l'université implique de repenser les liens entre connaissance académique et pratique sociale. La préoccupation de professionnalisation des formations débouche là sur une possible rupture épistémologique par rapport au modèle encore dominant à l'université, issu des Lumières, posant une opposition de nature entre savoir et action. Par conséquent des modèles alternatifs sont nécessaires pour sortir de cette opposition binaire, que le contenu des formations doit véhiculer, et que les recherches universitaires sont conduites à prendre en considération.» - GERMAIN POIZAT

### *Perspectives d'avenir*

Nous avons demandé aux expert·e·s interrogés comment ils voyaient l'avenir des métiers de la formation des adultes. Elles et ils identifient et anticipent divers défis:

#### **L'assistance-conseil, l'accompagnement et l'individualisation gagnent en importance**

«L'importance de l'orientation axée sur le sujet va augmenter – également aux niveaux méso et macro. Les formateurs·trices seront à l'avenir davantage des accompagnateurs et accompagnatrices des processus, des facilitateurs et facilitatrices, des développeurs et développeuses de systèmes que des enseignants et enseignantes.» - ANDREAS SCHUBIGER

«Le rôle d'accompagnement de l'apprentissage devient de plus en plus important. Il faut ici de nouvelles formes d'apprentissage, de nouvelles méthodes, etc. Le Blended Learning et l'e-learning font désormais partie intégrante de la réalité dans bien des organisations. À mon avis, l'individualisation et l'apprentissage interentreprises vont augmenter. De plus en plus, il faut se demander: comment utiliser les différents canaux et possibilités, que faire en interne, qu'acheter à l'extérieur? L'apprentissage autodirigé est également de plus en plus demandé, mais il exige de la discipline. Les apprenant·e·s en disposent-ils? Quelle responsabilité doit revenir au personnel de formation et de développement, laquelle aux personnes en formation?» - ANGELICA BOCHSLER

«Je vois un grand besoin d'expertise en matière de conseil – au sein des entreprises en lien avec les fonctions RH, au sein des organisations de formation continue dans le cadre d'un accompagnement à travers des «paysages» d'offres (mots phares: curation et personnalisation). Je pense aussi qu'il serait nécessaire de qualifier spécifiquement les conseiller·ère·s en matière de formation continue. Cela ne signifie pas pour moi qu'il faille laisser tomber des thèmes tels que «diriger des groupes», ou d'autres semblables. Au contraire: des

groupes de formation qui se constituent sans cesse exigent à nouveau impérativement une révision et une mise à jour des concepts traditionnels de formation continue. La curation ne signifie pas l'individualisation totale; mais simplement, dans les offres curatées, une communauté n'est plus constituée par des groupes, mais dans des programmes ou au travers d'activités de fidélisation de la clientèle dans des organisations (par exemple des groupes d'intervision accompagnés, de courtes conférences communes ou des rencontres mixtes régulières avec des invité·e·s intéressants, etc.) - GERI THOMANN

«On a le sentiment que les apprenant·e·s joueront un rôle de plus en plus essentiel dans la construction de leur propre parcours de formation, mais cela ne diminue pas l'importance fondamentale des personnes qui accompagnent et structurent ces trajectoires. L'aptitude à reconnaître ses propres compétences et à y réfléchir devient une méta-compétence clé. Le défi de l'accès à une qualification pour les adultes persiste et, dans ce domaine, l'autonomie des apprenant·e·s doit être assurée par les instances formatrices, en valorisant la dimension relationnelle de l'apprentissage comme prérequis pour la construction de la confiance et de l'autonomie.» - FURIO BEDNARZ

### **La numérisation reste une tâche exigeante**

«La formation va sans doute continuer à s'individualiser et à se numériser. Les nouvelles technologies notamment (par exemple 5G/métavers) vont également modifier les possibilités didactiques virtuelles et éventuellement permettre des formats de formation supplémentaires. Nous ne pouvons probablement pas imaginer aujourd'hui tout ce qui sera encore possible dans les dix années à venir.

