

# LA FORMATION PROFESSIONNELLE ET CONTINUE (FPC) EN FRANCE : Un regard croisé<sup>1</sup>

Pierre Trinquet ; Sociologue/Ergologue  
Département d'Ergologie ; Université de Provence.

Administrateur CGT, depuis de nombreuses années, de l'organisme de gestion et d'impulsion de la FPC du Bâtiment et de Travaux publics, en Provence-Alpes-Côte d'Azur et Corse (l'AREF BTP PACA-C), je suis également un utilisateur et un bénéficiaire de ce système de formation professionnelle. En effet, il m'a permis d'obtenir un doctorat de sociologie tout en travaillant dans une entreprise du BTP. À tous ces titres (syndicaliste, administrateur, utilisateur et sociologue/ergologue) je porte sur ce dispositif un regard croisé, qui essaie de faire une synthèse de ces différentes postures. Et c'est cette synthèse personnelle que je voudrais développer ici.

## **Le poids de la FCP**

Mis en place, en France, dans le début des années 70, par une loi qui reprenait, pour l'essentiel, un accord interprofessionnel conclut dans le prolongement des «*événements de 68*», la Formation professionnelle et continue (FPC) peut être considérée comme une importante avancée sociale. Plusieurs fois remaniée et parfois enrichie (Bilan de compétence, Validation des acquis d'expérience, ...) afin de s'adapter aux évolutions normales des besoins ressentis mais aussi souvent (hélas !) pour répondre à des considérations politiques, au gré des changements de majorité. Aujourd'hui, le système de la formation professionnelle est devenu un énorme appareil dans le paysage social français. Des sommes importantes y sont consacrées. En 2 000 (<sup>2</sup>), 21,65 Md € ont été engagés, par la Nation, pour la formation professionnelle et l'apprentissage, soit 1,55 % du PIB. Selon la DARES, ce financement de la FPC se répartissait ainsi : l'État 38,1 % ; les Régions 9,3 % ; les autres administrations publiques 7,1 % ; les entreprises 42,9 % ; les ménages 2,4 % ; les autres collectivités territoriales 0,1 %. Cette année-là, les entreprises ont donc participé à hauteur de 9,3 Md € (hors investissement) à la dépense de formation professionnelle et d'apprentissage.

En 2001, pour les entreprises de plus de dix salariés, leur taux de participation financière à la FCP s'élève à 3,16 % (pour 3,18 en 2000) de leur masse salariale brute annuelle, alors que la contribution légale ne leur impose que 1,5 %. Le besoin de formation est donc bien réel et ressentit comme tel par les entreprises françaises. Tout au moins pour celles de plus de 10 salariés qui représentent 10.066.395 salariés répartis sur 106.712 entreprises (3.665.557 salariés pour 1.096.722 entreprises, pour les moins de 10). Toujours en 2 001, le nombre de personnes ayant bénéficié d'une action de formation, dans le cadre du plan de formation des entreprises de plus de dix salariés, s'élève à 1.936.815 stagiaires (hors bilan de compétences). Soit, sur une année, près de 20 % de l'ensemble de ces salariés. S'agissant de l'alternance, 441.530 contrats de formation, y compris l'apprentissage ont été signés en 2001. Si l'on inclut les contrats de qualification adulte, le nombre de nouveaux contrats signés, cette même année, est d'environ 450.000.

Au vu de ces chiffres, on mesure l'enjeu économique et social que représente la FPC et on imagine aisément l'intérêt que doit lui porter les «*partenaires sociaux*». D'autant, qu'au-delà des enjeux socio-économico-politiques, il y a les réels besoins de formation pour répondre aux exigences de l'appareil productif de notre pays, en constante et rapide évolution tant sur les plans technique, technologique qu'organisationnel.

---

<sup>1</sup> Ce qui suit est tiré d'une intervention que j'ai présentée au «*Seminário Internacional Trabalho e educação*» de Belo Horizonte - MG, Brésil ; mai 2003.

