HAL open science

Les différents visages de l'apprentissage

Prisca Kergoat

To cite this version:

Prisca Kergoat. Les différents visages de l'apprentissage. Agora débats/jeunesses, 1998, Les nouvelles modalites d'accès à l'emploi des jeunes., 14, 10.3406/agora.1998.1644 . hal-01325827

HAL Id: hal-01325827

https://univ-tlse2.hal.science/hal-01325827v1

Submitted on 2 Jun 2016

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Agora débats/jeunesses

Les différents visages de l'apprentissage

Prisca Kergoat

Citer ce document / Cite this document :

Kergoat Prisca. Les différents visages de l'apprentissage. In: Agora débats/jeunesses, 14, 1998. Les nouvelles modalités d'accès à l'emploi des jeunes. pp. 75-84;

doi : 10.3406/agora.1998.1644

http://www.persee.fr/doc/agora_1268-5666_1998_num_14_1_1644

Document généré le 17/05/2016

Zusammenfassung

Die verschiedenen Gesichter der Lehre -

Die Lehre erscheint als Analyselabor am Schnittpunkt zwischen Schule und Unternehmen, Erziehung und Arbeit. Sich Fragen zu stellen über die Funktionen dieser Ausbildung in den grossen Unternehmen, über die betroffenen Jugendbevölkerungen führt zu weiteren Fragen über die Entwicklung der Bedingungen des Zuganges zur Beschäftigung. Die Lehre erweist sich als ein guter Spiegel der Entwicklung der Ausbildung, der Beschäftigungspolitik der öffentlichen Hand, der Praktiken der grossen Unternehmen und der Art und Weise wie sie die Arbeitskräfte auswählen und die Arbeitsaufnahme verwalten.

Résumé

L'apprentissage apparaît comme un laboratoire d'analyse aux croisements de l'école et de l'entreprise, de l'éducation et du travail. S'interroger sur les fonctions qu'occupe cette formation dans les grandes entreprises, sur les populations de jeunes concernés mène à se questionner sur l'évolution des modalités d'accès à l'emploi. Tandis que l'apprentissage se révèle un bon miroir de l'évolution de la formation, des politiques d'emplois menées par les pouvoirs publics, sur les pratiques des grandes entreprises et sur la façon dont elles sélectionnent la main d'oeuvre et gèrent la mise au travail.

Abstract

The different features of apprenticeship -

Apprenticeship appears as a testing ground at the crossroads of school and enterprise, education and work. Questioning on its fonction in large enterprises and among the young people concerned, leads to questioning on the evolution of the modalities of accessing employment. Apprenticeship gives an insight of the changes in training and public policies, the practices set by large enterprises and the way they select and manage the labour force.

Resumen

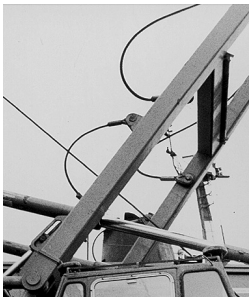
Las distintas caras del aprendizaje -

El aprendizaje aparece como un laboratorio de análisis al cruce entre el colegio y la empresa, la educación y el trabajo : Interrogarse sobre las funciones que ocupa esta formación en las grandes empresas, sobre las poblaciones de jóvenes afectados lleva a cuestionarse acerca de la evolución de las modalidades de acceso al empleo. Mientras que el aprendizaje demuestra ser un buen espejo de la evolución de la formación, de las políticas de empleo llevadas a cabo por las autoridades, de las prácticas de las grandes empresas y de su forma de seleccionar la mano de obra y gestionar su afectación al trabajo.

BY: $ = creative commons

Les différents visages de l'apprentissage[1]

par Prisca KERGOAT



Prisca Kergoat, Doctorante en sociologie du travail, Paris X, Nanterre

18, rue Louis David - 93170 Bagnolet

L'apprentissage apparaît comme un laboratoire d'analyse aux croisements de l'école et de l'entreprise, de l'éducation et du travail. S'interroger sur les fonctions qu'occupe cette formation dans les grandes entreprises, sur les populations de jeunes concernés mène à se questionner sur l'évolution des modalités d'accès à l'emploi. Tandis que l'apprentissage se révèle un bon miroir de l'évolution de la formation, des politiques d'emplois menées par les pouvoirs publics, sur les pratiques des grandes entreprises et sur la façon dont elles sélectionnent la main d'œuvre et gèrent la mise au travail.

