

DOSSIER : L'ALPHABÉTISATION DES ADULTES

► AVEC PRÉOCCUPATIONS PROFESSIONNELLES

Apprendre ensemble

Jean LAULHÈRE

Nous avons publié (A.L. n°5, mars 84, p.95) un article de Jean LAULHÈRE, responsable au Secrétariat National CGT Immigration présentant le projet "Apprendre ensemble". Jean LAULHÈRE fait ici une analyse approfondie des conditions d'une formation liée à l'emploi et des conséquences du taylorisme sur le statut de chacun... et singulièrement sur celui des O.S. en formation.

Janvier 1984 : Talbot licencie 1905 travailleurs. Le gouvernement et la direction de l'entreprise passent un accord reconnaissant un droit à la formation avec 100% du salaire pendant un an pour tous les licenciés.

Pourtant, la CGT se trouve confrontée au **refus massif des travailleurs** de demander cette formation.

Tout s'accumule pour justifier ce refus: démagogie, racisme, paternalisme.

Accepter la formation, c'est accepter les licenciements; "*il faut le refuser*" leur soufflaient certains. "*À notre âge, c'est trop tard, ça ne sert à rien*". Il faut renvoyer les lettres de licenciement à Ralite et attendre". Le prix de la formation sera retenu sur la prime de retour. "*À notre âge, on ne peut rien apprendre ; on a toujours été traité comme des mules. Nous parler aujourd'hui de formation, c'est se moquer de nous*".

Face à cette auto-dévaluation des camarades, l'attitude de la CGT a été de montrer aux 1905 licenciés, mis bien malgré eux en vedette par les médias, la responsabilité qui était la leur dans l'image qui serait donnée de l'immigration, de sa capacité à se former pour s'insérer dans les mutations technologiques.

Nous nous sommes employés à ce que, dans le désarroi, la méfiance et la colère tout azimut qui se sont abattus sur ces camarades, ne soient pas perdues de vue quelques réalités.

L'opinion publique, et surtout les médias, sont très attentifs à ce qui, dans nos comportements, pourrait comporter l'idée de la fatalité des sureffectifs, présenter le chômage de longue durée et le retour comme la seule perspective réaliste.

La plupart des licenciés était de culture musulmane et savait que le fatalisme devant l'ignorance était un reniement de cette culture.

Deux proverbes arabes sont devenus des leitmotifs pendant cette période :

"Celui qui n'écrit pas et ne lit pas s'enfonce tout seul dans un trou."

"Recherche la connaissance du berceau jusqu'au tombeau".

Une formation liée à la perte de l'emploi

Les 1905 allaient-ils signifier par leur refus de la formation que ce trou de l'analphabétisme, dans lequel la plupart avaient été si longtemps maintenu, était la place qu'ils s'assignaient eux-mêmes ou bien allaient-ils montrer à tous et en particulier à leurs enfants qu'ils étaient de ceux pour qui la recherche de la connaissance ne s'arrête qu'au tombeau ? Sur cette question, 1905 votants, combien vont demander la formation et combien vont donner raison aux racistes et à tous ceux qui disent que c'est du temps et de l'argent gaspillés ?

Nous avons eu, pendant cette période, plus de 400 entretiens individuels sur ce qu'il fallait demander en fonction des acquis et des besoins de chacun. 400 fois nous avons entendu que la formation, c'était avant les licenciements qu'il fallait en parler. On dit toujours que toute formation d'adulte doit "partir des acquis", "prendre en compte les acquis", mais ces acquis, c'est dans l'usine, près des machines qu'on peut les mettre en évidence, quand on a dans la main l'aile ou la portière qu'on a l'habitude d'emboutir. C'est là qu'on peut dire ce que représentent de savoir-faire et de capacité d'initiatives toutes les difficultés et les dysfonctionnements auxquels on est tenu d'apporter une réponse.

Une fois licencié, avec en main son certificat de travail "d'agent de fabrication", tout cela, tout ce "travail réel", s'efface et c'est le statut social d'OS qui est pris en compte jusque dans le regard qu'on porte sur soi-même ; le statut de quelqu'un dont le travail n'exigerait ni connaissance ni intelligence particulière.

