

À PROPOS DES ENTRETIENS CONDORCET

Marie-France FREY

André LAIGNEL, Secrétaire d'État à la Formation Professionnelle, inaugurait, le 18 Septembre dernier l'an II des Entretiens Condorcet, rendez-vous annuel des formateurs, des praticiens, des chercheurs et des décideurs qui donnent forme à la réalité de la formation professionnelle en France : 4 000 participants d'horizons très divers ont tenté de débattre des priorités telles qu'elles étaient posées pour mieux définir le rôle de la formation des adultes dans le développement de la société d'aujourd'hui.

L'AFL souhaitant confronter ses idées et ses pratiques dans le champ de la formation, en ce qui concerne notamment le développement des Villes lecture... était présente en la personne de Marie-France FREY.

1) QU'EN EST-IL AUJOURD'HUI DE L'ÉTAT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE ?

L'enjeu, c'est *"d'élever le niveau général de la population active... Promouvoir l'individu et moderniser l'économie, c'est d'abord et avant tout, donner les moyens de se qualifier aux jeunes, aux salariés, aux demandeurs d'emploi qui aujourd'hui n'ont pas de qualification professionnelle reconnue... Et si la qualification est bien comprise dans sa dimension professionnelle et sociale, toutes les activités de formation trouvent leur logique dans une perspective claire donner à tous les moyens d'être un homme plus libre et un producteur plus efficace"*. La formation doit donc avant tout accompagner les transformations de l'appareil productif, ce qui conduit à la définir, pour l'essentiel comme un investissement. Mais, - gouvernement de gauche oblige -, il ne faudrait pas non oublier de rappeler *"le rôle essentiel que joue la formation dans la réduction des inégalités et dans la lutte contre l'exclusion"*.

Personne ne pourrait là, sans doute, s'élever contre !

Mais à l'heure où les jeunes de Vaulx-en-Velin en sont réduits à brûler les voitures et crier leur colère, les acteurs de la formation se demandent comment agir pour faire de la formation un puissant outil de lutte contre les exclusions...

Définissant un seuil d'exigence quant à la formation en entreprise, M. LAIGNEL rappelait la nécessité d'inscrire l'accroissement des performances techniques des salariés en formation à un processus d'évolution positive de l'organisation du travail, (reste seulement à préciser le sens du terme "positif !"), marquant ainsi sa volonté de lier l'exigence de productivité à la notion de *"citoyenneté dans l'entreprise"*. Et du côté de la formation des demandeurs d'emploi, particulièrement menacés par les risques d'exclusion, il rappelait combien *"ces actions ne servent que notre bonne conscience Si elles ne débouchent pas sur de meilleures chances d'insertion en tant que producteur compétent"*.

C'est dire à quel point LA QUALITÉ a été un thème mobilisateur dans ces deuxièmes Rencontres : ce concept, défini comme *"l'ensemble des propriétés et des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confère l'aptitude à satisfaire les besoins de l'utilisateur ou client, au moindre coût"*, venu tout droit de la production, est manipulé avec une grande prudence par les formateurs, et la question s'est très vite posée des conditions de transfert des critères définis par la production dans une démarche-qualité en formation. Le lendemain, d'ailleurs, **Libération** titrait en première page **Coup de balai dans le monde de la formation.**

2) LES ACTIONS PRIORITAIRES

Deux mesures retiennent l'attention, la mise en place du crédit formation individualisé, (CH), "*droit à la deuxième chance*" et non "*l'école à perpétuité*", et la loi du 4 Juillet 90, relative à la qualité et au contrôle de la formation professionnelle. Sont mis en avant notamment, la reconnaissance d'un **droit individuel à la formation**, la démocratisation des procédures de passages de concours, d'examens et autres formes de validation, le droit à l'orientation qui s'impose aujourd'hui comme un élément constitutif du parcours individuel de formation.

Trois idées force ont cheminé dans les ateliers et les couloirs de la Cité des Sciences et de l'Industrie de La Villette l'individualisation, la territorialisation et la recherche de qualité de la formation.

"C'est à partir de la réalité d'un bassin d'emploi où fonctionnent des entreprises qui embauchent, débauchent et attendent du personnel compétent, à partir de la réalité des communes où les élus et les acteurs sont engagés dans les politiques locales, à partir enfin - ou d'abord - de la réalité des hommes et des femmes cherchant un emploi, une meilleure qualification ou une implication plus grande dans leur commune... qu'il faut implanter une véritable organisation territoriale de la formation des adultes, ouverte à l'ensemble des demandeurs, accessible à l'ensemble des décideurs locaux."

