

DU CHANTIER A L'ÉCOLE : LA SPÉCIFICITÉ DE LA FORMATION CONTINUE

par Patrick Clémenceau

Le recours à la formation continue présente des caractéristiques très spécifiques dans le BTP. Après avoir résumé les principales conclusions de travaux récents concernant l'évolution des qualifications dans le secteur, l'auteur étudie les possibilités offertes par l'organisation originale de la formation continue pour assurer une valorisation des qualifications.

Comparé à d'autres économies, le secteur du bâtiment, en France, a souvent été présenté comme relativement « en retard ».

Depuis des années, des politiques différentes ont été impulsées pour faire évoluer le bâtiment vers une forme industrielle plus proche des modèles dominants. Le processus d'industrialisation visé ne s'est pas accompli, mais ces politiques ont profondément marqué les conditions de développement du secteur, en particulier par les modes de mobilisation et d'utilisation du travail qu'elles ont engendrés.

Une nouvelle phase paraît enclenchée : la recherche d'une voie de modernisation qui ne calque pas des schémas d'industrialisation pris comme modèles mais qui s'appuie sur les potentialités du secteur, en particulier sur ses modes spécifiques d'organisation du travail et les savoir-faire individuels et collectifs de sa main-d'œuvre.

Dans un tel scénario, la qualification de la main-d'œuvre jouera un rôle central. De ce fait, le développement d'une politique de formation continue apparaît comme un moyen essentiel dans la voie de la modernisation.

Nous voudrions montrer que, dans cette perspective, le développement d'une politique de formation continue constitue un atout majeur pour la branche. En partant de la nature des problèmes posés en termes de qualification, de l'originalité et de l'efficacité de l'organisation de la formation continue au niveau de la branche, on identifiera un certain nombre de points forts qui conduisent à donner à la formation continue des salariés du secteur un rôle essentiel dans la voie de la modernisation. Ce faisant, on montrera comment cette démarche débouche sur un certain nombre de questions à résoudre, en particulier en termes de recherches à conduire.

Les chiffres entre crochets renvoient à la bibliographie en fin d'article.

L'ÉVOLUTION DES QUALIFICATIONS

Le thème de la qualification de la main-d'œuvre a, pour le BTP, une importance toute particulière aussi bien dans les travaux de recherche les plus récents [1] que dans les axes tracés au terme des procédures de concertation préparatoires au IX^{ème} plan.

Sans doute davantage que dans d'autres secteurs industriels, et compte tenu du relatif échec des politiques fondées sur de stricts modes d'organisation tayloriens, les savoir-faire des salariés du secteur sont présentés comme un atout réel pour sa modernisation.

Le rapport du Groupe de Stratégie Industrielle (GSI) le souligne en ces termes [2] :

« Alors que l'organisation taylorisée du travail manifeste partout dans l'industrie ses limites et apparaît même à certains comme un des facteurs de la crise actuelle, le BTP peut être un terrain privilégié de la rénovation des relations de travail et de la reconstitution des collectivités de travail, qui demeurent toujours vivaces dans l'artisanat et les petites entreprises et sont parfois sous-jacentes dans les autres types d'entreprises. »

Il y a là une sorte de paradoxe puisque la gestion de la qualification dans le BTP semble présenter à bien des égards des aspects « défavorables » [3].

Un certain nombre d'évolutions positives sont souhaitées ou envisagées. On peut considérer qu'au niveau des acteurs sociaux de la branche, un relatif consensus existe pour estimer qu'un processus de modernisation de l'acte de construire doit nécessairement comporter une politique de qualification de la main-d'œuvre.

« La mise en œuvre d'une stratégie de qualification doit viser à contrecarrer les effets les plus négatifs du taylorisme (tel qu'il s'est appliqué au BTP) et déboucher sur l'élargissement de l'initiative et de la responsabilité des salariés vis-à-vis de leur activité » [2, p. 13].

Cet objectif a été repris par les Pouvoirs publics et se traduira, en particulier, par la mise en œuvre d'une politique de formation professionnelle dans ce secteur, parmi les politiques prioritaires retenues par le IX^{ème} Plan.