<sup>2</sup> Les informations qui suivent sont tirées de «*inffo flash ; l'information sur la formation*» du site Internet : [http://www.centre-inffo.fr/maq100901/pdf/iffchiffres\\_2003.pdf](http://www.centre-inffo.fr/maq100901/pdf/iffchiffres_2003.pdf)

## **Critiques et propositions**

Le regard que je porte sur l'ensemble du dispositif français de formation professionnelle continue, sur son évolution et ses retombées socioéconomiques est, bien évidemment, positif. J'aurais mauvaise grâce de « *cracher dans la soupe* » alors que j'en ai bien profité et que je connais beaucoup de gens qui en ont aussi bien profité.

C'est incontestablement, une grande avancée sociale.

Mais à l'expérience, en tant que bénéficiaire, en tant qu'ergologue et en tant que syndicaliste agissant au sein de cette structure, au moins trois faiblesses me paraissent devoir être soulignées : La confusion emploi/travail, le paritarisme et les formes et contenus pédagogiques dominants.

### **1/ La confusion emploi/travail**

Au début des années 70, lors de la mise en place de la FPC, de grands bouleversements étaient soit en cours de réalisation, soit annoncés :

- Remise en cause du Taylorisme/fordisme, tout au moins, intellectuellement ;
- Fin de la production de masse et début de la production différenciée ;
- Reconversion/disparition de pans entiers du tissu industriel :
  - Les mines (charbon et fer) ;
  - La sidérurgie ;
  - La construction et la réparation navale ;
  - Etc..
- Apparition des fameuses « mutations technologiques » avec les débuts prometteurs de l'informatisation et de la robotisation.

Bref, nous rentrions dans une phase de redéfinition des équilibres sociaux qui étaient jusqu'alors basés sur le plein emploi et le progrès social. Finie la période que les historiens appellent : « *les 30 glorieuses* ». Lors de ces années d'après-guerre : 1945, jusqu'au milieu des années 1970, la France était en plein boom économique, industriel et social. Chaque année était meilleure que la précédente mais moins bonne que la suivante. À partir des années 70, ce fut l'inverse : chaque années était pire que la précédente mais meilleure que la suivante. Et « *la crise pétrolière* » de 1973 n'a rien arrangé. Bien au contraire.

Face à une telle situation et de tels bouleversements, il est vite apparu, à nos responsables nationaux, la nécessité de mettre en place ce que l'on appelait, déjà, à l'époque un : « *accompagnement social* » de tous ces bouleversements prévisibles ou en cours. Et ceci, par prudence, pour éviter une explosion sociale voire une révolution. Et en France, depuis 1789 et au lendemain de mai/juin 68, les explosions sociales, on connaît. Et elles ont, à chaque fois, de quoi inquiéter les tenants du pouvoir politico-économique.

Cet accompagnement social s'est déployé, pour l'essentiel et dans ce début des années 1970, dans deux grands domaines :

#### **1/ Les mesures de traitement et d'accompagnement social du chômage :**

- Mise en place des procédures de licenciements économiques avec maintien du salaire intégral, pendant un an ;
- Mise en place de toutes sortes de dispositifs pour accompagner le chômage et les reconversions professionnelles.

#### **2/ La Formation professionnelle et continue :**

- Pour répondre aux besoins émergents de nouvelles qualifications et compétences de la main d'œuvre, résultants de ces bouleversements ;
- Pour « *occuper* » les chômeurs.

