



Se qualifier tout au long de sa vie, un enjeu de société

Cathy BELLAN, Guy BONIN, Patricia BONIN, Philippe CANETTI,

Pierre GIOVANNAGELI, Gilbert PAYAN, Nikou WALGER¹

Se former c'est se transformer et transformer le monde.
Se former pour s'adapter à la précarisation et la flexibilité du travail, ou pour s'émanciper ?

Se qualifier tout au long de sa vie est une idée qui date des années soixante-dix, période où les lois sur la formation continue ont vu le jour.

Elle est reprise aujourd'hui à travers l'apparition pour les salariés d'un nouveau droit instauré par la loi de mai 2004 sur la formation : le Droit Individuel de Formation. Les hommes politiques et les syndicalistes continuent le débat encore aujourd'hui et avancent la notion de Sécurité emploi formation.

La formation professionnelle

est souvent perçue comme liée à l'emploi ou plutôt à la lutte contre le chômage : être qualifié paraît être un rempart contre la perte d'emploi ou un atout pour en retrouver un autre. Cette idée est étayée par les statistiques, qui montrent que ce sont les personnes ayant un bas niveau de qualification qui sont le plus touchées par ce fléau.

Mais cette perception amène souvent l'idée que la formation professionnelle doit se réduire à une formation technique, à l'apprentissage du geste juste ou d'un mode opératoire, voire à l'acquisition d'un savoir être. De fait, ces quinze dernières années, la formation des personnes privées d'emploi était orientée sur l'employabilité : les pouvoirs publics et les acteurs de la formation professionnelle constataient que le chômage de longue durée (plus de 12 mois consécutifs de chômage) était en constante augmentation. « Les demandeurs d'emploi ne trouvent pas de travail car ils ne sont plus adaptés au monde de l'entreprise », telle est l'hypothèse en vigueur. Les formations sont alors développées autour des techniques de recherche d'emploi, autour de l'élaboration d'un projet professionnel réalisable au vu de leurs capacités réelles ou supposées.

Aujourd'hui, l'Etat s'est complètement désengagé, ou presque, du financement de la formation professionnelle qualifiante pour privilégier les formations purement techniques ou d'accompagnement.

Du point de vue du monde économique, la formation professionnelle est souvent couplée avec la notion de compétitivité : compétitivité de la France, des entreprises françaises sur le marché mondial ; compétitivité du salarié pour garder son emploi. Là encore, l'idée qui prédomine est : pour être performant, il suffit de maîtriser les nouvelles technologies de pointe ou les dernières méthodes d'organisation du travail.

Pour répondre à la concurrence, le MEDEF préconise un changement de management des entreprises qui vise à « *passer à la gestion des compétences professionnelles* ».

Il définit cette notion de la façon suivante : « *La compétence professionnelle est une combinaison de connaissances, savoir-faire, expériences et comportements s'exerçant dans un contexte précis. Elle se constate lors de sa mise en œuvre en situation professionnelle à partir de laquelle elle est validable. C'est donc à l'entreprise qu'il appartient de la repérer, de l'évaluer, de la valider et de la faire évoluer* ».

Ce projet remet en cause le lien qui unit le salarié et l'entreprise : les qualifications valideraient les ressources de l'individu ; les compétences s'exerçant au sein de l'entreprise, et non les qualifications, détermineraient la rémunération et le parcours professionnel. La protection du salarié, la pérennité de son emploi, son évolution de carrière, ne seraient donc plus assurées par le contrat de travail et la convention collective, mais bien par la capacité du salarié à démontrer, à affûter son employabilité.

¹ Collectif de salariés de l'ADEF-CFBT (Association Départementale d'Etudes et de Formation Bouches du Rhone – Centre de Formation de la Bourse du Travail)

Ce projet remet aussi en cause la place de la formation continue. Pour gagner en employabilité, il suffirait pour le salarié d'acquérir les savoirs ou compétences de bases – vous savez, le fameux socle ! – à l'école et ensuite de se former en entreprise (ou au mieux à des modules de formations de quelques heures portant sur des savoirs techniques parcellaires).

Qu'en est-il sur le terrain ?

Dans les faits, on sait que deux millions de salariés se forment chaque année. Un sur dix donc. L'espérance moyenne de formation est de 17 heures par an et par salarié. Celle-ci est très inégalement répartie selon que l'on est une femme ou un homme, que l'on travaille dans une PME, ou un groupe, que l'on est sorti de l'école avec ou sans diplôme.

