

Yves Baunay  
 Institut de recherche de la FSU  
 Travail et Politique

## **Travail, formation et politique : une coopération fructueuse**

Le 21 juin dernier, j'ai participé à un séminaire original, dans sa préparation comme dans son déroulement.

Il était le fruit d'un travail de coopération entre deux associations : l'AFREF (association française pour la réflexion et l'échange sur la formation) et Travail et Politique qui réfléchit aux articulations à construire entre le monde du travail et le monde politique en partant du postulat de la centralité du travail dans la vie des gens et des sociétés.

Le thème ambitieux avait été élaboré et pré-travaillé en commun : « se former, c'est aussi travailler et réciproquement », « analyse les liens entre travail, formation et politique ». En fait, ce thème est porteur d'une contradiction. La formation vise à préparer des personnes au travail, au travail réel, par définition inanticipable. Puisque le travail réel se réalise dans la confrontation à une situation singulière largement imprévisible. C'est pourquoi l'activité dans le travail se construit en inventant en permanence les solutions les plus en prise avec les problèmes qui apparaissent au fur et à mesure de l'avancement des tâches. Le travail réel est ainsi le lieu de dilemmes et de choix à trancher. Des choix qui eux-mêmes suscitent des débats de normes en lien avec des débats de valeur. Tous ces processus de retravail des prescriptions en lien avec le monde des valeurs sont réalisés par les travailleurs en adhérence avec les situations concrètes de travail.

La formation, quand à elle, est guidée par des référentiels d'activités élaborés par anticipation et en désadhérence avec les situations de travail réel. Comment peut-elle dans ces conditions prendre en compte le travail réel, spécifique à chaque situation future rencontrée par le formé. Cela implique, pour le formé, d'aller au delà de la préparation à un métier, à un emploi ou à un poste, à des prescriptions déjà là.

Le travail des politiques se situe encore à un autre étage de désadhérence avec le travail réel et la formation.

Comment les politiques de formation professionnelle élaborées par les représentants du monde du travail, salarié.e.s, employeurs et les politiques qui élaborent le droit, prennent-ils en compte cette contradiction ?

### Partir du réel

L'organisation du séminaire avait sagement prévu de donner la parole à des formatrices, connaissant elles-mêmes par expérience le travail réel dans les métiers auxquels elles préparent les futurs professionnels. Leur défi est d'articuler le travail réel de formation avec le travail réel anticipé des futurs formés.

Ainsi Corinne, travailleuse sociale dans les dispositifs d'insertion dans les métiers de la petite enfance est devenue formatrice. Elle doit former à un CAP métiers de la petite enfance. Le référentiel vient d'être renouvelé, avec application à la rentrée de septembre 2018 ; le maître-mot, dans son récit, est le développement de la réflexivité sur sa propre activité. En fait, un concept-problème plus qu'une solution. Former à la réflexivité sur leur propre travail, les former en situation d'apprentissage, c'est un beau projet, mais comment on s'y prend ? Comment accompagner par exemple les formés qui doivent passer deux à dix jours auprès de personnes qui travaillent ? Quels rôles doivent tenir les formateurs, les tuteurs, les collègues du formé ? On voit bien qu'il ne suffit pas de mettre les formés face à des expériences réelles de travail avec une injonction à la réflexivité, pour résoudre les contradictions inhérentes à tout projet de formation en lien avec le travail réel. La solution à cette contradiction nous amène à essayer de comprendre ce qui se passe dans le travail réel, dans l'activité de travail, et aussi dans l'activité d'apprentissage elle-même.

C'est dans cette direction que Bernadette, consultante-formatrice indépendante nous a proposé de cheminer. Elle a focalisé son intervention sur l'articulation entre le travail et la formation. Dans ses expériences, elle se trouve confrontée à des demandes de formation de personnes qui elles-mêmes sont confrontées au raccourcissement des temps qui leur sont laissés pour réfléchir à leur propre activité. Ce qui les pousse à demander d'apprendre à travailler sans penser !

