

## POUR UNE NOUVELLE APPROCHE DE LA RELATION FORMATION-ÉCONOMIE

**Pierre MEGEVAND,**

Président de l'Association des Délégués Académiques à la formation continue

Pour résoudre les difficultés sociales que la crise économique de notre société exacerbe : chômage, exclusion, violences multiples, et alors que les solutions imaginées depuis vingt ans n'ont pas produit les effets attendus, l'entreprise-formatrice devient le lieu de tous les espoirs sincères, de tous les enjeux, avoués ou non, et la formation professionnelle, la réponse essentielle aux crispations de notre organisation sociale, la valeur de référence.

Corollaire de ce malaise, l'éducation nationale devient la cause incantatoire du chômage chargée de tous les symboles cathartiques, y compris ceux que la psychanalyse pourrait revendiquer.

Un regard lucide peut aider à éviter les lieux communs, la paresse intellectuelle, tout en refusant l'hémiplégie idéologique dont seuls les jeunes seraient les victimes. Parlons "de" et non "à propos de", n'avançons pas masqués.

La formation professionnelle initiale peut et doit être améliorée puisqu'elle constitue le gage d'une insertion professionnelle des jeunes, plus sûrement entrevue, l'entreprise a toute sa place dans la formation puisqu'elle permet que l'expérience du travail, du monde du travail éclaire la formation professionnelle. Les évolutions technologiques, la complexité croissante des processus de fabrication, une organisation du travail progressivement axée sur les compétences collectives et non plus seulement les métiers, justifient que l'entreprise soit étroitement associée à l'acte formateur.

Une formation professionnelle de qualité favorise l'obtention d'un emploi lui-même essentiel à la reconnaissance sociale de la dignité de chacun.

Toutefois, trop "tirer" la formation vers la seule formation professionnelle, transférer la mission de formation professionnelle de l'école à l'entreprise, n'est-ce pas soumettre la formation de l'individu aux seules contraintes de la production et oublier que ce dernier ne saurait se limiter au seul rôle d'agent économique !

Les statisticiens et sociologues retiennent que les valeurs que l'on réputait cimenter notre société -la famille, l'entreprise- se délitent. Si l'individu se réalise moins au travail, si les comportements glissent vers l'individualisme, la formation ne reste-t-elle pas le seul creuset qui puisse fonder l'appartenance à une nation ?

Si la jeunesse se crispe sur la valeur des diplômes au détriment de l'expérience professionnelle, c'est bien le signe que les repères anciens ont progressivement disparu et que la porte étroite de l'emploi est devenue synonyme d'incertitude et de compétition, non l'issue légitime de la formation.

Dans ce contexte, la perception et les objectifs de la formation professionnelle continue se sont progressivement transformés depuis 1971, au fur et à mesure que la prégnance du chômage augmentait et que les solutions mises au point pour l'enrayer par les pouvoirs publics, négociées ou non, ne produisaient pas les effets attendus.

La formation initiale a suivi la même évolution. Les objectifs de formation générale assignés à l'école se sont progressivement estompés au profit des enseignements professionnels, dans un premier temps, au profit de l'entreprise lieu de formation présent, ensuite.

La loi de 1971, publiée à la fin des "Trente glorieuses", s'intitulait "organisation de la formation professionnelle continue dans le cadre de l'éducation permanente", la formation professionnelle étant entendue comme partie d'un tout que serait l'éducation permanente, réalisation globale de l'individu identifié comme citoyen, acteur solidaire de la cité, autonome et responsable, apte à effectuer des choix éclairés, à faire preuve d'initiative. Les aspects culturels et sociaux étaient réaffirmés dans le préambule de la loi.

Est-on sûr que cette inflexion des politiques publiques de formation, des politiques de recrutement et de gestion des emplois des entreprises, conçue en période de crise de l'emploi, n'hypothéquera pas les capacités collectives futures de notre pays ?

Ne privilégie-t-on pas des solutions économes à court terme, essentiellement budgétaires et financières, dont les effets structurels négatifs, à long terme, s'en trouveront largement démultipliés, payés au centuple ?