La durée moyenne d'une formation est de 32 heures. Selon le CEREQ, « *la faible durée des actions de formation montre qu'elles sont avant tout conçues pour adapter le personnel en place aux évolutions du marché* ». La construction des qualifications, elle, s'opère surtout par les politiques d'embauche : les entreprises cherchent à embaucher du personnel déjà qualifié plutôt qu'à investir elles-mêmes dans des formations qualifiantes, dans la promotion sociale de leurs propres salariés. En clair, l'entreprise ne forme pas ses salariés, elle en change au gré de ses besoins.

Le débat idéologique sous-jacent autour de la formation nous paraît se poser en ces termes : soit la formation professionnelle sert à accompagner la précarisation du travail, la réduction du coût du travail, la flexibilité et la mise en concurrence des salariés, le choix de la performance, du résultat immédiat et donc d'une rentabilité financière à court terme ; soit elle mise sur la richesse humaine et suscite le développement de puits de créativité, facilite l'appropriation et la construction d'outils d'analyse, de prise de recul, de formalisation, de théorisation, permet la formation d'entrepreneurs, de salariés, de citoyens compétents, qualifiés et autonomes, elle est alors un facteur d'émancipation.

Ce débat s'inscrit dans celui d'un choix de société qui implique un mouvement de transformation dans lequel l'individu est lui-même acteur. Il traverse tous les organismes de formation et toutes les équipes pédagogiques de façon plus ou moins conscientisée.

Nous excluons la conception qui considère que seuls quelques-uns peuvent maîtriser et peser sur les choix, les rouages de la société et décider de faire le bonheur ou le malheur des autres à leur place.

Il nous semble que tout débat pédagogique se doit de répondre aux questions suivantes :

- Comment apprenons – nous ?

- Qu'apprenons-nous ? Et dans quels buts ?

Tournons-nous du côté de l'étude de la construction des savoirs dans l'histoire de l'humanité.

Tout savoir est né soit des nécessités de la vie quotidienne, soit à partir d'un phénomène observé dû au hasard qui apportait une réponse à un questionnement, soit de l'imaginaire des hommes. Ce savoir se construit toujours suivant un processus dans le temps, par tâtonnement, par interrelations multiples entre les hommes ou, plus récemment (!) à l'échelle de l'humanité, entre savants de même spécialité mais aussi de disciplines très éloignées. Il est questionné, remis en cause, soumis à des conflits cognitifs, culturels, sociaux et idéologiques. Il n'est pas donné, là, produit fini, exhaustif, parfait, à prendre ou à laisser mais bien en construction et relatif, évolutif... Autant de différences entre savoir et dogme.

Or réduire l'apprentissage d'un métier à la transmission de savoir-faire, de savoir être, de savoirs techniques, de modes opératoires finalisés, c'est empêcher l'apprenant de retracer le processus de la construction de ce savoir, c'est lui interdire de chercher, d'analyser, de conceptualiser et donc de penser. Pire, c'est lui donner à croire qu'un savoir est là depuis et pour toujours, dissocié de l'humain. C'est attendre de l'apprenant qu'il emmagasine une somme de savoirs à acquérir, au lieu de lui proposer plus d'ambition : s'approprier des savoirs en l'état, à manipuler, à réinventer, à infirmer, lui offrant du même coup la possibilité de s'en servir pour changer, modifier, modeler le monde et la conception qu'il en a.

Ces deux façons de regarder l'apprenant déterminent des positionnements pédagogiques distincts.

L'objet de la pédagogie est de mettre en tension deux pôles contradictoires d'une même problématique : chacun est capable d'apprendre et de réussir, et on ne peut obliger personne à apprendre s'il n'en a pas envie, s'il ne le décide pas. D'où la question – clef à prendre en compte dans tout acte de formation : comment susciter l'envie, le désir d'apprendre ? C'est bien ici que les pistes de réponse apportées à cette interrogation sont différentes selon les objectifs que l'on poursuit ; si l'on considère en effet qu'une équipe pédagogique accompagne des sujets en formation, on peut entendre que la façon d'accompagner dépend de l'endroit où l'on (l'équipe et/ou l'apprenant) souhaite se rendre !