De même, en référence à la faible « efficacité » des formations Bâtiment en termes d'accès à l'emploi [4], la question des premières formations aux métiers du bâtiment constitue un point nodal des réflexions engagées tant en ce qui concerne les LEP que le système d'apprentissage et l'AFPA.

Cependant, cette convergence des prises de position pour la qualification et la formation s'accompagne d'incertitude sur les objectifs précis qui doivent être assignés aux politiques de formation.

Si, au niveau général, on semble plaider pour un relatif élargissement du domaine d'intervention des salariés, la définition même de cette « polyvalence » reste très obscure.

La transformation des savoirs

En fait, le problème de l'élévation des qualifications des salariés du secteur recouvre plusieurs dimensions composées : l'évolution des savoirs techniques, l'importance croissante des savoirs d'organisation, les conditions de la qualification du point de vue de la gestion de la main-d'œuvre.

On peut observer que des facteurs multiples pèsent de manière convergente pour une évolution des qualifications. Cependant, il ne s'agit pas de phénomènes entièrement nouveaux et pour certains, ils ressortent davantage d'une accélération du mouvement de transformation de la mise en œuvre du travail dans le secteur observé en moyenne période. Sur cette question, on reprendra les trois familles de facteurs énoncés par M. Campinos [5] :

- en premier, la tendance lourde à la « rationalisation du travail ouvrier » sous forme néo-taylorienne ;
- en second, une hausse de la technicité des installations touchant en particulier le second œuvre sous la forme de sous-ensembles construits se substituant progressivement aux modes d'installation de type artisanal qui caractérisaient majoritairement l'équipement des logements ;
- enfin, les savoir-faire traditionnels se trouvent revalorisés par un recours (ou un retour) aux méthodes traditionnelles pour la construction neuve et par un dévelop-

pement croissant de la part des marchés d'amélioration et d'entretien. Ces deux phénomènes interviennent toutefois - c'est important à souligner - dans des conditions de gestion financière resserrées qui imposent sur ces techniques traditionnelles une rationalisation équivalente à celle de procédés constructifs technologiquement plus novateurs.

Les conséquences de ces évolutions sur les profils d'emploi ne sont pas stabilisées et des réflexions importantes restent à mener. Quelques grandes orientations se détachent cependant comme hypothèses fortes de transformation des savoir-faire de la main-d'œuvre.

Au niveau des savoirs techniques, les compétences caractéristiques des métiers traditionnels (usage de matériaux, techniques de pose, qualité des finitions) semblent de plus en plus associées à des « compétences complémentaires » sur les métiers connexes (maçonnerie, pose de revêtements par exemple) et d'autre part, de manière commune aux métiers, à l'émergence de savoir-faire plus transversaux générés par la rationalisation du travail de la main-d'œuvre sur les chantiers (lecture de plans, réglage, traçage, usage de liants divers...).

Ce premier aspect est important pour l'élaboration des contenus de formation. En effet, selon une distinction acceptée, on peut avancer que les savoir-faire « spécifiques » à chaque métier se trouvent désormais englobés dans une famille de savoirs plus « généralisants », diffusés sur une gamme plus étendue de professions. A cet égard, le débat sur l'obsolescence des métiers traditionnels du bâtiment apparaît comme un faux débat. La question de la diffusion de savoirs transversaux et, par voie de conséquence, celle du rapprochement et de la connexion des contenus d'emploi... et des formations semble plus décisive.

En second lieu et spécialement pour les emplois d'ouvriers, l'évolution des contenus d'emploi sur les chantiers du bâtiment traduit une double dimension de la qualification : les savoirs techniques et les savoirs d'organisation.

Gestion des aléas et économie des temps

Deux facteurs essentiels sont à noter :

- d'une part, les procédés constructifs demeurent très largement des procédés « à aléas », y compris dans les cas de procédés répétitifs.