En tant que chercheur associé au CNAM, Marc a développé l'idée que former impliquait de penser le travail, celui des autres que l'on prépare au travail réel, et le sien propre. Pour passer de la conception du travail exécution au travail activité, pour penser l'écart entre le travail prescrit et le travail réel réalisé, n'est-il pas nécessaire d'introduire une théorie du travail ? Parler d'activité de travail implique de préciser ce que cela engage chez la personne au travail, au delà du visible, du prescrit.

A partir d'une expérience personnelle d'intervention en santé sécurité dans une entreprise industrielle, il a mis en évidence la nécessité pour l'intervenant formateur de posséder et d'utiliser une théorie implicite du travail, même rudimentaire.

Mais cette introduction d'une théorie du travail dans les processus de formation, ne constitue-t-elle pas une sorte de rupture avec la façon courante de concevoir les processus et actions de formation ?

Jean-Marie, en affirmant que « le travail n'est pas naturellement formateur », même si « les savoirs et les connaissances sont bien produits sur la base d'activités ou d'expériences », introduit une controverse qui mériterait d'être poussée avec tous les protagonistes dans les processus de formation :

- avec tous les formés engagés dans un processus de réflexivité sur leur propre activité de travail et de formation,
- avec les formateurs, les intervenants, les formateurs de formateurs...

Lorsque Jean-Marie déroule sa théorie très élaborée du travail, il fait référence explicitement à « l'engagement pour le travailleur de sa propre subjectivité dans le travail », au rapport que le travailleur (se) construit avec « le monde des techniques, des savoirs, des valeurs, des théories... ». Il s'interroge sur ce que signifie « tenir à ses propres valeurs dans une situation professionnelle » et les « mettre à l'épreuve du feu dans l'activité même ». Et qu'est-ce que cela veut dire quand le travailleur redevient citoyen ? On comprend alors les fondements politiques inhérents à toute activité de travail. Mais qu'est-ce que cela produit dans la sphère politique instituée ? Et le formateur, quel usage peut-il faire de tout cela pour faire mieux son travail ? Anne-Lise évoque le processus actuel de « déshumanisation du travail », c'est à dire « la mise à l'écart des personnes, de leur subjectivité dans le travail ». Elle développe en même temps sa propre théorie de la formation qui doit consister à « remettre dans le bon sens les personnes », en « amarrant la formation au travail », en n'oubliant pas « ce que les personnes engagent dans le travail ». Elle propose que la formation comble « cette béance entre le prescrit et le réel ». En fait, c'est une autre rupture avec les pratiques actuelles de formation qu'elle dessine, une sorte « d'écologie du travail incluant les relations sociales ». Elle part de situations singulières de formation, d'agir professionnel au niveau local, en situation réelle. Elle montre par exemple comment un agent d'accueil dans une école, en contrôlant les retards des élèves, développe une dimension éthique, éducative et donc politique dans sa propre activité, dans sa manière d'agir et de s'engager. Elle nous fait toucher du doigt le caractère universel du travail humain à prendre en compte dans la formation. Mais comment le formateur, l'intervenant, vont-ils/elles s'y prendre pour prendre tout cela en compte dans leur travail réel ? On voit bien qu'on est loin d'être au bout de notre recherche collective pour commencer à répondre aux questions qu'on a décidé de mettre sur la table, en débats.

Christian repart de sa propre théorie du travail, de l'importance de « l'intersubjectivité », du sens du travail, de l'engagement, de la reconnaissance, dans des situations de « travail immatériel » pour nous emmener dans la sphère de la politique instituée. Il propose des « éléments de doctrine », « des espaces réflexifs », « des concepts opérationnels » pour aider à penser les situations de travail et produire des concepts et des méthodologies, des temps institués, pour articuler la formation, le travail, et la politique sur la scène politique instituée. Encore de nouvelles ruptures en perspectives ! De nouvelles pratiques à inventer.

Mais comment fait-on pour que toutes les ruptures esquissées et vivement recommandées passent dans les pratiques de formation et dans le métier de formateur ?

### Conclusion

Au total, cette demi-journée de travail très intense, d'échanges très denses, a surtout ouvert un véritable chantier pour une coopération à prolonger entre ces deux associations.

Yves Baunay