



Libres opinions

Yves Malier

Reconnecter la formation à l'emploi

Prix spécial
de l'Académie des sciences morales et politiques 2017



Presses des Mines

Yves Malier, *Reconnecter la formation à l'emploi*. Paris, Presses des Mines, Libres opinions, 2017.

© Presses des MINES - TRANSVALOR, 2017

60, boulevard Saint-Michel - 75272 Paris Cedex 06 - France

presses@mines-paristech.fr

www.pressesdesmines.com

ISBN : 978-2-35671-458-9

© Photo couverture : AIRBUS S.A.S. 2014 - photo by Master Films/C. SADONNET

Dépôt légal : 2017

Achévé d'imprimer en 2017 (Paris)

Tous droits de reproduction, de traduction, d'adaptation et d'exécution réservés pour tous les pays.

Reconnecter la formation à l'emploi

Le chômage des jeunes n'est pas une fatalité

Collection Libres opinions

Dans la même collection

- Isabelle Queval
Du souci de soi au sport augmenté
- Philippe Le Guern (dir.)
Où va la musique ?
- Franck Guarnieri (dir.)
L'accident de Fukushima Dai Ichi : le récit du directeur de la centrale
- Bernard Le Buanec
Les OGM
- Arnaud Zohou
La médiation scientifique
- Pierre-Étienne Girardot, Yann Song
Les retraités : oubliés et inutiles ?
- Dominique Nouvellet
SIPAREX
- Pierre-Antoine Chardel, Brigitte Frelat-Kahn,
Jan Spurk
Espace public et reconstruction du politique
- Malo Carton, Samy Jazaerli
Et la Chine s'est éveillée
- Franck Guarnieri (dir.)
L'accident de Fukushima Dai Ichi
- Fantine Lefèvre, Bogdan Popescu,
Le Crowdfunding à la française
- Carl Djerassi,
La Science au théâtre
- Édouard Hatton, Sophie Letournel, Arthur
Stril,
Hôpital, Vers une réforme réussie
- Samia Buisine, Benoit Jourjon, Benoît
Malapert,
Les fonds souverains
- Aurélien Gay, Marc Glita,
Le système électrique européen
- Bernard Guy,
Deuxièmes ateliers sur la contradiction
- Stéphane Calpéna, Laurent Guérin, Yves Le
Yaouanq,
Les grandes entreprises et la base de la pyramide
- Henri Lagarde,
France – Allemagne
- Valérien Pham Ngoc, Gilles Tautzin,
Liberté, (in)égalités, hérédité
- Vincent Bastien, Pierre-Louis Dubourdeau,
Maxime Leclère,
La Marque France
- Lydie Evrard, Ronan Venetz,
Réussir ses projets en Russie Coordination
- Bernard Guy,
Ateliers sur la contradiction
- Frédéric Baudouin, David Parlongue,
La Faim dans le monde
- Julie Dubois, François Rousseau,
Fascinantes nanotechnologies
- Benjamin Huteau, Jean-Yves Larraufie,
Le Modèle suédois, un malentendu ?
- Aurélie Bray, Soraya Thabet,
Les phénomènes migratoires, un défi pour la France ?
- Thomas Houdré, Mathias Lelièvre,
Délocalisations - Acte II
- Sébastien Dessillons, Thomas Maurisse,
Les Nouveaux conquérants
- Philippe Thauré,
Pechiney?... Vendu!
- Benjamin Frémaux, Clémentine Marcovici,
Stratégies d'entreprise
- Olivier David, Adeline Fabre,
Les Économies d'énergie dans l'habitat existant
- Emmanuel Farhi, Nicolas Lambert,
Les Entreprises face à la politique européenne de la concurrence
- Mourad Haddad et Arnaud Tomasi,
Le haut débit