Le travail du CERFISE (1) illustre cette question [6] :

« Le chantier est le théâtre d'une réalisation simultanément unitaire, unique et finie. A chaque occasion, ni la

(1) CERFISE : Centre d'études, de recherche et de formation institutionnelles du Sud-Est.

qualification requise, ni l'intérêt porté par les producteurs à leur produits ne seront les mêmes [...]. Pour chaque chantier, l'adaptation au produit et au contexte est nouvelle et cela augmente d'autant l'importance des imprévus et des aléas. Ce qui fait du bâtiment le royaume de l'incertitude, et de l'adaptation (aux imprévus et aux aléas) une dimension encore plus importante que dans les autres secteurs industriels. »

En suivant cette analyse, la prévision, la gestion, la solution des aléas sont bien à considérer comme une composante principale des qualifications des individus et des collectifs de travail dans le bâtiment ;

— d'autre part, le mouvement de rationalisation s'est accompagné d'une gestion plus resserrée des « temps », moins sous la forme classique du contrôle des temps élémentaires, comme dans les procès de travail de type taylorien, que sous la forme d'une délégation de responsabilité collective d'exécution d'un ouvrage dans un temps donné.

Le rôle décisif de l'économie de temps dans la forme prise par le procès de travail dans le BTP est souligné par B. Kundig [7] :

« L'aspect particulier au BTP de la relation entre crise et rationalisation est cependant à voir dans le fait que dans ce secteur, la planification du procès de travail en fonction de l'économie de temps semble en quelque sorte sauter par dessus l'étape du fordisme classique définissant le modèle de croissance rigide pour passer directement d'une organisation traditionnelle (autonomie de la force de travail) à la planification flexible caractérisant ce que l'on a appelé le néo-taylorisme. »

Pour notre propos, ces deux questions - gestion des aléas et économie du temps - débouchent sur le constat d'une dimension « organisation » plus fortement développée dans les métiers du bâtiment que dans nombre de professions industrielles.

Il s'agit pour les salariés de ce secteur, ou du moins pour ceux qui représentent le noyau de la main-d'œuvre qualifiée, à la fois de gérer leurs propres interventions - parfois sur plusieurs chantiers, aux configurations différenciées, dans la même journée - et de coordonner les successions d'interventions sur le produit dans un système où le rythme de travail détermine les conditions d'efficacité du procès de travail. La recherche d'une efficacité accrue semble alors largement conditionnée par la capacité de maîtrise et d'organisation de ces interventions.

Ces analyses nous conduisent à penser que l'évolution des qualifications dans le bâtiment doit être abordée de manière multidimensionnelle :

— une première dimension est constituée par les *savoirs d'intervention*, liés à la mise en œuvre et à la pose des matériaux et composants : les connaissances tradition-

nelles des professionnels du bâtiment évoluent ici par l'usage de matériaux composites et de sous-ensembles construits ;

— une seconde dimension apparaît dans les *savoirs de conception* qui mobilisent des compétences plus abstraites organisant les séquences d'intervention au fur et à mesure de la réalisation de l'ouvrage : les capacités à situer à l'aide d'outils (plans, informatique) chaque intervention dans l'architecture du bâtiment se développent ;

— enfin, les *savoirs d'organisation* jouent un rôle tendanciellement croissant dans la transformation de la configuration des métiers traditionnels, en particulier par l'appropriation, par les ouvriers, d'une part importante de la gestion de la production.

Un autre aspect doit être souligné. On peut en effet considérer que le mode traditionnel d'acquisition des qualifications par l'exercice du métier comportait, de fait, l'apprentissage des savoirs d'organisation.

Le mode traditionnel d'acquisition et de transmission des savoir-faire reste, pour certains auteurs, dominant. Ainsi, pour R. Gressel [8] :

« Nous nous sommes penchés sur le système de formation du secteur d'une part, sur le mouvement de la division du travail du secteur d'autre part. C'est ainsi que nous avons pu décrire comment la majorité des ouvriers qualifiés et hautement qualifiés de beaucoup de métiers du BTP exerçant actuellement est passée par les filières de l'apprentissage-production. »

Ce processus caractéristique du bâtiment semble mis en cause par la tendance à la rationalisation et au resserrement des temps. Une telle hypothèse - que nous acceptons - conduit à s'interroger sur la capacité des *modes formalisés* de transmission des qualifications à assurer la reproduction et le développement des savoirs d'organisation, en tant que condition des gains de productivité.

Certaines expériences microéconomiques semblent à cet égard éclairantes, sinon à valeur d'exemple. On fera référence à l'analyse de l'expérience formation-requalification du travail conduite par E. Campagnac [9] .