Un défi pour la professionnalisation consistera à adapter les offres et formats de formation actuels aux transformations numériques de plus en plus rapides ainsi qu'aux exigences du marché sans perte de qualité. Mais cela nous apporte également beaucoup de possibilités prometteuses. Notre tâche en tant que prestataires de formation consistera à relever les besoins du marché et à les intégrer dans un développement durable de nos cours, en nous appuyant sur nos valeurs et nos standards de qualité. L'apprentissage tout au long de la vie restera une valeur importante.» - DIANA BINDER WETTSTEIN

«De toute évidence, nous avons encore à relever le défi de la numérisation, ce qui se jouera à mon avis à travers une intégration des lieux de formation, la capacité de développer des modèles de formation hybrides (en présentiel et à distance) et une exploitation intelligente des outils numériques. Je conseillerais aux formateurs·trices de ne pas craindre la concurrence de la technologie mais de s'approprier cette dernière au profit des apprenant·e·s.»

- FURIO BEDNARZ

### **Exigences croissantes et nouveaux champs d'activité**

«Aujourd'hui déjà, la plupart des métiers de l'éducation des adultes sont soumis à une forte pression de changement. La numérisation et le travail à domicile ont contribué à donner à l'ensemble du spectre de l'apprentissage en ligne une tout autre importance que les représentant·e·s de l'e-learning, qui connaissait jusqu'alors une croissance lente, n'auraient pu l'imaginer il y a trois ans encore. Et cette évolution va progresser à toute vitesse, renforcée par d'autres défis (encore imprévisibles aujourd'hui) résultant de transformations économiques et écologiques.» - ERNST AEBI

«Les différentes générations ont des expériences d'apprentissage et des compétences très diverses (pas seulement dans le domaine de la numérisation). Cela exige une grande flexibilité au niveau du développement du personnel et débouche sur des besoins et exigences très divers. Je pense qu'il faut à l'avenir davantage de personnes jeunes qui s'investissent et s'établissent dans le développement du personnel. Souvent, on ne se retrouve pas dans une activité de formation au début du parcours professionnel. Les spécialistes expérimentés doivent remettre en question leurs anciennes recettes de succès et leurs propres expériences d'apprentissage afin d'enseigner conformément aux besoins des participant·e·s. Des tandems générationnels et des échanges d'expériences sont à mon avis de bonnes possibilités qui devraient être institutionnalisées davantage.» - ANGELICA BOCHSLER

«Il pourrait y avoir des modifications dans la planification des programmes. Les personnes responsables de nouvelles plateformes d'apprentissage, de programmes et de systèmes numériques d'apprentissage joueront sans doute un rôle de plus en plus important dans la planification de nouveaux développements et de nouvelles offres. Cela nécessite de nouveaux profils. La planification d'offres numériques ne doit pas être laissée uniquement aux soins des responsables informatiques.» - ANDRÉ SCHLÄFLI

«La pénurie de main-d'œuvre qualifiée qui s'exacerbe pourrait augmenter la demande de personnel pour le soutien de procédures de qualification. Les reconversions professionnelles, l'upskilling, etc., vont à nouveau gagner en importance.» - ANDREAS SCHUBIGER

### **Les regards actuels sur la professionnalisation doivent être élargis**

«L'étroitesse des certifications formelles actuelles conduit également à l'inertie et à l'enfermement sur soi-même – la transformation des organismes responsables, d'instances normatives en curateurs et fournisseurs de plateformes, pourrait être un scénario possible pour l'avenir.»

- ANDREAS SCHUBIGER

«Dans la professionnalisation, il faut tenir compte d'axes professionnels supplémentaires: conseil aux participant-e-s, développement de programmes d'apprentissage, mise en œuvre de principes didactiques dans l'éducation des adultes, formation de rattrapage à partir de 40 ans. En outre, dans le système actuel de formation des formateurs·trices, les réflexions sur les aspects didactiques disciplinaires font défaut.