Alors que la construction du savoir correspond à une libération et une mise en oeuvre de ses capacités pour faire mieux et plus efficacement ce qu'on fait ou ce qu'on s'apprête à faire, on prétendait "former" des hommes au moment même où, de la façon la plus brutale, on les écartait de la production. **On leur demandait de développer leurs capacités au moment même où on leur interdisait de les mettre en œuvre !**

Tout a été fait pour faire penser que la formation ne peut être liée qu'à la perte de l'emploi et non à sa consolidation, pour faire penser aussi que le progrès technique met les travailleurs en danger au lieu de les aider à se libérer.

Il est vite apparu à la CGT que cette auto-dévalorisation, ce désarroi devant l'idée de formation ne concernait pas que les licenciés mais la presque totalité des travailleurs de Talbot et qu'il était urgent de mettre en place des pratiques qui remettent en cause le scénario patronal.

La démarche "apprendre ensemble" fut notre réponse à cette situation.

Tout laissait penser que la direction Talbot mettait délibérément en place un scénario qui conduisait à la destruction de la marque et du site tout en faisant apparaître que cette destruction avait pour cause les antagonismes entre travailleurs.

Apprendre ensemble

La Tribune, journal de la CGT Talbot, titrait "*Sauver Talbot, c'est possible si c'est l'affaire de tous*". Il proposait un autre scénario en s'appuyant sur le rapport DUCRAY¹ et sur les positions de la CGT. Appelant à remplacer ces antagonismes suicidaires par un

¹ Publié dans "Actualité de la formation permanente" n° 69 Av.84, p.61.

développement du respect mutuel, de la capacité d'écoute et d'échange des idées et des connaissances. Le journal demandait aussi à la direction de prendre en compte le fait que sauver Talbot était l'affaire de tous les travailleurs et de signifier cette prise en compte en attribuant à chaque travailleur un exemplaire du rapport de la commission Ducray.

Ce journal a été bien reçu et n'a fait l'objet à l'intérieur de l'usine d'aucune critique. Les attitudes proposées ne correspondaient pourtant pas à celles que dicte spontanément la peur de perdre sa place. Ce journal est arrivé dans un contexte où le rejet de la violence et des affrontements, le besoin d'ordre et d'efficacité se traduisaient d'abord par une tendance à une soumission à la direction pourtant responsable des désordres: le recul de la CGT, qui obtenait 24% des voix, était significatif de cette tendance. Mais en même temps, le journal prenait en compte des aspirations qui s'étaient exprimées pendant les luttes et dont avait fait état le rapport Ducray, aspiration à plus de responsabilité, de dignité et d'efficacité. Il refusait surtout la logique des sureffectifs en affirmant que les travailleurs étaient capables de transformer la qualité et l'efficacité du travail, montrant aussi que l'intérêt de chaque travailleur n'était pas l'élimination de camarades "concurrents" mais la solidarité de tous.

Mais nous avons vite compris que les prises de positions et les appels les plus enthousiastes pour changer le travail et les rapports dans l'usine ne pouvaient à eux seuls faire bouger les blocages installés par des années d'autoritarisme méprisant.

On dit souvent que pour apprendre à nager, décrire la natation n'est peut-être pas inutile mais il y a un moment où il faut se mettre à l'eau; il fallait amener un début de preuve que les choses peuvent bouger.

C'était le but du premier numéro d'Apprendre ensemble. Nous voulions provoquer un processus de formation de masse qui s'adresse à tous, sans éliminer les immigrés. Afin d'impliquer aussi ceux qui pensaient que ce problème n'était pas le leur. Cette question a été abordée dans le n°2. Le n°3 a voulu être une incitation à porter un regard nouveau sur les questions d'organisation du travail. Outre quelques indications sur Taylor, le taylorisme, ses postulats et ses limites, l'accent était mis sur la nécessité de prendre conscience de la différence énorme qui existe, même et surtout dans les tâches dites "répétitives", entre le travail prescrit que les travailleurs sont "sensés faire" et leur travail réel beaucoup plus riche puisqu'il doit répondre aux difficultés et à la diversité du concret.

Ce numéro a été élaboré à partir du travail de la fédération des métaux, de la brochure du secteur économique et de la fédération de l'habillement de la CGT. Jacques DURAFFOURG, François DOLLE² et d'autres ont apporté leur contribution à la réflexion; la direction du syndicat Talbot a consacré un après-midi à en déterminer et préciser le contenu.