Reconnecter la formation à l'emploi

Le chômage des jeunes n'est pas une fatalité

Yves Malier

Académie des technologies

Préface de

Bertrand Collomb

Académie des sciences morales et politiques

Président d'honneur de Lafarge



Avant-propos

L'essor des entreprises françaises et leur nécessaire montée en gamme sont souvent freinés par le manque de collaborateurs qualifiés de tous niveaux. Dans le même temps, de nombreux jeunes «décrochent» et sont au chômage, tandis que des salariés peinent à acquérir, au cours de leur carrière, les compétences nécessaires pour faire face aux mutations du travail ou pour progresser vers de plus grandes responsabilités. La mise en place d'un système de formation plus adapté aux besoins des individus et des employeurs est donc une priorité, mais on peine à passer des intentions aux actes. C'est en partie dû à une compréhension insuffisante du fonctionnement du système de formation et des freins à son évolution.

L'ouvrage d'Yves Malier contribue à pallier ce manque. L'auteur analyse le délitement progressif du lien entre formation et emploi, ces quarante dernières années, avec son cortège de conséquences économiques et sociales. Loin de s'en tenir à la dénonciation générale d'un «système», il montre précisément les effets produits sur le terrain par un enchaînement de décisions qui, souvent motivées par des intentions louables, contribuent toujours davantage à renforcer les inégalités éducatives, à désocialiser ou précariser des pans entiers de chaque classe d'âge, tout en affaiblissant le «potentiel humain» de nos entreprises.

Yves Malier a lui-même un parcours singulier. Issu de la formation professionnelle et de l'apprentissage, puis normalien, docteur ès sciences, chercheur en nouveaux matériaux et professeur, il a été dirigeant d'une PME classée première mondiale de sa spécialité, responsable pédagogique d'un projet de la Banque mondiale visant à créer des Écoles normales supérieures scientifiques et technologiques dans dix-sept pays, chef du département «Construction» de l'École nationale des Ponts et Chaussées, directeur de l'École normale supérieure de Cachan et du Centre national d'enseignement technique, président d'une fondation d'entreprise, conseiller d'entreprises innovantes de toutes tailles, membre de l'Académie des technologies.

Yves Malier aura donc connu, directement ou indirectement, les filières de formation aux métiers industriels pour tous les niveaux. Les analyses qu'il formule s'appuient sur cette riche expérience. Les réformes qu'il propose s'adressent autant aux responsables politiques, aux administrateurs du système éducatif qu'aux dirigeants d'entreprises et de fédérations professionnelles.

Avec un parcours très différent, Bertrand Collomb, ingénieur de l'École polytechnique et du corps des Mines, docteur en gestion, ancien membre du cabinet du ministre de l'Éducation, a dirigé le centre de recherche en gestion de l'École polytechnique avant d'entreprendre une carrière industrielle, qui l'a mené à la tête du groupe Lafarge qu'il conduira au premier rang mondial. Membre de l'Académie des sciences morales et politiques qu'il a aussi présidée, mais aussi administrateur des Apprentis d'Auteuil, il arrive aux mêmes conclusions et recommandations qu'Yves Malier et en témoigne dans la préface de cet ouvrage.

Un long travail de confrontation des points de vue, entre acteurs et utilisateurs de la formation, est nécessaire avant d'aboutir à un diagnostic partagé puis à d'indispensables réformes. Certains lecteurs ne partageront pas toutes les idées d'Yves Malier. Mais éluder ces controverses reviendrait à justifier l'inaction.

