



**HAL**  
open science

# Approche psychosociologique de la formation professionnelle dans les Antilles et la Guyane françaises : entre désirs de responsabilités et conduites d'évitement

Nicolas Lamic

## ► To cite this version:

Nicolas Lamic. Approche psychosociologique de la formation professionnelle dans les Antilles et la Guyane françaises : entre désirs de responsabilités et conduites d'évitement. *Etudes Caribéennes*, 2007, L'écotourisme dans la Caraïbe, 6, 10.4000/etudescaribeennes.488 . hal-02054617

HAL Id: hal-02054617

<https://hal.univ-antilles.fr/hal-02054617>

Submitted on 1 Mar 2019

**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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial 4.0 International License

## Approche psychosociologique de la formation professionnelle dans les Antilles et la Guyane françaises : entre désirs de responsabilités et conduites d'évitement

Nicolas Lamic

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/etudescaribeennes/488>

DOI : 10.4000/etudescaribeennes.488

ISBN : 978-2-8218-0656-6

ISSN : 1961-859X

### Éditeur

Université des Antilles

### Édition imprimée

Date de publication : 1 avril 2007

ISSN : 1779-0980

Ce document vous est offert par Université des Antilles – Service commun de la documentation



### Référence électronique

Nicolas Lamic, « Approche psychosociologique de la formation professionnelle dans les Antilles et la Guyane françaises : entre désirs de responsabilités et conduites d'évitement », *Études caribéennes* [En ligne], 6 | Avril 2007, mis en ligne le 15 avril 2007, consulté le 01 mars 2019. URL : <http://journals.openedition.org/etudescaribeennes/488> ; DOI : 10.4000/etudescaribeennes.488

---

Ce document a été généré automatiquement le 1 mars 2019.



Les contenus d'*Études caribéennes* sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale 4.0 International.

---

# Approche psychosociologique de la formation professionnelle dans les Antilles et la Guyane françaises : entre désirs de responsabilités et conduites d'évitement

Nicolas Lamic

---

## 1. Les données du problème

- 1 Prendre pour objet d'étude le mode de structuration du dispositif de la formation professionnelle en Martinique et essayer de l'étendre à la Guadeloupe et à la Guyane française présente des avantages. Le premier est de pouvoir réduire l'analyse au cadre constitué par les rapprochements que l'on peut faire par rapport à la situation de ces trois départements français d'Amérique (DFA) de façon à montrer la spécificité des dispositifs de formation sur ces territoires par comparaison à la France métropolitaine. Le second est que cela permet d'élargir l'analyse à l'étude des mutations qui se produisent dans les dispositifs de formation à distance sous l'effet du développement des nouvelles technologies de l'information en s'intéressant à l'organisation des systèmes de formation des DFA.
- 2 Dans ce sens, ce travail de recherche se présente comme une contribution à l'élucidation de la relation problématique entre emploi et formation. En intégrant le rôle du politique et du contexte social et culturel dans l'étude des dispositifs de formation, la perspective psychosociale dans laquelle s'inscrit notre démarche considère que les objets que ces notions désignent sont en fait des constructions sociales historiquement datées. Cette orientation de la recherche prend ainsi ses distances avec ces discours qui, en réifiant des objets sociaux et les notions qui les désignent, ont accompagné chaque tentative

d'introduction de nouveaux moyens techniques dans l'éducation. Comme le souligne V. Glikman à propos de l'audiovisuel, de pareils discours ont souvent servi à véhiculer l'illusion que l'innovation technologique pouvait « révolutionner la pédagogie », permettre la « transformation de la relation maître-élève », délivrer les formateurs des tâches répétitives de transmission des connaissances au profit de tâches « plus nobles » consistant à aider aux acquisitions... Ce qui amène l'auteur à attirer l'attention sur la similarité de ces discours avec ceux qui accompagnent avec la vogue de l'Internet le développement des NTIC (Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication) dans le champ de la formation<sup>1</sup>. Ces propos font apparaître la façon dont des discours induisent des attitudes et des comportements qui, à l'usage, ont révélé la part d'illusion que contenaient de pareils discours.

- 3 De pareilles conséquences, qui sont à craindre chaque fois que l'on néglige que les caractéristiques multidimensionnelles de ces objets, impliquent pour que leur saisie soit plus complète, la prise en compte des situations dans toute leur épaisseur sociale et historique. Ce qui nous conduit aussitôt à faire la remarque que les connaissances produites par l'analyse en situation ne peuvent être généralisées que moyennant un certain nombre de précautions.
- 4 La décision de prendre pour objet d'étude les dispositifs de formation professionnelle des DOM est fondée sur un ensemble de caractéristiques (statutaires, géographiques, démographiques, culturels...) communes à ces territoires. C'est ainsi que la connaissance plus approfondie des dispositifs de formation de la Martinique, issue de nos activités de praticien-chercheur, nous a conduit à faire l'hypothèse que la possibilité pour la « formation à distance » d'introduire des mutations profondes dans les dispositifs de formation des DOM, dans le sens d'une amélioration de leurs performances, ne peut faire l'impasse sur le « débat » qui, depuis l'accession de ces territoires au statut de département français, en lien avec l'histoire passée de l'esclavage et de la colonisation dont les traces profondes laissées dans les mentalités produisent encore des « effets » dans les échanges et les rapports, a fait de la formation un enjeu de lutte opposant différentes catégories et acteurs sociaux. Dans ce sens, nous cherchons à montrer que l'attitude qui se traduit dans les discours sous la forme d'un intérêt immodéré pour le développement des NTIC dans la formation, en en faisant la voie la plus prometteuse pour réduire les décalages entre les dispositifs de formation des DOM et ceux de la France métropolitaine, repose pour beaucoup sur une méconnaissance de la réalité du fonctionnement de ces ensembles ; tant et si bien qu'une telle attitude peut être considérée comme le signe d'une difficulté dans la manière de penser le changement de ces systèmes.
- 5 Ce regard psychosocial que nous portons sur la formation professionnelle est soutenu par cette démarche méthodologique qui, dans un travail antérieur<sup>2</sup>, nous a conduit à recourir aux notions d'identité culturelle et de conflits inter et intra-culturels, à remonter aux conditions historiques et sociales, à la genèse des systèmes culturels et sociaux à la base de l'organisation sociale de la société martiniquaise, donc aux éléments structurant le cadre des échanges et des rapports sociaux. Procéder ainsi permet à l'analyse de reconstituer les conditions d'émergence des phénomènes mis sous étude et de réduire la part de méconnaissance qu'ils véhiculent. La production de ces connaissances nouvelles conditionne la possibilité de tenir un autre discours sur ces objets ; permettant de les regarder différemment, elle est donc susceptible de contribuer à leurs changements.

- 6 Il apparaît ainsi que la démarche méthodologique sur laquelle s'appuie cette recherche est étroitement liée à la façon que nous avons de considérer la nature des objets qui concentrent notre attention dans ce travail. Aussi, nous jugeons utile de les définir afin de préciser les contours de l'analyse.

### 1.1. La notion de fait psychosocial

- 7 Pour saisir la nature de ces objets que représentent l'organisation, l'école (la formation) ou encore l'institution, que l'on a coutume de traiter comme s'ils désignaient des choses, dans le sens où ils se situeraient dans le réel sur le même plan que les autres éléments du monde physique, identifiant ainsi l'organisation à ses ateliers et ses machines, l'école à ses murs et ses bancs et l'institution à la loi et aux tribunaux chargés de la faire appliquer, nous référons nos propos aux travaux de A. Lévy. Tout en faisant le constat de la complexité de ces objets, en soulignant leur caractère multidimensionnel et labile, il indique comment la psychosociologie clinique dans son développement, en proposant une analyse critique et approfondie des notions qui les désignent, a progressivement cessé de les traiter comme si elles faisaient référence à des choses, se prêtant à une définition claire et sans ambiguïté. Il propose donc en s'appuyant sur la notion de fait social total de Mauss, de les définir comme des faits psychosociaux se caractérisant de la façon suivante :

« - Ils sont travaillés par des forces inconscientes qui agissent sur les individus et leurs relations respectives ;

- Ils ne se réduisent pas à des événements réels ou objectivables, mais incluent le sens qu'ils acquièrent pour les groupes et individus ;

- Ce sens se définit par l'articulation entre différents niveaux d'expérience et de réalité selon lesquels il s'élabore, individuel et groupal ;

- Enfin, ces faits, qui ne sont pas directement saisissables ou connaissables, sont construits à partir de processus d'exploration et d'interprétation, effectués à leur sujet par les acteurs, avec l'aide ou l'accompagnement d'un tiers. »<sup>3</sup>

- 8 Sur le plan méthodologique, la complexité de ces objets implique que l'analyse autorise pour son déploiement un travail d'articulation entre des éléments théoriques et méthodologiques appartenant à des champs disciplinaires multiples — histoire, sociologie, psychosociologie, anthropologie... —, pour que leur saisie soit plus complète. Ceci explique l'option que nous avons choisi de prendre, dans ce travail, en situant la question de l'évolution de la formation professionnelle dans les DOM par rapport à un contexte historique, politique et social.

### 1.2. La notion de formation

- 9 La notion de formation est utilisée très souvent pour désigner différentes réalités. C'est ainsi que nous pouvons la concevoir comme la volonté pour les sociétés modernes de se donner les moyens d'intervenir sur leur fonctionnement, en adaptant l'état de leur main-d'œuvre aux besoins de leur économie afin de poursuivre leur développement, notamment moyennant l'organisation de stages comportant la définition d'objectifs déclinés en un programme pédagogique avec ses étapes et ses séquences. En France, la loi de 1971 et plus récemment, celle de 2004 sur la formation professionnelle continue représentent l'aspect le plus manifeste de cette volonté.