Les zones de formation, mises en place dans le cadre du **Contrat Individuel de Formation**, doivent devenir "*les espaces du traitement naturel de l'essentiel des problèmes de formation auxquels une population locale, dans sa diversité est confrontée*". Il appartiendra aux Délégations Régionales de la Formation Professionnelles de bâtir, en étroite collaboration avec les administrations concernées, un programme régional de développement d'outils qui aident à l'élaboration de la demande de formation ainsi globalisée.

Mais il faut alors que la demande ainsi élaborée rencontre une offre de formation de qualité La **labélisation** est la réponse actuellement engagée, passage obligé pour les organismes de formation qui souhaitent travailler sur des fonds d'Etat. Reste bien sûr la question - encore en chantier - des critères de cette labélisation !

(Sur ces questions, on pourra lire le rapport sur les formations à financement public du cabinet BRUNHES et l'étude sur "l'évolution des organismes de formation" du cabinet TEMSIS publiée à la Documentation Française, commandés par la Délégation à la Formation Professionnelle en 88-89).

3) DEUX ATELIERS VUS DE PLUS PRÈS

"La démarche qualité en formation" et "Pénurie de main d'œuvre qualifiée"

Dans le premier atelier, outre les témoignages de démarche qualité en formation, il a été débattu des rapports entre les notions d'évaluation et de qualité; un historique de l'évolution des deux notions a été présenté pour lancer les débats. Celui-ci faisait apparaître trois moments distincts :

- **Les années 70**, "*années humanistes*", où la formation est conçue comme un développement personnel, du côté de la demande et comme une réponse du côté des organismes. En entreprise, c'est le temps du "**contrôle qualité**". En formation, c'est la grande époque des stages sur catalogues, dans lesquels on choisit son menu ; l'évaluation, relativement opaque se fait à chaud : centrée sur le groupe, elle est une sorte de contrôle de conformité.

- **Les années 80** sont celles du durcissement économique ; la formation accompagne les mutations, elle apparaît comme un moyen de reconversion.

C'est en entreprise, le développement de **l'assurance qualité** ; l'évaluation se fait pendant la formation, elle est le moyen de vérifier que les objectifs intermédiaires sont bien atteints. Elle est aussi présente en amont, centrée sur les besoins des stagiaires.

- **Les années 90** voient apparaître la formation comme intégrée au système de gestion des ressources humaines ; les services formation sont de plus en plus intégrés à la politique de gestion du personnel, dont l'intitulé "**rénové**" devient la "**valorisation des ressources humaines**". L'évaluation, devient alors la clé du système. Elle intègre des éléments qui sont en amont et en aval de l'acte pédagogique proprement dit et s'appuie sur des indicateurs qui varient selon la place de l'évaluateur et l'objet regardé. En entreprise, c'est le moment de la **gestion de la qualité**. Aujourd'hui, des outils de gestion sont à concevoir, les "clients" se professionnalisant dans la maîtrise des outils, et l'évaluation deviendrait l'affaire de tous les acteurs.

Omniprésente en tout cas, on ne peut que s'interroger sur cette montée en puissance de l'évaluation et de la recherche de la gestion de la qualité : la recherche d'une plus grande maîtrise des choses, sûrement, au détriment peut-être des idées et des valeurs à défendre... Évaluer pour mieux gérer les choses ou évaluer pour transformer, avec les personnes concernées, ce qui est à changer ?

Dans le deuxième atelier était posé le problème de la pénurie de main d'œuvre qualifiée. Un paradoxe intéressant : le discours sur la pénurie des compétences est posé dans un contexte marqué par l'élévation du niveau général de formation des individus et un développement considérable de l'appareil de formation professionnelle... Ne serait-ce pas le même paradoxe que celui posé par l'illettrisme grandissant des adultes dans un contexte où l'école fait bien ce qu'elle sait faire et où le niveau des élèves ne baisse pas ?

Ce discours semble dénoncer implicitement le dysfonctionnement de l'appareil de formation (ou de l'école), qui ne jouerait pas le rôle que l'on attend de lui dans l'acquisition des savoir-faire professionnels permettant l'adaptation des individus aux emplois ; mais l'exigence professionnelle a changé, du fait de l'introduction de technologies plus sophistiquées dans les processus de travail : on constate un élargissement des tâches des exécutants. Serait-il absurde de poursuivre le parallèle avec la lecture ? L'exigence sociale et professionnelle elle aussi a changé, ce qui a rendu vite caducs les moyens de formation en lecture qui relevaient de l'alphabétisation....