Thierry Weil,

*Professeur à Mines ParisTech,
Délégué général de La Fabrique de l'industrie*

Table des matières

AVANT-PROPOS.....	7
PRÉFACE.....	11
INTRODUCTION	17
CHAPITRE 1- DES FAIBLESSES BIEN CONNUES DE NOTRE SYSTÈME ÉDUCATIF....	25
CHAPITRE 2 - L'INCONTOURNABLE <i>CONTINUUM</i> OUBLIÉ	31
CHAPITRE 3 - UNE HISTOIRE SI MÉCONNUE.....	35
CHAPITRE 4 - DES FLUX TROP RAREMENT MESURÉS	45
CHAPITRE 5 - UN VIVIER D'EXCELLENCE MÉCONNU	49
CHAPITRE 6 - ORIENTATION À LA SORTIE DU COLLÈGE ET MAILLAGE NATIONAL DES FORMATIONS.....	53
CHAPITRE 7 - LISIBILITÉ DES FORMATIONS ET CORRESPONDANCE À L'EMPLOI..	57
CHAPITRE 8 - LES ENSEIGNANTS DANS LA FORMATION PROFESSIONNELLE.....	63
CHAPITRE 9 - GOUVERNANCE DES ÉTABLISSEMENTS TECHNOLOGIQUES ET PROFESSIONNELS.....	69
CHAPITRE 10 - À PROPOS DE L'APPRENTISSAGE	73
CHAPITRE 11 - LE <i>CONTINUUM</i> VERS L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LA FORMATION CONTINUE	79
CHAPITRE 12 - UN FAIBLE ENGAGEMENT DES POLITIQUES	89
CHAPITRE 13 - PROPOSITIONS.....	93
CONCLUSION : TANT RESTE À FAIRE	103
GLOSSAIRE	105
REMERCIEMENTS	109

Préface

Le niveau élevé du chômage, et en particulier du chômage des jeunes – niveau que connaît notre pays depuis plusieurs dizaines d’années, quelles que soient les conjonctures économiques – est sans doute l’aspect le plus désespérant de «l’exception française». Certains ont parlé d’«une préférence française pour le chômage», à travers des mesures qui ont organisé ou confirmé la rigidité du marché du travail et le dérapage compétitif du coût du travail. Ce n’est que récemment que semble s’être fait jour, malgré de fortes oppositions, un consensus sur le sens des évolutions nécessaires.

Mais l’un des facteurs les plus importants de cette situation est l’échec de nos systèmes de formation à préparer l’ensemble d’une génération à la possibilité d’un emploi. On sait que 140 000 jeunes sortent annuellement du système scolaire sans diplôme, mais surtout sans préparation à la vie professionnelle. Simultanément, les entreprises sont nombreuses à rechercher en vain des postulants pour des emplois disponibles, et se plaignent que le système éducatif prépare mal à l’emploi.

Nous avons pourtant un enseignement dit «professionnel» ancien et qui était naguère plutôt mieux organisé et plus efficace que celui d’autres pays comparables.

Comment en sommes-nous arrivés à la situation actuelle, et que peut-on faire pour l’améliorer? Telle est la question que s’est posée Yves Malier en écrivant ce livre. Il a mis à profit une expérience assez unique dans ce domaine, puisque, lui-même issu de la formation professionnelle, il a connu tous les aspects de la question : l’entreprise, la recherche et la technologie, l’enseignement, la direction d’établissement et même l’action internationale.

Ce que nous raconte ce livre – car c’est bien d’une histoire qu’il s’agit, histoire qui se lit presque comme un roman –, c’est que l’enfer est pavé de bonnes intentions.

Lorsque nos dirigeants politiques ont voulu – objectif louable en soi – amener tous les jeunes français à un niveau d’études et de connaissances correspondant aux progrès de notre société, ils n’ont eu de cesse de vouloir «rapprocher» l’enseignement professionnel de l’enseignement général, pensant ainsi lui donner plus de «dignité» et donc le rendre plus attractif, voire plus efficace.

Mais dans notre pays, l'égalité, inscrite au fronton de nos édifices publics, est facilement confondue avec l'uniformité. On pense réaliser l'objectif d'égalité par l'uniformité des procédures et des méthodes, alors que c'est en différenciant les approches pour des publics et des situations différentes que l'on peut espérer restaurer une véritable égalité des chances.

Cette obsession de rapprochement s'est traduite par l'élimination progressive de tous les éléments de différenciation qui faisaient précisément la force de l'enseignement professionnel : recrutement des enseignants dans les milieux professionnels, existence d'établissements spécifiques pour leur formation, autonomie des établissements, internats adaptés, liens avec les entreprises du secteur,...

