



« Il a 80 ans cette année et toujours l'esprit de jeunesse autant que de sagesse. Grand Bâtitseur de la formation continue, il nous a presque créés, Nous, formateurs-consultants. Vous l'avez reconnu ! Ce visionnaire humaniste et enthousiaste, ce « marginal-sécant », homme de pensée et d'action, que le Verbe a maintenu en forme, c'est Pierre-Julien Dubost ! ». Tels étaient les termes de l'invitation qu'avait lancée Alexandre Ginoyer pour célébrer son anniversaire en 2008. Notre galerie de portraits se devait de faire une place à cet acteur important de la construction du champ de la formation des adultes en France. Le témoignage qui suit a été rédigé sur la base de propos recueillis en octobre 2015 et de documents remis par Pierre-Julien Dubost, qui a revu ce texte. Merci encore à lui (Bernard Liétard).

PIERRE-JULIEN DUBOST

A cœur vaillant, rien d'impossible

L'empreinte de la vie juvénile

Cette période de la vie conditionne en partie la vie personnelle, sociale et professionnelle ultérieure. Sa jeunesse n'eut rien d'un long fleuve tranquille. La seconde guerre mondiale fut une période particulièrement difficile avec une mère juive et un père infirme. Il a retiré de ces années beaucoup d'autonomie et une détermination qui explique en partie la richesse de son parcours et la volonté d'action qui le caractérise encore aujourd'hui. Tout au long de sa vie, il fera sienne la devise scoute citée en titre.

De 1942 à 1944, il fut placé avec son frère chez un fermier dans l'Allier. Ce dernier mettait en œuvre des échanges coopératifs avec d'autres propriétaires terriens dans un mouvement d'obédience communiste, caractéristique de la Limagne d'alors. C'est dans le prolongement de ce vécu qu'il contribua en 1945 au Lycée Turgot à la création d'une des premières UJRF (Union des Jeunesses Républicaines de France).

Sursitaire, il effectue en 1952, son Service militaire à Saint-Mexant, où il fonde et préside « l'Association des tire au cul », dont l'objectif était de participer aux moins d'exercices et de devoirs possibles. De ce vécu, on peut postuler qu'il y a acquis de la *metis*, (cette intelligence rusée des grecs qui a permis à Ulysse de retrouver son « chez soi »), compétence-clé incontournable pour tirer son épingle du jeu et tracer sa voie. Cet engagement militant ne l'empêcha pas toutefois de sortir officier de réserve et d'être encore aujourd'hui capitaine honoraire du Cercle national des Armées.

L'entrée dans la vie professionnelle

Les privations de ces années noires avaient généré des problèmes de santé. Postulant à un poste d'enseignement, carrière visée aussi d'ailleurs par sa sœur et son frère, il est admis au concours de l'École Normale d'Auteuil, mais refusé à la visite médicale. Il devient toutefois instituteur suppléant en banlieue parisienne avant de passer le concours de l'auxiliarat et de préparer et réussir le certificat de fin d'études normales et le certificat d'études pédagogiques, qui lui permettent de devenir instituteur titulaire. Affecté au collège d'enseignement général Blomet, annexe de l'école normale d'Auteuil, il se consacre notamment à la formation des élèves maîtres.

Parallèlement, il poursuit des études scientifiques à la Sorbonne et au CNAM, où il découvre la logique dialectique et la recherche opérationnelle, dont il postule des applications possibles dans l'éducation. En 1959, il prend un congé pour convenance personnelle pour diriger deux collections : l'une consacrée aux « grands classiques des sciences et techniques » (Ampère, Einstein, Lavoisier,...), l'autre à la création d'outils d'autoformation. Il rencontre par ailleurs l'Inspecteur général Louis Couffignal, qui faisait alors figure de pionnier dans ce domaine, et il crée avec lui l'Association de pédagogie cybernétique visant le développement de l'enseignement programmé et des machines à enseigner. Pour prolonger cette volonté de diffusion scientifique, il fonde en 1962, l'association nationale des « clubs scientifiques »¹.

Quittant le monde de l'édition, il crée enfin en 1963, sa propre structure (la Société civile française de programmation pédagogique), dont le statut permet la diffusion et la commercialisation de produits. Dans un contexte de croissance forte, marqué par de nombreuses réorganisations, cette organisation, donnant une place centrale à la formation professionnelle, intervient dans de grandes entreprises (telles BNP, CEA, EDF,...), mais aussi auprès de groupements professionnels (tels les Transports, la Pharmacie, la Sécurité routière,...), des collectivités territoriales comme Metz par exemple.