- 10 Si on ne se laisse pas abuser par l'apparent consensus qui semble s'être établi sur ce sujet, en s'intéressant au processus historique qui a abouti à la première loi, il est alors possible de voir que la formation professionnelle des salariés a elle aussi constitué un enjeu de lutte sociale. On a tendance à oublier, en effet, que les changements qui ont été réalisés dans la formation professionnelle aussi bien que dans la formation initiale se sont constitués en réponse à une demande sociale.<sup>4</sup>
- 11 Ainsi, une autre façon de considérer la formation se réfère aux rapports qu'elle entretient avec d'autres niveaux de la hiérarchie sociale. Il s'agit ainsi de souligner cet aspect de la formation que le formateur et ses partenaires ont souvent tendance, soit au niveau du discours, ou du moins de leur pratique, à oublier ; ceci afin de ne pas perdre de vue que « La formation n'est pas un processus isolé, dans la vie de l'organisation et de la société ; elle est étroitement conditionnée et conditionne, l'organisation du pouvoir, et aussi celle du travail, la division des tâches. »<sup>5</sup>
- 12 C'est un fait certain qu'accroître sa formation, se perfectionner permet de concourir pour des postes plus élevés au sein d'une organisation, d'améliorer l'estime de soi en effectuant un travail plus valorisant ou encore de satisfaire son désir d'emprise sur d'autres. Il s'agit ainsi de mettre en évidence le fait pour la formation d'intervenir dans les processus de construction de l'identité professionnelle et personnelle des individus.
- 13 Dans ce travail, nous faisons aussi référence à la notion de formation dans un sens qui opère sur le critère de la nature du groupe concerné par la formation. C'est ainsi que J. C. Rouchy considère qu'il est préférable de nommer « formation », les activités pédagogiques qui s'adressent à des individus, à des personnes, situées hors de leur travail ou de l'établissement où se développe leur pratique. Il réserve alors le terme « intervention » aux pratiques concernant des personnes dans leur cadre de travail. Il précise sa vision de l'intervention de la façon suivante : « Lorsqu'on se trouve faire des actions dites de "formation" avec des groupes réels, est toujours présente une dimension d'intervention, ayant une visée explicite ou non sur le fonctionnement du groupe, du service, de l'établissement ».<sup>6</sup>
- 14 Pour ce qui concerne les modalités d'organisation pédagogiques de la formation et leurs évolutions dans le temps, sous l'influence de l'introduction des innovations technologiques dans le champ de la formation, nous appuyons notre réflexion sur le travail de V. Glikman, pour qui :
- « L'appellation "formation à distance" s'applique à tout type de formation organisée, quelle qu'en soit la finalité, dans laquelle l'essentiel des activités de transmission des connaissances ou d'apprentissage se situe hors de la relation directe, face-à-face ou "présentielle", entre enseignant et enseigné ».<sup>7</sup>
- 15 Cette définition permet d'intégrer un schéma d'évolution de la « formation à distance » qui part des cours par correspondance, avec l'invention du timbre-poste, et qui arrive jusqu'à nos jours, avec l'invention de l'Internet, comme moyen de communication d'informations et de savoirs à distance.
- 16 Il apparaît ainsi que l'histoire du développement de l'enseignement à distance est intimement liée à l'apparition de nouveaux vecteurs de diffusion. Cette tendance ne semble pas prête à s'inverser, car au-delà de toutes autres considérations d'ordre technique, économique, politique... elle semble soutenue par le projet d'engendrer de nouveaux rapports au savoir et, plus largement, sa mission serait de « concourir à la transformation du système éducatif dans son ensemble ». C'est ainsi que l'on a bientôt vu émerger aux côtés de ce terme la notion de « formations ouvertes » pour traduire l'idée

d'un accès facilité aux savoirs. La juxtaposition de ces deux termes donnera naissance à l'expression « formation ouverte et à distance ».

- 17 Dans le travail du Collectif de Chasseneuil, cité par V. Glikman, ces spécialistes proposent la définition qui suit.

« Une formation ouverte et à distance :

- est un dispositif organisé, finalisé, reconnu comme tel par les acteurs,
- qui prend en compte la singularité des personnes dans leurs dimensions individuelle et collective,
- et repose sur des situations d'apprentissage complémentaires et plurielles en termes de temps, de lieux, de médiations pédagogiques humaines et technologiques, et de ressources ».

- 18 L'auteur retient également de ce travail, ces autres éléments de précision :

« À côté des situations d'apprentissage traditionnelles, un dispositif de FOAD s'appuie sur une ou plusieurs situations telles que :

- les cours par correspondance,
- les systèmes de formation en ligne,
- les centres de ressources,
- les cours diffusés par radio ou télévision (à la demande ou non),
- le téléprésentiel collectif ou individuel (télécours, tétutorat),
- les campus virtuels ou classes virtuelles, etc. »<sup>8</sup>

- 19 V. Glikman préfère utiliser le terme « formations ouvertes et à distance » au pluriel plutôt qu'au singulier pour traduire la variété des dispositifs que ce terme sert à désigner. Son attitude traduit sa volonté de se démarquer de l'utilisation à des fins commerciales de ce vocable pour proposer des formations à distance qui ne répondent pas aux critères de souplesse et d'individualisation que cette appellation est censée garantir.

- 20 Comme nous l'indique l'auteur, par ailleurs, la vogue des réseaux et d'Internet a fait, depuis peu, émerger une nouvelle appellation : « e-learning », dans laquelle le « e » abrège « électronique » en anglais, mais renvoie, de fait, à une médiation par le Web. C'est ainsi que les termes « e-learning » et « e-formation » concernent les FOAD caractérisées par le recours aux réseaux pour tout ou partie des activités d'enseignement, d'apprentissage, de recherche et de communication.

- 21 Les paragraphes qui suivent développent les éléments qui structurent les systèmes de formation professionnelle dans les DFA. L'analyse des systèmes de formation des DFA vise à montrer pourquoi nous considérons que l'offre de formation proposée par la FOAD est de nature à renforcer la « croyance » qu'elle représente la réponse efficace à l'ampleur des problèmes que rencontre le développement des dispositifs de formation professionnelle des adultes sur ces territoires. Notre objectif est de faire apparaître que les incitations des pouvoirs publics à investir dans le développement de la FOAD risquent de s'avérer peu rentables, faute de pouvoir toucher le public qui a le plus besoin de cet investissement dans la formation et cela, même s'il peut ne pas en exprimer la demande.

## 2. Les contraintes caractérisant les systèmes de formation professionnelle dans les DFA

### 2.1. Éléments démographiques et géographiques

- 22 Proches du continent américain, la Martinique, la Guadeloupe ainsi que la Guyane ont en commun d'être éloignées de l'hexagone de plusieurs milliers de kilomètres. Les îles de la

Martinique et de la Guadeloupe ont pour autre caractéristique une faible superficie (la Martinique 1 100 km<sup>2</sup> et la Guadeloupe 1 709 km<sup>2</sup>). Le dernier recensement de mars 1999 dénombre 381 500 habitants à la Martinique. La densité de population s'élève à presque 340 habitants/km<sup>2</sup>, soit la plus forte occupation humaine de tous les DOM<sup>9</sup>. Ce chiffre est trois fois plus élevé que la moyenne pour la France métropolitaine (107). La population de la Guadeloupe s'élève à 420 000 habitants en 1999, soit l'équivalent de certaines grandes agglomérations françaises comme Toulon (437 000 hab.), Grenoble (404 000 hab.). La densité au kilomètre carré atteint 248 habitants, soit deux fois et demie la moyenne métropolitaine. La Guyane compte 154 274 habitants, contre 114 678 en 1990. Cela représente une augmentation de la population d'au moins 37,1 % en neuf ans, soit un rythme de croissance démographique de 3,6 % par an, qui place la Guyane parmi les plus forts taux du monde. Ce territoire s'étend sur 90 000 km<sup>2</sup>. C'est pourquoi, à l'inverse des autres DOM, la densité de la population est la plus faible de France et l'une des plus faibles du monde : 2 habitants au km<sup>2</sup>.

- 23 La population des DOM est encore jeune, puisqu'une grande partie des habitants a moins de 25 ans. En 1997, la part des jeunes âgés de moins de 25 ans s'élève respectivement à 40 % de la population totale pour la Guadeloupe, 55 % pour la Martinique, et 33 % pour la Métropole.
- 24 Comme le souligne un rapport publié en 2001 par le Comité de Coordination des Programmes Régionaux d'Apprentissage et de Formation Professionnelle Continue<sup>10</sup>, la croissance démographique et la structure par âge de la population amènent chaque année de nombreux jeunes sur le marché du travail (vagues démographiques).

## 2.2. Le contexte de la formation et de l'emploi : un système scolaire inadapté

- 25 Les recherches sur les performances scolaires dans les DOM montrent que seulement 40 % d'une classe d'âge dans les DOM accèdent à une seconde générale ou technologique contre 54 % en moyenne en Métropole. Le système scolaire des DOM, malgré des situations différenciées, se caractérise par des performances moindres lorsqu'on le compare à celui de la Métropole au regard des indicateurs comme l'accès au lycée, la réussite aux examens et l'accès à l'enseignement supérieur<sup>11</sup>.

## 2.3. Des marchés du travail très spécifiques

- 26 Les marchés du travail des trois DOM se singularisent par leur étroitesse, la faiblesse du secteur secondaire, une dépendance vis-à-vis des commandes et des transferts publics, une sélectivité par rapport aux jeunes, aux femmes et aux non-diplômés, un poids important du secteur informel. Ils constituent des micro-marchés dopés par la consommation des ménages (situation fragile à cause du surendettement) avec un niveau de vie de type européen, mais marqué par des écarts extrêmes de revenus.
- 27 En 1998, la population active de la Martinique, de la Guadeloupe et de la Guyane était estimée à 409 000 personnes au total, dont 174 600 avaient un emploi. La persistance d'un taux de chômage élevé sur plusieurs années montre que l'économie n'absorbe pas la démographie.

- 28 Le chômage frappe avant tout les jeunes et les femmes plus qu'en métropole<sup>12</sup>. Le traitement de ce chômage butte sur des faibles niveaux de formation<sup>13</sup> et des offres d'emploi trop limitées en nombre<sup>14</sup>.
- 29 La sur-représentation du secteur tertiaire (78 % de la population active de la Martinique en 1998) par rapport aux autres secteurs de l'économie, notamment en matière d'emploi public, a influencé, et influence encore, les jeunes et leurs familles dans leurs représentations du travail et dans leurs choix d'orientation scolaire.
- 30 Au terme de cette analyse, il apparaît que la spécificité et l'étroitesse du marché de l'emploi représentent autant de contraintes empêchant la pérennisation des dispositifs que l'on peut mettre en place pour répondre à la demande de formation<sup>15</sup>. Un autre effet négatif de ces contraintes de structure se situe au niveau de la capacité de ces dispositifs à présenter une offre de formation diversifiée<sup>16</sup>.
- 31 Ces faits sont corroborés par les chiffres que donne la Direction régionale de l'ANPE Martinique dans son rapport d'activité 2002<sup>17</sup>. Ce document montre notamment que les offres d'emploi concernant les ouvriers hautement qualifiés (P3, P4, OHQ) et les cadres sont difficilement satisfaites.
- 32 Ce constat relatif à l'inadaptation de l'offre à la demande d'emploi amène à poser le problème de l'adaptation des dispositifs de formation à la spécificité des marchés du travail des DOM<sup>18</sup>. Il permet de montrer le rôle que doit jouer la formation professionnelle continue au niveau des politiques d'ajustement entre l'offre et la demande d'emploi dans les DOM.