Dès le début, le lien entre formation et emploi a été établi. Et cette primauté des rapports formation/emploi, a quelque peu occulté les liens entre formation et travail. Au point que souvent, et y compris dans les textes officiels, ces deux concepts : travail et emploi, ont été confondus. Le concept d'emploi renvoie à un contrat : Contrat à durée déterminée ou Contrat à durée indéterminée (CDD ou CDI), intérim, précaires, emploi-jeunes, etc. Ce qui ne préjuge pas de l'activité (travail) à exécuter. Travail qui peut être identique quelque soit la forme du contrat (emploi). À trop se polariser sur l'emploi, voire sur l'employabilité, pour répondre à des besoins sociaux évidents, on finit par perdre de vue que la formation doit être conçue, organisée et gérée pour répondre aux besoins de l'activité et non de la forme du contrat. Or, ce qui mobilise les décideurs politiques, c'est de « *donner du travail* » au plus grand nombre, c'est-à-dire un emploi. Toute l'énergie déployée tend vers cet objectif. L'activité devient secondaire et négligée par ces décideurs. Et toutes les décisions et textes officiels parlent de l'emploi, même lorsqu'ils écrivent : travail. Il y a confusion entre ces deux concepts, certes voisins, mais qui renvoient à des réalités très différentes. Et en Ergologie, on sait bien toutes les dérives que cela sous-tend et génère. Et, à l'expérience, c'est, malheureusement, ce qui c'est passé. La notion d'emploi a primé sur celle d'activité, sur cette « *énigmatique réalité de l'activité de travail* », comme disent les ergologues. Les politiques et les orientations de la FCP tentent de résoudre les problèmes de l'emploi et négligent fortement les problèmes du travail. Alors que la formation est, par nature, censée s'intéresser aux problèmes liés à l'activité industrielle. Il y a là, un hiatus fondamental qui hypothèque lourdement les résultats attendus de la FPC.

## 2/ Le paritarisme

Le paritarisme signifie que dans toutes les instances dirigeantes et gestionnaires, une moitié des membres est désignée par les organisations patronales concernées, l'autre moitié, à part égale, par chacune des cinq organisations syndicales représentatives françaises (CFDT, CFTC, CGC, CGT et CGT-FO)

Théoriquement, ce type de fonctionnement peut paraître séduisant. La réalité est tout autre. Mais il est vrai qu'il n'y a pas que dans ce domaine que l'on constate des écarts entre la théorie et la pratique. Le résultat constaté, c'est un déséquilibre patent entre la moitié patronale qui se présente, dans tous les niveaux structurels : unie, motivée et compétente (ils en ont les moyens) et l'autre moitié syndicale : désunie, souvent en concurrence, découragée et démotivée par l'inefficacité constatée de leurs actions minoritaires. Résultat : **La formation professionnelle continue en France est, de fait, dirigée par et pour le patronat.** Avec toutes les conséquences que l'on peut facilement imaginer, y compris sur le plan de l'efficacité à répondre aux véritables enjeux et possibilités de la formation professionnelle continue.

**Quelles solutions ?** Je suis de ceux qui sont convaincus que cela fonctionnerait bien mieux avec trois partenaires au lieu de deux. Je pense cela, non pas parce que dans le département d'Ergologie, de l'Université de Provence, on aime bien tout ce qui repose sur trois pieds. Ceux qui pratiquent et lisent Yves Schwartz <sup>(3)</sup> en savent quelque chose ! Pratiquement tout va toujours par trois dans ses analyses et propositions. Et il a raison.

Selon moi, le troisième partenaire devrait donc être l'État. L'État en tant que service public au service du public. En tant que représentant et garant de l'intérêt public et national. (À ne pas confondre avec le gouvernement.) Laisser la formation professionnelle continue entre les mains des seuls professionnels me paraît une erreur fondamentale, pour plusieurs raisons :

1/ À cause du déséquilibre évoqué ci-dessus, bien sûr. Mais on peut considérer cet argument comme n'étant pas fondamental mais conjoncturel et opportuniste. En effet, avec un autre équilibre

---

<sup>3</sup> Et en particulier son ouvrage : le paradigme ergologique ou un métier de philosophe ; Octarès Éditions ; janvier 2001. Mais aussi : s/dir. Y. Schwartz et L. Durrive : Travail & Ergologie. Entretiens sur l'activité humaine ; Octarès Éditions ; 2003.

des forces sociales en présence, il serait différent. Donc, ce ne peut être suffisant comme argument. En effet, il y a autre chose : Le « désengagement » de l'État français.

2/ En réalité, l'État et les pouvoirs publics ne sont pas totalement exclus du dispositif de la formation professionnelle continue française. C'est l'État qui légifère. C'est-à-dire qui fixe les règles du jeu, qui contrôle, *a posteriori*, si elles sont bien appliquées. Les pouvoirs publics régionaux ont des missions de contrôle, d'impulsion et d'aide. Ils financent et gèrent les formations professionnelles de certaines catégories (chômeurs, entre autres) (Cf. supra : la répartition du financement de la FCP). Mais, entre temps, on laisse les partenaires sociaux professionnels décider, entre eux : les priorités, les besoins, la répartition des moyens, les contenus pédagogiques, le choix des formateurs, etc.. Tout cela au nom du principe libéral, bien établi, selon lequel la recherche de l'efficacité régule, obligatoirement, les lacunes et faiblesses et tend vers une organisation optimale. Une espèce de « *main invisible* » chère à Adam Smith et à tous les libéraux partisans du moins d'État possible.