Héritier d'une très longue histoire qui remonte aux corporations et à la naissance des métiers, l'apprentissage a connu depuis cette époque des configurations fortement différenciées selon les branches et les secteurs.

Au début des années soixante, l'hétérogénéité institutionnelle va donner place, corrélativement au développement de l'appareil scolaire, à un mouvement d'unification et de rationalisation de la formation professionnelle en codifiant et en la hiérarchisant[2]. Cette tendance à son unification et à son développement va mener à un désengagement des entreprises impliquées dans l'apprentissage. On peut prendre pour exemple des entreprises telles que Renault, Citroën, Berliet, EDF-GDF... qui, face à la montée de l'offre de formation de l'État, vont peu à peu fermer leur École de métier.

Corrélativement, les entreprises font appel à l'État pour réorganiser l'apprentissage. S'ouvre alors un débat, non clos encore aujourd'hui[3], sur la nature des formations

[1] Ce texte reprend un travail de thèse sur " *Les nouvelles formes d'apprentissage, ses apprentis et ses dispositifs* " tentant d'articuler les modes d'organisation de l'apprentissage dans trois grandes entreprises avec les pratiques des apprentis préparés à des formations d'exécution et de maîtrise. Cette recherche est menée à partir d'entretiens de responsables des ressources humaines, du personnel encadrant les apprentis et auprès de ces derniers. La technique d'investigation comprend également l'étude de documents internes et de multiples observations des apprentis en situation de formation ainsi que des situations de recrutements et d'évaluations, de réunions entre entreprises et établissements scolaires.

[2] Tanguy, Lucie, " L'enseignement professionnel et technique : du présent au passé ", *Formation- Emploi*, La Documentation française, n° 27/28, p. 5-11, 1989.

[3] Brucy, Guy, " CAP et certificats de spécialité : les enjeux de la formation au lendemain de la Deuxième guerre mondiale ", *Formation -Emploi*, La Documentation française, n° 27/28, p. 131-146, 1989.

professionnelles souhaitées entre petites et grandes entreprises ainsi qu'à l'intérieur même des grandes entreprises : faut-il des CAP spécialisés (artisanat, textile, agroalimentaire...) ou des CAP beaucoup plus généraux comme le défend par exemple l'UIMM[4] ? C'est à quoi tentera de répondre la loi de 1971 relative à l'apprentissage qui a pour premier objectif de s'éloigner des " formations sur le tas ", d'assurer un statut à l'apprenti tout en répondant aux différentes demandes du patronat, menant à une démultiplication des CAP puis des BEP.

L'automatisation de l'industrie, la progression du secteur tertiaire, mais surtout le chômage et la crise qui frappent la France depuis les années soixante-dix, reposent la question de l'adaptation de l'apprentissage au système productif français. Ce sont là des questionnements sociaux fortement induits par une contestation du fonctionnement de l'école et de sa suprématie : le chômage serait la preuve qu'elle ne serait plus à même de préparer les jeunes aux " nouvelles " exigences du marché du travail. Face à cette critique, l'Éducation nationale va remettre en cause ses contenus de formation et d'évaluation pour s'ouvrir aux entreprises.

C'est à partir de ce contexte qu'il faut comprendre les lois de 1987 puis de 1992 qui étendent l'apprentissage au secteur tertiaire, au secteur public, l'adaptent aux grandes entreprises tout en créant une filière de formation à part entière allant du CAP au diplôme d'ingénieur. L'objectif de la loi de 1987 est explicitement évoqué : " *Le gouvernement souhaite développer et améliorer l'apprentissage dans les secteurs où il existe déjà et l'ouvrir à des niveaux de qualification supérieurs au CAP et favoriser son extension aux entreprises de toute taille.* "[5] La loi de 1992 complète cette initiative en facilitant les agréments des entreprises et en donnant la possibilité à ces dernières de passer des conventions avec des établissements privés ou publics leur demandant d'assurer la préparation générale aux diplômes, tout en pouvant se réserver une partie de la formation.