### 3. L'évolution des politiques de formation et d'emploi

#### 3.1. Le fonctionnement du système avant les années 80 : une migration de travail

- 33 À partir des années 60 et jusqu'au début des années 80, la réponse des pouvoirs publics pour soulager ces territoires de la pression démographique a été d'organiser une migration de travail en favorisant le départ vers la Métropole d'une fraction importante de la population active.
- 34 C'est ainsi qu'à travers le BUMIDOM (Bureau pour la Migration Intéressant les DOM), nombre d'Antillais et de Guyanais se voyaient encouragés à partir travailler en France métropolitaine. À leur arrivée, après un court séjour dans des centres d'hébergement et de formation conçus pour les accueillir, ils se trouvaient rapidement embauchés dans des secteurs d'activité ne nécessitant pas le recours à une main-d'œuvre très qualifiée. Sur une population de 192 632 personnes nées aux Antilles (Guadeloupe, Martinique) et recensées en Métropole en 1981, le BUMIDOM a contribué à implanter en Métropole 84 572 personnes, soit 43,90 % des implantations totales<sup>19</sup>.
- 35 À cette époque, l'action des pouvoirs publics était donc essentiellement orientée vers l'organisation d'une migration de travail et ne se préoccupait pas du développement de l'appareil de formation insulaire. C'est la conclusion à laquelle parvient F. Constant lorsqu'il analyse les fondements officiels de la politique migratoire contenus un rapport de la Commission Centrale des DOM datant de 1961. Il note en effet que ce rapport « préconise l'option migratoire comme objectif officiel sur le triptyque suivant : l'émigration, facteur de résorption du problème démographique et du sous-emploi des

sociétés de départ ; l'émigration, solution partielle à l'insuffisance de la main-d'œuvre en France métropolitaine ; l'émigration, garant de la stabilité politique aux Antilles »<sup>20</sup>.

- 36 Cette politique a rencontré une forte résistance auprès des hommes politiques antillais dans la mesure où elle était accusée de vider les DOM de leurs forces vives. C'est ainsi que, dès 1962, les partis politiques de la gauche antillo-guyanaise, en particulier Mrs. Césaire et Catayé, se sont prononcés contre l'option migratoire choisie par le gouvernement. À la session parlementaire de juin 1962, M. Césaire exprima sa position dans ces termes :

« Considérer qu'il n'y a pas de solution au problème antillais en dehors de l'émigration, considérer qu'il faut vider le pays de ses habitants pour les nourrir, c'est une abdication à laquelle pour notre part nous nous refusons et qui ne se comprend chez les auteurs du plan que parce que, non originaires des Antilles, ils n'ont pas foi dans les Antilles et dans leur destinée. »<sup>21</sup>

- 37 Dans ce sens, nous pouvons considérer que l'option choisie, dans les années 60, par le gouvernement, pour réduire les décalages structurels entre la France métropolitaine et les DFA, écartant la solution de la formation professionnelle, a freiné le développement de la formation professionnelle continue des adultes sur ces territoires.

### 3.2. Le fonctionnement à partir des années 80 : une migration de formation

- 38 L'arrivée de la gauche au pouvoir en 1981 va conduire à un changement d'orientation radical. Le BUMIDOM sera remplacé par l'ANT (Agence Nationale des Travailleurs d'Outre-Mer). À travers ce nouvel organisme, l'action des pouvoirs publics s'oriente désormais vers l'organisation de la migration de formation. Il s'agit, en facilitant le voyage de jeunes Antillais et Guyanais vers la Métropole, de leur permettre d'effectuer un stage de formation ailleurs que dans leurs pays d'origine, avec la possibilité de revenir s'y installer pour ceux qui le souhaitent. Disparaît alors du discours toute référence au mot « migration », auquel on préfère le terme de « mobilité de formation »<sup>22</sup>.

- 39 Ainsi, en même temps que les compétences de formation sont transférées aux Régions, l'action des pouvoirs publics au niveau de l'organisation de la mobilité de formation s'inscrit dans un processus de diversification de l'offre de formation. L'intervention de l'État, à travers l'ANT, vise à compléter l'action des régions d'Outre-Mer dans le domaine de la formation continue.

- 40 Les chiffres transmis par l'ANT montrent qu'en 2002, 2 513 stagiaires guadeloupéens, martiniquais et guyanais ont bénéficié de l'appui de l'institution pour se rendre en Métropole et suivre une formation. La mobilité est donc une réponse pour les formations non dispensées dans les DOM.

### 3.3. Tendances actuelles : des formations « importées »

- 41 Les contraintes qui pèsent sur l'organisation des formations dans les DOM conduisent à présent de nombreux organismes de formation soucieux d'offrir une offre de formation suffisamment diversifiée à travailler en partenariat avec des organismes situés en Métropole. Dans le cadre de ces formations, ce ne sont plus les stagiaires qui se déplacent vers les formateurs, mais au contraire, ce sont les formateurs qui viennent à eux. Ces partenariats ont ainsi pour avantage de réduire les coûts de formation et de permettre à un plus grand nombre de stagiaires d'en bénéficier.

- 42 À voir la progression actuelle des offres de formation structurées sur ce modèle, cette tendance ne semble pas prête de s'inverser<sup>23</sup>. Le développement des nouvelles technologies de l'information paraît permettre la structuration de nouveaux dispositifs pédagogiques (formations ouvertes et à distance). La nécessité de maintenir dans le cadre de ces formations des regroupements et des séquences pédagogiques en présence semble orienter ces dispositifs pédagogiques vers des modèles d'organisation privilégiant « l'hybridation » des formations (formations « en ligne » avec des regroupements et des séquences pédagogiques en présence).<sup>24</sup>
- 43 Il apparaît ainsi que ce modèle d'organisation de la formation professionnelle dans les DOM favorise à la fois la mobilité extra-insulaire des stagiaires et des formules privilégiant des partenariats avec des centres de formation métropolitains et la mobilité de leurs formateurs. D'après les chiffres publiés par l'ANPE en 2002, concernant les pourcentages d'offres d'emploi satisfaites pour les ouvriers hautement qualifiés et les cadres, il semble que ce modèle ne donne pas encore entière satisfaction.
- 44 Outre les problèmes de performance du système de formation initiale, deux éléments supplémentaires peuvent expliquer le phénomène de l'inadaptation de l'offre et de la demande d'emploi : environ 80 % des stagiaires choisissant la formule de la mobilité extra-insulaire valident un diplôme de niveau V. Les stagiaires plus qualifiés paraissent préférer se former dans les DOM<sup>25</sup>. Si d'un côté les premiers bénéficient d'un éventail plus large de formations et trouvent facilement un emploi (94 % des offres d'emploi d'ouvriers qualifiés – P1, P2 – sont satisfaites), les seconds sont cantonnés aux métiers du secteur tertiaire et se montrent souvent insatisfaits de la qualité de leur insertion professionnelle.

## Conclusion intermédiaire

- 45 Au terme de cette analyse, il apparaît que si les dispositifs de formation tentent effectivement de s'adapter à la spécificité du marché du travail insulaire, ils se heurtent encore dans leurs démarches aux stratégies des stagiaires-acheteurs de formation dont la référence en matière d'insertion réussie reste l'emploi fonctionnaire. Cette attitude est renforcée par la spécificité des économies insulaires marquée par la précarité des emplois dans le secteur privé en raison de l'étroitesse des marchés et des problèmes de compétitivité des entreprises.
- 46 Par ailleurs, les compétences au niveau de l'enseignement supérieur sont réparties entre les trois départements d'Outre-Mer. L'implantation de l'Université des Antilles et de la Guyane, attribuant à la Martinique la responsabilité de l'organisation de l'enseignement des disciplines littéraires et juridiques, à la Guadeloupe les disciplines scientifiques et à la Guyane les disciplines techniques et technologiques, ne facilite donc pas la mise en place d'une offre de formation diversifiée sur chacun de ces territoires.
- 47 En ce moment, et pour ce qui concerne la Martinique, il est possible de constater une volonté politique, au niveau des instances politiques régionales, visant à rationaliser l'effort de formation. L'établissement d'un schéma régional pour la formation professionnelle continue constitue dans ce domaine un moyen pour adapter l'offre à la demande de formation. Cette volonté est visible également dans le contrôle direct qu'exerce l'exécutif régional sur une institution comme l'AFPA. Dans ce département, l'AFPA est en train de devenir la clé de voûte du système, sélectionnant les stagiaires pour

la mobilité et les formations dispensées localement dans d'autres centres et organisant elle-même des formations avec des moyens octroyés par la Région. La crainte est alors que pour résoudre le problème d'inadéquation entre l'offre et la demande de formation, le « marché de la formation » dans les DOM subisse une entreprise de réglementation aboutissant à une bureaucratisation du « système » de la formation professionnelle continue. Ainsi, le risque est de voir l'emprise de l'exécutif régional contrarier les tentatives d'innovations pédagogiques dans un domaine où l'initiative privée a joué en France, depuis les années 70, un rôle important dans son développement.

- 48 Les effets de cette nouvelle orientation sont visibles au niveau de l'organisation des actions de formation pilotées par l'exécutif régional et faisant intervenir des acteurs publics et privés comme l'ANPE et des entreprises de formation. Les principaux bénéficiaires de ces dispositifs de formation sont les demandeurs d'emploi. Les difficultés qu'ils rencontrent pour passer de l'étape du projet et des stratégies d'action élaborés au sein de cabinets spécialisés, mandatés par l'ANPE ou avec l'aide de conseillers pour l'emploi de cette même institution, à celle de sa concrétisation par une insertion réussie dans le monde du travail, interrogent nombre de ces professionnels sur la validité de cette nouvelle orientation.
- 49 En effet, l'intervention de l'exécutif régional dans le champ de la formation et de l'insertion professionnelle a une influence directe sur la durée des parcours de formation de ces usagers de la formation professionnelle. Depuis deux ans environ, le rallongement des parcours de formation, à cause des retards pris dans la programmation et de la mise en œuvre des actions de formation, apparaît comme l'un des points faibles de cette nouvelle organisation. Il est générateur d'un ensemble de dysfonctionnements ayant des incidences tant au niveau du fonctionnement des organismes de formation que sur le plan de la motivation des stagiaires à se lancer dans des parcours de formation s'étalant dans le temps, car ponctués par de nombreuses périodes d'attente.