C'est faire peu cas des enjeux socio-politico-économiques que sous-tend et qui traversent toute la sphère du travail salarié, en général. À l'expérience, on se rend vite compte que ces enjeux font que ce n'est pas la recherche de l'efficacité qui prime, mais bien d'autres choses qui renvoient à tout ce que dans la « *langue de bois* » marxiste on appelle, et pas forcément à tort : lutte des classes, contradictions capital/travail, exploitation de l'homme par l'homme, etc. etc.

Ne pas permettre aux représentants de l'État, en tant que garant de l'intérêt public, de participer à tous ces choix essentiels, cela veut dire, quelque part :

1/ Soit que dans la formation professionnelle continue, il n'y a pas d'enjeux sociaux et nationaux à prendre en considération. Seulement des problèmes à caractère professionnel et technique à résoudre.

2/ Soit que ces enjeux, s'ils existent, sont parfaitement pris en compte par les professionnels eux-mêmes, sans avoir besoin du recours des représentants de l'État (Éducation nationale et Ministère du travail, entre autres).

Cela me semble irréaliste et erroné. À chacun de juger.

### **3/ les formes et contenus pédagogiques dominants**

La troisième faiblesse, toujours selon moi et concernant la formation professionnelle continue française, que je voudrais souligner renvoie aux aspects pédagogiques des formations dispensées.

Lorsque au début des années 70, s'est mis en place cette institution nationale, sur le plan pédagogique, on s'est inspiré du seul modèle que l'on avait sous la main, c'est-à-dire celui de l'Éducation nationale. Et, dès le début, les formations se sont mises, naturellement, en place, à partir de ce seul modèle disponible. Et encore aujourd'hui, pour l'essentiel, les formations professionnelles continues sont toujours conçues sur ce modèle scolaire. Parfois, reconnaissons-le, avec quelques variantes. Mais qui jouent plus sur le détail que sur le fond. Pour en être convaincu, posons-nous, simplement, la question : Qui forme les formateurs ? Et on a une bonne partie de l'explication de cet état de fait.

Personnellement, je n'ai rien contre le modèle scolaire qui, par ailleurs, a fait ces preuves et que je ne me permettrais pas, ici, de critiquer. Je ferais simplement remarquer qu'en le copiant, on n'a pas tenu compte du fait que l'on ne s'adresse pas au même public. On ne peut pas faire la même chose, ou presque, lorsque l'on s'adresse à un public, plutôt jeune et en formation initiale, qui a pratiquement tout à apprendre, et lorsque l'on s'adresse à des travailleurs adultes, qui possèdent déjà un « savoir investi », comme disent les ergologues. C'est-à-dire, un « savoir d'expérience » qui est un vrai savoir, au même titre et en complémentarité avec le « savoir savant » organisé, disponible, conceptualisé et formalisé dans des ouvrages et des enseignements. Et ce, plus particulièrement dans les domaines où l'on veut, justement, les former, les perfectionner et qui est leur métier, leur activité et ce qu'ils vivent en entreprise. Pour imaginer notre propos et en paraphrasant K. MARX, nous dirions que de la

même manière qu'il y a le travail vivant (le travail réel) et le travail mort (le travail cristallisé, incorporé dans les moyens de production), il y a un savoir vivant (le savoir investi, d'expérience) et un savoir mort (le savoir savant). Pour les ergologues, bien que différents, ces deux formes de savoir sont « commensurables » et ont même valeur et même importance. Il faut arriver à les faire se rencontrer pour les mettre en dialectique, « *au sein de processus socratiques à double sens* ». <sup>4</sup>

Ajoutons à cela le fait que souvent ces salariés gardent un mauvais souvenir de leur parcours scolaire, et on a un aperçu du problème à résoudre. Il faut donc inventer, expérimenter d'autres modèles pédagogiques, envisager d'autres configurations de formation voire d'autres lieux de formation que les lieux traditionnels et habituels. Au département d'Ergologie, on a quelques idées sur ce sujet ! Et pas seulement des idées, mais aussi des pratiques. Il faudrait simplement quelles soient mieux diffusées et connues. C'est ce qu'on s'efforce de faire, mais avec de trop petits moyens pour être pleinement efficace. Hélas !