Les grandes entreprises peuvent donc former à plus de 1 400 titres et diplômes. Ainsi, depuis 1987, un nombre important d'entre elles en font aujourd'hui un véritable axe de leur politique de formation. C'est le cas de grandes entreprises privées industrielles telles que IBM, Peugeot... ou du tertiaire telles que l'UAP, le Crédit Agricole... C'est également la politique de grandes branches professionnelles telles que l'agro-alimentaire (groupe Danone, groupe Nestlé…), de la grande distribution (Groupe Casino, Groupe Auchan…) ou encore l'UIMM. L'apprentissage apparaît aussi dans des entreprises publiques telles que EDF-GDF, la Poste, la SNCF, le Crédit Lyonnais… voire des entreprises où l'État reste majoritaire : Renault, Air France, France Télécom... L'apprentissage connaît une forte croissance, il fluctue entre 200 000 et 230 000 jusqu'en 1993 pour atteindre la barre des 300 000 en 1997 (dont 29 % d'apprenties)[6].

L'apprentissage apparaît comme un objet complexe, reformulé par les approches faites de la jeunesse et de l'insertion, par les pratiques sociales et par la politique des entre-

[4] Union des Industries Métallurgiques et Minières.

[5] Exposé des motifs du projet de loi, 1987. À ce sujet : COMBES, Marie-Christine, " La loi de 1987 sur l'apprentissage ", *Formation-Emploi*, La Documentation française, n° 22, 1988.

[6] *In* " L'apprentissage : développement récent ", Synthèse documentaire, *Centre Inffo*, mars 1998.

prises, mais un objet cependant issu de l'histoire longue. On retrouve encore aujourd'hui des aspects fondateurs de l'apprentissage comme la transmission d'une éthique et d'une esthétique sous les corporations, que l'on retrouve dans les discours patronaux contemporains en termes de compétences comportementales et de critères qualité.

Deux configurations de l'apprentissage

Nous proposons, pour cet article, d'analyser les modes d'organisation de l'apprentissage développés dans de grandes entreprises privées et publiques. Afin d'examiner les différentes configurations que connaît l'apprentissage dans des entreprises de statuts et de secteurs différents et les fonctions réelles qu'il y occupe ; nous prendrons pour cela l'exemple de deux formations délivrées par deux grandes entreprises du tertiaire et de l'industrie. L'étude des parcours d'insertion et des rapports au travail des apprenti(e)s permettant d'analyser les modes d'usage de ces dispositifs ne seront pas traités ici.

- **Entreprise A** - Entreprise publique du secteur tertiaire. L'exemple de la formation " services financiers à la clientèle ".

- **Entreprise B** - Entreprise privée dépendante d'un grand groupe industriel. L'exemple le la formation de " technicien de maintenance ".

A. La formation " Services financiers à la clientèle "

En 1997, l'entreprise forme 509 apprentis à quatre activités de l'entreprise. Il s'agit, dans le cas des services financiers à la clientèle, de former des apprentis en deuxième année d'IUT à tenir un poste de niveau " maîtrise ". Dans cette entreprise, l'apprentissage sur un an se décompose en trois temps : une première période en situation de travail, une autre en formation interne toujours entre les murs de l'entreprise et une troisième dans un établissement privé chargé de la préparation aux diplômes de l'Éducation nationale. L'objectif affiché de l'entreprise est de faire de l'apprentissage une politique de " pré-recrutement " de ses futurs salariés. Les apprentis seront recrutés en CDI, en tant que contractuels à deux conditions : qu'ils obtiennent leur diplôme et qu'ils bénéficient d'une évaluation positive de la part de l'entreprise.

1. Une formation à un métier spécifique ?

Aussi bien au niveau des textes que des discours tenus par les responsables, l'entreprise A affiche la volonté de ne pas être en concurrence avec l'Éducation nationale et donc, de ne former qu'à des métiers spécifiques de l'entreprise. C'est également la non-correspondance entre " métiers " et " diplômes " qui est une des raisons de l'ouverture à l'apprentissage : la formation en situation de travail, la formation interne permet de combler les lacunes de l'enseignement scolaire, en préparant les jeunes " aux spécificités du métier " qu'ils devront tenir suite à leur formation : " *Un certain nombre de métiers de* (l'entreprise A)*, n'ont pas de correspondance évidente avec les diplômes délivrés par l'Éducation nationale. C'est pourquoi, pour ces métiers, (...)* (l'entreprise A) *expérimente l'apprentissage.* " (note du 11 janvier 1994 relative à l'apprentissage).