Travail prescrit et travail réel

La double exigence d'une prise en compte de l'expérience concrète et des acquis théoriques ne se fait pas spontanément, même dans notre travail militant. Il est important de reconnaître la distance entre le travail prescrit (que nous nous sommes prescrits en congrès) et le travail réel qui doit répondre à la richesse et à la diversité des problèmes concrets.

Ce n'est pas si facile parce que nous ne sommes pas vierges : 100 ans de développement du taylorisme ont laissé des traces dans nos façons de voir et de sentir les choses. Ce n'est pas tout à fait une surprise pour nous que les rapports de production vécus concrètement marquent nos idées, mais il faut bien voir que nous sommes malades de l'opposition entre pratique et théorie, entre décision et exécution, pensée et action, main et cerveau. Quoi de

² ergonomiste et ingénieur, co-auteur du livre " L'Homme Producteur". E.S. 1985.

plus entendu que: la théorie, c'est une chose mais la pratique... cette cassure, souvent perçue comme un antagonisme, a une longue histoire d'où n'est jamais absent un double mépris réducteur pour la théorie comme pour la pratique - pour le "théoricien" comme pour le praticien. La démagogie intellectualiste et ouvriériste conduisait tantôt à magnifier le triomphe du "pif" sur le cerveau, tantôt à traiter en rituel fétichiste des pratiques qui pouvaient avoir fait leurs preuves et méritaient plus d'attention. Tout cela est une barrière à une intelligence plus fine de la réalité.

Dans un tel contexte culturel, le travail des économes avec la CGT sur la différence entre travail prescrit et travail réel doit servir d'outil pour comprendre la réalité et induire des comportements nouveaux.

La prise en compte de cette différence conduit à mieux percevoir à quel point conception et exécution, théorie et pratique, l'activité de la main et celle du cerveau, sont profondément liées. Elle conduit aussi à un regard nouveau sur le travail, en particulier sur les activités dites répétitives, à une nouvelle exigence de responsabilité et de formation.

C'est dire l'importance et l'urgence de la prise de conscience pour chaque travailleur de la richesse de son "travail réel". Cela non plus n'est pas automatique : il peut s'écouler beaucoup de temps entre le moment où quelque chose est reconnu comme nécessaire et le moment où les implications de cette prise de conscience passent dans les faits. Entre le moment où Pasteur a mis en évidence le rôle de l'asepsie et de l'antisepsie et la diminution significative de la mortalité dans la chirurgie militaire due à la prise en compte de ces évidences nouvelles, il s'est passé plus de trente ans ! Entre-temps, les bustes, les honneurs, décorations et lauriers n'avaient pas manqué à Pasteur, mais les vieilles pratiques, leur poids et leur autorité ont la peau très dure ! On constate un "retard" entre ce qu'on sait qu'il faut faire et la construction de nouveaux savoir-faire prenant en compte ces connaissances nouvelles.

On a bien raison de ne pas coller de lauriers et de décorations aux copains qui ont mis en évidence cette richesse niée de tout travail humain, mais nous devons comprendre comment cela peut être porteur d'attitudes et de comportements nouveaux.

On dit (c'est un peu à la mode, mais c'est très vrai) que toute formation d'adulte doit "partir des acquis", faute de quoi il y a un gâchis énorme de temps et d'efficacité. La démarche de formation est alors infantilisante puisqu'elle prétend partir de zéro comme on le fait (probablement à tort) pour les enfants.

Ces acquis sont niés dans le travail prescrit. Si on intériorise son statut d'OS, on "sait qu'on ne sait rien faire" et le souhait du formateur de partir des acquis devient purement formel. C'est au travail, lorsque savoir-faire, initiative et intelligence sont en œuvre, que les acquis sont là. Les reconnaître, les faire reconnaître, transformer le contenu de son travail, son regard sur soi-même et sur ses camarades, s'appropriier collectivement ce que Jean FOUCAMBERT appelle le statut du lecteur, devenir point d'arrivée et de départ d'informations et de connaissances techniques et culturelles, lecteur et "écrivain", tout cela représente le seul et même processus.

Yves BONGIORNO, un des responsables CGT de chez Talbot, comparait ce processus de formation de masse à une réaction en chaîne: chaque noyau touché devient à son tour émetteur de neutrons; il y a aujourd'hui des neutrons qui se baladent chez Talbot.

