

# FORMER DES EXPERTS OU DES EXCLUS ?

PAR JEAN-PIERRE DURAND \*

L'enseignement technique, censé produire ces futurs salariés polyfonctionnels communicants, capables d'abstraction et d'analyse que réclament les entreprises, sert avant tout de sas pour une masse de jeunes partis de rien et qui n'arriveront nulle part. Le L.P. en fournissant des non-qualifiés serait-il, en fait, parfaitement adapté à une société partagée entre experts et exclus ?

**E**n parlant de formation professionnelle pour répondre aux exigences des nouveaux systèmes de production informatisés, on a coutume de s'enfermer dans l'entreprise. On ne prend en compte qu'une partie du problème, en général la mieux résolue, puisqu'il s'agit des salariés bénéficiant d'une formation (c'est-à-dire qu'on passe aussi sous silence l'exclusion de la formation des travailleurs vieillissant non qualifiés). En fait, un nombre croissant de jeunes sont exclus du système scolaire ou enfermés dans les lycées professionnels (LP), parents pauvres de notre Education nationale qui sont asphyxiés chaque année un peu plus. Autrement dit, la formation professionnelle initiale est en crise – ce qui n'est pas nouveau – tandis que les discours officiels expriment des besoins croissants en personnels qualifiés. Par ailleurs, l'entreprise est elle aussi en crise : fermetures, sureffectifs <sup>1</sup>, crise de l'efficacité, crise organisationnelle, crise de la motivation des salariés. On peut alors s'interroger sur les rapports entre la crise de l'entreprise qui *requiert certaines compétences* et la crise de l'appareil de formation qui *produit ces compétences*.

Face aux nouvelles exigences en qualification des systèmes de production informatisés, les LP apparaissent peu adaptés :  
– ils délivrent majoritairement des diplômes de

niveau V\* (CAP et BEP) en fonction des besoins exprimés par le passé – et encore aujourd'hui – par les entreprises ;  
– par ailleurs, la demande d'ouvriers qualifiés est très inférieure en raison de la récession : les titulaires de CAP ne trouvent pas toujours d'emploi, tandis que les LP qui sont devenus « *le réceptacle exclusif des jeunes en difficulté* » (R. Carraz), ne peuvent mener tous leurs élèves au niveau V, en l'état de leurs moyens humains et matériels.

## SI TU CONTINUES, T'IRAS EN LP

L'image des LP, déjà peu favorable, se trouve encore détériorée. Pourtant, une simple réflexion arithmétique comparant les offres d'emplois qualifiés non satisfaites (quelques dizaines de milliers) aux demandes d'emplois (aujourd'hui plusieurs centaines de milliers) montre que la question n'est pas celle de l'adéquation des qualifications aux emplois, mais essentiellement celle du niveau d'activité de notre économie et de l'industrie en particulier. Dans le cas de figure où tous les jeunes posséderaient un diplôme de niveau V dans des spécialités porteuses, rien n'indique que le taux de chômage parmi ceux-ci serait notablement abaissé. Ainsi, le problème du chômage des jeunes – et celui des LP dont ils sont en grande partie issus – apparaît être avant tout celui de la crise des systèmes de production et de consommation. Si la crise de l'entreprise comme lieu de production révèle avec force la crise des LP, *c'est essentiellement parce que ceux-ci constituent le maillon le plus faible de notre système éducationnel*. Ils sont le maillon le plus faible parce qu'ils forment les travailleurs manuels qui, dans notre système de production, sont dévalorisés et mal rémunérés.

Avant de rendre compte de cette crise des LP, de ses causes et de ses significations sociales, on ne saurait faire l'impasse sur la crise de l'entreprise et, plus particulièrement, sur la crise de l'organisation du travail et de sa gestion.

Chacun s'accorde à reconnaître que les compétences dont doivent bénéficier par exemple les conducteurs d'installations automatisées

\* *Maître assistant en sociologie, université de Rouen.*

dépendent de l'organisation du travail : qui assure la maintenance de premier niveau, de deuxième niveau ? qui contrôle ? etc. Mais en même temps, il y a des exigences nouvelles liées aux seuls changements technologiques tels que l'informatisation de la production : réduction du contact direct avec la matière et accroissement des activités d'abstraction, savoir électronique et informatique pour les dépanneurs, etc. Enfin, l'introduction des technologies informatisées est souvent l'occasion de modifier – nous ne disons pas rompre ! – l'organisation du travail pour mettre fin à la « crise du travail simple » telle qu'elle a éclaté dans les années 70.