Compte tenu de ce panorama, quelles peuvent être la mission et la place de l'Éducation Nationale ?

#### PROPOSITION N° 1 : REPENSER LA PLACE DE L'ÉDUCATION NATIONALE

Si l'économie n'est pas en mesure de définir à moyen terme ses besoins en métiers et compétences, l'Éducation Nationale ne saurait se concevoir comme un îlot dont la mission consisterait à fournir à la société un "produit fini" : le jeune formé, directement productif. Il faut accepter comme inéluctables les sas d'intégration au monde du travail.

La formation initiale doit travailler sur le long terme, l'adaptabilité des personnes, la formation continue se consacrer à l'accompagnement des évolutions de l'entreprise, des modifications des métiers et des compétences, à la réponse aux besoins qui nécessitent souplesse et rapidité de réponse.

#### PROPOSITION N° 2 : METTRE EN ŒUVRE LE CONCEPT D'ÉDUCATION PERMANENTE.

Le concept d'éducation permanente doit être réactivé avec détermination et audace. La formation continue ne peut plus sans dommage être assimilée à une seconde chance faisant suite, de façon linéaire, à une formation initiale non concluante. A cet égard, le crédit formation individualisé n'a-t-il pas constitué l'avatar administratif de ce concept ?

Parler de formation permanente, c'est admettre que la formation initiale demeure, positivement, un processus inachevé, que la maturation de l'individu, aléatoire, s'inscrit dans la durée et de façon différenciée pour chacun, que les processus de formation et de production doivent interagir en permanence dans une démarche de "fertilisation croisée", une dialectique qui respecte la formation de l'agent économique, du citoyen, de l'homme.

Il reste à repenser la succession des temps et rythmes de formation et de vie active. Dès lors parler de crédit-formation, ce crédit en temps rémunéré, évalué à l'aune d'une vie, que l'on consommerait au fur et à mesure des besoins de l'individu, eux-mêmes rapportés aux besoins des sphères sociales et de production économique, parler de crédit-formation, ce n'est plus gérer des procédures, de la réglementation, ce n'est plus s'épuiser dans le traitement social du chômage, avec des coûts improductifs et insupportables pour la collectivité, c'est instituer une nouvelle forme de rapport de l'homme au temps, de l'homme aux besoins de compétences sociales.

**PROPOSITION N° 3 : DÉVELOPPER ET PRÉSERVER LES ACQUIS SPÉCIFIQUES DE LA FORMATION CONTINUE EN LES MLTTUA-LISANT.**

Le réseau de formation continue de l'Education Nationale a fait ses preuves : ses résultats en témoignent. Si ses méthodes pédagogiques, d'organisation et ses contenus se sont révélés efficaces, c'est surtout parce qu'ils correspondent à des demandes contractualisées, portant sur un objet circonscrit, qu'ils s'inscrivent dans des démarches d'entreprises ou de personnes poursuivant un objectif d'amélioration des qualifications en cours d'emploi, de compétences recherchées, de promotion sociale.

La définition des besoins de formation se nourrit de l'étude des postes de travail, de l'organisation du travail, des compétences attendues, la formation associe les acteurs de l'entreprise à sa conception, ses contenus.

L'individualisation des parcours de formation, les pratiques de bilan sous toutes ses formes, le système des unités capitalisables, les méthodes de validation incluant bientôt la validation des acquis professionnels, les centres permanents de formation, les centres de ressources sont autant de démarches et dispositifs qui peuvent contribuer efficacement à améliorer, voire à repenser le système de formation initiale.

Ceci dit, l'organisation de la formation continue n'est pas transférable telle quelle, compte tenu de l'histoire respective des formations initiale et continue.

Trois mesures, dans l'immédiat, seraient à retenir :

- Accroître fortement le nombre d'enseignants exerçant pour tout ou partie de leur service en formation continue, ce qui favoriserait l'imprégnation de la culture de formation continue chez chaque enseignant et la prise en compte progressive du concept d'éducation permanente dans les méthodes et objectifs de la formation initiale.

- Former les enseignants en conséquence

- Mettre à disposition des élèves, pour partie de leur emploi du temps, les structures spécifiques de la formation continue.