Cette circulation des informations, des idées et des connaissances doit transformer le milieu du travail et le rendre plus producteur et "conducteur" d'idées et d'informations de questions nouvelles.

Acquérir le statut de lecteur

Chez Renault, dans un atelier d'emboutissage, à la suite d'une lutte, les travailleurs ont constitué des "groupes autonomes" après avoir obtenu une formation qui leur permettait de devenir interchangeables dans le groupe. Ce qui a mis en route une dynamique de savoir-faire collectif qui a conduit à une réduction de 40% de l'absentéisme et de 70% des rebuts. Cela représente une efficience et une compétence technique qui n'avait pas pu être atteintes dans l'ancienne organisation du travail. Dans ce nouveau contexte, la revendication de l'apprentissage de la lecture est venue très fort et a dû être satisfaite.

Dans cet atelier, j'ai recueilli des témoignages intéressants: l'acquisition de la lecture se fait. Un travailleur me disait: *"En 1962, quand je suis arrivé de Mauritanie, je pensais que j'étais trop vieux et maintenant, à 50 ans j'ai commencé depuis 3 mois et je n'ai plus besoin de personne pour aller à la banque : je suis devenu assez jeune !"* En me montrant différents montages, il me disait comment, dans ce nouveau travail, "on est obligé de savoir lire". Avec sa portière avant à la main, en train de me montrer les "picots"³ (que je n'arrivais pas à voir), il m'expliquait comment il fallait faire pour les éviter ainsi que les problèmes qui se posaient au groupe. Ces travailleurs étaient passés PI.

Je ne sais pas quel était leur "profil" avant cette transformation mais il est évident que cette appropriation collective d'une technologie, le fait qu'ils aient collectivement réussi à vaincre des difficultés sur lesquelles l'ancienne organisation du travail s'était cassé les dents ; tout cela a transformé les hommes, les a formés et transformés. Ils ont acquis un statut de lecteur qui permet de devenir lecteur; l'acquisition peut être fragile et réversible, elle doit être consolidée à la fois par le travail d'acquisition dans la lecture mais cette acquisition ne se fait elle-même que parce qu'on "est obligé" par le nouveau rôle et le nouveau statut qu'on est en train de conquérir.

Le changement qualitatif qui transforme en "travailleur d'un type nouveau" qui va "travailler autrement", ne découle pas forcément du "haut niveau", il débute très précisément au moment où le travailleur réalise que cette chose qui lui "passait par-dessus la tête", qui ne l'intéressait pas ou ne le regardait pas, est en fait quelque chose qui le regarde, qui le concerne et est à sa portée. Au moment où il réalise qu'il s'est fait rouler quand il a cru que c'était réservé aux autres.

Il y a une similitude évidente entre ce mouvement et l'acquisition de ce que Jean FOUCAMBERT appelle le "statut de lecteur". Il compare ce mouvement à ce qui se passe dans la tête de quelqu'un qui entend qu'on chuchote près de lui : il est agressé par cette mise à l'écart ; il le constate, le refuse et tend l'oreille : "On est en train de me rouler".

Avec dans la main la portière dont il a amélioré les conditions d'emboutissage, il tient la preuve qu'il n'est pas le travailleur "à faible niveau de fabrication" qu'on veut faire de lui. Quand il est licencié et qu'il a en main son certificat de travail comme agent de fabrication, les choses ne sont plus si claires, les licenciés de Talbot avaient fondamentalement raison : "C'est quand j'avais la portière en mains qu'il fallait me parler de lecture et de formation" ce n'est que dans l'eau qu'on apprend à nager.

Bernard TAPIE disait récemment à la télévision : *"La personne qui est la mieux placée pour dire ce qu'il faut faire pour améliorer une technique, c'est celle qui met en œuvre la technique à améliorer"*. C'est vrai à condition que cette personne ne soit ni muette ni aveugle

³ Les picots sont des défauts d'emboutissage.

ou, plus précisément, qu'elle n'ait pas le statut de muette et d'aveugle.

En tant qu' "acheteur" de force de travail, le patron a intérêt à donner le statut le plus dévalorisé possible à cette force de travail qu'il achète, mais en tant qu'utilisateur, il aurait intérêt à mettre en œuvre toutes les potentialités de cette force de travail. Il y a un troisième élément dans cette contradiction. En tant qu'adversaire de classe, il a peur de favoriser le développement et la prise de conscience de ces potentialités. Il est vrai que favoriser cette prise de conscience du rôle et des potentialités des travailleurs est, pour le patronat, suicidaire à long terme car ça met en lumière son rôle parasitaire mais, en revanche, nier et étouffer ces potentialités est suicidaire à court terme puisque ça bloque toute évolution.