Un projet pédagogique et social cohérent comme fil rouge de ses interventions

Illustrant lui-même le bienfondé de ce postulat dans la relation qu'il a su tricoter entre science, culture et éducation, il estime que ne peut être efficace dans la construction d'une action collective que la position de « marginal sécant », cet acteur social qui a le pied entre des mondes qui communiquent peu ou pas.

Pour lui, l'éducation a pour objet de former à la fois un agent économique actif et un citoyen socialement responsable. Dans ce cadre, il développe le concept novateur de la « formation-développement », qui a pour objectif primordial, dans le cadre d'une démarche « constructiviste », la participation consciente et responsable de chacun des acteurs à la construction et au développement de projets partagés. Citons-le ici : « *La logique des structures économiques étant le changement, la formation-développement permet de le maîtriser sans passer par une démarche taylorienne inadaptée à la complexité humaine de l'entreprise ... Il est démontré que ,dans une action de transformation, les paramètres de participation, de communication, d'information et de motivation mis en jeu très en amont de la mise en œuvre de la transformation, conduisent à des résultats positifs à moindre coût et évitent un gaspillage des ressources humaines et matérielles ».*

Cette approche systémique qui est sienne ne passe pas par des schémas technicistes, voire technocratiques : elle met en œuvre une ingénierie concourante dans la conduite de projets qui permet « *la création de modèles conscients et volontaires développant la capacité de*

comprendre et d'entreprendre, élevant ainsi chez tous les participants concernés, à quelque échelon que ce soit, l'intelligence de l'acte de développement ». Dans ce cadre, la formation tient une place essentielle et dépasse largement la seule transmission de « savoirs » et le recours à des offres de formation « préconstruites », telles celles proposées dans des cursus scolaires et les catalogues de stage. Elle poursuit en effet un triple objectif : remise en question des « savoir être » et des « savoir-faire », revalorisation des Hommes et des Equipes et montées en compétences à la fois individuelles et collectives. Dans un monde de plus complexe, évolutif et incertain, générateur de mobilité et d'insécurité des parcours, son rêve est, pour reprendre sa propre formule, de permettre de transformer ce qui aurait pu être des tombeaux en berceaux d'un nouveau développement.

Une reconnaissance nationale et internationale

Son action a été reconnue et distinguée à plusieurs reprises. Il a été notamment lauréat de la confédération mondiale des organisations de la profession enseignant et obtenu la médaille d'or de la société d'encouragement au progrès. La République française a également salué les services rendus en le nommant officier de la Légion d'honneur, commandeur de l'ordre National du Mérite et commandeur des Palmes Académiques.

On notera la dimension internationale des projets qu'il a conduits. Une place à part est à faire à son accompagnement en Algérie dans la construction du système de formation initiale et continue de ce pays au moment de son accès à l'indépendance. Il y travailla avec Chaban BELLASHENE, qu'il retrouva à L'UNESCO après qu'il y fut nommé consultant en 1966. Dans ce cadre, il effectua de nombreuses missions internationales, notamment dans des pays en voie de développement où il contribua à la fois à la formalisation et l'application de la gestion informatisée des systèmes éducatifs et à la gestion prévisionnelle de l'éducation.

Plus récemment, il s'impliqua activement dans la création en 2005 du Comité mondial pour les apprentissages tout au long de la vie (CMA), dont il est Président d'honneur.

Les engagements militants

Outre son implication de jeunesse dans une URPJ, sa vie fut inlassablement consacrée à s'engager et à promouvoir, notamment au travers de mouvements associatifs, des initiatives éducatives visant à la fois le développement conjoint de la Science et de l'être humain, dont il postule la perfectibilité permanente.

Depuis de nombreuses années, il est président du comité de programmes d'Educatéc. Dans ce cadre, il a accompagné le développement du salon et la naissance d'Educatice et plus récemment d'Educ-sciences, en relation avec l'Académie des Sciences.

On ne saurait ici oublier son engagement militant pour promouvoir la professionnalisation des agents éducatifs, et plus particulièrement des formateurs d'adultes, et élever leur niveau de qualification. En 1979, il fonde, avec une équipe de formateurs-consultants, la Chambre syndicale des professionnels de la formation (CSFC), qu'il présida pendant onze ans et dont il est toujours aujourd'hui président honoraire, statut qu'il partage avec le Syndicat des Consultants-Formateurs Indépendants (SYCFI). Ce dernier rassemble des professionnels, personnes physiques ayant une activité prépondérante dans les domaines de la formation professionnelle et/ou de l'accompagnement et/ou du conseil et qui exercent dans une position d'indépendant. Ses adhérents s'engagent à respecter un code de déontologie, dont un des

fondements est la reconnaissance de la valeur fondamentale de la personne. Il a présidé aussi au développement de la Confédération des Travailleurs Intellectuels de France (CTI) en militant pour que « *l'usage du travail intellectuel ne se fasse pas d'une manière irresponsable, mais en lui assignant une exemplaire utilité sociale en fonction de la demande de mieux être, de mieux exister et de mieux vivre dans les communautés nationale et internationale* ».

