

## Journée d'étude

« La valorisation des parcours syndicaux et des formations des représentants du personnel »  
Institut Régional du Travail d'Aix-Marseille Université, 15 novembre 2019

# L'offre de formation des Instituts du Travail et son évolution

Jacques Freyssinet<sup>1</sup>

## Introduction

S'il est heureux que l'IRT ait inscrit ce thème au programme de sa journée d'étude, il faut reconnaître que nous ne disposons que de faibles ressources pour le traiter. Sauf ignorance de ma part<sup>1</sup>, rares sont les publications disponibles. Elles n'abordent qu'incidemment notre thème.

- Dans son ouvrage de référence, Marcel David, le fondateur des Instituts, consacre quelques passages au déroulement des stages, mais surtout pour évoquer de prestigieuses interventions extérieures ou pour rendre compte des différences entre les appréciations portées par les stagiaires des trois organisations syndicales<sup>2</sup>.
- En 1991, dans les études offertes à Marcel David, Michel Offerlé, qui fut brièvement directeur de l'ISST de Paris, se livre à une observation ethnographique des multiples et complexes interactions qui s'opèrent dans la salle de cours pendant le déroulement d'un stage<sup>3</sup>.
- En 2003, un numéro spécial de la revue *Éducation Permanente* est consacré à « La formation syndicale ». Il contient un article de Corinne Sachs-Durand, alors directrice de l'Institut de Strasbourg, qui évoque brièvement plusieurs des thèmes qui seront abordés dans cette contribution en les illustrant par des encadrés rédigés par les responsables de différents Instituts<sup>4</sup>.
- En 2006, Lucie Tanguy publie les résultats d'une recherche qu'elle a menée sur les Instituts du Travail avec une attention particulière portée à ceux de Strasbourg et de Grenoble<sup>5</sup>. Sous le titre « Une pédagogie hybride », elle consacre un chapitre aux modes de préparation et de déroulement des stages.
- En 2010, l'IRT publie un numéro de ses *Cahiers* qui contient des contributions de deux de ses piliers, Jacques Garnier et Francis Hordern<sup>6</sup>. C'est surtout le premier qui met l'accent sur l'évolution des contenus et des méthodes et sur l'apprentissage de la pluridisciplinarité.
- Enfin, en 2017, Valérie Lacoste-Mary, directrice de l'Institut de Bordeaux et Nicole Maggi-Germain, directrice de l'ISST, sont cosignataires d'un article qui porte sur le domaine spécifique des formations prud'homales et présente leur pédagogie construite sur la « confrontation des savoirs et des expériences académiques et militantes »<sup>7</sup>.

---

<sup>1</sup> Je présente mes excuses pour des oublis éventuels.

<sup>2</sup> Marcel David, *Témoins de l'impossible. Militants du monde ouvrier à l'Université*, Les Editions ouvrières, 1982.

<sup>3</sup> Michel Offerlé, « En salle », p.343-356, *Convergences. Etudes offertes à Marcel David*, Editions Calligrammes, 1991.

<sup>4</sup> Corinne Sachs-Durand, « L'engagement des universitaires pour la formation syndicale : le réseau des instituts du travail », *Education permanente*, n° 154, 2003-1, p.129-138.

<sup>5</sup> Lucie Tanguy, *Les Instituts du travail. La formation syndicale à l'université de 1955 à nos jours*, Presses Universitaires de Rennes, 2006.

<sup>6</sup> Jacques Garnier, « La construction de l'IRT d'Aix-en-Provence. Tensions maîtrisées, tensions fécondes », p.27-47 et Francis Hordern, « Jalons pour une histoire de l'Institut du Travail d'Aix-en-Provence », p.14-25, *Cahiers de l'IRT*, n°18, mars 2010.

<sup>7</sup> Valérie Lacoste-Mary et Nicole Maggi-Germain, « La place des instituts du travail dans la formation prud'homale : contribution à la construction d'une université ouverte », *Droit Social*, n°7/8, Juillet-Août 2017, p.594-598.

Cette intervention repose sur les travaux que je viens de citer auxquels s'ajoute une assez longue expérience personnelle. Elle a été enrichie par une rapide enquête auprès de collègues de plusieurs Instituts que je remercie pour leurs utiles contributions.

Faute de données exhaustives et de recherches approfondies, le seul objectif raisonnable est de chercher à dégager quelques évolutions qui sont globalement observables, à des degrés divers, dans les différents Instituts. Nous proposons d'en distinguer trois :

- le passage de formations « fondamentalistes » à des formations en réponse à des besoins immédiats ;
- le passage d'un socle droit-économie » à une certaine multidisciplinarité ;
- le passage de sessions de formation avec une organisation syndicale à des offres de formation plus diversifiées.