Il apparaît ainsi que, pour ces entreprises, la spécificité des métiers peut recouvrir des pratiques professionnelles liées à un " savoir-faire " particulier (exemple : déroulement

L'objectif affiché de l'entreprise est de faire de l'apprentissage une politique de " pré-recrutement " de ses futurs salariés.

d'un plan de vente). Mais également à un " savoir " (comme la connaissance des produits de l'entreprise), à un " savoir être " (accueil de la clientèle) renvoyant alors à la notion de service public : " *L'Éducation nationale devrait créer finalement des bac pro ou bac + 2 j'allais dire service public parce que.. c'est un peu notre problème. Nous avons des services, un discours à tenir aux clients... qui nous est propre et nous concevons les relations clientèles d'une manière… bien particulière aux services publics.* " (recruteur). Mais c'est évidemment là une manière de prendre en compte les spécificités des entreprises qui peut favoriser un glissement de la notion de métier à celle de postes de travail.

2. Un recrutement basé sur la notion d'expériences et de compétences ?

Le recrutement est sévère pouvant aller jusqu'à une personne sur 100 de sélectionnée. Une première sélection s'opère sur dossier, il y a ensuite des tests puis un entretien devant un jury composé de membres de l'entreprise. Les critères pris en compte par les entreprises ne pouvant être liés à des compétences dites professionnelles, puisqu'il s'agit d'une formation initiale, c'est l'expérience antérieure du jeune qui sera évaluée : " *Il s'agit de recueillir les informations sur les compétences qui ont été acquises et mises en œuvre aux cours des différentes expériences (...) qu'elles soient scolaires, professionnelles et extra-professionnelles ou le cas échéant, militaires* " (guide du recrutement pour le service financier à la clientèle). C'est l'expérience d'un premier emploi, la connaissance de l'entreprise d'accueil (par le biais de stages, de jobs d'été), voire une formation professionnelle antérieure du jeune qui primera. L'expérience de recherches d'emplois peut également devenir un critère positif : " *Les périodes de chômage c'est aussi une expérience parce que du coup ils ont vraiment envie de ne pas retourner dans cette situation.* " (Responsable national de l'apprentissage, 1998).

Le diplôme tient également lieu d'expériences, de la capacité du jeune à affronter individuellement un parcours scolaire non dépourvu d'embûches. Les candidats recrutés après une première année en IUT de technique de commercialisation ont, pour la grande majorité, effectué un stage dans l'entreprise A en première année. Cette formule a plusieurs avantages pour l'entreprise : raccourcir le temps d'apprentissage lourd à gérer, trop coûteux et donnant la possibilité sur une période d'un an de prévoir avec plus de précision le nombre de poste à pourvoir dans l'entreprise. Il permet également, lors du recrutement, d'observer le niveau du jeune à l'IUT et de se renseigner sur le comportement du candidat lors du stage de première année.

Ces différents critères apparaissent sur le CV et sont testés lors de l'entretien, l'observation de recrutement permet de constater l'importance pour le jury du comportement du jeune au travail, du " savoir être ". Cette évaluation s'effectue sur la tenue et l'expression du jeune et passe par des questions au premier abord insolites :

- " Effectueriez-vous un ordre que vous savez sans fondement ?

- Pensez-vous qu'il faut savoir mentir pour vendre ?

- Que pensez-vous des fonctionnaires qui font grève ? "

Tous ces critères ne sont pas forcément réunis chez un individu sélectionné mais le nombre de candidats permet d'optimiser les qualités recherchées, ce sont les " petits plus " qui font la différence. Le recruteur sélectionne, évalue, élimine à partir des critères cités ci-dessus, afin de focaliser son jugement sur quelques-uns. Ces différents critères, ce rapport aux expériences du jeune sont des signaux permettant d'isoler un individu au sein d'une file d'attente[7]. Puis se déroulent les entretiens où l'on tentera, certes, d'évaluer les compétences dites professionnelles mais encore plus les compétences sociales ; l'entretien d'embauche apparaît plus comme un test de socialisation[8]. Le guide du recrutement définit d'ailleurs ainsi les trois objectifs du jury :

- " Identifier les compétences acquises et transférables.

- Identifier les possibilités d'insertion du candidat à l'entreprise.