On notera à ce propos qu'un questionnement éthique et interdisciplinaire permanent a été le fil rouge de toutes les actions éducatives qu'il a engagées tout au long de sa vie. Se référant au vœu de Paul Ricœur de « *tendre à la vie bonne pour soi, avec et pour les autres, dans des institutions justes* », il promeut notamment « une conduite sociale intelligente » autour de quelques règles de conduite qu'il estime incontournables :

- *accepter la complexité et ne pas la réduire, conservant ainsi au système sa variété ;*
- *rechercher et prendre en compte les invariants, donc la probabilité de leur incapacité à changer ;*
- *accroître les échanges d'information et la qualité de la communication, car ils conditionnent la possibilité de tout changement ;*
- *renforcer les liens car, avec eux, on fonde du collectif, sans eux on fait dégénérer le changement ;*
- *maintenir l'ouverture, car l'environnement fait partie intégrante de la transformation sociale.*

Pour lui, « l'application de ces règles basiques sont les conditions d'une greffe réussie d'un changement social ou sociétal utile dans une démocratie, car cette application permet un métissage des intérêts, des expériences et des volontés ».

On voit bien la place cruciale que peuvent occuper la formation et les réseaux de savoir dans la mise en œuvre de cette « intelligence sociétale » sous réserve, selon lui, de répondre à cinq exigences clés :

- *préférer à la croissance des moyens, l'amplification des ressources, en particulier la ressource humaine ;*
- *détecter et mieux exploiter, à travers la coopération intergénérationnelle, les gisements de savoir et d'expériences, aujourd'hui souvent gaspillés au détriment de la richesse collective et de la qualité de la vie. En outre, cette coopération entre les générations est génératrice de cohésion sociale et de dynamique économique ;*
- *décloisonner les efforts et refuser la parcellisation des solutions ;*
- *donner à chacun la possibilité d'interagir avec les autres ;*
- *favoriser la connectique des compétences et la mutualisation des savoirs et des expériences*

Une retraite proactive

Si on admet comme Henri Lefebvre nous y incite dans sa critique de l'idéologie structuraliste que « *le possible n'est pas extérieur au réel, ni l'avenir à l'actuel* » et qu'ils y sont déjà présents et agissant, le prévisionniste averti est attentif aux phénomènes marginaux à un moment donné, mais qui sont appelés à se développer à l'avenir. Toute sa vie durant, Pierre Julien Dubost s'est toujours inscrit dans cette démarche prospective, s'appuyant sur une veille stratégique qui lui a permis d'anticiper les événements, les menaces et les opportunités qui s'annonçaient pour éclairer son action à la lumière des futurs possibles.

Après son atterrissage sur la « planète retraite » dans les années quatre-vingt-dix, il continua à être vigilant quant à ces germes de métamorphose, appelés à se développer voire à constituer les têtes de pont d'un nouvel ordre éducatif, une « *scholé post-moderne* » dirait les humanistes mal repentis dont il fait partie. Pour illustrer ce propos, on citera, liste non limitative, ses interventions et publications autour certes du « numérique », son cheval de Troie favori, mais aussi du multiculturel, du Trans générationnel y compris dans un cadre universitaire du travail en réseaux ou tout récemment de l'impact de « l'uberisation » au niveau des métiers de l'éducation.

En clôture de notre entretien, il a fait part de son souhait de prendre le temps de formaliser toute son expérience pour transmettre sa passion pour l'ingénierie-développement comme vecteur de réduction d'un « analphabétisme sociétal » et comme moyen privilégié d'une intervention socioéducative faisant sienne la fonction essentielle de l'éducateur : être celui qui toujours donne à la personne et à son développement une place centrale dans l'action éducative.

Souhaitons- lui en conclusion bon vent et longue vie pour la conduite de ce projet, dont la prochaine étape est en 2016 l'organisation d'un colloque sur « la place de la formation sociale dans les professions et les métiers ».

ⁱⁱ En plus de cinquante ans d'existence, cette association, devenue Planète sciences a initié près de deux millions de jeunes à la conception et à la conduite de projets scientifiques et techniques.