Un triple mouvement s'articule. D'une part, les professionnels hautement qualifiés interviennent sur un champ plus large. Ensuite, cet élargissement du champ des interventions entraîne un processus d'autoformation interne à l'équipe, lui-même appuyé par des actions de formation extériorisées. Enfin, l'établissement d'une relation de tutorat jeune-compagnon apparaît un vecteur positif de transmission des savoirs individuels et collectifs et finalement de renouvellement du collectif de travail.

Sans généraliser cette expérimentation - toutefois convergente avec un certain nombre d'autres cas - nous pensons que cette question de la transmission des savoirs d'organisation constitue un aspect parmi les plus importants pour la conception des actions de formation des salariés du secteur.

A cet égard, on rejoindra totalement sur ce point l'hypothèse du CERFISE [6] :

« Il semble que cela soit moins l'existence d'un noyau de main-d'œuvre qualifié qui soit en cause, que le rôle d'entraînement vis-à-vis de la qualification collective de ce noyau. »

D'une capacité accrue donnée aux salariés du secteur pour développer ces rôles de transfert des savoirs techniques et surtout d'organisation dépend peut-être l'inversion des tendances perverses issues de la rationalisation du procès de travail et qui conduisent au vieillissement constaté du « noyau » de la main-d'œuvre ouvrière du bâtiment.

Ces éléments relatifs à l'évolution des qualifications du secteur plaident pour une augmentation des efforts de formation.

Cependant, deux interrogations importantes nous semblent ici à poser :

— les attentes respectives qui peuvent être exprimées d'une part à l'égard de la rénovation des premières formations, d'autre part dans la mise en œuvre d'une politique plus importante de formation des salariés du secteur. L'articulation à établir entre les deux modes d'intervention demeure une question à examiner ;

— on l'a souligné, les positions exprimées sur les contenus souhaitables des qualifications sont nettement moins tranchées. Ceci exclut, semble-t-il, de se situer dans la seule perspective d'une « politique de l'offre » qui consisterait à multiplier les capacités dans les formations déjà identifiées. Une réflexion sur l'évolution des profils est à mener. Il faut développer une démarche de la « demande », partant des contenus d'emplois et de leurs évolutions pour orienter de manière plus assurée les actions de formation.

LA FORMATION CONTINUE

L'analyse brute de la participation financière des entreprises de la branche au financement de la formation continue conduit à une première observation : en moyenne, l'effort financier effectué par les entreprises du secteur est inférieur à la moyenne nationale.

En 1981, le taux de participation moyen dans le BTP était estimé par le CEREQ à 1,13 % de la masse salariale contre 1,83 % en moyenne nationale. Ce chiffre situe le bâtiment au même niveau que les secteurs indus-

triels du travail des métaux, du textile-habillement, du cuir, du bois, du papier-carton.

Cet effort moyen, à peine supérieur à l'obligation de 1,1 % instituée par la loi de juillet 1971, doit être considéré comme élément caractéristique de la « gestion par le marché du travail » applicable au BTP [10].

La faiblesse du taux de participation financière est assez souvent corrélée avec la taille des entreprises.

En moyenne, les plus grandes entreprises développent leurs plans de formation bien au-delà du taux minimum institué par la loi alors que les PME se contentent de l'obligation fixée par les textes. Il s'agit d'ailleurs d'une des principales critiques qui peut être adressée au dispositif institué en 1971 qui a créé une charge fiscale pour les PME sans véritablement les inciter à développer activement une politique de formation [11].

Si l'on reprend cette analyse pour le bâtiment en distinguant les taux de participation par classe de taille, on s'aperçoit que cette explication traditionnelle par la taille est à nuancer.

En effet, l'effort de formation des entreprises croît au fur et à mesure que leur effectif s'élève mais de façon atténuée par rapport à ce qui est observé dans les autres secteurs industriels, en particulier pour les entreprises de plus grandes tailles.

On retiendra deux traits principaux :

— à taille d'effectif équivalent, les entreprises du BTP ont plutôt un effort de formation inférieur à celui des entreprises des autres secteurs, en particulier industriels ;

— le pôle le plus dynamique se situe non pas dans les unités de plus grande taille mais dans les entreprises de 500 à 2 000 salariés qui confirment par cet effort plus soutenu en matière de formation le rôle porteur qui leur a été reconnu par ailleurs.