Orientés malgré eux vers des filières qu'ils n'ont pas choisies, beaucoup d'élèves, au lieu d'y trouver la satisfaction d'un accès assuré à l'emploi, «s'échappent» vers des études universitaires sans issue qui les laissent plus tard en situation d'échec.

Il est attristant de voir à l'œuvre ce processus implacable, plein de bonnes intentions, et auquel les entreprises n'ont sans doute pas porté l'attention nécessaire.

À partir du sort de l'enseignement professionnel, l'auteur pointe ainsi plusieurs caractéristiques générales de nos systèmes administratifs et politiques, trop occupés de beaux principes et de cohérence logique, beaucoup moins d'efficacité et d'adaptation pragmatique aux réalités.

Les questions connexes de l'apprentissage et de la formation professionnelle continue sont aussi parmi celles où la contradiction entre le discours tenu et la réalité observée est grande.

Il pourrait être tentant de voir dans le plaidoyer d'Yves Malier, la nostalgie du passé qu'il a connu. Lorsqu'un homme de sa génération, qui est aussi la mienne, critique les réalités actuelles, il est facile de le prendre pour un dinosaure incapable d'accepter les changements de notre société. Ceux qui le connaissent savent pourtant que tel n'est pas son tempérament. Il est au contraire profondément attaché au progrès et au changement.

La preuve que le système français de formation a évolué dans le mauvais sens peut être apportée en nous comparant à nos voisins. Nous voyons, en Suisse et dans plusieurs autres pays, des systèmes d'enseignement professionnel qui se sont rapprochés du modèle qui était le nôtre, alors

que nous nous en sommes écartés. Ces systèmes sont manifestement plus efficaces que notre système actuel.

Ces comparaisons internationales nous indiquent aussi le chemin à prendre. Il n'y a pas de fatalité à suivre la ligne de facilité d'un système d'éducation uniformisé, trop centralisé et inefficace. Nous pouvons retrouver les facteurs de succès spécifiques qui doivent être ceux de l'enseignement professionnel.

Souhaitons que l'ouvrage d'Yves Malier y contribue !

Bertrand COLLOMB,

*Membre de l'Institut,
Président d'honneur de Lafarge*

« Ce n'est pas parce que les choses sont difficiles que nous n'osons pas, c'est parce que nous n'osons pas qu'elles sont difficiles. »

« C'est quand on n'a plus d'espoir qu'il ne faut désespérer de rien. »

Sénèque

Introduction

Depuis trente ans, la France a laissé s'affaiblir la qualité de la relation «économie-emploi-formation», faute d'une politique publique claire et volontariste. La mesure réelle de toutes les conséquences humaines et sociales de cet affaiblissement n'a jamais été globalement effectuée.

CHÔMAGE DES JEUNES

Le premier symptôme de l'affaiblissement du lien «économie-emploi-formation» est le niveau de chômage des jeunes. C'est aussi le plus désespérant.

En mars 2016, 4 287 millions de jeunes de moins de 25 ans étaient au chômage dans l'Union européenne, soit un taux de 19,1 %¹.

Les différences entre les États sont très importantes, mais l'Allemagne n'est plus la seule à se situer sous la barre des 10%. Avec un taux de chômage des jeunes de 6,9%, elle reste cependant loin devant la République tchèque et Malte, toutes les deux à 9,8%. Viennent ensuite l'Autriche (10,9%), le Danemark (11%), les Pays-Bas (11,4%) et la Lituanie (14,1%), tous sous la barre des 15%. En comparaison, quatre États membres voient une grande proportion de leur jeune population au chômage. Le taux culmine à 51,9% en Grèce, à 45,5% en Espagne, à 39% en Croatie et à 36,7% en Italie.

La France se situe dans la moyenne haute des États connaissant un taux élevé de chômage chez les jeunes : près d'un jeune de moins de 25 ans sur quatre (24%) était sans emploi en mars 2016 (ce taux étant doublé dans certains de nos territoires).