## 4. L'approche clinique en formation : un autre regard sur le fonctionnement des systèmes de formation dans les DFA

### 4.1. L'approche clinique en formation comme mode de production de connaissance

- 50 Comme nous l'indiquons au début de ce travail, nous avons déjà eu l'occasion, dans un autre article, en exposant les principes qui caractérisent la démarche clinique d'insister sur les possibilités qu'elle offre pour approfondir notre compréhension des processus psychologiques et sociaux qui donnent sens à ces ensembles, mais que l'on a coutume de décrire, à travers les notions qui les désignent, en faisant abstraction des processus qu'ils présupposent et qui leur confèrent une réalité. C'est ainsi que dans cette partie, nous tenterons de montrer que les pratiques d'intervention permettent de compléter très significativement des recherches conduites en extériorité sur la question difficile de la relation entre travail et formation.
- 51 S'intéressant aux conditions pour la formation de produire des « effets » sur les situations de travail, l'approche clinique dans la formation est attentive aux conditions d'insertion du dispositif que représente l'intervention comme modalité spécifique de la relation.

« La clinique comme théorie pose la connaissance, non seulement au niveau du contenu, mais dans la prise en compte du contenant. Le dispositif de recherche “parle” et produit par lui-même des significations qui sont à comprendre et orientent l’intelligibilité des contenus ». <sup>26</sup>

- 52 C’est ainsi que le récit des interventions que nous présentons est organisé de façon à montrer dans quel sens l’approche clinique en formation permet de produire des connaissances dont la validité ne peut être appréciée qu’au regard des principes qui organisent la démarche qu’elle met en œuvre pour produire des résultats, et dont sa pratique que constitue l’intervention se spécifie d’être une recherche en situation. Cette option correspond à deux raisons principales. La première tient aux contraintes imposées par cet exercice que représente la rédaction d’un article, qui impose, en termes d’espace pour nos propos, des limites à respecter. La seconde est qu’elle nous permet d’établir des liens de rapprochements entre deux expériences d’intervention pour notre démonstration, mais dont l’une, s’écarte des principes établis pour la mise en œuvre d’une démarche clinique en situation. Cette décision repose aussi sur des fondements épistémologiques qui spécifient l’approche psychosociale clinique en tant que discipline scientifique. Car, comme nous le rappelle F. Guist-Desprairie :

« Dans l’approche psychosociale clinique, la généralité vise les lois de fonctionnement des processus, qui rendent compte des médiations s’établissant entre des déterminants sociaux et des subjectivités. La généralisation ou l’extension ne touche pas la situation ou la problématique singulière, mais le processus lui-même. Par processus, j’entends les modalités selon lesquelles les sujets tissent, dans le temps, des matériaux saisis, proposés, imposés par les différents systèmes et registres, ceux qui les traversent ou se croisent en eux : systèmes culturels, symboliques, imaginaires, fonctionnels qui fournissent des contenus à intérioriser, des normes et des modèles de conduite, des idéaux, des mythes, des représentations, des logiques sociales qui se combinent dans les registres du champ social, des relations interpersonnelles, de la subjectivité (dans ses modes conscients et inconscient) ». <sup>27</sup>

- 53 Nous attribuons, ainsi, une valeur explicative aussi grande aux résultats produits par l’intervention dans l’entreprise A, dont les structurations de la situation n’ont pas permis la mise en œuvre d’une démarche clinique, qu’à ceux obtenus par l’intervention dans l’entreprise B, où celles-ci étaient plus favorables.

## 4.2. Éléments de principes et de méthodes pour l’approche clinique en situation

- 54 Les deux interventions que nous présentons ont pour cadre des entreprises martiniquaises dont l’une d’entre elles, se caractérisant par son implantation sur plusieurs sites, nous a conduit à nous déplacer en Guadeloupe, en Guyane et en Martinique. Ces entreprises que nous désignons par les lettres A et B, ont en commun d’intervenir dans un secteur d’activité vital pour l’économie de ce département insulaire, celui des transports maritimes et aériens. Ce positionnement fait donc de ces entreprises ce que nous appelons des « entreprises d’exception ». Nous utilisons ce terme pour les désigner par rapport à la façon dont leurs activités conditionnent celles des autres secteurs économiques de leur environnement et la manière dont elles se distinguent, dans leurs fonctionnements internes, des autres organisations qu’ainsi elles subordonnent.

- 55 C'est ainsi que les salariés de ces organisations bénéficient de conditions de travail souvent plus confortables que celles des autres salariés du secteur privé. Ces avantages sont, pour la plupart, des acquis des mouvements sociaux ayant émaillé la vie de ces organisations.
- 56 Un autre élément commun à ces deux expériences d'intervention se situe au niveau de la formulation de la demande d'intervention. Elles se présentaient, toutes les deux, sous la forme d'une demande de solutions à ce que l'on considérait être des dysfonctionnements organisationnels.
- 57 Dans l'une de ces interventions (l'entreprise A), nous avons été confrontés à la situation suivante où, le groupe qui formulait la demande d'intervention ne se considérait pas directement concerné par le processus qui devait être mis en place au sein de l'entreprise. N'ayant pas toujours eu les moyens de négocier les conditions de nos interventions, il nous est donc arrivé de participer à la conception d'« actions de formation » à l'intention d'autres acteurs de l'entreprise, à partir des seules informations recueillies auprès des responsables ou des membres de l'encadrement. C'est ainsi que les résultats obtenus, dans ces conditions, comparés à ceux où nous disposions d'une plus grande « marge de liberté » (l'entreprise B) dans la structuration du dispositif, nous ont conduit à faire l'hypothèse que la possibilité pour la formation d'avoir des « effets » sur les structures ne dépende pas tant des orientations pédagogiques et des théories de l'apprentissage auxquelles le consultant réfère sa pratique que du pouvoir dont il dispose ou qu'on lui prête dans la situation où il intervient. Car, même s'il pouvait apparaître, à l'exposé des problèmes posés, que former des personnes à des « nouveaux métiers » implique de pouvoir se déplacer auprès d'elles pour connaître ce qu'il en est de leurs savoirs, de leurs désirs et de leurs souhaits d'évolution ou qu'exercer l'autorité dépend que d'autres soient disposés à obéir ; il nous a aussi fallu reconnaître que la situation n'offrait pas toujours la possibilité pour la réponse de s'élaborer dans ces termes.
- 58 En prenant progressivement conscience de la façon dont la rigidité des structures pouvait faire obstacle à l'affirmation de l'identité sociale du consultant et de son projet, nous avons conçu l'analogie entre la structuration du dispositif et la situation de l'intervention comme clef méthodologique pour l'analyse de la dynamique sociale instituant le cadre de l'intervention. En plaçant la problématique de l'accès à l'identité et de la reconnaissance sociale au centre du dispositif comme enjeu des dynamiques sociales, des échanges et des pratiques liées à la coopération des acteurs de ces ensembles, cela nous a conduit, à partir de la place qui nous était attribuée, à reconstituer les conditions d'apparition et de réapparition du conflit, du malaise ou de la crise à l'origine de la demande d'intervention.
- 59 Pour cela, nous avons dû intégrer dans l'analyse des dimensions souvent obliérées dans la pratique des consultants, notamment de ceux qui puisent leurs référents du côté de « l'école du management », mais au contraire toujours présentes, lors des conflits du travail, dans les discours des militants syndicaux et des responsables politiques qui prônent l'indépendance de la Martinique comme seule voie de restauration des bases symboliques du vivre-ensemble. Il apparaît, en effet, que dans les entreprises dirigées par des Blancs Créoles, il est rare de trouver des personnes de peau noire parmi le personnel de l'encadrement. Les équipes de travail ont le plus souvent à leur tête des cadres métropolitains ou des Blancs Créoles.
- 60 La description de la hiérarchisation sociale de ces entreprises trouve des échos dans le travail d'E. Kováts Beaudoux (2002), dans son livre où elle fait le récit d'une recherche

ethnologique consacrée à l'étude de l'organisation de la communauté des Blancs Créoles, en Martinique. La définition classique du groupe des Blancs Créoles, plus particulièrement désignés par le terme Békés, est la suivante : individus de race blanche nés à la Martinique, dont la famille a habité l'île depuis plusieurs générations. Selon cette définition, cette communauté représente moins de 1 % de la population de la Martinique. Mais, c'est la façon pour un nombre réduit de Blancs de survivre en tant que groupe racial et de garder — jusqu'à nos jours — l'essentiel de la direction économique de la Martinique qui a conduit des chercheurs en sciences sociales à s'intéresser à cette communauté.