L'effet « taille » n'est donc pas le seul facteur expliquant ce taux de participation relativement faible. On insistera ici sur l'importance du mode de gestion dominant dans le secteur. Il apparaît, en particulier, que cette gestion par le marché du travail s'accompagne d'un flux de jeunes recrutés à l'issue des premières formations très important [12]. Cette alimentation permanente par une main-d'œuvre renouvelée semble corrélée avec la faiblesse du taux de formation continue. Les entreprises du bâtiment ont eu davantage tendance à extérioriser la production de qualifications dans les systèmes de première formation qu'à étendre des formes plus internalisées, faisant appel aux formations en cours de vie active.

L'une des manifestations institutionnelles de cette tendance peut être relevée dans la création d'une taxe parafiscale pour le financement de l'apprentissage (0,3 %)

pendant la période de « reconstruction », et son imputation au financement de la formation continue. De ce fait, les sommes disponibles pour la formation continue, déjà limitées, sont utilisées, pour partie, pour financer les premières formations.

Cette situation constitue l'une des questions à traiter dans la perspective de modernisation et revêt un double aspect :

- d'une part, l'objectif général d'élévation des qualifications renvoie fortement au « rôle incontournable des politiques d'entreprise » et donc à l'accroissement des politiques de formation continue des entreprises soit spontanément, soit par le biais de politiques publiques incitatives ;
- d'autre part, l'équilibre général entre les premières formations et les formations des salariés déjà engagés dans la vie active est à examiner. La tendance à l'internationalisation de la gestion des qualifications, qui semble se dégager, se traduit par une modification de la structure des recrutements. De ce fait, la nécessité de rééquilibrer l'affectation des moyens publics et privés entre les divers modes de formation est posée.

Le rôle particulier de la structure de branche

Le dispositif, qui prévaut en matière de formation continue, repose à titre principal sur le comportement des entreprises. En ce sens, les développements qui précèdent situent l'enjeu pour le secteur d'une dynamisation accrue de leurs politiques de formation.

Cependant, le système français se distingue également par deux dispositions originales qui, dans le BTP, ont trouvé un terrain particulièrement favorable : les fonds d'assurance formation (FAF) de convention collective et le congé individuel de formation (CIF).

L'accord collectif national du 31 décembre 1979 pour la mise en œuvre de la formation continue dans les industries du bâtiment et des travaux publics stipule deux dispositions particulièrement importantes :

— *l'obligation d'adhésion*. Toutes les entreprises couvertes par la convention collective sont adhérentes de droit au FAF. Le système des deux options financières (en option A, l'entreprise verse la totalité de sa participation au FAF ; en option B, elle conserve une fraction importante pour une utilisation directe) donne une forte souplesse au système, mais l'adhésion obligatoire institue bien le FAF comme une « structure de branche », disposition originale dans l'économie française ;

— *le FAF dispose d'une « délégation de pouvoir »* des entreprises. L'article 2 de l'accord collectif décrit le rôle à confier au FAF : il doit « définir et orienter une politique générale de formation continue dans la profession ».

Les partenaires sociaux signataires de l'accord reconnaissent ainsi explicitement que le FAF n'a pas seulement le rôle d'intermédiaire financier que prévoit le Code du travail, mais qu'il a compétence pour élaborer une « politique de branche » de formation professionnelle. De ce point de vue également, la situation est fort originale [13] .

La répartition des financements des entreprises entre les divers modes libératoires de l'obligation légale prévus par l'article L.950.2 du Code du travail reflète cette spécificité.

Le versement au fonds d'assurance formation de la branche représente 40 % des versements légaux pour les entreprises du bâtiment contre moins de 10 % pour l'ensemble des secteurs d'activité. Le FAF dispose ainsi non seulement du pouvoir formel d'orientation de la politique de branche mais également des masses financières pour la mettre en œuvre.