Si la France n'est donc pas seule à connaître un tel phénomène, elle enregistre néanmoins un score peu enviable.

Dans le même temps, les emplois non pourvus faute de jeunes qualifiés notamment pour les niveaux V (niveau CAP) et IV (niveaux BEP/Bac Pro)

1 Source Eurostat, avril 2016. Le taux de chômage des jeunes indique le nombre de personnes âgées de 15 à 24 ans au chômage en pourcentage de la population active du même âge. Par conséquent, le taux de chômage des jeunes ne doit pas être interprété comme la proportion de personnes sans emploi dans la population totale des jeunes.

sont estimés, selon de nombreuses évaluations non convergentes, entre 300 000 et 700 000 postes. Par ailleurs, le singulier et controversé statut social de «travailleur détaché» est utilisé à hauteur d'au moins 300 000 emplois, pour ces niveaux, par une main-d'œuvre étrangère en partie non déclarée, tandis qu'environ 200 000 autres emplois sont de fait pourvus par une main-d'œuvre en situation irrégulière.

Comment en sommes-nous arrivés là ?

CLASSEMENT PISA

Tests de lecture, de culture mathématique ou encore de culture scientifique... Tous les trois ans, le programme PISA, appelé aussi classement PISA pour *Program for International Student Assessment*, mesure les performances des systèmes éducatifs au sein des pays, de manière standardisée et à grande échelle. L'enquête est publiée après avoir été menée auprès d'adolescents de 15 ans dans les 34 pays membres de l'OCDE, mais aussi dans un grand nombre de pays partenaires. La première enquête PISA date de 2000.... «Plutôt que la maîtrise d'un programme scolaire précis, PISA teste l'aptitude des élèves à appliquer les connaissances acquises à l'école aux situations de la vie réelle», précise le site officiel. Ce sont donc plus les compétences que les connaissances qui sont scrutées.

Mais ce n'est pas tout. L'approche des apprentissages par l'élève lui-même ou son milieu social, économique, démographique et scolaire font également l'objet d'un questionnaire «contextuel». Ces facteurs sont potentiellement à l'origine des performances des élèves testés et peuvent déterminer leur potentiel d'apprentissage au fil de l'existence.

Quoi que l'on puisse penser de ces méthodes de classement, la plupart des observateurs sont d'accord pour reconnaître les effets bénéfiques de l'exposition médiatique du classement PISA : elle incite pouvoirs et opinions publiques à regarder de plus près le fonctionnement de leurs systèmes éducatifs et à se poser la question de leur efficacité.

Résultat ? Championne des inégalités dans l'éducation, la France y fait souvent figure de mauvais élève. Elle est arrivée 27^e sur 72 pays au classement PISA 2015, devancée, parfois largement, en Europe par l'Estonie, la Finlande, la Slovaquie, le Royaume-Uni, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Suisse, l'Irlande, la Belgique, le Danemark, la Pologne, le Portugal, la Norvège, la Suède et l'Autriche, tandis que Singapour, le Japon et diverses provinces chinoises se partagent les premières places avec les meilleurs pays européens et le

Canada². Le rapport PISA note que les résultats de la France sont ceux qui sont le plus fortement corrélés avec le niveau socio-économique et culturel des familles. Le site du ministère de l'Éducation nationale³ confirme ce qu'écrit ce rapport: «nos élèves de 15 ans scolarisés en lycée professionnel ou encore au collège ont un score très inférieur [à la moyenne de l'OCDE]».

Organisée par l'IEA (*International Association for the Evaluation of Educational Achievement*), l'enquête TIMSS⁴ 2015 (*Trends in International Mathematics and Science Study*) n'est guère plus encourageante. Elle évalue, sur un plan plus scolaire que PISA, le niveau des élèves de CM1, 4^e et Terminale en mathématiques et sciences. Comparé à 48 autres pays, le niveau en mathématiques des CM1 en France est inférieur à la moyenne internationale et à la moyenne européenne. Il se situe à la dernière place du classement des pays de l'Union européenne. Quant aux Terminales S, elles perdent 100 points en mathématiques par rapport à la même enquête, il y a 20 ans en 1995. C'est considérable car le niveau moyen de référence de l'enquête TIMSS est fixé à 500 points

Comment en sommes-nous arrivés là ?