"Que pensez-vous d'un père de famille qui apprend à lire ?"

Chez PARTIOT SOFRATU, deux techniciens discutent devant un chariot de pièces cémentées. Elles sont toutes mortes ; elles ont pris des coups: qu'est-ce qui a pu se passer ? À quel moment ça a pu se passer ?

Le Marocain qui pousse le chariot a la cinquantaine bien tapée. Il a suivi les pièces du début à la fin. Il était le mieux placé pour savoir, mais personne ne lui pose la question. Il est sensé pousser le chariot là où on lui demande mais il n'est pas plus sensé voir et comprendre ce qui se passe que si on avait attelé une mule. Je suis tenté de me tourner vers lui pour lui demander son avis, mais il n'y tient pas du tout. Il prend l'air le plus absent possible de celui qui attend que ça passe. Il est clair que la seule question qu'il peut attendre c'est "Qu'est-ce que tu as bien pu faire comme connerie ?" Dans l'immédiat, il a intérêt à s'accrocher à son statut de mule. Si on y regarde de plus près, dans la façon de produire actuelle, ce statut de mule, d'aveugle et de muet, est partiellement imposé à presque tous les travailleurs. Quel que soit leur niveau de responsabilité, il y a des choses dont il vaut mieux ne pas parler, qui ne les regarde pas; en clair qu'ils ne doivent pas regarder, sur lesquelles il est entendu qu'ils doivent fermer les yeux.

Des questions sur la gestion, sur le pourquoi de l'achat à l'étranger de tel matériau, de telle machine qu'on fabrique en France, sur ce qu'on fait des profits, sur les effets sur la santé des travailleurs de tel produit ou de tel poste de travail, de telles questions, sont reçues par la direction comme autant d'agressions. Et les techniciens ou les ingénieurs qui les posent se signalent d'emblée comme dangereux (gare à celui qui refuse son statut de mule sur ces questions-là).

On a peut-être tort de dire que le taylorisme partage les travailleurs en "concepteurs" et exécutants car c'est pour tous que les capacités de conception sont elles-mêmes bridées.

C'est pourtant la capacité de poser ces questions-là qu'Ivan ODDONE appelle la "compétence professionnelle élargie"⁴ conduisant à une efficacité nouvelle en même temps qu'à une transformation des rapports de production. Cette compétence ne procède pas d'abord d'une "formation de haut niveau" mais d'un développement de la conscience de classe qui fait dire aux travailleurs: cela nous concerne, c'est notre affaire, car non seulement les finalités mais les savoir-faire patronaux bloquent l'évolution. Ils sont en fin de course. La casse de l'industrie apporte des preuves quotidiennes sur ce qui se passe quand on laisse au patronat la maîtrise des affaires.

⁴ Ivan ODDONE. "La compétence professionnelle élargie". Société Française n°10.

Les pratiques et les questions nouvelles qui découlent de ce développement de la responsabilité sont l'élément essentiel de la formation. Les informations, les cours, les cercles, les droits nouveaux ne peuvent être efficaces que sur ce terrain-là. Labourer ce terrain, c'est aussi lutter contre nos propres réflexes tayloriens dont nous sommes marqués.

Nous avons eu naturellement tendance à vouloir en sortir d'une façon taylorienne : avec un bon prescrit, un bon programme, et en remplaçant des concepteurs hostiles par des bons.

Or, nous constatons que sur toutes les questions comme la gestion, les investissements, les plans de formation où les intérêts des travailleurs s'opposent à ceux du patron, nos spécialistes et nos techniciens se trouvent assez désarmés ou enfermés dans des généralités plus ou moins incantatoires si les exigences qu'ils opposent aux patrons ne sont pas issues d'une élaboration et d'une créativité de masse, si elles n'ont pas bénéficié du regard et des exigences de chaque travailleur sur son travail, sur son évolution individuelle et collective.

Où irait-on si les travailleurs se mettaient à se croire capables d'aborder des choses compliquées ?