Cette organisation a un double avantage :

- la concentration des moyens financiers au niveau de la structure de branche permet sans doute de mieux les valoriser ; ce qui compense d'une certaine manière la faiblesse de la participation globale relevée supra ;
- les conditions d'une « sorte de négociation collective permanente » [13, p. 36] sur la politique de formation continue sont ainsi créées. Cette caractéristique est particulièrement importante dans une période où - compte tenu de l'évolution globale des effectifs - les ressources ont tendance à se restreindre.

J.F. Nallet [14] souligne cet aspect :

« La diminution relative de ces excédents a coïncidé avec le développement au sein des FAF d'une réflexion sur la nécessité d'une politique de formation propre au FAF : une gestion qui devient nécessairement plus fine et l'existence d'une multiplicité de types de demandes favorisent actuellement l'élaboration de priorités en matière de formation, conduisant le conseil paritaire à des choix de plus en plus significatifs sur la formation ou les programmes qui devraient être considérés comme prioritaires. »

L'usage professionnel du congé individuel

Correspondant à son intitulé, les dispositions législatives de 1978 visaient à développer le droit au congé « individuel » de formation (CIF), satisfaisant avant tout les besoins exprimés par les individus, sans lien obligatoire avec le métier exercé.

A l'usage, il s'est avéré que cet instrument n'était pas aussi « pur » que dans l'intention du législateur et qu'il constituait aussi un instrument privilégié pour la qualification professionnelle.

Pour le BTP, le développement important du CIF semble beaucoup plus correspondre à cette logique professionnelle. L'opposition des choix « culturels » et « professionnels » que propose J.F. Nallet est ici largement tranchée en faveur des seconds [14, p.150] :

« Si un grand nombre de FAF n'ont pas encore nettement décidé de privilégier une conception du congé de formation plutôt qu'une autre, certains, et non des moindres, ont manifestement écarté la perspective culturelle au profit d'une conception reliant l'exercice du congé à un projet professionnel. Stages longs, conduisant à des qualifications professionnelles, c'est dans cette voie que s'engage notamment le FAF du bâtiment. »

D'une certaine manière, on peut se demander si le cas du BTP ne préfigurerait pas, par certains aspects, l'avenant du 21 septembre 1982 sur le CIF et les conséquences qu'en a tirées le législateur. L'agrément reconnu au titre du 0,1 % du financement du CIF aux FAF de convention collective ne correspond-il pas davantage à cette logique « professionnelle » du CIF et ne l'institutionnalise-t-il pas ?

Notons que le développement du CIF, dans l'optique « professionnelle », s'est accompagné (ou a permis) de développer toute une série d'innovations en matière pédagogique pour les formations d'adultes. En particulier, la mise au point de formules modulaires aussi bien pour les formations de base (CAPUC) que pour les formations de plus haute qualification (BPUC) marque également de manière relativement spécifique la formation continue du secteur.

Cet aspect constitue sans doute l'un des axes de réflexion à approfondir en particulier par rapport à l'objectif d'élargissement du champ des compétences des salariés du secteur.

Les constats faits dans la période récente sur le devenir des stagiaires formés à l'AFPA [15] du point de vue de l'employabilité et de la concordance entre le métier appris et le métier exercé pour des stagiaires formés au niveau V renforcent ces propositions :

« L'accroissement éventuel de l'employabilité pourrait peut-être se faire horizontalement par l'acquisition, non nécessairement en continu, d'une multi-compétence, favorisée à la fois par le caractère intensif des formations AFPA et par le fait qu'elles peuvent s'inscrire à n'importe quel moment du cheminement individuel.

Dans les secteurs du bâtiment... il est certainement possible de définir des sous-ensembles complémentaires ou adjacents, dont certains éléments peuvent élargir l'acquisition complète d'une spécialité.

L'organisation modulaire, envisagée non seulement comme un aménagement temporel de la progression dans l'acquisition d'une spécialité mais aussi comme moyen de

permettre une certaine combinatoire entre spécialités, est susceptible de favoriser le décloisonnement et la réarticulation d'un dispositif peut-être trop fondé sur des mono-spécialisations qui ont eu leur efficacité dans les années de plein emploi. »

On retiendra ici qu'une des questions posées à la formation continue dans la branche concerne les possibilités de multiplier « d'autres formations » parallèlement aux formations de « rattrapage » (2) auxquelles correspondent majoritairement les formations CAPUC-BPUC. C'est un problème de moyens financiers bien sûr (cf. supra) mais également de capacité à définir - de manière concertée - les objectifs stratégiques qui pourraient être poursuivis en matière de profils de qualification.