Soulignons bien qu'il ne s'agit pas de basculements d'une logique dans une autre, mais de tendances qui ne sont ni mécaniques ni irréversibles. Soulignons aussi qu'il n'y a aucune nostalgie (sauf inconsciente) à l'égard d'un passé idéalisé. Aucun jugement de valeur n'est porté sur la pertinence ou sur la nécessité de ces évolutions. Précisons enfin que, s'il n'est question ici que de l'offre de formation, les autres activités des Instituts ne peuvent être ignorées dans la mesure où elles contribuent à enrichir leur « capacité d'offre ».

### **1. De formations « fondamentalistes » à des formations en réponse à des besoins immédiats**

Pour illustrer cette première tendance, je me permets, ce sera l'unique fois, de citer mon expérience, celle de ma première et de ma dernière (à ce jour) intervention en formation dans un Institut du Travail.

La première se situe en 1960 à l'Institut du Travail de Strasbourg où Marcel David vient de me recruter comme assistant. La session dure trois semaines. Elle vise à étudier de manière approfondie un domaine de l'action syndicale, par exemple, la sécurité sociale, l'emploi... La pédagogie est strictement codifiée :

- le matin, un cours magistral est donné le plus souvent par un intervenant extérieur avec une stricte parité entre des syndicalistes proposés par leur organisation et des non-syndicalistes (universitaires et hauts fonctionnaires) proposés par l'Institut ;
- le cours est suivi de travaux de groupe co-animés par l'un des stagiaires et un assistant ;
- en fin d'après-midi, les rapports des travaux de groupe sont présentés et discutés en séance plénière devant l'intervenant du matin ;
- en début d'après-midi, les stagiaires réalisent pendant les trois semaines une recherche personnelle ou en groupe avec l'aide des assistants et ils en présentent les résultats au terme de la session.

À ce programme de base s'ajoutent des soirées culturelles ; théâtre, musique, ciné-club... et, le dimanche, des circuits de découverte de l'Alsace. Les épouses des assistants (tous de sexe masculin) sont associées à ces activités.

Nous sommes en 1960 : les stagiaires, s'ils ont des responsabilités syndicales significatives, entrent en général pour la première fois à l'Université. Ils ont conscience de vivre un moment de conquête syndicale et tiennent à montrer leur motivation et leur capacité d'en tirer profit. Les enseignants de l'institut savent qu'ils participent, même si c'est à une échelle quantitativement modeste, à un moment important dans les rapports entre l'université et le monde du travail.

En 2018, l'ISSTO de Rennes m'invite à participer à une session consacrée à l'impact des ordonnances Macron sur la négociation collective et sur les instances de représentation du personnel dans l'entreprise. C'est une session de deux jours et demi. Quatre demi-journées

sont consacrées à l'intervention d'un universitaire avec, au fil ou au terme de l'exposé, des questions, témoignages, prises de position des stagiaires. Un responsable syndical tire les enseignements au cours de la dernière demi-journée. Les stagiaires ont à peu près tous déjà fréquenté l'université sous une forme ou sous une autre (formation initiale ou éducation permanente). Chargés de mandats multiples, ils ne pourraient pas se libérer pour une durée plus longue, mais ils ont besoin de maîtriser des questions auxquelles ils sont immédiatement confrontés dans leur activité syndicale.

Il pourrait sembler qu'il s'agisse de deux exemples extrêmes. Tel n'est pas le cas. L'ISST a expérimenté dans le passé des sessions de dix semaines étalées dans le temps avec des phases intermédiaires d'enquêtes de terrain et de production de dossiers. À l'opposé, pour répondre à des demandes précises, certains Instituts organisent aujourd'hui des sessions d'une journée.

Au total, une première tendance se dégage. Elle va de formations à contenu général vers des formations couvrant des questions que l'actualité impose dans l'exercice des différents mandats. La surcharge des militants exige un raccourcissement des sessions, ce qui renforce la nécessité de ciblage du contenu et réduit la possibilité de recours à des formes pédagogiques consommatrices de temps (travail de groupe, recherche documentaire, études de cas...). Si le cours magistral est dans le principe abandonné, il est parfois remplacé par une modalité voisine : l'exposé librement coupé de questions et de mini-débats.

## **2. D'un socle droit-économie vers une multidisciplinarité**

L'offre de formation des Instituts est, au départ, basée sur les disciplines du droit et de l'économie, ce qui se traduit, à de rares exceptions près, dans la composition des équipes enseignantes permanentes. Ce socle demeure dominant, mais, avec des différences selon les Instituts, on voit apparaître ou s'élargir une place offerte à d'autres disciplines soit en diversifiant la composition des équipes permanentes, soit par appel à des contributions extérieures dans ou hors de l'université.

Au risque d'oubli et sans établir de hiérarchie, mais en suivant l'évolution historique, on note un recours croissant à la sociologie, à l'ergonomie (conditions de travail), aux sciences de l'éducation (méthodes pédagogiques, expression écrite et orale, animation de groupes...). Les attributions économiques des ex-CE ont requis des enseignements d'initiation à la comptabilité d'entreprise. Certains Instituts régionaux sont amenés à intervenir dans l'analyse multidisciplinaire spatialisée : acteurs et institutions de la région ou des territoires, méthodes d'analyse, construction de projets... Enfin, les historiens sont à juste titre sollicités pour échapper à la dictature de l'immédiat.