- Repérer les modes habituels de comportement et les attitudes, sa maturité et son ouverture sociale et intellectuelle. "

La référence aux expériences renvoie donc aux façons dont les jeunes ont pu individuellement dépasser les obstacles lors de leur parcours d'insertion ainsi qu'à l'assurance qu'ils auront les capacités à acquérir les compétences requises par les entreprises. Dans la formation par apprentissage, la notion d'expérience telle qu'elle est utilisée renvoie aussi bien à des compétences techniques que sociales : " *Elle va de pair avec la capacité d'avoir des réseaux sociaux et avec une conformité à l'éthique du travail* "[9]. L'apprentissage apparaît alors, pour ces entreprises, comme un mode de recrutement beaucoup plus fiable que ne l'étaient les concours.

3. Un modèle d'évaluation " panoptique "

L'évaluation en entreprise A (en situation de travail ou en formation interne) permet d'observer le jeune sur une période d'un an. Cette période permet aussi bien d'observer les aptitudes du jeune au travail que, également, son comportement. Pour cela, ces entreprises utilisent la notion de compétence, construite à partir de l'expérience professionnelle du jeune : " *Il y a une notion de compétences (...) et d'expériences qui n'existent pas dans le cursus professionnel. La compétence ne s'exerce qu'au poste de travail, avec des contraintes de qualité et de temps.* " (Responsable national, 1996). La compétence est divisée entre " savoir ", " savoir-faire " et " savoir être ". C'est le tuteur et le formateur qui devront remplir ces fiches d'évaluation et, dans certaines situations, se rajoutent également le responsable administratif de la formation ainsi qu'une personne chargée de l'évaluation des ventes du personnel financier en poste. Les outils d'évaluation sont les fiches d'évaluation au travail, à la formation et au comportement.

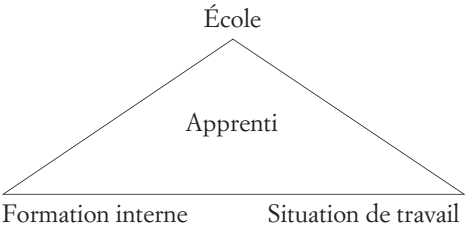
---

[7] Notion empruntée à MONCEL, Nathalie, ROSE, José, " Les modalités d'usage de la main d'œuvre juvénile par les entreprises et les secteurs d'activité ", Ministère de l'Éducation nationale, *Doc CPC*, 96/6.

[8] EYMARD-DUVERNAY, François, MARCHAL, Emmanuelle, *Façons de recruter : le jugement des compétences sur le marché du travail,* Éd. Métailié, 1997.

[9] ALLALUF, Matéo, " Peut-on distinguer les classements techniques des classements sociaux de la qualification ? ", *Formation-Emploi*, La Documentation française, n° 38, p. 3-9, 1992.

Tous les acteurs du dispositif ont ainsi pour rôle de former et d'évaluer l'apprenti – ce qui nous a conduits à avancer l'hypothèse d'un dispositif de type panoptique[10]. De par son emboîtement temporel et spatial, il permet d'observer l'apprenti dans ses moindres mouvements et dans les différentes périodes de formation. Situation menant une apprentie à dire : *" On a l'impression d'être comme des singes mis en liberté qu'on analyse "* et une autre *" Pour moi, être apprentie c'est comme être un caméléon savant ".*



Selon certains responsables, ce dispositif a pour fonction de faire des apprentis des " agents de changement ", d'infléchir les pratiques des salariés en place : " *Ils* (les apprentis) *amènent un bon esprit, c'est-à-dire qu'ils sont moins revendicatifs (...) c'est pour ça qu'en terme de climat social cela a un impact tout à fait favorable parce que, de par leur comportement, ils ont tendance à infléchir le climat social.* " (Responsable national, 1997). Cette volonté d'infléchissement des pratiques se retrouve également sur des questions telles que l'introduction dans l'entreprise de nouvelles techniques d'encadrement, d'objectifs commerciaux et de démarches de sécurité améliorées. De plus, l'apprentissage permet, car c'est un contrat de droit privé, de former des contractuels et non des fonctionnaires.

[10] Concept repris à Michel Foucault.