- 61 Cette description de la hiérarchisation sociale nous a été très utile dans notre analyse des structures de pouvoir et de l'autorité à la base des rapports qui se nouent dans les cadres du travail. Le modèle type de l'organisation sociale de l'entreprise privée prend l'allure d'une structure hiérarchique plaçant en position haute, les personnes blanches de peau, et en position basse, les personnes noires de peau (représentant la majorité de la population). Ce travail de réflexion théorique constitue la trame de pensée qui nous a permis d'analyser la demande d'intervention dans la société A, et que l'on peut interpréter comme une demande de non-changement, c'est-à-dire visant à maintenir en l'état le fonctionnement des structures.
- 62 Les éléments sur lesquels s'appuie cette réflexion ont leur origine dans une pratique psychosociologique qui, répondant à une demande explicitement formulée, consiste à intervenir auprès de collectifs organisationnels afin de les aider à résoudre des difficultés en rapport avec leurs relations et leurs pratiques en situation de travail. L'expérience montre que pour créer les conditions d'un tel processus, il ne suffit pas seulement que la présence du consultant ou du formateur soit tolérée. Comme le souligne avec justesse A. Lévy (1997) :

« Elle ne se justifie et n'est rendue possible que parce que le clinicien est d'une certaine façon désiré, attendu, espéré ; autrement dit, qu'il est l'objet d'une "demande", de la part de personnes ou de groupes aux prises avec des processus, conscients et inconscients, qui génèrent en eux des phases, tantôt d'espoir, de stabilité ou d'équilibre relatif, tantôt de rupture, de découragement et de déséquilibre. Et aussi qu'il est disposé à recevoir ces "demandes", à tenter de les comprendre, et à en assumer les conséquences et les risques, notamment pour lui-même. »<sup>28</sup>

Le récit de l'intervention dans l'entreprise A sert ainsi à illustrer la manière dont la rigidité des structures sociales, les clivages sociaux entre les groupes en présence, contribuent à faire obstacle aux actes qui s'imposent au consultant, à mesure que l'analyse de la demande, qui se poursuit dans le temps que dure la relation, dévoile les enjeux cachés, les dimensions multiples de la situation à partir de laquelle elle a émergé. C'est ainsi que les résultats de l'intervention dans l'entreprise B, permettent de défendre fermement l'idée selon laquelle : les dispositifs de formation conçus pour répondre à des demandes de collectifs organisationnels gagnent en efficacité et en intelligibilité dès lors que les conditions d'émergence de la demande autorisent que leur structuration puisse être modifiée de façon à intégrer et à analyser des phénomènes émergeant au cours du processus au même titre que ceux négociés au départ.

### 4.3. Récit des interventions dans les entreprises A et B

#### 4.3.1. Récit et analyse de la demande d'intervention dans l'entreprise A

- 63 La commande consistait à réaliser un audit dans l'objectif de déceler les besoins en formation de personnels qui seraient prochainement embauchés. Cette étude devait

intégrer un projet plus vaste, visant à créer une entité constituée par le regroupement de quatre entreprises indépendantes, mais œuvrant dans le même secteur d'activités.

- 64 Nous avons appris au cours des entretiens que nous avons réalisés avec les responsables de ces entreprises, représentant les personnes ressources que l'on nous avait indiquées, qu'elles avaient, jusqu'à présent, recours aux services de ces personnels dans le cadre de ce qui s'apparentait à un contrat de prestation de services. Seules pouvaient travailler pour ces entreprises, les personnes titulaires d'une carte professionnelle et regroupées dans un syndicat chargé de les représenter auprès d'autres interlocuteurs et institutions.
- 65 Ces entretiens ont été très utiles. Ils ont permis de recueillir, auprès de ces différentes personnes, les informations dont nous avons alors besoin pour élaborer le plan de formation, visant à préparer cette main-d'œuvre aux nouveaux métiers qui allaient être créés dans le cadre de la prochaine mise en service d'une nouvelle plate-forme logistique.
- 66 Parallèlement à cet audit, des groupes de travail réunissant des représentants de l'organisme gestionnaire de la plate-forme logistique sur laquelle intervenaient ces entreprises (remplissant dans ce rôle des missions de services publics), les dirigeants des entreprises impliquées dans ce projet, les représentants syndicaux des futurs salariés, des représentants de l'État et animés par des inspecteurs de la Direction Départementale du Travail travaillaient à définir les modalités d'intégration des personnels qui seraient embauchés au sein de l'entreprise qui allait être créée.
- 67 Nous avons rencontré tous les dirigeants des entreprises associées à ce projet. Parmi eux, ne figurait qu'un seul Martiniquais de phénotype noir, gérant une société de taille très modeste, n'employant qu'un seul salarié. Les autres dirigeants étaient soit des Békés (Blancs créoles) ou des Métropolitains et ils étaient à la tête d'entreprises nettement plus grandes, employant plusieurs salariés dont des cadres, spécialistes du transport et de la logistique. La plupart de ces personnels avaient déjà travaillé auparavant sur d'autres plates-formes logistiques avant leur arrivée dans ces entreprises. Ils connaissaient bien l'environnement de ces nouveaux métiers.
- 68 Notre participation dans ce travail d'étude s'est arrêtée au stade du recueil des données nécessaires à l'élaboration du plan de formation des futurs salariés de la nouvelle entreprise. Nous n'avons donc pas eu l'occasion de rencontrer ceux pour qui nous étions censés élaborer ce plan de formation. Les responsables de ces entreprises n'avaient pas jugé utile de les faire participer à ce travail. De ce point de vue, ils considéraient les connaître suffisamment pour savoir ce qui était bon pour eux.
- 69 L'attitude des dirigeants des entreprises qui allaient former la nouvelle entité n'était pas partagée par le responsable d'une grande entreprise, partenaire dans ce projet, mais qui ne devait pas intégrer la nouvelle société. Ce dirigeant d'origine métropolitaine, se démarquant des responsables du groupement, considérait, quant à lui, qu'il était favorable à l'idée que des Martiniquais foncés de peau, futurs salariés de l'entreprise puissent intégrer ces structures à des postes d'encadrement.
- 70 C'est ainsi qu'il nous est apparu que la représentation de l'organisation qui soutenait cette attitude, tout comme la réalité qu'elle traduisait semblait bien admise, suffisamment en tout cas, pour ne susciter aucune interrogation chez la plupart des consultants qui ont à intervenir dans ces situations pour mettre en place des formations. L'analyse que nous avons faite du fonctionnement de l'entreprise A, après cette intervention, dont nous n'avons pas participé à l'élaboration finale du plan de formation à l'origine de la demande, montre, au contraire, l'importance de ces significations lors des

conflits et à des moments de crise, mais dont on refuse toujours de comprendre le sens profond, préférant traiter ces événements comme l'expression de demandes de satisfaction de besoins matériels formulées par les salariés, réduisant ainsi des rapports socio-ethniques à des rapports de classes. Dans ce sens, l'un des intérêts de ce travail était de faire apparaître les salariés de la base (en majorité noirs) comme étant les personnes les plus exposées aux contraintes de ces rapports de domination.

- 71 Ces développements attirent donc l'attention sur la possibilité pour la formation, en raison de l'option qui consiste, pour le consultant, de ne pas poursuivre l'analyse de la demande au-delà de la commande explicitement formulée par le commanditaire, de prendre le risque de reproduire les contraintes imposées par des rapports de domination. C'est ainsi que l'on court le risque de voir la formation dénoncée au motif qu'elle servirait à accomplir un projet de mobilisation psycho-idéologique.
- 72 L'analyse de la hiérarchisation sociale aide à comprendre, également, le sens des stratégies de mobilité sociale des personnes foncées de peau, qui privilégient les métiers de la fonction publique dans leurs choix d'orientation professionnelle comme la place qu'occupent les personnes d'origine métropolitaine dans l'organisation des entreprises privées. Car, même s'il convient de prendre en compte le rôle de l'imaginaire dans cette démarche, elle permet de faire l'hypothèse que les éléments de réalité qui motivent le sentiment de rejet que suscite l'organisation, contribuant à la priver des ressources potentielles que ces personnes représentent, amènent celles-ci, aussi, à appuyer son fonctionnement sur des personnes d'origine métropolitaine.

#### 4.3.2. L'intervention dans la société B

- 73 L'intervention dans la société B se poursuit encore au moment où nous rédigeons cet article. Elle dure depuis bientôt trois ans. Sans pouvoir présager de ses effets, nous pouvons présenter dans ce travail, mais que de façon très sommaire, la démarche d'intervention, ses temps forts et notre analyse des rapports que les événements (intégration du personnel employé dans la formation, changement des procédures de recrutement, décision du syndicat et de la direction d'élaborer un « accord de méthode » pour le règlement des conflits...) et les incidents (grève du personnel, exclusion du responsable d'unité par les représentants du personnel des discussions sur les modalités de sortie du conflit opposant le personnel à la direction...) qui se sont produits dans l'organisation entretiennent avec le processus de formation.

### L'origine de la commande

- 74 Lorsque nous avons rencontré le directeur de l'entreprise B, celui-ci souhaitait mettre en place une formation en management pour les responsables des trois établissements qu'il dirige en Martinique, Guadeloupe et Guyane.
- 75 À l'époque où le directeur de l'entreprise B, originaire de la Métropole, fait cette démarche, cela faisait deux ans qu'il avait été nommé à ce poste par l'un des actionnaires assurant durant cette période la gérance de ce groupement d'entreprises. L'actionnaire qu'il représentait devait bientôt céder sa place, en tant que gérant, comme le stipulait le pacte de partenariat régissant le fonctionnement de l'entreprise, à un autre actionnaire du groupement. Son passage à ce poste lui avait permis de constater que certains responsables des établissements implantés dans chacun des départements ne

s'impliquaient pas dans la gestion des affaires sociales de l'unité qu'ils dirigeaient, laissant ce rôle au directeur. Il voulait y remédier, d'abord en les formant aux techniques du management et ensuite, en leur attribuant un statut de cadre de façon à officialiser leur fonction. Cette démarche représentait, de son point de vue, un moyen pour amener ces responsables d'établissement à jouer un rôle plus actif auprès de la direction. Pour illustrer les objectifs des changements qu'il souhaitait réaliser, il nous a relaté l'attitude de l'un de ces responsables selon lui caractéristique de celles du groupe de responsables, face à des situations difficiles, notamment celles où il s'agissait pour eux de se confronter au personnel. Cet exemple se rapportait à l'épisode d'un mouvement de grève dans l'un des établissements, au cours duquel ce responsable avait fait le choix de rentrer chez lui, laissant le directeur seul, face au personnel en grève. Concernant ces événements, ce n'est que plus tard que nous apprendrons qu'il n'avait pas été lui-même témoin de ces faits, mais qu'ils lui avaient été rapportés par son prédécesseur à ce poste.