Les moyens de la formation continue pourraient être mobilisés pour favoriser le développement des « multidimensions » de la qualification dans le bâtiment que l'on a proposé précédemment. La capacité d'orienter de telles politiques dépend, semble-t-il, pour une large part de la disponibilité d'informations et d'études « reconnues » - en premier lieu par les acteurs du débat paritaire - sur l'évolution des contenus d'emploi et des profils de qualification.

*
* *

La confrontation des hypothèses émises sur l'évolution tendancielle des qualifications et les formes d'organisation de la formation dont s'est doté le secteur permet, pour conclure, d'énoncer un certain nombre de propositions, qui sont autant de questions adressées aux chercheurs.

La première concerne l'actualité de cette réflexion compte tenu des aspects contradictoires relevés sur la gestion des qualifications par le secteur. Il apparaît, en effet, selon certains auteurs que cette gestion par le marché du travail, qui caractérise le bâtiment, oppose des limites fortes à un processus de modernisation généralisé et produit ses propres limites.

On se référera ici au travail collectif mené par les équipes de CEBTP, CERAT, CERFISE et GETUR [16] :

« D'un côté, une gestion sur stock, de l'autre une gestion sur flux dont l'absence de coordination et les difficultés d'adéquation font qu'une majorité d'entreprises vivent sur un patrimoine de qualification qui vieillit, ne se renouvelle pas et menace de se rétrécir comme une peau de chagrin. Bref, les entreprises cherchent d'autant plus de personnel qualifié qu'elles ont cessé d'en former depuis un certain temps. »

(2) C'est-à-dire calquées sur les modèles de formation initiale.

Une telle conclusion renvoie à la capacité de lier, dans la réflexion, les objectifs propres de la formation continue et les modifications plus globales qui peuvent être envisagées dans les modalités de gestion de la main-d'œuvre du secteur.

La seconde concerne le type de scénario qui peut être privilégié pour promouvoir cette élévation des qualifications. Si une rénovation des premières formations apparaît indispensable, il reste que le seul mouvement de « renouvellement de la main-d'œuvre » ne paraît pas de nature à répondre aux transformations des qualifications qui sont envisagées. Un processus plus complexe doit être mis en œuvre qui prenne en compte deux éléments :

— d'une part, le système de gestion de la main-d'œuvre dominant au sein du secteur s'est accompagné d'une dégradation durable de sa « position concurrentielle » vis-à-vis du système éducatif initial. Quels que soient les efforts faits pour rénover les premières formations au métier du bâtiment, les effets négatifs engendrés par le système de gestion - en particulier du point de vue du niveau de formation des élèves orientés vers les sections bâtiment - ne peuvent être corrigés qu'au bout d'un processus assez long ;

— d'autre part, selon un schéma intellectuel qui se trouve désormais validé, conditions d'accès à l'emploi des plus jeunes et qualifications de la main-d'œuvre adulte ne doivent pas être traitées séparément. C'est en partie de la transformation des contenus d'emploi de la main-d'œuvre déjà employée -et donc des conditions de valorisation du travail des salariés actuels du bâtiment- que dépend la possibilité d'engendrer des processus positifs de rénovation de l'articulation du secteur avec les systèmes de première formation. Nous posons ici que le développement des qualifications par la formation des actifs est une *condition permissive* de la rénovation des formations initiales.

Un troisième élément doit être abordé : le rôle incontournable du « paritarisme » dans l'organisation de la branche. Suivant en particulier les travaux du GREE [17] sur la dimension institutionnelle des relations formation-emploi, on posera que cette gestion paritaire de la formation continue (GFC) mais aussi initiale (CCCA) constitue le point de passage contraint de toute action rénovatrice de la production de qualification par les systèmes de formation pour le secteur.