AUTRES INDICATEURS

Chaque année, 140 000 jeunes sont écartés de fait de toutes perspectives, dès leur entrée au collège. Cette mise à l'écart, résultat de l'application d'une «égalité» théorique mensongère, fera partie de mon examen.

Si j'étais né cinquante ans plus tard, je ferais sans doute partie de ces 140 000 jeunes rejetés annuellement par le système. Il n'est donc pas étonnant que je me sente solidaire et proche de ces centaines de milliers de gamins mis à l'écart, et que je sois révolté par le recul social que nous confortons depuis vingt-cinq ans par idéologie, lâcheté et courte vue.

Mon attention se portera aussi vers les 80 000 autres adolescents qui, peu de temps plus tard, rejoindront chaque année les précédents, sans réelle formation.

2 <https://www.oecd.org/pisa/pisa-2015-results-in-focus>

3 education.gouv.fr Note d'information n°37, décembre 2016.

4 TIMMS, TIMSS 2015 International Results in Mathematics, IEA.

Au total, ces deux catégories forment ceux qu'on appelle peu ou prou «les décrocheurs»⁵, quelle que soit la définition exacte donnée à ce terme.

Selon l'OCDE, en France, plus de 16 % des 15-29 ans ne suivent ni études, ni formation, et n'occupent aucun emploi⁶.

Au plan de l'équilibre de nos territoires, de nombreuses analyses montrent le désarroi des milieux populaires dont les enfants sont, de plus en plus, exclus de la société active ou, du moins, des perspectives d'ascension sociale. Ces mêmes analyses, quand elles osent aborder ces aspects si difficiles à quantifier en France, montrent aussi combien est fort notre recul en matière de capacité d'intégration des enfants d'immigrés et, *a fortiori*, des primo-arrivants.

Au plan social, les premières victimes des défaillances de notre système éducatif sont les familles des milieux modestes et défavorisés.

Au plan politique, les conséquences se mesurent à l'aune des orientations actuelles de ces populations vers les représentants de positions politiques extrêmes ou vers l'abstention civique.⁷

Au plan économique, on assiste parallèlement à une perte de compétitivité de nos entreprises.

Comment en sommes-nous arrivés là ?

LE MYTHE DE LA SOCIÉTÉ POSTINDUSTRIELLE

Ces trente dernières années, face à la mondialisation et à l'acuité de la compétition économique internationale qui en a résulté, un certain nombre

5 Définition du décrochage scolaire selon Eduscol, le site officiel de la Direction générale de l'enseignement scolaire (DGESCO) : «Qu'est-ce que le décrochage scolaire ? Le décrochage est un processus qui conduit un jeune en formation initiale à se détacher du système de formation jusqu'à le quitter avant d'avoir obtenu un diplôme. Stricto sensu, un décrocheur est un jeune qui quitte prématurément un système de formation initiale sans avoir obtenu de diplôme de niveau V (BEP ou CAP) ou de niveau supérieur. Par extension, il s'agit également d'un jeune qui risque de quitter le système de formation initiale sans avoir obtenu de diplôme de niveau V (BEP ou CAP) ou de niveau supérieur.

6 Perspectives de l'OCDE sur les compétences 2015 : les jeunes, les compétences et l'employabilité.

7 Barrault-Stella L. et Pudal B. (2015), «Représenter les classes populaires ?», *Savoir/Agir*, (4), 71-80.

d'industriels ont fait le choix stratégique d'expatrier une partie de leur outil de production – le plus souvent à raison –, y compris et surtout pour faciliter la pénétration de leurs produits dans les marchés de nouveaux pays et continents.