- 76 Dans la discussion qui s'est ensuite engagée sur l'opportunité de la formation, nous avons fait part de notre scepticisme sur la pertinence de la démarche pour produire les changements souhaités. Car il apparaissait déjà qu'il ne s'agissait pas seulement de créer une équipe de direction autour du directeur pour le soutenir dans son action, mais aussi et surtout de prévenir ce problème organisationnel et social que représente le déclenchement d'une grève.
- 77 En effet, les activités de l'entreprise dans le domaine du transport aérien et par rapport au contexte insulaire où elles se positionnaient faisaient de cette organisation un acteur clé dans les relations de ces départements avec l'environnement extérieur. Dans ces conditions, le fonctionnement de l'organisation était suivi de très près par les pouvoirs publics : tout mouvement social d'une certaine ampleur, par exemple celui débouchant sur le blocage de l'activité, provoquait de façon quasi systématique une réaction du représentant de l'État dans le département. Et bien souvent, pour solutionner rapidement ces conflits du travail, les dirigeants de l'entreprise étaient sommés de donner satisfaction aux revendications du personnel en grève. Ces mouvements étant souvent déclenchés sur des motifs de revendications concernant les salaires, l'entreprise était alors obligée de consentir à des hausses de salaires.
- 78 La relation que faisait le directeur de cet événement et sa présentation des différentes fonctions composant la structure socio-technique de l'entreprise, nous ont conduit à lui proposer de réaliser un audit de l'organisation, préalable à la mise en place de toute action de formation. L'objectif de cette démarche était d'essayer de comprendre les difficultés que rencontraient ces personnes, avant d'entreprendre toute action visant à rétablir une situation que l'on pouvait présenter comme plus « normale ». Le directeur de l'entreprise accepta notre proposition. Peu de temps avant le démarrage de l'intervention, il nous apprendra que, pour la première fois dans l'histoire de l'entreprise, la personne qui bientôt devait le remplacer dans ses fonctions était d'origine martiniquaise. Mais, s'il estimait que la nomination d'un Martiniquais à ce poste représentait un tournant important dans l'histoire de l'entreprise, il n'était pas sûr, se fondant pour cela sur son expérience à la tête du groupement, que le personnel puisse partager la même vision que lui sur la dimension de cet événement.

## L'élaboration du dispositif d'intervention

- 79 Pour répondre aux objectifs définis au départ par le directeur de l'entreprise, nous avons choisi d'associer à ce travail un consultant en management. Cette décision stratégique visait pour beaucoup à apaiser les craintes de notre commanditaire de s'engager dans une aventure dont il mesurait mal les retombées éventuelles.
- 80 La présentation d'un support d'enquête aux dirigeants pour approbation répondait à leur volonté de prendre toutes les précautions dont ils pourraient s'entourer afin d'éviter un rejet de l'intervention par le personnel. Sous couvert de la transparence de leurs actes, cette attitude suffisait déjà à montrer la puissance dont ils investissaient ces personnels et la façon dont ils se représentaient la distance qui séparait la direction du personnel de l'entreprise. Le démarrage de cette intervention, prévue pour être reproduite dans les autres établissements de l'entreprise, ne nous permettait donc pas d'être très optimiste quant à sa durée dans le temps. Cette impression était provoquée par la prudence qu'affichaient alors ces dirigeants et qui pouvait laisser craindre qu'ils seraient prêts à abandonner leur projet de changement s'il rencontrait la moindre résistance venant du personnel. Cette attitude de prudence les a ainsi conduits à organiser une réunion d'information à laquelle participaient un représentant salarié de l'organisme paritaire de formation co-financeur de l'intervention, les délégués du personnel, les dirigeants de l'entreprise et l'équipe des consultants. Au cours de cette réunion, ont été également définies les modalités pratiques de l'enquête auprès du personnel. Toujours empreinte de ce formalisme, la proposition retenue fut que le responsable d'établissement se chargerait de planifier les rencontres des consultants avec les membres du personnel acceptant de participer à l'enquête.

## Les résultats de l'enquête

- 81 Nous avons associé tous les niveaux de la hiérarchie, dont les dirigeants, à ce travail. Dans ces entretiens, il est apparu que le personnel administratif, comme les dirigeants considéraient les personnels de la production comme des personnes peu « instruites » et « assez frustrées » avec lesquels il était difficile d'établir un dialogue. De leur côté, le groupe des salariés de la production, installé dans un établissement séparé de l'administration et composé uniquement d'hommes, disaient ne pas avoir de contact avec les gens de l'administration et se représentaient eux-mêmes comme les seules personnes dont l'activité était essentielle au fonctionnement de l'entreprise.
- 82 Des salariés de l'unité de production que nous avons vus en entretien disaient ne pas comprendre le sens de notre présence dans l'entreprise, puisqu'ils ne rencontraient aucune difficulté dans leurs rapports. Ils présentaient l'unité dans laquelle ils travaillaient comme une grande « famille » où tout le monde se connaissait. Un grand nombre de ces salariés avaient, en effet, dans leurs fonctions, succédé à leurs pères où encore avaient un frère dans l'entreprise. D'autres, au contraire, dénonçaient, à mots couverts, les « arrangements » entre le syndicat et la direction et cette « loi du silence » qui leur était imposée. Mais, tous présentaient leur travail comme un métier facile et pour l'exercice duquel, il n'était pas nécessaire d'avoir un diplôme. Être titulaire du permis poids lourds constituait le seul critère exigé pour être embauché dans l'entreprise.

Aussi, ils ne voyaient pas l'utilité de participer à des formations en dehors de celles organisées par l'entreprise.

- 83 Si notre présence dans l'entreprise était voulue par les dirigeants, elle ne semblait être que tolérée par certains, notamment pour le représentant syndical, qui a tenu à nous signifier clairement qu'il s'agissait pour les salariés de faire preuve de courtoisie à l'égard de leur direction. Venant de cette personne, nous avons vite compris qu'il s'agissait d'envoyer une menace à peine voilée à la direction de l'entreprise. Il voulait nous faire comprendre que le fait que le nouveau directeur soit martiniquais ne changerait rien aux rapports qu'ils entretenaient avec leur direction, comme d'ailleurs avec le responsable de l'unité de production. Pour lui, cette entreprise leur appartenait et il ne fallait pas que quiconque pense qu'il pourrait y faire ce qu'il en voudrait.
- 84 Après analyse et restitution des résultats de l'enquête au commanditaire et au personnel, nous avons proposé au directeur de l'entreprise un plan de formation structuré sur la base des hypothèses suivantes :
- Former uniquement le responsable d'établissement aux techniques de management n'aurait qu'un impact limité sur le processus organisationnel si on négligeait de relayer son action au niveau de la hiérarchie intermédiaire, c'est-à-dire en ne repositionnant pas les chefs d'équipe dans un rôle d'encadrant et d'animateur d'équipe auprès des personnels sous leur autorité ;
  - Établir les procédures de recrutement et de promotion sur des critères et modalités moins spécifiques à l'organisation (niveau de formation, entretien de sélection, tests d'évaluation... ) permettrait de réduire les effets négatifs de la variable « familiale » et l'influence des phénomènes de groupe sur le fonctionnement des instances dirigeantes de l'organisation (chefs d'équipe, responsables d'établissement, direction) ;
  - Initier une action visant à enrichir l'éventail des activités des salariés, sur la base des souhaits et des centres d'intérêt des individus, pourrait engager un processus de développement des compétences liées à l'espérance d'une mobilité sociale susceptible de profiter à l'organisation ou de se concrétiser dans un projet de reconversion.
- 85 Les deux premières propositions furent validées par le directeur, alors que la troisième, concernant l'enrichissement des tâches semblaient se heurter à une résistance que l'on pourrait interpréter comme la crainte de voir des employés revendiquer une contrepartie financière à leur engagement dans des activités se situant hors de celles définies pour chaque fonction dans la convention collective de l'entreprise.
- 86 Dans sa formulation, le projet de formation que nous propositions au nouveau directeur de l'entreprise visait à intégrer, dans la commande, « ces demandes » qui nous avaient été adressées lors de l'enquête auprès du personnel. Pour cela, nous avons dû nous opposer au directeur et prendre le risque de perdre un « marché ». Car, nous avons très vite compris que nous ne pouvions pas nous laisser enfermer dans le rôle de « prestataire de services » que le directeur de l'entreprise voulait nous donner, si l'on voulait aider ces personnes à dépasser leurs difficultés.
- 87 L'analyse des discours de représentations laissait apparaître que cette représentation de l'unité de production comme une « grande famille », loin de traduire une image d'harmonie dans l'entreprise, la « loi du silence » qu'elle imposait et les « petits arrangements » qui l'accompagnaient, nous faisaient davantage penser à l'idée que nous avons des structures mafieuses, du type de celles de la « Cosa nostra ». Le responsable syndical, ayant lui-même succédé à son père dans ses fonctions et réussi à faire intégrer

son frère dans l'entreprise, transgressant ainsi la règle écrite qui voulait qu'il n'y ait pas plus d'une personne d'une même famille dans l'entreprise, s'enorgueillait que le personnel ait pu faire inscrire dans le protocole d'accord de l'entreprise qu'au départ d'un salarié à la retraite, son fils puisse lui succéder à son poste. Cette règle fonctionnant sur le principe d'une « règle fondamentale » subordonnant toutes les autres, en donnant au syndicat un pouvoir illimité, était censée permettre de régler toutes les difficultés de fonctionnement dans l'entreprise (recrutements de nouvelles personnes, promotions, rapports avec la hiérarchie...).

- 88 Dans les propos du responsable syndical, comme dans ceux des salariés placés au plus bas niveau de la hiérarchie sociale, il apparaissait que l'on ne faisait nullement référence à la fonction des chefs d'équipe dans leur rôle de représentants de l'autorité au sein de l'organisation. Dans cette représentation des structures de l'autorité et du pouvoir dans l'organisation, deux figures d'autorité émergeaient : celle du syndicat et celle du responsable d'unité, encore que, à ce dernier, on ne lui attribuait qu'un pouvoir assez limité, car on savait que s'il venait à se montrer « trop arrogant », on n'hésiterait pas à lui interdire de pénétrer dans l'établissement.
- 89 Dans l'entreprise, personne n'ignorait que le pouvoir réel était détenu par le personnel et le syndicat chargé de le représenter, mais il n'était pas, pour tout le monde, facile de l'admettre et en particulier pour le directeur de l'entreprise. Pour ce dernier, comme pour son prédécesseur, il était plus commode de mettre en cause les compétences en « management » du responsable d'unité dans les dysfonctionnements organisationnels. Cette attitude leur permettait de ne pas reconnaître leur impuissance face à des phénomènes dont ils avaient des difficultés à comprendre les causes.
- 90 L'analyse nous a permis de mettre en rapport les difficultés auxquelles étaient confrontées les personnes dans leurs rapports avec le bas niveau de formation de la majorité du personnel de l'unité de production. La plupart de ces salariés avaient un niveau de formation inférieur ou égal au niveau V (CAP-BEP). Seuls deux d'entre eux, des jeunes fraîchement embauchés, étaient titulaires pour l'un d'un Bac professionnel et pour l'autre d'un niveau BTS. Pour ces personnes, que l'on pouvait considérer comme des « exclus du système scolaire », leurs chances d'accéder à un emploi, sur un territoire qui comptabilise un taux de chômage de 22,2 %<sup>29</sup>, les condamneraient très sûrement à une situation de chômeur, si elles n'avaient pu bénéficier de ce privilège de succéder à leur père dans l'entreprise. Elles en étaient conscientes et cela semblait d'autant plus motiver leur engagement à préserver leur emploi en s'appuyant sur le syndicat pour défendre leurs intérêts. Cette impression de ne pas avoir les ressources nécessaires pour pouvoir se défendre seul, dans la situation, semblait être à la base de cette stratégie collective, pas forcément conscientisée, cherchant à niveler toutes les positions au sein de l'organisation, créant cette illusion d'une convergence possible des intérêts individuels, à la base du sentiment de constituer un « groupe soudé ». La fragilité des identités professionnelles qui en résultaient, contrastait avec la fierté qui transparaissait dans les propos qui présentaient la spécificité des personnels de l'entreprise comme des personnes qui toutes, au dehors, exerçaient un second métier.
- 91 Ainsi, c'étaient les salariés les moins qualifiés qui manifestaient l'attitude de rejet la plus forte à l'égard de la formation. Un peu plus d'une année s'est écoulée entre le début de l'intervention et la décision du personnel d'intégrer le processus de formation. Il serait trop long pour nous de développer, ici, les raisons qui ont poussé ces personnes à adhérer à la formation. Un groupe d'une dizaine de personnes fut formé pour suivre plusieurs