Par exemple, mais ce n'est pas le seul, s'inspirer et adapter l'organisation conçue pour de nos « rencontres du travail » <sup>(5)</sup>. C'est ce que, personnellement mais je ne suis pas le seul, je m'efforce de pratiquer lorsque j'interviens en entreprise. Chaque stage est conçu comme un groupe de réflexion et de propositions, regroupant des protagonistes du travail (les stagiaires) et des "experts" (les formateurs). Chacun apportant une part des savoirs et expériences nécessaires à une vision large du problème évoqué : l'objet du stage. C'est-à-dire une préoccupation ressentie par le monde du travail, ("une demande sociale"), qui appelle une pluridisciplinarité des regards et des approches plurielles. Qui a dit : *enseigner c'est partager* ! Au début, certains stagiaires sont un peu déconcertés par cette forme inhabituelle. Il faut les comprendre. Ils sont venus pour consommer un savoir, à la rigueur pour poser certaines questions et non pour produire des connaissances. Mais très vite, tous se sentent concernés parce que c'est de leur activité, de leur vie au travail, qu'il est question. Et cela ne peut les laisser indifférents.

Mais il n'y a pas que dans le département d'Ergologie que l'on a des idées et qu'on les expérimente. Depuis une quinzaine d'années, en région Paca et dans le BTP, nous mettons en place ce qu'on appelle : des formateurs tournants ou des formations intégrées au travail. Certains préfèrent la notion de « formation-production » <sup>6</sup>. De quoi s'agit-il ?

Au lieu que ce soit les stagiaires qui vont chez le formateur, c'est le formateur qui vient sur le lieu de travail des stagiaires (le chantier) et qui conçoit sa formation à partir de son programme, des objectifs assignés par le demandeur et des conditions de travail qu'il rencontre. Autrement dit, il part de la réalité du travail, et en fonction des objectifs définis, il organise sa formation.

En théorie, cela peut paraître séduisant mais il y a des pièges qu'il convient de maîtriser :

1/ Ce n'est pas facile de trouver des formateurs qui acceptent cette forme de formation. On peut imaginer facilement pourquoi. Mais à l'expérience, ce que je suis autorisé à dire, c'est que ceux qui s'y sont essayés, ne veulent plus faire autrement. Ce qu'ils en disent ? C'est nouveau (il y en a qui aime cela), c'est plus vivant et plus concret, les stagiaires sont plus motivés et surtout, disent-ils, cela nous forme nous-mêmes. Le fait d'aller d'un chantier à un autre, de voir les différentes façons de travailler, de confronter leurs propres connaissances à celles des salariés, c'est très enrichissant pour le formateur, lui-même. Ainsi, il progresse et devient plus performant, après chaque stage.

---

<sup>4</sup> CF. Ouvrages d'Y. Schwartz déjà cités.

<sup>5</sup> Jacques Duraffourg ; Le dispositif ORT (Observatoire et Rencontres du Travail) ; Département d'Ergologie de l'Université de Provence ; juillet 2002. Compte rendu du séminaire sur les rencontres du travail, à Valence, les 8 et 9 juillet 2002.

<sup>6</sup> Roger Cornu et Pierre Trinquet ; La formation-production dans le BTP : du formateur tournant au formateur permanent ; in B. Clasquin et H. Lhotel (éditeurs) : La formation professionnelle continue - tendances et perspectives ; CÉREQ ; Documents séminaires N° 138/sept. 1998

2/ Il faut bien faire attention que ce soit réellement une formation et non seulement une adaptation à un système de travail. Ce qui relèverait d'une intervention et non d'une formation. Il y a donc des critères à définir et à respecter pour que ce soit réellement une formation, avec un apport de connaissances générales qui soient transférables dans d'autres situations de travail.