B. La formation des techniciens de maintenance

L'entreprise B forme à la quasi totalité des activités de l'entreprise. Toutes les usines, les services et les postes peuvent être l'occasion de former un apprenti. L'entreprise de 1 440 salariés, dépendant d'un grand groupe industriel, forme à vingt-huit contrats d'apprentissage correspondant à trois niveaux d'étude, à dix diplômes différents (du tertiaire et de l'industriel), et à dix services de l'entreprise (entretien des espaces verts, maintenance industrielle, commerce, chimie...). L'activité de technicien de maintenance est préparée en deux ans par des apprentis en BTS maintenance. Pour cette entreprise, l'apprentissage se décompose en deux temps, un temps en situation de travail et un autre dans un établissement privé. Les apprentis ne sont ici que de passage et devront trouver un emploi dans une autre entreprise une fois leur formation terminée.

A. Organisation du travail : une course à l'" employabilité "

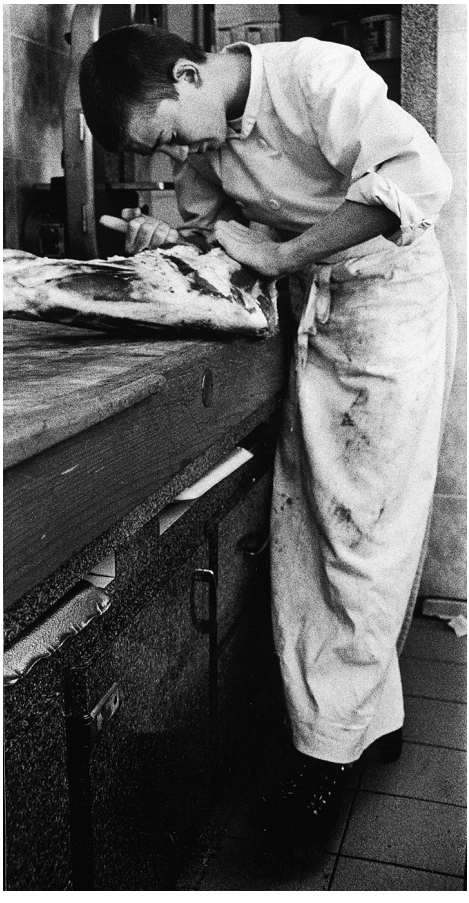
Dans la plus grande des trois usines observées, la maintenance est ainsi organisée : un service de prévention (composé d'électriciens) chargés des modifications et des améliorations et un service dépannage divisé entre la mécanique, l'électrique et l'hydraulique. Le service prévention est composé d'environ six techniciens ou ouvriers. À part le tuteur et le chef de service, les quatre autres sont des apprentis en formation :

- deux apprentis préparant un BTS maintenance ;

- un apprenti préparant un Bac PRO maintenance ;

- un apprenti préparant un Brevet professionnel de maintenance.

Les pratiques développées envers le recrutement par l'entreprise B sont variées. Pour autant, on peut remarquer que le choix de l'entreprise s'oriente prioritairement vers des jeunes préparant un BTS ou vers des jeunes ayant acquis une expérience préalable dans le métier sélectionné. L'objectif ainsi visé par l'entreprise étudiée paraît être " l'employabilité "[11]. La formation s'appuie très largement sur le travail des salariés de l'entreprise. Le " Guide de l'alternance et du tutorat " (1994) distribué par le groupe identifie les activités du tuteur : " *accueillir, recruter, motiver, organiser le parcours, évaluer, participer à la gestion de l'alternance* ". La participation des salariés (la grande majorité des salariés a été au moins une fois tuteur) fait partie d'une politique plus globale de changement de l'organisation du travail en terme de mobilité, polyvalence, formation à l'encadrement. La fonction tutorale permet alors d'augmenter l'" employabilité " non seulement des apprentis mais aussi des salariés, si on reprend ici la conception américaine : " *pour mieux répondre à nos propres besoins de main d'œuvre qualifiée, tout en améliorant l'intégration des jeunes dans le groupe et en développant les compétences internes des tuteurs, qui constituent des leviers pour les changements d'organisation, la formation interne et l'intégration des nouveaux embauchés* " (Orientations pour l'action du groupe en faveur de l'insertion des jeunes, 1994).



L'apprentissage répond également à des fonctions de réserve de main d'œuvre : le recrutement d'apprentis permet de combler momentanément un sous-effectif dans un service. Ce sous-effectif peut être dû à un congé, à un redéploiement de l'activité ou à une réduction des effectifs : " *Un jeune qu'on accueille devient opérationnel au bout d'un certain temps donc il y a aussi un retour pour l'entreprise en terme de tenue de poste (...) dans des services où nous avons un manque.* " (Responsable régional, 1996). C'est aussi ce qu'indique une responsable à un niveau

[11] La notion d'employabilité renvoie à la probabilité d'accéder à un emploi, voire, et c'est une conception américaine tendant à s'imposer en France comme le note B. Gazier, " *à l'appréciation par un employeur des capacités productives d'une personne* " *in* " L'employabilité, brève radiographie d'un concept en mutation ", *Sociologie du Travail*, n° 4, p. 575-584, 1990.