modules de formation structurés sous la forme de stages de formation classiques, comme on en rencontre habituellement dans la formation professionnelle des adultes. Il s'agissait de modules de formation en management, droit et matières générales (remises à niveau en français et mathématiques). Le groupe était constitué de trois chefs d'équipe, de quatre salariés de la base assurant des missions de remplacement des chefs d'équipe en cas d'absence ou de congés et d'un salarié dont le niveau de qualification (Bac professionnel), lors de son recrutement, et sa fonction distinguaient des personnels de la base. La formation avait été établie sur une durée de huit mois, avec une fréquence moyenne de deux demi-journées de formation par mois et se tenait hors de l'entreprise.

- 92 Elle avait pour finalité de préparer et sélectionner parmi les stagiaires, les deux meilleurs candidats pour un poste de responsable d'unité adjoint et un poste de chef d'équipe nouvellement créé. La décision d'utiliser la formation pour atteindre ces objectifs constituait donc une rupture avec l'époque où le personnel décidait des promotions.
- 93 Ce qui nous intéresse, ici, ce ne sont pas les apprentissages qui ont été réalisés sur le plan cognitif par les stagiaires, mais plutôt les évolutions que nous avons constatées dans les rapports et les représentations. Le « bilan de la formation » réalisé avec les stagiaires nous a permis de confirmer les observations qui montraient une évolution significative dans les échanges et les rapports des stagiaires en formation. Dans leurs propos, la formation représentait une expérience qui leur avait donné l'occasion d'apprendre à se connaître : (« Avant, on se croisait dans l'entreprise, mais on ne se connaissait pas, pourtant cela fait des années qu'on travaille ensemble... Maintenant, c'est différent... »). Le travail réalisé au cours de la formation permettait de donner un autre sens à l'activité, aux événements (« On a pris conscience que l'on faisait un vrai métier, un métier dangereux. Vu ce qui s'est passé, je me dis que l'on a eu beaucoup de chances, jusqu'à présent, de ne pas avoir eu d'accidents plus graves dans l'entreprise. ») et aux rapports (« A présent, on comprend mieux le rôle des chefs d'équipe... ce n'est pas quelqu'un assis derrière un écran d'ordinateur, payé pour ne rien faire... »). Dès lors que l'on avait le sentiment de voir reconnue la part que l'on prenait dans un fonctionnement d'ensemble, on était alors en mesure de reconnaître celle des autres (« On peut dire que ce changement a commencé, il y a 10 ans, avec l'arrivée de Mr. X [le responsable d'unité]. Je me souviens encore de l'époque où les voitures traversaient l'établissement pour échapper aux embouteillages... »). Dans le cadre institué par la formation, où les rapports de pouvoir sont, pour un temps, mis entre parenthèses, les stagiaires pouvaient alors tenir un autre discours de vérité, qu'ailleurs il serait plus difficile de faire entendre : (« Il faut dire qu'il a nous bien fallu résister pour ne pas se laisser "écraser" par la discipline qu'il voulait nous imposer, mais il faut aussi reconnaître qu'il a été le seul à avoir réussi à mettre un peu d'ordre... avant c'était le "bordel", chacun faisait un peu ce qu'il voulait... maintenant c'est différent »). Dans les discours, on pouvait ainsi voir à l'œuvre ce travail de pensée par lequel, en tissant des liens entre des éléments d'une histoire passée, qui ont permis de l'éclairer, et ce qui se présentait dans l'actuel de façon encore énigmatique, permettant à ces contenus d'être appréhendés avec moins d'angoisse, le changement et les actions qu'il impliquait pouvaient être présentés comme inéluctables. Sans sous-estimer les objectifs de légitimation et les intérêts auxquels ces discours pouvaient servir, en définissant des perspectives pour l'action collective et en s'ouvrant à d'autres pour une reprise possible, ils jetaient les bases d'un devenir possible, permettant à une histoire de se poursuivre : (« Maintenant, on accueille des personnes plus jeunes et plus

compétentes... Lorsqu'un jeune arrive, il trouve des documents écrits sur lesquels il peut s'appuyer pour apprendre le métier. »).

- 94 En présentant le récit de ces expériences d'intervention, nous avons donc voulu montrer comment le praticien-chercheur est en effet à même d'observer directement, tout en participant à leur évolution, les processus par lesquels les individus contribuent à la construction de la réalité dans laquelle s'inscrivent leurs rapports. L'expérience de l'intervention dans la société A, analysant la hiérarchisation sociale de l'entreprise, a fait apparaître la manière dont des personnes, dont l'identité était fondée sur l'appartenance à un groupe socio-ethnique, ont investi de façon tout à fait essentielle et directe ces procédures, ces rôles, les systèmes de pouvoir qui les sous-tendent, les modes de relation qu'ils impliquent, ces règles de fonctionnement. Si bien que dans cette situation, tout questionnement sur le sens que l'on donnait à une décision pouvait être vécue comme une menace non seulement pour l'organisation, mais aussi pour la personne. C'est ainsi que le parallèle que nous avons cherché à établir avec le récit de l'intervention dans l'entreprise B, laisse entrevoir que les structures sociales représentent pour chacun, comme l'indique A. Lévy (1973) (*Connexions* n° 7, 1973, p. 101) : « une possibilité de réaliser son désir inconscient ; si elles sont figées, si les conflits semblent insolubles, c'est que, tels, ils permettent de résoudre (ou d'éviter) des conflits psychologiques fondamentaux, que les individus rencontrent en tant que femme, en tant que père, en tant qu'amant » ; nous ajoutons, en tant que membre d'une communauté ethnique ou culturelle.<sup>30</sup>

## Conclusion

- 95 Pour montrer que l'introduction des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans le champ de la formation ne peut pas permettre de prédire avec certitude une évolution significative dans les systèmes de formation des DFA, nous citons, une nouvelle fois, les propos de A. Lévy qui souligne avec force « qu'un changement social ne peut se réaliser que si corrélativement des changements personnels, parfois tout à fait fondamentaux, se produisent chez des individus ». Dans ce sens, l'analyse psychosociologique des systèmes de formation sur ces territoires peut donc être aussi appréhendée, sur le plan théorique, comme une tentative de validation de cette proposition.
- 96 Les connaissances que ce travail nous apporte permettent, par ailleurs, de valider l'hypothèse selon laquelle la question du développement de la formation professionnelle continue dans les DFA ne peut faire l'impasse sur une conception du changement qui conçoit « d'avoir à se confronter avec l'idée angoissante que son identité ou celle d'un groupe n'est jamais liée à un état, mais à une structure qui elle-même, est un ensemble de forces en conflits, et non un objet sur lequel on pourrait se baser, auquel on pourrait se référer sans ambiguïté. »<sup>31</sup> (A. Lévy, *Connexions*, n° 7, p. 112). Nous devons donc nous interroger sur la fonction idéologique de ces discours dans la formation qui semblent orientés vers la recherche de moyens permettant de réformer, de façon paisible et « scientifique », le fonctionnement de la société.
- 97 Donc, pour ne pas se laisser leurrer par ces discours, il paraît pertinent de considérer le transfert des compétences de l'État aux Régions, en matière d'organisation de la politique de la formation professionnelle sur ces territoires comme le déplacement des termes d'un « débat » qui n'a jamais cessé d'être celui de la question « du contrôle ou de

l'appropriation des moyens du développement économique et social » de ces territoires. Si on se réfère à ce que nous avons évoqué concernant les caractéristiques des structures de l'entreprise privée, dans le récit de l'intervention dans la société A, il est alors possible de laisser entrevoir, à partir de la démarche qui attribue le pouvoir politique aux Martiniquais foncés de peau et le pouvoir économique à la communauté békée, la présence d'un clivage dans l'organisation de la politique de la formation professionnelle des adultes. Dans cette hypothèse, qui reste à vérifier, ce clivage se traduirait sous la forme d'une « répartition implicite des rôles » dans l'organisation de la formation professionnelle des adultes. C'est ainsi que la collectivité locale régionale aurait la charge de l'organisation de la formation professionnelle en direction du public en marge du monde de l'entreprise et de la production (demandeurs d'emploi, jeunes, travailleurs sociaux...) alors que l'entreprise aurait celle de la formation des salariés, dans des dispositifs dont l'esprit s'inspirerait du modèle que nous avons décrit dans l'analyse des structures de la société A. Cette nouvelle approche de la question de la formation professionnelle dans les DFA peut aider à éclairer d'une autre lumière la relation problématique entre emploi et formation et ce que masquent certains discours sur la formation professionnelle sur ces territoires (les conflits, les rapports de domination, les enjeux, les stratégies...), permettant ainsi de favoriser et de prendre part aux changements de ces ensembles.