Cet élargissement implique pour les entreprises (Si l'on en croit G. BARREAU, animatrice de l'atelier) le passage de besoins de qualification - se concrétisant par des savoirs et savoir-faire professionnels précis - à des besoins de "*compétences*" s'exprimant par des aptitudes plus complexes et plus diffuses telles que vigilance, contrôle, esprit d'initiative ou d'anticipation qui sont en lien direct avec les organisations de travail.

Les entreprises sont les mieux placées pour anticiper et définir ces compétences plus complexes : elles auraient de ce fait un rôle renforcé à jouer dans la formation, parce qu'elles sont les lieux de la production des compétences inhérentes aux organisations, qu'elles sont directement concernées par la pénurie de main d'œuvre qualifiée, et qu'un travail d'ajustement est nécessaire entre le niveau de la qualification dispensée aux individus par les organismes de formation et celui requis par les emplois à occuper.

Et la dernière question posée par le document qui brosse la problématique de l'atelier pourrait interroger ensemble la formation initiale et la formation continue : "*Ne faudra-t-il pas définir une zone de co-responsabilité qui permettrait à l'appareil productif et à l'appareil éducatif de mettre en*

œuvre, de concert, de nouvelles stratégies de formation ?"

Une dernière remarque concernant ces deuxièmes rencontres sur la Formation Professionnelle : voir réunis dans un même lieu et comme en miroir tant "*d'intermédiaires*", d'hommes et de femmes "*d'appareil*", munis de cette volonté commune d'agir pour d'autres, laisse perplexe : les réponses sont dites en terme de contrôle, d'appareil, de mesures nécessitant un interpartenariat -mais les partenaires sont toujours les mêmes - qui ne sont pas les usagers... Il nous faudra, disait M. LAIGNEL, gagner "*le pari de l'intelligence*" : il ne suffit pas pour cela que la formation devienne un droit individuel. Il faut peut-être aussi que les groupes de jeunes, d'adultes salariés ou chômeurs aient collectivement des idées ou des valeurs à défendre, et qu'ils aient à se confronter à autre chose que des appareils ou de nouvelles mesures de formation.

En conclusion on pourrait se demander en quoi ces questions débattues aux Entretiens Condorcet concernent l'AFL ! Plusieurs points de rencontre me paraissent intéressants, à l'intérieur de l'association comme dans ses rapports avec les réseaux de formation:

- Dans sa volonté d'aide à la mise en place de politiques globales de lecture, tout d'abord, elle ne peut qu'être concernée par cette notion de territorialisation de la formation. Les Délégués Régionaux à la Formation Professionnelle, chargés de mettre en place et d'animer ces zones globales d'action seront sans nul doute intéressés par l'approche globale des politiques de lecture....
- Le débat sur la qualité ne peut qu'interroger l'avenir et le développement d'une association comme la nôtre : quel contrôle exercer dans la généralisation d'outils comme les Centres de lecture, ou comme jadis, les BCD ? Quel "label qualité" attribuer aux stages de formation AFL qui se développent de plus en plus ? Quel "label qualité" attribuer aux productions réalisées au sein de l'Association ou en son nom ? En fonction de quels critères ? Comment se positionner par rapport aux villes qui demandent une aide à l'élaboration de politiques globales de lecture?
- Quant à l'élargissement des qualifications, il me semble que c'est également une question posée par l'évolution rapide de la demande sociale concernant la lecture dans le champ de l'innovation : un instituteur, un animateur, un formateur d'adultes devient vite formateur de formateurs, collabore à des chantiers d'expertise ou d'évaluation, produit des outils diffusés largement dans le réseau...
- Enfin, les acteurs AFL étant très majoritairement des personnels de l'Éducation Nationale en Formation Initiale, ils ne peuvent qu'être interrogés par la question des capacités développées par l'école, du statut accordé aux enfants pendant leur formation initiale, dans la perspective d'une charte éducative qui "branche" l'école sur le système économique, politique et social : ce qui revient à interroger le rôle - et la force - d'un mouvement pédagogique centré sur la volonté de pratiques innovantes, vis à vis d'un système éducatif qui le tolère sans vouloir - ou pouvoir - le reconnaître.

Marie-France FREY