Ces trois mesures supposent que le système de gestion de la formation initiale, surtout organisé en fonction de procédures administratives pour la gestion des ressources humaines et des moyens, évolue : mieux identifier les profils d'emplois nécessaires et les compétences requises des chefs d'établissements et enseignants, repenser le découpage et le contenu des enseignements, s'affranchir du carcan de l'horaire hebdomadaire.

**PROPOSITION N° 4 : DÉTECTER LE PLUS TÔT POSSIBLE LES BESOINS DE CUR-SUS DIFFÉRENCIÉS. NE PAS NORMER.**

Si l'on retient le principe dialectique de l'éducation permanente, alors il devient loisible de s'affranchir du cursus uniforme d'enseignement imposé à chaque élève.

D'une part, il devient possible d'offrir à tout jeune, à l'intérieur des limites de la scolarité obligatoire, un parcours d'apprentissage qui emprunte, pour l'essentiel, les acquis de la formation continue : méthodes, structures pédagogiques, contenus, rythmes.

D'autre part, quitter le système de formation initiale pour occuper un emploi, sans être allé au terme d'un parcours "normé", ne relève plus de l'exclusion mais de l'adaptation des parcours aux rythmes individuels, à la condition expresse qu'il soit entendu que tout salarié, en fonction de sa maturation ultérieure, de son appétence, puisse disposer d'un crédit de formation pour améliorer sa qualification, parfaire ses compétences.

Enfin, le diplôme, qui actuellement légitime et fige souvent toute une vie professionnelle, doit certes continuer à servir de passeport initial mais être ensuite étayé, complété, corrigé par la reconnaissance validée des compétences professionnelles, tout au long de la vie active.

Ainsi, au système d'assurance-chômage se substituerait un système de plein-emploi, pas seulement industriel, articulé avec les périodes de formation, socialement utile, individuellement valorisant, financièrement rentable pour la collectivité, facteur de cohésion sociale et non plus d'exclusion.

**PROPOSITION N° 5 : CONCEVOIR UNE ORGANISATION SOLIDAIRE DU SYSTÈME ÉDUCATIF.**

L'autonomie des établissements scolaires se révèle nécessaire pour l'organisation de la communauté éducative, pour l'élaboration du projet éducatif, mais il n'est pas avéré que l'établissement soit le bon échelon pour assurer, dans une perspective d'aménagement du territoire, une réponse harmonieuse aux besoins économiques du pays.

Le système éducatif doit assurer une double mission : la formation générale et culturelle du citoyen et la formation professionnelle des futurs agents économiques.

Autant la première mission relève d'une couverture du territoire la plus dense possible avec des établissements de taille limitée (le besoin de proximité), autant la seconde nécessite une approche en réseau, coordonnée, en liaison avec les organisations professionnelles- et le 1;ssu économique.

Selon les flux nécessaires par branche et spécialité professionnelle, par niveau de formation, les ouvertures de sections seront plus ou moins nombreuses; les implantations des entreprises peuvent déterminer les implantations des sections de formation professionnelle, mais pas uniquement, compte tenu de la mobilité professionnelle croissante qui s'impose aux salariés.

Un équilibre est à rechercher qui soit la synthèse des paramètres de géographie humaine et physique : zones d'emploi et d'habitation, des paramètres correspondant à une politique d'aménagement du territoire : besoins de formation professionnelle et implantations de zones d'activité, des paramètres liés à la gestion des flux d'élèves.

Le bassin de formation, zone homogène où chacun est susceptible de trouver une réponse à ses besoins de formation générale et professionnelle, constitue cette palette équilibrée de cohérence, de dialogue interne et externe, de mutualisation des ressources pédagogiques et des fonctions, de gestion maîtrisée des flux d'élèves.

Ce dispositif suppose que les établissements soient organisés en réseau, tant pour l'orientation et l'affectation des élèves que pour la répartition des pôles de compétences, ou encore pour la coordination des relations avec le monde économique : alternance, transfert de technologie...

C'est à ce prix que le système éducatif, ni bouc-émissaire ni irresponsable, apportera une contribution déterminante à notre organisation sociale.

\* \* \*