“ On a l’impression d’être comme des singes mis en liberté qu’on analyse ”... “ Pour moi être apprentie, c’est être comme un caméléon savant ”

national : *“ Lorsque les salariés sont en congés, à ce moment-là on ne prend pas un intérimaire puisqu’il y a un apprenti là tout l’été (...), ce qui est plus formateur pour le jeune. ”* L’apprentissage permet, si les besoins s’en font ressentir, de recruter un apprenti opérationnel à la fin de sa formation bien que cela soit peu fréquent : “ *Donc, nous, on n’hésitera pas puisque le jeune connaîtra l’entreprise, notre savoir-faire et sera déjà intégré dans une équipe. À partir du moment où il a fait un parcours satisfaisant, qu’on le sent bien dans notre culture d’entreprise, qu’on le sent à l’aise dans l’équipe... ”* (Responsable national, 1996). L’apprentissage permet également d’entretenir une main d’œuvre de réserve au niveau du territoire. Un nombre important d’apprentis est finalement embauché en fin de contrat dans des entreprises sous-traitantes ou des agences d’intérim, c’est d’ailleurs une des recommandations du groupe. Une main d’œuvre de réserve sur le bassin d’emploi permet ainsi de renforcer l’image positive de l’entreprise tout en renforçant les réseaux locaux.

3. Un marché de l’apprentissage

Un des objectifs de cette entreprise est de favoriser l’emploi des jeunes en animant des réseaux de PME/PMI. “ *Le vivier d’embauche de toutes les entreprises sera les jeunes formés ici (...). Nous ne sommes pas dans une période d’embauche, on développe l’alternance pour apprendre aux jeunes un métier qu’ils ont choisi et dont le territoire à besoin (...) puisque nous considérons que nous avons une certaine responsabilité vis-à-vis du territoire. ”* (Responsable régional, 1997). Cela renvoie également à la volonté de consolider et d’entretenir les relations avec les entreprises sous-traitantes ou des services d’intérim, de disposer d’un personnel formé par l’entreprise aux questions de sécurité, de qualité mais également à la “ culture ” d’entreprise de ces dernières. “ *L’entreprise est intéressée parce que le personnel sous-traitant bien formé cela nous intéresse, comme cela, les apprentis sortent avec les mêmes titres d’habilitation, donc les mêmes autorisations de travail que notre personnel. ”* (Responsable national, 1998). On retrouve un phénomène semblable dans l’entreprise A bien que non officialisé : il apparaîtrait qu’un certain nombre d’apprentis non embauchés par cette dernière se tournent (avec ou sans incitation de responsables) vers des filiales.

Ces politiques permettent aux entreprises de se valoriser sur un bassin d’emploi donné par la constitution d’un marché de l’apprentissage.

En guise de conclusion

Ces dispositifs ont pour cadre législatif, politique et social la question du traitement du chômage. Ils sont financés par la taxe d’apprentissage et contribuent à façonner l’image sociale des entreprises. La recherche par ces entreprises d’une formation par apprentissage calquée sur l’organisation du travail, et la croyance d’une “ adéquation ” entre formation et emploi crée un fonctionnement au rapport de force – particulièrement virulent quand il s’agit de l’Éducation

nationale – entre les entreprises et les établissements scolaires. C'est sans doute encore, bien que sous une forme plus complexe, qui reste à étudier, des rapports de sous-traitance[12] et non seulement de " partenariat " qui caractérisent la grande partie des relations entre ces institutions : les entreprises financent directement les formations, et exercent, ainsi, de fortes pressions sur le déroulement des enseignements. Ceci expliquant que l'entreprise A, pour la formation " Services financiers à la clientèle " se tourne ces dernières années vers des contrats de qualification avec les Chambres de commerce : " *Pour les diplômes plus généraux comme celui de l'IUT Technique de commercialisation, à l'inverse d'autres formations que nous préparons par apprentissage, (l'entreprise A) n'est pas la seule entreprise et n'a donc pas réellement le poids pour modifier de manière sensible les contenus des enseignements (...) on développe donc une formule plus pratique et une possibilité de souplesse plus grande avec nos partenaires Chambres de commerce, on arrive plus facilement à trouver des arrangements.* " (Responsable national, 1997).