De cet état de fait, nombre de nos responsables politiques nationaux et régionaux ont déduit une croyance aussi malheureuse qu'erronée. Désormais, l'avenir de la France allait tenir exclusivement à la qualité de son «intelligence», de ses cadres supérieurs et de ses ingénieurs-concepteurs, d'une part, et de ses activités de service, d'autre part. La production industrielle sur notre territoire n'ayant plus d'avenir, il convenait de s'y préparer en poussant toute notre jeunesse vers les diplômes correspondant à ces nouvelles activités, en oubliant tous les emplois d'autres natures existants ou à créer.

Dans l'esprit de ces responsables politiques et administratifs, un tel chemin passait par des formations initiales plus longues, plus abstraites et plus généralistes pour tous. Sous le singulier prétexte de se préparer aux futures reconversions professionnelles, il semblait même urgent à certains «influenceurs» «de ne pas préparer les jeunes de façon trop précise à leur premier emploi afin de les rendre plus aptes aux mobilités thématiques futures» comme l'exprima un célèbre consultant politique lors d'une conversation privée.

Durant ces mêmes trente années, l'Allemagne, mais aussi d'autres pays aujourd'hui en meilleure santé du point de vue de l'emploi des jeunes, ont poursuivi une voie différente. Ils ont renforcé leurs PME industrielles par un effort soutenu auquel ont contribué, en équipes très soudées, gouvernement fédéral, gouvernements régionaux et systèmes de formation.

Ces trois partenaires ont pris, en concertation étroite – ce qui se fait assez naturellement dans ces pays –, des mesures cohérentes, liées à la recherche stratégique de gains de compétitivité pour leurs entreprises.

En France, le problème a sans doute été aggravé par le fait qu'à l'exception de l'Union des Industries et Métiers de la Métallurgie (UIMM) ou encore de la Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP), la plupart des grandes organisations professionnelles se sont concentrée en priorité sur l'adaptation structurelle de leurs entreprises à la mondialisation. Tout en observant la fermeture des anciennes écoles techniques internes au sein des plus grandes entreprises, ces organisations professionnelles n'ont pas regardé d'assez près l'évolution singulière que suivait, dans le même temps, le système éducatif national. Elles ont même trop souvent abandonné à celui-ci la charge et la

responsabilité de la stratégie et de l'organisation de la formation technologique et professionnelle de leurs secteurs et de leurs filières.

MÉTHODE ET LIMITES D'ANALYSE

On l'aura compris, deux préoccupations majeures sous-tendent ce propos : la réduction du chômage des jeunes, et l'équilibre économique et social de notre pays, deux résultats qui dépendent de la santé et de la compétitivité de nos entreprises.

Ces trois dernières décennies, les formations technologiques et professionnelles, qu'il s'agisse de la voie scolaire ou de l'apprentissage, ont fait l'objet de débats, de propositions et de textes législatifs ou réglementaires. Ces discussions, propositions et textes ont toujours privilégié les approches structurelles liées à la réglementation, à la fiscalité, au code du travail, à la relation État-Régions, aux conditions d'exercice des métiers, tous sujets très importants et largement scrutés par des experts plus légitimes que moi sur ces plans.

En revanche, l'approche de ces sujets par une voie qui consisterait à analyser sur le terrain les raisons d'une situation de plus en plus insupportable au plan de l'insertion des jeunes et au plan du fonctionnement de la relation formation-économie, semble être taboue et/ou secondaire. C'est cette approche que je privilégierai dans les pages qui vont suivre.

Quand les responsables politiques sont poussés par les citoyens, employés, chefs d'entreprise, formateurs, éducateurs sociaux, économistes, élus des territoires, parents, à aborder ces sujets, ils ne s'expriment guère qu'en évoquant le déblocage de moyens supplémentaires, moyens que l'on continue de déverser sans évaluation sérieuse, dans un puits sans fond. Plutôt que de prolonger cette inefficace course aux moyens, nous devons nous interroger sur les méthodes que nous utilisons en France, méthodes que dogmatisme et aveuglement ont interdit de remettre fondamentalement en cause.