Le caractère destructeur des pratiques patronales ne vient pas seulement de leurs finalités tordues et à courte vue mais de ce qu'elles sont, dans l'état actuel des rapports de production, obligatoirement déconnectées des connaissances et des compétences des travailleurs. Les plus futés d'entre eux l'ont bien compris.

Le problème est, pour le patronat, de récupérer toutes les données des observations et jugement des travailleurs sans que ceux-ci s'avisent de prendre conscience du caractère irremplaçable de leur apport, sans qu'ils découvrent la supercherie de leur statut de "non concepteur" et sans qu'ils s'avisent de donner aussi leur opinion sur les questions que le patronat veut garder tabou. La façon dont la direction Talbot valorise les apports des travailleurs est significative: elle le fait dans son journal sous la rubrique : "C'était tout simple, mais il fallait y penser !" Où irait-on si les travailleurs se mettaient à se croire capables d'aborder des choses compliquées !

Aux USA, chez Ford, les patrons demandent tranquillement aux travailleurs de se comporter plus en entrepreneurs qu'en salariés. On comprend qu'en France, ils soient plus timides: on hésite à dire "faites comme chez vous" à des partenaires qui ont une vieille habitude de vous disputer la direction des affaires !

Je voudrais mettre le doigt très lourdement sur cette réalité. Aussi vrai que les rapports concrets de production modèlent toutes les mentalités, y compris les nôtres, nous devons savoir que notre conception spontanée de l'efficacité (y compris dans le militantisme et dans la bataille idéologique) est pétrie de taylorisme.

N'avons-nous pas, dans un coin de la tête, l'idée que pour être efficace, il vaut souvent mieux être "bête et discipliné"? Que tout le monde n'a pas besoin de tout comprendre et que quand un militant dit "je me pose des questions", ça annonce plutôt un affaiblissement, voire une paralysie de son militantisme qu'une amélioration ?

Pourtant, tout comme dans la production, le taylorisme n'est plus supporté. Le "prescrit", les idées et les programmes venus d'en haut ne mobilisent plus s'ils ne sont pas l'expression de ma réponse à ce qui me concerne concrètement aujourd'hui.

Ce qu'on appelle un peu trop vite dépolitisation ne reflète-t-il pas le refus de se fier aux programmes et au travail qu'on se prescrit pour ne s'intéresser qu'à celui qu'on réalise.

Nous avons posé à des élèves et à des professeurs la question : que pensez-vous d'un homme de 40 ans qui apprend à lire ?

Les élèves d'une classe de SES de Bagneux ont envoyé leurs réponses aux travailleurs de Talbot. Ils demandaient avec beaucoup de force à ces "hommes de 40 ans qui apprennent à lire" d'exister et de réussir.

Cet appel qu'ils ont lancé a changé tout de suite les choses; le dialogue qui s'est instauré, avec le syndicat Talbot, la découverte du poids et de l'efficacité de leurs écrits, tout cela a mis ces jeunes en mouvement et probablement fait bouger leur regard sur eux-mêmes, sur les adultes. Ils ont réalisé des autocollants sur le thème "J'aime l'école"; ils ont écrit une pièce sur le racisme, l'ont jouée devant 150 personnes dans une réunion avec Albert JACQUART sur l'intelligence, ils étudient à l'école comment l'intelligence est à l'oeuvre dans le travail de leurs parents: gardienne, plombier, etc. La réponse qu'ils ont obtenue du bureau syndical CGT Talbot, à leur proposition de venir jouer la pièce, montre combien cette rencontre, ce "jumelage" entre deux volontés de transformer les choses peut être importants pour chacun: l'usine aide l'école à se mettre en mouvement et réciproquement. Là où des jumelages vivants seraient mis en place, les jumelages bureaucratiques ne seront pas à craindre⁵.

Tout cela est porteur de questions nouvelles mais aussi semble apporter une certitude : le dépassement du taylorisme et la sortie de l'échec scolaire, c'est la même chose : le changement qualitatif qui nous transforme en "travailleur d'un type nouveau" ou un jeune qui refuse l'échec ne sera pas consécutif à une suite d'acquisition de connaissances ; il se produit dès qu'un regard nouveau sur notre vie nous met en mouvement pour la transformer.

Jean LAULHÈRE

⁵ La publication des recherches autour d'APPRENDRE ENSEMBLE sera assurée par l'Institut de Recherche sur l'Enseignement Technique et Professionnel.