Ceci dit, d'une entreprise à l'autre, les objectifs des politiques de formation ne sont pas identiques. Pour l'entreprise A cette formation, en rompant avec les modes de recrutement précédents, permet de changer les caractéristiques de la main d'œuvre. Le recrutement et la formation aux compétences ont pour objectif (outre celui de la formation initiale) de faire évoluer la " culture d'entreprise ", de changement des comportements sociaux antérieurs, d'imprégner les futurs salariés d'objectifs commerciaux plus fortement valorisés qu'auparavant[13]. L'apprentissage permet également de remplacer une gestion contrôlable collectivement (recrutement et promotion par le biais de concours) par une gestion individuelle qui peut être moins transparente.

La politique de l'entreprise B permet d'accompagner les changements d'organisation, par la fonction tutorale et de rendre les apprentis le plus tôt possible opérationnels. L'objectif est également de constituer une réserve de main d'œuvre (interne et locale), en remplaçant une main-d'œuvre par une autre.

L'apprentissage est un outil – parmi d'autres – de sélection de la main d'œuvre. Il permet d'assurer une transmission des savoirs tout en tenant compte des nouvelles demandes de l'entreprise, par exemple en matière de motivation et de flexibilité, des infléchissements de management et de la politique en matière de gestion des ressources humaines. À travers la cohérence, souvent très poussée des dispositifs ainsi mis en place, les apprentis peuvent apparaître comme de simples pions. Pour autant, il apparaît que, pour eux, la seule façon de s'en sortir est de " jouer le jeu " durant le temps de la formation. Au-delà, il conviendrait d'être prudent quant aux pronostics sur ce que sera leur futur comportement au travail.

[12] Dans le cas où les entreprises créent leur propre CFA (Centre de formation d'apprentis), ce dernier, comme l'indique la loi de 1987, peut déléguer une partie de l'enseignement à un établissement de formation. Dans ce cas, les CFA d'entreprise conservent la responsabilité administrative et pédagogique de l'enseignement dispensé.

[13] C'est ce que démontrait déjà N. de Maupéou-Abboud (*in* " Les politiques patronales et leurs finalités ", *Sociologie du travail*, n° 2, p. 171-192, 1980) en opposant deux types de politique de formation correspondant soit à une soumission autoritaire des travailleurs, soit à la mise en œuvre d'une nouvelle " culture d'entreprise ".

The different features of apprenticeship

Apprenticeship appears as a testing ground at the crossroads of school and enterprise, education and work. Questioning on its fonction in large enterprises and among the young people concerned, leads to questioning on the evolution of the modalities of accessing employment. Apprenticeship gives an insight of the changes in training and public policies, the practices set by large enterprises and the way they select and manage the labour force.

Las distintas caras del aprendizaje

El aprendizaje aparece como un laboratorio de análisis al cruce entre el colegio y la empresa, la educación y el trabajo: Interrogarse sobre las funciones que ocupa esta formación en las grandes empresas, sobre las poblaciones de jóvenes afectados lleva a cuestionarse acerca de la evolución de las modalidades de acceso al empleo. Mientras que el aprendizaje demuestra ser un buen espejo de la evolución de la formación, de las políticas de empleo llevadas a cabo por las autoridades, de las prácticas de las grandes empresas y de su forma de seleccionar la mano de obra y gestionar su afectación al trabajo.

Die verschiedenen Gesichter der Lehre

Die Lehre erscheint als Analyselabor am Schnittpunkt zwischen Schule und Unternehmen, Erziehung und Arbeit. Sich Fragen zu stellen über die Funktionen dieser Ausbildung in den grossen Unternehmen, über die betroffenen Jugendbevölkerungen führt zu weiteren Fragen über die Entwicklung der Bedingungen des Zuganges zur Beschäftigung. Die Lehre erweist sich als ein guter Spiegel der Entwicklung der Ausbildung, der Beschäftigungspolitik der öffentlichen Hand, der Praktiken der grossen Unternehmen und der Art und Weise wie sie die Arbeitskräfte auswählen und die Arbeitsaufnahme verwalten.