On peut en effet imaginer susciter l'envie d'apprendre en proposant de mesurer l'utilité, l'adaptabilité que pourra générer la formation : si je me forme je ne serai pas « viré », ou j'aurai un meilleur poste. Je saurai faire ceci, ou cela...

On peut aussi proposer de travailler sur une deuxième dimension, qui permettra de mesurer l'utilité de se former en éclairant l'adéquation qu'il y a à apprendre avec nos rêves, nos espoirs, ce qui nous relie à notre état d'humain. Là, ce n'est pas seulement le but qui est motivant, c'est aussi le processus d'apprentissage en lui-même. Prendre du plaisir à apprendre n'est pas inné, cela se transmet, et c'est cela aussi le propre de l'humain.

Cette deuxième dimension de l'acte de formation est sous-tendue par la volonté d'amener l'autre (l'apprenant) à être acteur de sa formation et à la concevoir comme un espace émancipateur.

Pour notre centre, il s'agit bien de former des hommes², des hommes debout, qui ont leur avenir et celui du monde entre leurs mains. La formation, qu'elle soit professionnelle ou initiale, passe avant tout par la formation de l'Homme, avec un grand H.

Dans cette perspective là, l'individu est considéré non plus comme un simple exécutant qui coûte à la société mais véritablement comme une ressource, une richesse, qui valorise le collectif en se réalisant.

Nos choix pédagogiques resteraient au stade de l'utopie si notre démarche, elle, ne reposait pas sur l'expérience et ne se vérifiait pas par les résultats obtenus. Elle est indissociable des choix organisationnels et des moyens retenus. Elle s'appuie en premier lieu sur les partis pris et les choix pédagogiques que nous défendons. Nous l'ancrons dans la pratique en opérant une multitude de choix organisationnels, et en mettant en place, in fine, les moyens pédagogiques adéquats.

- Des partis pris pédagogiques tels que : *tous capables* ensemble de réussir ; tout le monde est porteur de savoir ; individualiser la formation ; lire le travail au positif ; le travail en collectif ; l'hétérogénéité est source de richesse ; la rupture, le détour, la surprise sont un appui pour la mise au travail et la construction des savoirs ; prendre l'entrée du complexe pour accéder au savoir ; le travail lui-même est qualifiant ; passer par un temps d'écriture favorise l'analyse, la prise de recul, la construction de la pensée.

- Des moyens tels que : des emplois du temps individualisés pour les apprenants en fonction de leurs besoins et de leur réussite, des temps de régulation institutionnalisés avec les groupes, des réunions pédagogiques hebdomadaires, des temps d'évaluation formative, des visites en entreprise biannuelles, des équipes pérennes, des outils et des temps d'analyse de notre travail.

Et aussi :

- un projet d'entreprise fédérateur et porteur de valeurs



humanistes.

- des moyens financiers et des ressources humaines : la qualité du travail, la qualification des personnes, les conditions de travail et les choix organisationnels propices à la réussite des apprenants (une quinzaine d'apprenants par séance de face à face, outils informatiques à disposition des salariés et des apprenants, des emplois du temps modulables en tout temps et par tous).

Tous ces moyens ont un coût

Depuis 2002, la formation professionnelle financée par les collectivités territoriales est passée sous la réglementation des Codes des marchés publics. La formation devient un marché à prendre, elle est considérée comme une marchandise, au même titre que la fabrication d'un immeuble ou de routes. On retourne sur les problématiques du monde économique, où le coût est le critère numéro un à prendre en compte. Or, toutes les formations ne se valent pas.

Autant nos choix pédagogiques sous-tendus par notre conception de l'humain sont clairs et leur mise en œuvre nous conforte dans leur justesse, autant notre quotidien consiste à gérer la contradiction qu'il y a à offrir de la formation émancipatrice dans un monde où les critères économiques prévalent. ■

Nous remercions Odette Bassis, Albert Jacquard, Philippe Meirieu, Odette et Michel Neumayer, les salariés de l'ADEF-CFBT pour nous avoir permis de mettre en mot notre pratique, nos réflexions grâce à leurs ouvrages, conférences, formations et débats pédagogiques et syndicaux.

² La moitié des Hommes sont des femmes : les femmes sont des Hommes comme les autres – Réflexion soumise à la perspicacité du lecteur-