## ENTREPRISE MUTANTE, FORMATION MOUVANTE

Les exigences nouvelles en matière de compétences apparaissent donc comme le produit d'une savante combinaison entre *technologies de production informatisées* et *transformation de l'organisation du travail*. On peut résumer ces nouvelles compétences autour des thèmes suivants :

- *Capacité accrue d'abstraction*
  - pour travailler avec des codes (les cotes en X, Y, Z, sur un écran remplacent les graduations du vernier des manivelles ;
  - pour se représenter les pièces dans l'espace ;
  - pour posséder une vue globale et synthétique d'un ensemble machinique avec ses interactions permanentes.
- *Aptitude à la communication*
  - avec les machines : d'où un savoir et un savoir-faire indispensables fondés en grande partie sur la capacité d'abstraction ;
  - avec les hommes (opérateurs, agents de maintenance, agents des méthodes, maîtrise...) car c'est cette coopération qui conditionne l'efficacité de l'appareil de production et la qualité des produits.

On retrouve ici les notions de qualification collective et de décloisonnement des services omniprésentes dans les textes actuels.

- *Autonomie des individus* qui doivent répondre très souvent, par leur seule initiative, aux aléas, dérives, défauts de qualité, etc.

- *Aptitudes à la polyfonctionnalité*<sup>2</sup>

La polyfonctionnalité fait explicitement référence à des fonctions différentes, d'où l'insistance sur le niveau de formation générale, tandis que la polyvalence recouvre une diversité de postes de travail spécialisés interchangeable et en général d'exécution; la polyvalence est étroitement liée à la notion d'adaptation. La polyfonctionnalité fait aussi référence à la transversalité des technologies qui caractérise les processus actuels de production, ce qui ouvre le débat entre deux positions :

Une formation pluridisciplinaire sans spécialité réelle qui est tout à la fois rejetée par les organisations syndicales des salariés, les enseignants et les fédérations patronales. L'UIMM condamne par exemple le nouveau BEP d'usineur car les élèves ne sauraient, en deux années, devenir à la fois tourneur, fraiseur et maîtriser la commande numérique. Des craintes semblables se font jour chez les enseignants à propos des formations de maintenance qui ne reposeraient pas sur un *métier principal*.

Une formation de spécialité (tourneur ou fraiseur pour les usineurs, hydraulique-pneumatique ou électronique pour les dépanneurs) enrichie des éléments de base des disciplines connexes et surtout du développement des aptitudes à analyser les problèmes : apprendre à apprendre, maîtriser une *chaîne technologique*.

- *Connaissances sociales et économiques*

Les actions de formation dans cette direction n'ont guère touché à ce jour les personnels de niveau V, sauf peut-être dans le cadre de sensibilisations aux coûts de l'outillage, des installations et de la non-qualité. Une formation approfondie en matière économique et sociale permettrait aux salariés de mieux intervenir dans les choix d'investissements de matériels ou de modalités de production. En même temps, comme l'indique P.L. Marger, « *La réflexion dans ces domaines ne peut progresser que grâce à un débat collectif qui se refusera à masquer les points de vue contradictoires qui doivent pouvoir s'exprimer. Cette voie est la seule qui permette de mettre en valeur tous les acquis de l'expérience sociale accumulée dans notre pays par les différents acteurs sociaux. C'est un gage d'efficacité pourvu que l'apprentissage de ce débat soit poursuivi de manière à engager la responsabilité de chacun* »<sup>3</sup>.

## PEUT-ON FAIRE L'ÉCONOMIE

### DE LA FORMATION ?

Si l'accroissement des compétences dans les cinq dimensions que nous venons d'énumérer est la voie royale pour accroître les performances des équipements informatisés, il implique de profonds bouleversements organisationnels et de gestion : il repose sur une réelle *détaylorisation*, c'est-à-dire sur un rejet de l'héritage culturel de la majeure partie des entreprises. Or, notre hypothèse seconde, quelque peu caricaturée dans un exposé si court, est que les entreprises ne savent pas procéder à ce rejet, essentiellement parce qu'il n'y a pas de forces sociales en mesure de mener à bien cette détaylorisation, ou bien parce qu'il n'y a pas de contraintes réelles pour emprunter cette voie.

Autrement dit, il nous faut considérer – afin de ne pas verser à nouveau dans le déterminisme



technologique – que la remise en cause de la division du travail actuelle n'est pas inéluctable et qu'elle n'est pas la seule voie pour faire fonctionner les installations informatisées : par exemple, les tâches complexes devant être aujourd'hui effectuées sur ces installations peuvent être décomposées et donc simplifiées, requérant à nouveau des travailleurs sans grande qualification. Dès aujourd'hui ne s'achemine-t-on pas vers l'utilisation d'outils pré-réglés ? Ces réglages ne sont-ils pas eux aussi simplifiés par l'usage de machines automatiques 3 D ? La volonté de maintenir des opérateurs peu formés sur des systèmes complexes (voir note <sup>2</sup>) ne laisse-t-elle pas pointer l'idée de simplifier le dépannage à travers la préparation d'une *nomenclature de procédures simples et très codifiées* ? Enfin, on peut penser que de futurs *systèmes experts* prendront en charge le diagnostic des pannes (cf. l'auto-réparation de certaines d'entre elles, en particulier électroniques), laissant aux opérateurs les interventions simples.