3/ Cela peut créer des conflits avec la maîtrise du chantier : Qui commande ? Et qu'est-ce qui est prioritaire : la formation ou la production ? Pour résoudre ce dilemme, il n'y a que l'employeur. Ou il est convaincu de l'intérêt de cette formation et tout s'arrange. Sinon, ce n'est pas la peine d'insister.

Voici ce qu'écrit Roger Cornu, Chercheur au département d'Ergologie, à ce sujet, dans le texte cité dans la note <sup>5</sup> ci-dessus (p. 236/237) :

*« Dans le cadre de cette formation-production, le BTP présente deux initiatives originales dont l'une peut être considérée comme l'approfondissement de l'autre : les formateurs tournants et les formateurs permanents de chantier. L'idée qui a présidé à la création des formateurs tournants peut se résumer de la façon suivante : développer les compétences collectives des salariés in situ, à partir d'une analyse des situations productives, à la demande des entreprises. S'il y a, d'une certaine façon, continuité entre l'apprentissage-formation et la formation-production, on peut, toutefois, relever quatre différences notables :*

- 1/ La présence d'un formateur extérieur qui intervient sur le site ;*
- 2/ L'intervention auprès d'un collectif ;*
- 3/ Le rôle du collectif dans les échanges de connaissances et les résolutions de problèmes ;*
- 4/ Le fait que l'intervention ne se limite pas aux problèmes techniques mais envisage aussi les problèmes d'organisation.*

*Les formateurs tournants sont la plupart du temps, des anciens professionnels du BTP, prêts à intervenir, sur des demandes précises de chefs d'entreprises qui rencontrent des difficultés dans le fonctionnement du chantier, de l'atelier, du bureau ; leur formation reste toutefois un problème. Avant d'engager l'action de formation, ils effectuent une analyse rapide de la situation de production dans laquelle ils doivent intervenir.*

*La faiblesse de cette démarche est rapidement apparue : l'intervention au coup par coup dans une activité en cours, sans que la question de la formation ait été pensée au moment même de la conception du chantier, la brièveté de l'intervention, la possibilité de voir une série d'intervention non coordonnée sur un même chantier, le sentiment qu'il ne s'agit pas là d'une véritable formation, la dispersion de l'activité du formateur. Autant de questions qui conduisent à l'idée, pour les gros chantiers, de penser la formation dès la conception, en y associant le maximum d'entreprises intervenantes et de créer ainsi un centre permanent de formation, pour la durée du chantier. »*

## **Conclusions**

Bien d'autres exemples intéressants de formations adaptées à ce public de salariés, existent certainement, et d'autres verront le jour bientôt. Selon moi, ce qui reste à faire et à inventer, dans le domaine des rapports entre travail et formation, est plus important que ce qui a déjà été réalisé. Nous avons devant nous un chantier énorme. Ce qui nous attend ne sera pas facile à élaborer et à mettre en place. L'important c'est de bien comprendre et analyser le problème réel qui est, pour chaque formation, posé différemment et de se donner les bons moyens pour les résoudre. La démarche ergologique peut y aider par la mise en œuvre, par exemple, du dispositif dynamique à trois pôles, de la circulation entre ces trois pôles de savoirs, par le jeu des processus socratiques à double sens ? Et bien d'autres choses ergologiques ? (CF : Ouvrages d'Y. Schwartz déjà cités.)

À mon avis, la première révolution culturelle à réaliser c'est de comprendre et admettre que les « travailleurs » possèdent un savoir. Que ce savoir, est un vrai savoir et qu'il est complémentaire de celui de l'enseignant et qu'il doit être utilisé dans leur formation. Ensuite, il faut se demander : « Comment on va faire pour utiliser ce savoir ? Comment on va s'y prendre ? » Et là, le champ des

possibles est immense. C'est un domaine quasiment vierge. Tout reste à inventer, expérimenter, corriger, ... Le travail à réaliser est immense. L'avenir en dépend. Ce ne sera pas facile mais, à l'expérience, je peux certifier que c'est passionnant.

Marseille, Mars 2004