Les bouleversements connus par la législation du travail au cours des dernières années ont provoqué un nécessaire retour en force du droit. Il reste que la tendance longue semble devoir pousser les Instituts à enrichir la diversité disciplinaire de leur offre de formation.

## **3. Des sessions de formation avec une organisation syndicale à des offres de formation diversifiées**

Le produit-type longtemps seul offert par les Instituts a été la session de formation pour les militants d'une seule organisation syndicale. Il ne faut pas ignorer que ce principe, parfois vécu comme une contrainte, a aussi une justification pédagogique. Si, à la suite d'Alain Supiot, nous définissons la fonction des universitaires comme « la transmission d'un savoir questionné », on ne peut ignorer les conditions qui favorisent la capacité de « questionnement ». Le risque, dans une démarche de formation plurisyndicale, si cette

formation n'est pas purement technique, est que chacun des stagiaires se sente tenu, en présence des autres, de défendre fidèlement les positions de son organisation et qu'il mette en sommeil la réflexion critique (au sens positif du terme) qui est au cœur de la démarche formatrice. Il ne s'agit donc pas de mettre en cause le choix initial qui était la condition d'acceptation du projet par les différentes organisations. L'expérience a toutefois montré que les Instituts pouvaient développer des offres de formation plus diversifiées. Nous en présentons quatre illustrations qui se chevauchent partiellement.

- Les Instituts proposent des formations ouvertes sous la forme de journées d'études ou de journées de réflexion. Elles peuvent être ouvertes aux militants de toutes les organisations syndicales, membres ou non de l'Institut, voire même à toute personne intéressée (universitaires, journalistes, étudiants...). L'ISST organise des journées conjointes avec l'IRES ce qui implique la participation des six organisations syndicales. En matière juridique, des initiatives ont été prises en coopération avec le Syndicat de la Magistrature et le Syndicat des Avocats de France. Il existe donc sous ces formes d'importantes marges de liberté.
- Certains Instituts, l'IRT par exemple, ont mis à la disposition de tous des produits pédagogiques ou des ouvrages directement issus de la formation avant de créer une revue qui, au-delà de sa fonction de diffusion des résultats de la recherche, constitue aussi un support de formation.
- Ce dernier point fait le lien avec un mouvement plus vaste d'articulation de l'offre de formation avec les activités de recherche menées soit au sein des Instituts, soit en collaboration avec d'autres équipes. Ces coopérations ont pu être à l'origine de calendrier pluriannuel de sessions avec certaines structures syndicales (secteurs confédéraux, fédérations, régions...) dans une démarche de confrontation entre les apports de l'expérience des syndicalistes et les avancées de la recherche.
- Une dernière extension possible est l'objet de cette journée d'étude : l'insertion des formations dans une démarche de reconnaissance des compétences et de validation des acquis des militants. C'est une réflexion amorcée de longue date par certains Instituts<sup>8</sup>. Les évolutions récentes de la législation, aussi bien dans leurs aspects positifs que dans leurs aspects négatifs, lui donnent aujourd'hui une importance et une urgence particulières.

### **Une réflexion pour terminer**

Le thème retenu pour cette intervention par les organisateurs, « l'offre de formation » a un caractère paradoxal puisque depuis l'origine la fonction des Instituts a été définie par leur capacité de réponse aux demandes exprimées par les organisations syndicales. Cette problématique de l'offre et de la demande, empruntée au vocabulaire marchand, semble appauvrissante au regard d'une expérience de plus de soixante années. L'enjeu principal pourrait être formulé en d'autres termes. Quelle est la capacité des Instituts, grâce aux compétences internes et externes qu'ils peuvent mobiliser, de formuler des propositions qui alimentent, à un horizon de moyen/long terme, une démarche de co-construction avec les syndicats des objectifs, des contenus et des méthodes de formation ?

Certes, le réalisme oblige à constater que, dans le contexte actuel, la demande prioritaire des organisations repose principalement sur des besoins immédiats bien ciblés. Les Instituts fondent d'abord leur légitimité sur leur capacité à y répondre. Cependant, les expériences de

---

<sup>8</sup> Par exemple : Michel Rocca (ancien directeur de l'Institut de Grenoble), *La validation d'acquis professionnels des responsables syndicaux en Europe : enjeux, pratiques et perspectives*, Institut d'Etudes Sociales, Grenoble, 2001.

diversification qui viennent d'être évoquées démontrent qu'il existe aussi un intérêt pour une démarche de réflexion plus ambitieuse liée à l'articulation avec la recherche. S'il existe à l'évidence une contrainte sur la disponibilité des ressources, il n'existe aucune contradiction dans la réalisation conjointe de cette « double besogne ».