En résumé, si le scénario envisagé réclame une mobilisation accrue de matière grise du côté des concepteurs (pour les systèmes experts ou chez les organisateurs du travail), il conduit vers un nouvel appauvrissement des tâches des opérateurs. Evidemment ce scénario n'est pas inéluctable lui non plus ; il n'est pas inscrit dans les technologies. Mais il est d'autant plus probable qu'il s'inscrit dans les traditions des entreprises, c'est-à-dire qu'il correspond au savoir-faire organisationnel actuel.

## LA CRISE DE L'ENSEIGNEMENT

### PROFESSIONNEL

Jusque dans les années 60-70, les exclus de l'école trouvaient à s'embaucher comme manœuvres, allaient en apprentissage ou fréquentaient les LP. Or, depuis le milieu des années 70, le nombre des exclus de l'école qui ne trouvent pas d'emploi ne cesse de croître, tandis que les capacités des LP ou des centres d'apprentissage stagnent (voire régressent). En 1982, plus de 12% d'enfants d'une classe d'âge sortaient des collèges ou d'un LP sans diplôme ni qualification. D'où la fameuse invention des stages en alternance, dont la très grande majorité n'est pas qualifiante et fournit de fait une main d'œuvre bon marché aux entreprises qui ne font pas d'effort pour former ces stagiaires : seulement 3% des contrats de ce type sont des *contrats de qualification*, contre 41% de *contrats d'adaptation* à la vie professionnelle et 56% de *stage d'initiation* à la vie professionnelle <sup>4</sup>. Autant dire que les exclus de l'école sont aussi, pour la majeure partie d'entre eux, des exclus de la vie professionnelle et bien souvent de la société tout entière.

Tout d'abord, il a été question de créer des classes de 4<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> technologiques (dans les LP ou les collèges) pour recueillir les exclus de l'enseignement général. Ces classes devaient remplacer les première et deuxième années menant au CAP, celui-ci et le BEP n'étant attribués qu'au-delà de la classe de 3<sup>ème</sup>. Parallèlement, le ministère Chevènement créa un diplôme *professionnel* de niveau IV\* qui manquait effectivement en France, à savoir le Bac professionnel. Cependant, cette création se faisant sans moyens supplémentaires (ou presque), on déshabilla les formations de CAP en trois ans (pour les élèves sortis des collèges à la fin de la 5<sup>ème</sup>) au profit des Bacs professionnels. La situation présente est donc celle-ci : le Bac professionnel, accessible seulement à une forte minorité d'élèves de l'enseignement professionnel, reçoit des moyens conséquents (matériels et enseignants les meilleurs des LP) ; le CAP en trois ans, réceptacle des exclus, perd ses moyens tandis que les 4<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> technologiques ne voient pas le jour ou sont des classes-parking, sans moyens techniques ou humains pour développer un enseignement technologique.

On assiste donc, à travers ce cumul des réformes et leur mise en application à coût minimal, au renforcement d'une polarisation des formations : une minorité de bacheliers professionnels pour une majorité d'exclus<sup>5</sup>. On ne peut s'empêcher de rapprocher cette situation de celle de notre scénario industriel éventuel où la division exacerbée du travail réclamerait une minorité de professionnels de haut niveau pour une majorité de salariés sans grande formation.

Nous sommes bien loin des propositions d'A. Prost : « *La première orientation que dégage l'analyse est de préserver jalousement l'originalité pédagogique des enseignements professionnels et techniques. Les classes de préparation aux CAP, notamment, doivent être sauvegardées. Tant que les collèges ne réussiront pas effectivement avec la quasi-totalité de leurs élèves, tant qu'ils rejettent des dizaines de milliers de jeunes pour incompatibilité réciproque, il faut défendre les classes de LEP qui parviennent à accueillir ces "clients" difficiles et à les faire travailler* »<sup>6</sup>. En effet, il y a « *une fonction réparatrice des LP* » (selon la formule du ministère de l'Éducation lui-même, utilisée en 1982) ou une « *fonction clinique* » auprès de certains élèves (selon l'expression d'un enseignant). Cette deuxième fonction des LP ne saurait être oubliée tant que l'échec scolaire en collège n'a pas disparu. Et ce d'autant que les formations alternées déjà décrites ne sont pas des formations qualifiantes.