Afin de pouvoir évaluer plus clairement le besoin de développement dans la professionnalisation, il faudrait toutefois une analyse scientifique des désirs et besoins des différents acteurs et champs professionnels.» - ANDRÉ SCHLÄFLI

«Pour le développement de la professionnalisation, je considère qu'une prise en compte de liens plus étroits avec la recherche et avec des activités de recherche plus développées est indispensable.» - GERI THOMANN

### **Les développements sociaux marquent la formation continue**

«Les importantes mutations économiques, techniques et sociales de ces trente dernières années ont conduit de nombreux pays à développer des politiques actives et incitatives en matière de formation professionnelle initiale, en réponse aux besoins du système productif et économique et d'accompagnement de carrières en formation continue. On peut s'interroger aujourd'hui sur la nécessaire transformation de la formation continue (et sa réouverture vers une éducation des adultes ainsi qu'une éducation tout au long de la vie profondément renouvelées) en raison des impératifs à venir et des transformations environnementales, démographiques, économiques ou démocratiques. Il est essentiel de rompre le silence et l'immobilisme paradoxaux du monde de l'éducation au regard des mutations et des engagements citoyens et politiques actuels.» - GERMAIN POIZAT

«Les métiers de l'éducation des adultes sont étroitement liés au développement de l'ensemble du système de formation continue ainsi que de la société. Comment les entreprises géreront-elles la formation continue interne – vont-elles l'externaliser? Comment évoluent les domaines de l'éducation à l'environnement, de l'éducation des parents, de l'éducation des personnes âgées, etc.? La professionnalisation doit également s'aligner sur ces développements.

Les collègues de la formation des adultes devraient s'intéresser davantage à la politique et contribuer à forger l'avenir.» - ANDRÉ SCHLÄFLI

### *Conclusion*

Dans l'ensemble, les expert-e-s interrogés dressent un tableau positif du développement de la professionnalisation jusqu'à présent. Le fait que l'on ait réus-

si en Suisse il y a trente ans déjà à amorcer un processus commun de développement et de négociation des principes, standards, profils de compétences et descriptifs de modules pour des offres de qualification et à les mettre assez rapidement en œuvre semble avoir posé une base permettant une poursuite continue du développement des métiers de l'éducation des adultes.

Les avis sont notamment favorables en ce qui concerne la professionnalisation structurelle, dans le sens de la mise en place d'offres de qualification et d'un bon ajustement de ces offres à la pratique. Le développement d'une profession de la formation continue est moins avancé. Même s'il y a ici également des premières approches, les conditions nécessaires ne semblent être données que partiellement.

La professionnalisation individuelle dans le sens du développement d'un professionnalisme dans l'action andragogique apparaît moins explicitement dans les avis exprimés, mais joue un rôle important dans les évaluations concernant le changement des exigences de compétences et les possibilités de développement professionnel.

Un aspect posant problème dans le domaine de la professionnalisation est la situation d'emploi des formateurs et formatrices d'adultes. Alors qu'il existe depuis des dizaines d'années des possibilités spécifiques de qualification et des champs d'activité bien différenciés dans la formation continue, les conditions de travail et les possibilités professionnelles du personnel de formation continue se sont à peine améliorées dans la même période. Il serait donc peut-être recommandé, dans le développement de la professionnalisation, de se pencher davantage, en parallèle avec la qualification et le professionnalisme des formateurs et formatrices d'adultes, sur leur situation d'emploi comme élément de la professionnalisation structurelle. Cela pourrait devenir d'autant plus important qu'un nombre croissant d'indices suggère que des spécialistes qualifiés réorientent leur parcours professionnel et quittent l'éducation des adultes pour rejoindre des domaines avec de meilleures conditions de travail et des perspectives plus attrayantes, ce qui pourrait déboucher sur une pénurie de personnel qualifié.

*Les expert-e-s ci-après ont donné leur avis:*

**Ernst Aebi**, pendant de longues années responsable de la formation dans de grandes entreprises, et depuis 1996 prestataire indépendant de formations et de services de conseil pour les entreprises. Président de la Fédération suisse de formation en entreprise de 1996 à 2016. Au sein du système FFA, il a dirigé 50 fois le module d'une semaine «Processus de groupe», et a assumé pendant plus de dix ans la fonction de vice-président de la Commission suisse du système modulaire de formation de formateurs/formatrices (Commission suisse FFA).

**Furio Bednarz** est chercheur et expert pour des thèmes relevant du domaine du travail et de la formation. De 1995 à 2015, il a dirigé le département des études de la fondation ECAP, dont il a assumé la présidence de 2004 à 2014. De 2004 à 2015, il a en outre été président de la *Conferenza della Svizzera italiana per la formazione continua degli adulti* (CFC), et membre du Comité de la FSEA. De 2015 à son départ à la retraite, il a dirigé la section Formation continue et innovation de l'Office de la formation professionnelle du canton du Tessin. À l'heure actuelle, il coopère avec la SUPSI (haute école spécialisée de la Suisse italienne) et d'autres organisations dans le domaine de la formation continue.