L'analyse de nos erreurs passées et l'observation objective de ce qui apparaît comme de permanentes exceptions françaises au regard des comparaisons internationales, sont les deux préalables incontournables à l'élaboration de propositions visant à améliorer notre système de formation professionnelle.

QUELQUES RAISONS D'ESPÉRER

Cependant, je ne voudrais pas paraître exagérément pessimiste ou négatif.

Il existe en France des formations professionnelles qui fonctionnent bien.

Leur remarquable réussite est toujours le fruit des actions conjuguées de leur gouvernance originale, de leurs enseignants aux origines très variées, de leurs choix de stratégies particulières et de leurs très forts partenariats avec les entreprises. Ces formations parviennent à résister à ce qui handicape toutes les autres, en dérogeant aux règles générales.

Leurs élèves, issus de conditions diverses, s'y épanouissent pleinement. La mesure de cet épanouissement personnel et social nous est donnée par l'exceptionnel taux d'insertion de ces jeunes dans l'emploi et par leur capacité à progresser ensuite dans leur carrière professionnelle et dans leur intégration sociale⁸.

Ces trop rares formations réputées, publiques ou privées, sont bien connues des entrepreneurs de leurs filières. Elles existent dans des domaines aussi différents que l'aéronautique, l'agriculture, l'armement, le bâtiment, l'électronique, l'environnement, l'hôtellerie, les métiers d'art, la micromécanique, la plasturgie, la restauration, les travaux publics... mais elles demeurent des exceptions fragiles, des arbres qui cachent la forêt.

Notre but est d'analyser et de comprendre pourquoi ces trop rares réussites ne sont pas plus générales.

Depuis trente ans, on assiste dans notre pays à un enchaînement de faiblesses, négligences, attentisme et inadaptations dont le résultat est évidemment dramatique. La relation «économie-emploi-formation» fonctionne mal, avec son cortège de conséquences sociales et politiques. À la lumière de nombreuses comparaisons internationales et à partir d'analyses au plus près du «terrain», il importe donc de la remettre en route, en identifiant les facteurs de blocage et en formulant des propositions en direction des pilotes du système éducatif, des responsables politiques et des dirigeants d'entreprises. Des réformes que tant de jeunes et leurs familles, désabusés,

8 Voir *Osez la voie pro: 12 parcours de réussite pour s'en convaincre*, La Fabrique de l'industrie/Onisep/Presses des mines, 2015.

n'osent même plus espérer, que tant d'entrepreneurs attendent et que tant de quartiers et de territoires gagneraient à voir se mettre en place.

Chapitre 1

Des faiblesses bien connues de notre système éducatif

DES COMPÉTENCES FONDAMENTALES NÉGLIGÉES

À côté d'élèves excellemment formés, on observe dans le système éducatif français, chez beaucoup trop d'élèves des mêmes classes d'âge, issus de notre « moule unique », un manque de connaissances et de compétences fondamentales pouvant aller jusqu'au quasi-illettrisme.

Faut-il rappeler que l'élément commun des structures de base à acquérir est la maîtrise de l'expression, de sa rigueur et sa logique, de sa forme analytique et critique ? Le jeune élève doit aussi acquérir une conscience suffisante pour apprendre à se placer dans le temps (histoire du passé), dans l'espace (géographie du présent) et dans l'action qu'il exercera plus tard (premiers développements des relations sociales, esquisses des métiers).

L'école primaire doit donc transmettre à tous les élèves les compétences suivantes :

- savoir parler et exposer (mémorisation de textes, prononciation, grammaire, acquisition de la logique du discours) ;
- savoir lire, écrire et comprendre (maîtrise de l'orthographe et de la langue, développement du vocabulaire) ;
- savoir compter (respect du réel dans sa forme quantitative et mesurable) ;
- l'élève doit aussi découvrir que l'expression du maître devient souvent plus compréhensible lorsqu'elle traduit un réel observé et expérimenté ;
- il doit apprendre à faire concrètement (premier contact avec l'usage du produit de ses mains) ;