La crise des LP se développe aussi à partir de certaines situations héritées que l'on ne peut détailler ici : bureaucratisme de l'environnement qui se réfracte en des comportements figés (voir

note <sup>2</sup>) ; faiblesse des moyens matériels (en particulier des machines-outils et machines informatiques) qui apparaît plus nettement encore avec l'accélération du progrès technologique et ses applications dans l'industrie. Par ailleurs, n'est-il pas paradoxal qu'aux élèves les plus défavorisés enseignent les professeurs les moins qualifiés, les moins rémunérés et astreints au service le plus lourd (entre 21 et 26 heures de cours hebdomadaire) ? Enfin, la formation continue de ces mêmes enseignants se fait au plus bas coût. Et ne peuvent réellement enseigner les technologies informatiques appliquées à l'industrie que ceux qui auront sacrifié leurs loisirs pour se former (sans espoir d'une promotion d'ailleurs).

Un suivi minutieux de la situation interne des LP montre combien leur fonctionnement et certaines réussites (la formation des élèves aux technologies avancées : MOCN\*, CAO\*, maintenance...) tiennent à des initiatives marginales de contournement des règles bureaucratiques. Il en va de même pour les stages des élèves en entreprise. D'une part les objectifs industriels divergent de ceux des LP (un atelier est fait pour produire et non pour former), et il n'y a pas de structure d'accueil des stagiaires en formation (suivi de ceux-ci par des professionnels ayant quelques notions de pédagogie). D'autre part certaines entreprises n'hésitent pas à créer des *postes de stagiaires*, occupés par des stagiaires successifs confinés dans des tâches répétitives et surtout non qualifiantes. C'est dire combien l'alternance en matière de formation est une idée neuve en France et quels sont les efforts à fournir pour en faire un outil réellement efficace.

En conclusion, la formation professionnelle initiale est en crise, tout autant que l'entreprise qui en est le débouché. Ne conduisent-elles pas ensemble à une société à deux vitesses ? D'une part, les personnels qualifiés (ouvriers et techniciens, du BEP au BTS en passant par le Bac professionnel) constitueront l'encadrement technique assurant les fonctions nobles d'organisation, de préparation, d'ordonnancement, etc. La sélection et la formation des personnels qualifiés pour les entreprises a pour but essentiel, mais rarement explicité, de faire coïncider les attentes et objectifs des salariés avec ceux des directions d'entreprise sur les questions de mobilité, de flexibilité des qualifications et de durée du travail, de productivité, etc. L'acceptation de ces objectifs par les salariés pourrait être payée en retour d'une certaine stabilité de l'emploi. D'autre part, les personnels sans qualification, exclus du système scolaire très tôt, occupant des emplois précaires, sont donc *très souvent assistés* ; ce sont les premières victimes de l'inadéquation entre demande et offre d'emplois. Ils sont très mobiles, occupent les « petits boulots » et vivent dans leur jeunesse l'expérience des stages d'initiation à la



vie professionnelle ou toute autre forme de stage d'insertion qui sont souvent des impasses. Ces jeunes *déclassés* (issus d'une classe sociale et n'allant nulle part) alternent les périodes de

chômage et les séjours dans les interstices des entreprises automatisées et toujours taylorisées. Devenus adultes, leur assistance par la société et l'Etat semble inéluctable.

<sup>1</sup> - N'oublions pas que ces fermetures et sureffectifs ne sont pas le produit de l'informatisation ni d'une quelconque fatalité économique. Ils sont plutôt la conséquence d'une baisse d'activité des entreprises françaises en général née d'une réduction de la demande nationale ou mondiale et de la faiblesse passée des investissements productifs qui ont rendu nos produits non compétitifs.

<sup>2</sup> - Cf. notre ouvrage : L'enjeu informatique : former pour changer l'entreprise, les Méridiens - Klincksieck, Paris, 1986.

<sup>3</sup> - P.L. Marger : Les enjeux de la formation professionnelle face aux mutations des techniques industrielles, ADEP, 1985.

<sup>4</sup> - On peut se reporter, à propos de ces stages, et pour tout le débat résumé dans cet article à Crise de l'entreprise,

crise de l'enseignement professionnel in Cahiers AMES, n° 4, mars 1987. Disponible au CESIP, 106 rue Mozart, 94400 - Vitry.

<sup>5</sup> - Le taux de 80% (ou même de 74% selon M. Monory) de bacheliers dans une classe d'âge n'est donc pas pour demain. Sauf à abaisser le niveau du Bac et du Bac professionnel en particulier (qui ne donnerait plus accès directement à l'enseignement supérieur ?). Le véritable problème est évidemment celui de l'échec scolaire, à traiter dans l'école primaire et au collège. Les 4ème et 3ème technologiques étaient l'une des solutions. A condition d'y mettre les moyens.

<sup>6</sup> - A. Prost, Eloge des pédagogues, Le Seuil, 1985.