**Diana Binder Wettstein** est depuis plus de dix ans membre de la direction du centre de formation Lernwerkstatt Olten. Elle dirige l'élaboration et le développement des cours dans le domaine de la formation professionnelle et de l'éducation des adultes, et est responsable des procédures de reconnaissance des cours par la FSEA et le SEFRI.

**Angelica Bochsler** travaille depuis plus de vingt-cinq ans dans l'éducation des adultes et la formation professionnelle et dirige depuis treize ans la formation nationale de Coop. Elle est depuis de longues années membre du Comité directeur de l'association FCS (Formation du Commerce de Détail Suisse).

**Ruth Meyer Junker**, Soleure. Travail dans l'éducation des adultes depuis 1985 (cours d'informatique, cours pour parents, cours pour chômeurs, intelligence affective), depuis 1988 comme formatrice Train the Trainer. De 1998 à 2018, activité indépendante pour le système modulaire FFA en qualité de formatrice de formation, de formatrice et de co-développeuse de modules. En parallèle, travail d'auditrice pour la certification selon eduQua, ISO 9001 et ISO 29990 dans des écoles professionnelles, des offres transitoires et des écoles d'associations professionnelles.

**Germain Poizat** est professeur à l'Université de Genève, dans le domaine de la Formation des adultes et de l'analyse du travail. Il dirige l'Unité CRAFT (Conception, Recherche, Activité, Formation, Travail) et conduit des recherches dans différents contextes sociaux et organisationnels (par exemple



industrie nucléaire, exercices de crise, services publics, industrie de luxe). Ses recherches s'inscrivent principalement dans le champ de l'analyse du travail et de la formation (tout en étant ouvertes sur d'autres pratiques sociales).

**Giuseppe Rauseo** est directeur du *Centro di Formazione Professionale* du syndicat OCST (*Organizzazione cristiano-sociale ticinese*) depuis 2006. Depuis lors, il est également membre du Comité directeur de la *Conferenza della Svizzera italiana per la formazione continua degli adulti*. Depuis 2019, il est vice-président de la commission de projet de la plaque tournante *Città dei mestieri della Svizzera italiana*, et depuis 2018 président de l'association faîtière pour la formation continue *Travail.Suisse Formation* (TSF).

**André Schläfli**, directeur de la FSEA de 1992 à 2016, a initié et développé le système modulaire FFA conjointement avec André Stuker et un groupe de prestataires de formation continue. La professionnalisation a constitué un axe majeur de son travail pendant un quart de siècle avec, à côté du système FFA, également le développement du label de qualité eduQua.

**Andreas Schubiger** (Dr phil.) est propriétaire de l'institut I-K-T GmbH (Institut für Kompetenzentwicklung, Training und Transfer). De 2010 à 2016, il a été président de la Commission d'assurance qualité (CAQ) du système modulaire FFA. Depuis 2019, il est responsable de l'examen pour le brevet fédéral de formateur/formatrice.

**Geri Thomann** (prof. ém.) a été directeur fondateur du département de didactique universitaire et d'éducation des adultes de la Haute école pédagogique de Zurich. De 2009 à 2022, il a dirigé le département et en même temps occupé la chaire de didactique universitaire et d'éducation des adultes à la Haute école spécialisée de Zurich ZFH. De 1995 à 2005, il a été responsable de la formation et responsable du secteur Formation continue et services à l'Académie pour la formation d'adultes aeB.

I R E N A S G I E R, directrice adjointe et responsable Développement & Innovation à la Fédération suisse pour la formation continue FSEA, travaille depuis 1994 à la FSEA ou (pendant des phases de travail indépendant de plusieurs années) sur mandat pour la FSEA. Contact: irena.sgier@alice.ch

## Littérature

Kraus, Katrin (2012): Professionalisierung und Beschäftigung. Ein Beitrag unter besonderer Berücksichtigung Deutschlands und der Schweiz. In: Sgier, Irena & Lattke, Susanne (Hrsg.): Professionalisierungsstrategien der Erwachsenenbildung in Europa. Bielefeld: wbv, pp. 35-45. DOI: 10.3278/6004279w035.