Il apparaît, sur ce point, que sous la pression des contraintes socio-économiques, un certain nombre d'expériences micro-économiques comportent des éléments novateurs d'usage de la qualification. De la capacité à les analyser et à mobiliser ensuite les partenaires du secteur et les acteurs de la formation en son sein pour en tirer des objectifs stratégiques d'évolution des qualifications dépend, pour une large part, les possibilités de réponses des politiques de formation aux défis de la modernisation.

L'histoire du secteur permet, plus qu'ailleurs, que la « connaissance d'expertise » qui guide généralement le pilotage des appareils éducatifs soit valorisée par la « connaissance sociale » des acteurs eux-mêmes.

Patrick CLEMENCEAU
chargé de mission à la Délégation
à la Formation professionnelle.

Bibliographie

- [1] Cf. Séminaire du Plan Construction, « Le travail en chantiers Emploi-Qualification-Technologie dans le Bâtiment », Paris, les 16 et 17 novembre 1983.
- [2] Groupe de Stratégie Industrielle (GSI) n° 8, *Cahiers des groupes de stratégie industrielle* n° 2, Pour une stratégie de la filière bâtiment et travaux publics, Commissariat Général du Plan, ministère du Plan et de l'Aménagement du Territoire, Paris, 1983, p. 12.
- [3] M. Campinos-Dubernet et P. Clémenceau, *Les relations formation-emploi dans le secteur du bâtiment*, Document annexe du rapport GSI, Paris, Commissariat Général du Plan, septembre 1983.
- [4] Cf. article de F. Amat et X. Viney, « De l'école au chantier. Les recrutements des jeunes de niveaux V et VI », in *Formation Emploi*, n° 6, p. 44.
- [5] M. Campinos-Dubernet, *Emploi et gestion de la main-d'œuvre dans le BTP, Mutation de l'après-guerre à la crise*, Dossier du CEREQ n° 34, à paraître à la Documentation française.
- [6] Centres d'études, de recherche et de formation institutionnelles du Sud-Est (CERFISE), M. Anselme, J. Pillemont, R. Weisz, *Les dimensions collectives de la qualification*, communication au Séminaire du Plan Construction, Paris, les 16 et 17 novembre 1983.
- [7] B. Kundig, *Le taylorisme, une économie du procès de travail - L'économie du temps dans le BTP*, communication au Séminaire du Plan Construction, Paris, les 16 et 17 novembre 1983.
- [8] R. Gressel, *Pour une analyse de la main-d'œuvre du BTP en termes de cheminements professionnels et de système occupationnel*, communication au Séminaire du Plan Construction, Paris, les 16 et 17 novembre 1983.
- [9] E. Campagnac, *Formes nouvelles d'organisation du travail : Quels objectifs ? Quels contenus ? Quelles perspectives de développement ?* Communication au Séminaire du Plan Construction les 16 et 17 novembre 1983.

- [10] Cf. article de M. Campinos-Dubernet et J.M. Grando, « Le BTP de 1945 à 1980 : les évolutions progressives des conditions d'emploi et de travail » in *Formation Emploi*, n° 6, p. 25.
- [11] Délégation à la Formation Professionnelle, *La formation professionnelle continue - Bilan et Orientation*, Document préparatoire au IX^{ème} Plan.
- [12] Cf. article de P. Clémenceau et J.P. Géhin, « Le renouvellement de la main-d'œuvre dans les secteurs : quelles conséquences pour l'accès des jeunes aux emplois » in *Formation Emploi* n° 2, La Documentation Française, avril-juin 1983, p. 7.
- [13] P. Méhaut, *Syndicats, patronats et formation : les fonds d'assurance formation de salariés*, Presses Universitaires de Nancy, 1982.
- [14] J.F. Nallet, *Les fonds d'assurance formation de salariés*, Centre INFFO, Paris, 1981 (collect. Points de repères).
- [15] J. Grisez, L'insertion professionnelle des stagiaires AFPA. Un aspect de l'évolution du rapport Formation-Emploi in *Travail et emploi* n° 14, octobre-décembre 1982.
- [16] CEBTP, CERAT, CERFISE, GETUR, *Quelques réflexions sur les problèmes d'emploi, de qualification et de formation dans le bâtiment*, doc. ronéoté, juin 1982.
- [17] Cf. travaux du Groupe de recherche sur l'éducation et l'emploi (GREE), Université de Nancy.
-