---

## NOTES

1. Viviane Glikman, *Des cours par correspondance au « e-learning »*, Puf, Paris, 2002, p. 30
2. Nicolas Lamic, « Intervention clinique et conflits identitaires », (en cours de publication).
3. André Lévy, *Sciences cliniques et organisations sociales*, PUF, Paris, 1997, pp. 27 à 28.
4. Cf. l'ouvrage de Claude Dubar, *La formation professionnelle continue*, 4<sup>e</sup> éd., La découverte, Paris, 2000.
5. André Lévy, « Quelques remarques sur les déterminations et les indéterminations de la formation », *Connexions*, n° 16, Epi, Paris, 1976.
6. Jean-Claude Rouchy, « Problématique de l'intervention », *Connexions*, n° 49, Epi, Paris, 1987.
7. Viviane Glikman, op. cit., p. 19.
8. Viviane Glikman, op. cit., p. 53.
9. Nous utilisons ce terme pour désigner l'ensemble constitué par les départements de la Martinique, de la Guadeloupe et de la Guyane.
10. Comité de Coordination des Programmes Régionaux d'Apprentissage et de Formation Professionnelle Continue. *L'insertion professionnelle des jeunes dans les départements d'Outre-mer*. Paris : Comité de Coordination des Programmes Régionaux d'Apprentissage et de Formation Professionnelle Continue, 2001.
11. Pour illustrer ce propos, prenons le cas de la Martinique. La comparaison Martinique/Métropole pour l'orientation post 3<sup>ème</sup> montre que pour l'année scolaire 2001-2002, le taux d'élèves inscrits dans une classe de 2<sup>nde</sup> générale et technologique était de 51,9 % contre 60,7 %. À la session 2003 du Brevet national du collège, le taux de réussite était de 65,4 %. Ce taux est très en dessous de celui de la Métropole (- 12,9 points). Pour cette même année, 37 % des élèves de 3<sup>ème</sup> d'insertion sont sortis du système scolaire public. Ce qui signifie, pour beaucoup, une sortie

sans diplôme de l'enseignement initial. En 2003, le taux de réussite aux bacs généraux et technologiques, synonyme de possibilités d'accès à l'enseignement supérieur, était de 80,4 % contre 83,6 %. Source : Repères pour l'orientation 2003-2004. Martinique : Cellule Communication de l'Académie, avril 2004.

12. Les chiffres publiés par l'Insee montrent qu'en juin 2002, environ 80 % des moins de 25 ans sont au chômage depuis plus d'un an, contre 19 % en Métropole. Pour la Martinique, chez les moins de 25 ans, 20,5 % de la population active est composée de femmes contre 30,2 % en Métropole. Ces chiffres montrent que les femmes connaissent un enlèvement dans le chômage bien plus important que les hommes. 44 % des femmes sont au chômage depuis plus de trois ans, contre 26 % des hommes. Source : Ali Benhaddouche, Georges Para, « Un marché du travail toujours fragile... », *Antiane-Eco*, n° 56, Insee, Juin 2003.

13. 28 % de la population française âgée de 30 ans et plus est titulaire d'un BEPC ou d'un CEP contre 11 % de la population guyanaise et 17 % de la population antillaise. Source : Gérard Moreau, « Chômeur ou demandeur d'emploi », *Antiane-Eco*, n° 55, Insee, Juin 2003.

14. Les données de l'Insee font apparaître qu'en 2003 les économies antillo-guyanaises n'ont pas été créatrices d'emplois, tandis que leurs populations actives progressaient légèrement.

15. Nous estimons que l'emploi informel qui représente 20 % des emplois privés aux Antilles-Guyane prive l'appareil de formation des personnes et des ressources financières susceptibles de l'alimenter. Source : Olivier Aguer, « Stagnation de l'emploi en 2003 aux Antilles-Guyane », *Antiane-Eco*, n° 60, Insee, Juin 2004.

16. De nombreux jeunes domiens s'exilent pour poursuivre leurs études supérieures : ils trouvent, en Métropole principalement, une offre de formation plus variée qu'au pays. En 1999, près de 9 600 jeunes de 20 à 24 ans, 1 600 qui résidaient auparavant en Guyane et 8 000 aux Antilles, étaient scolarisés en Métropole. Environ 23 400 jeunes du même âge sont scolarisés sur place, aux Antilles et en Guyane. Ceux qui étudient en Métropole représentent donc presque un étudiant sur trois de cette tranche d'âge. Source : Alexandre Parment, « L'emploi des jeunes pas toujours en adéquation avec leur formation », *Antiane-Eco*, n° 56, Insee, Juin 2003.

17. Direction Déléguée ANPE Martinique. Rapport d'activité 2002. Fort-de-France, ANPE Martinique, 2003.

18. Deux approches permettent de mesurer l'ampleur de ce phénomène : d'une part, en s'intéressant au problème que constitue le déclassement et d'autre part à celui que représente la déqualification. Une personne est considérée comme « déclassée » si son niveau de formation initiale dépasse celui normalement requis pour son emploi. Elle est considérée comme « déqualifiée » si le domaine de sa formation initiale ne correspond pas à celui de son emploi. C'est ainsi qu'à partir de ces concepts, il apparaît qu'aux Antilles parmi les jeunes de 15 à 29 ans sortis du système scolaire et ayant un emploi, 26 % sont sur-diplômés pour l'emploi qu'ils occupent. Pour ce qui concerne le problème posé par la déqualification, il ressort de cette étude que 47 % des jeunes titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur ne travaillent pas dans leur domaine de formation. Source : Alexandre Parment, op. cit., pp. 13-14.

19. Alain ANSELIN, « Les originaires d'Outre-Mer en Métropole », Journée d'études à la Cité des Sciences et de l'Industrie. Paris : ANT, 1991.

20. Fred Constant. « La régulation politico-institutionnelle de la migration antillaise en France Métropolitaine », in : H. Domenach et M. Picouet. La dimension migratoire des Antilles/Avec la collaboration de F. Constant et D. Atchoarena. —Paris : Economica, 1992, p.81.

21. Intervention d'Aimé Césaire, député de la Martinique, lors des débats parlementaires de la deuxième séance de l'Assemblée nationale du jeudi 14 juin 1962. Journal Officiel de la République Française, n° 44 A. N., Débats de l'Assemblée Nationale, Paris, vendredi 15 juin 1962.

22. Ce changement au niveau du discours apparaît clairement dans les propos tenus par le Premier Ministre de l'époque, M. Pierre Mauroy, au cours de la journée des « Assises Nationales des Originaires d'Outre-Mer » qui précisera les orientations du gouvernement et l'agence de la

façon suivante : « ... le gouvernement a décidé, depuis deux ans, de mettre un terme à la politique d'incitation à la migration que menaient nos prédécesseurs (...) Bien entendu, il n'est pas question d'empêcher qui que ce soit de venir des départements d'Outre-Mer en Métropole. Chacun, s'il le désire, est libre de se déplacer. Et j'ajoute qu'il est du rôle de l'Etat d'aider celui ou celle qui a décidé de venir en métropole à le faire dans les meilleures conditions. Propos rapportés par le journal *Le Monde*, dans son édition du samedi 18 juin 1983, repris du Bulletin d'Information, n° 4, diffusé par l'Agence Nationale pour l'Insertion et la Promotion des Travailleurs d'Outre-Mer.

23. Bien que nous ne disposions pas de chiffres pour mesurer l'ampleur du phénomène, nous constatons, au moment où nous rédigeons cet article, qu'en Martinique des opérateurs de formation aussi différents dans leur culture et leur mode de fonctionnement comme l'AFPA, l'Université des Antilles et de la Guyane et des centres privés organisent avec la collaboration d'Universités métropolitaines comme Paris XIII, Paris XII, Strasbourg et Amiens pour ne citer que ces quelques exemples, des formations dispensées localement.

24. Pour illustrer notre propos, nous pouvons citer l'expérience en cours en Martinique, concernant la mise en place d'une Licence de Gestion « en ligne ». Cette formation est organisée par l'AFPA Martinique en partenariat avec l'Université de Poitiers, des professeurs de l'Université de la Martinique accompagnant sur place les étudiants. Voir l'annonce faite dans le journal *France-Antilles* du jeudi 20 janvier 2005.

25. Pour comprendre leur attitude, il faut prendre en compte le rôle joué par la socialisation au niveau de l'enseignement supérieur, cristallisant une attitude de rejet de l'hypothèse migratoire. En effet, dans cette population, ceux qui choisissent l'hypothèse migratoire font ce choix majoritairement après le Bac. Passée cette étape, le départ vers la Métropole n'est envisagé qu'après une insertion jugée insatisfaisante dans le monde du travail. Aux Antilles, 50 % des jeunes à la recherche d'un autre emploi sont attirés par un département ou une région hors du département de résidence. Parmi ces derniers, une grande majorité est attirée par la Métropole (près de 80 %). Source : Alexandre Parment, op. cit., pp. 13-14.

26. Florence Guist-Desprairie, *L'imaginaire collectif*, Erès, Paris, 2003, p. 52.

27. Florence Guist-Desprairie, op. cit., p. 124.

28. André Lévy, op. cit., p. 16.

29. Source : *Antiane-Eco*, n° 56, Insee, Juin 2003.

30. André Lévy, « Le changement comme travail », *Connexion* n° 7, p. 101.

31. André Lévy, op. cit., p. 112.

---

## RÉSUMÉS

À travers l'étude du dispositif de la formation professionnelle en Martinique, étendue à la Guadeloupe et à la Guyane française, l'article analyse la spécificité des dispositifs de formation sur ces territoires français des Amériques par comparaison à la France métropolitaine puis souligne les mutations qui se produisent dans les dispositifs de formation à distance de ces territoires sous l'effet du développement des nouvelles technologies de l'information. L'intérêt est d'engager une réflexion sur la relation problématique entre emploi et formation en intégrant le rôle du politique et du contexte social et culturel

Through the study of the approaches to professional training in Martinique, Guadeloupe and French Guiana, this article compares how training in these territories of French America compares to training in France and then highlights the changes that have occurred as a result of the introduction and development of the new information technologies into distance education programmes in those territories. Our purpose is to initiate a reflection on the need to examine the relationship between employment and training by integrating the role of politics and the social and cultural context

## INDEX

**Index géographique** : Martinique

**Mots-clés** : formation, emploi, enjeux de développement, territoires français des Amériques

**Keywords** : education, employment, development issues

## AUTEUR

NICOLAS LAMIC

Docteur en sociologie, Université des Antilles et de la Guyane, nicolas.lamic@martinique.univ-ag.fr