

Écoles de production

Un tremplin vers l'emploi

Aujourd'hui, 100 000 jeunes sortent du système scolaire sans diplôme ni qualification. En liant théorie et pratique professionnelle, la pédagogie des écoles de production vise à leur apprendre un métier tout en leur donnant confiance en eux.



JÉRÔME GUÉ

Un élève, après deux mois dans une école de production, avait produit une série de cent pièces en fraisage. La moitié des pièces étaient mauvaises, elles ne pouvaient pas être livrées au client. Au maître professionnel qui l'encadre, le jeune rétorque : « *C'est bon, j'ai 10/20!* » Le défi éducatif et pédagogique est de taille pour faire passer très concrètement les jeunes d'une culture scolaire à une culture professionnelle, d'une culture d'adolescent à une culture d'adulte, mais aussi, pour certains, d'une culture de vie dans la cité à une culture de travail en entreprise et, pour d'autres, d'une culture traditionnelle de pays d'émigration à une culture occidentale industrielle.

C'est dans cette perspective que se développent aujourd'hui les écoles de production (voir « Repères », p. 51) pour des jeunes de 15 à 18 ans. Le concept est simple : faire pour apprendre. Les élèves passent les deux tiers du temps en atelier à produire pour des clients et un tiers du temps à étudier les matières sco-

laires et professionnelles en lien avec ce qu'ils font dans l'atelier. Au bout de deux ans, ils passent un certificat d'aptitude professionnelle (CAP). Certains vont travailler, d'autres continuent en Bac Pro.

Bien des jeunes qui fréquentent ces écoles ont une grande intelligence pratique. Beaucoup n'ont pas bien réussi au collège, parce que mal à l'aise avec une approche théorique, notamment. Il n'est plus possible, à 15 ou 16 ans, de les maintenir dans des cursus trop scolaires ou académiques : ils ont besoin d'être actifs. Ils sont néanmoins trop loin des codes du travail en entreprise pour pouvoir aller en apprentissage. Et certains ont besoin d'un cursus et d'un encadrement très unifié qu'ils ne trouveront pas dans l'alternance classique. D'autres cherchent une voie d'excellence pour apprendre leur métier intensément.

L'idée est alors de les plonger dans une expérience forte de production au sein d'un atelier identique, par son fonctionnement, à celui d'une entreprise, tout en étant au cœur



d'un projet pédagogique. Dans les écoles de production, c'est l'atelier qui donne le rythme.

Pédagogie concrète

La progression pédagogique se fait au fil des commandes des clients. Les étudiants n'apprennent pas seulement les gestes et les notions techniques, mais aussi tout ce qui fait la vie réelle d'un atelier de production : gestion des aléas, nécessité de rendement et de compétitivité, garantie qualité, travail en équipe, service du client, sens des responsabilités, etc. Cela demande une grande agilité aux maîtres professionnels qui travaillent avec les élèves, les encadrent et les forment. Par ailleurs, les commandes des clients doivent être adaptées

à la réalité d'un tel atelier, afin qu'elles aient un intérêt pédagogique et qu'elles puissent être honorées dans la qualité et les délais.

Les élèves se trouvent ainsi dans une confrontation forte avec la réalité. D'abord avec la matière, qui résiste. « *C'est la machine!* » dit le jeune débutant qui a « tué » la moitié de ses cent pièces. Le maître professionnel arbore alors un sourire en coin et amène le jeune à accepter de les refaire. Avec le client, ensuite. Celui-ci apporte une objectivité tierce. C'est le client, et non seulement le professeur, qui valide la qualité du travail.

Nous touchons là un des points les plus féconds des écoles de production : le compagnonnage. Une part des élèves ne supportent plus les relations binaires avec leurs profes- ...



➔ Jérôme Gué

jésuite, fondateur et directeur pendant douze ans de l'école de production de l'Icam Toulouse dans l'usinage, président du Centre de recherche et d'action sociales (Ceras).



seurs, surtout s'ils ont vécu des relations conflictuelles au collègue. Au sein de l'atelier de production, les élèves et leurs maîtres professionnels sont des « compagnons » qui ont pour objectif commun de satisfaire des clients. Autrement dit, ils coopèrent, côte à côte, pour un tiers. Le maître professionnel n'est pas là uniquement pour former le jeune, ce qui mettrait le jeune dans une position d'assisté malgré toute la richesse de la démarche pédagogique qu'on pourrait avoir. Le jeune contribue à une œuvre commune qu'il partage avec le maître professionnel. Cette relation ternaire donne de l'air et permet au jeune de retrouver une confiance dans les adultes. Cela l'initie aussi aux relations de travail en entreprise.

Confiance en construction

Il est très difficile pour certains collégiens de croire en la promesse de l'école, et donc en la promesse de toute formation, surtout s'ils n'ont pas bien réussi scolairement et si leur milieu de vie est peu porteur de ce point de

vue. Il leur faut faire des efforts pour un gain lointain et peu assuré. Dans un monde marqué par l'immédiateté, pour certains jeunes, c'est surhumain. Leurs études ne font plus sens pour eux.

Un jour un élève de l'école de production de l'Icam Toulouse, située dans l'axe de l'aéroport, disait : « Tu vois voler un avion et tu te dis que, peut-être, dans cet avion, il y a une pièce que tu as fabriquée. » Enfin, ce jeune de 16 ans faisait quelque chose qui avait du sens à ses yeux ! C'est mobilisateur.

Le ressort de l'école de production, ce n'est pas seulement une forte dose de pratique, c'est le fait que la pratique soit « pour de vrai ». Cela motive les élèves, les oblige à s'impliquer, engage leur responsabilité. Les difficultés éprouvées au collège ont souvent entraîné, pour certains, une perte de confiance en eux. « À quoi bon m'engager, m'investir dans la formation puisque je ne suis pas bon ? » Le fait de passer beaucoup de temps en atelier leur permet d'acquérir rapidement des compétences et de réussir là où ils sont bons. Petit à petit, le jeune va pouvoir s'ouvrir aux

matières générales liées au référentiel académique. La proximité de l'atelier et des classes, des maîtres professionnels et des enseignants de matières générales aide à faire ce lien entre théorie et pratique.

William a rejoint l'école de production de l'Icam Toulouse en échec scolaire, complètement démotivé par l'école en fin de quatrième. Au bout de quelque temps, il a repris confiance en lui, s'est intéressé au métier, a réussi son certificat d'aptitude professionnelle (CAP), puis son brevet d'études professionnelles (BEP). Il est ensuite allé en Bac Pro en apprentissage, puis en BTS. Depuis une dizaine d'années, il travaille dans un atelier d'usinage très technique pour le spatial. Il est aujourd'hui la personne-ressource la plus qualifiée de l'atelier, intégrant les machines complexes, formant les nouvelles recrues, industrialisant les pièces les plus sophistiquées. Il y a énormément de parcours de réussite professionnelle et d'épanouissement humain comme celui-là. C'est d'ailleurs ce qui donne une belle énergie aux équipes de formation. Pour toutes les écoles de production, les résultats sont au rendez-vous : 90 % de réussite au CAP et Bac Pro, près de 100 % d'embauche pour la moitié qui va au travail (l'autre moitié poursuivant en formation), et, pour certaines écoles, de nombreuses médailles aux concours du Meilleur ouvrier de France.

La question de l'instrumentalisation de la formation de jeunes mineurs pour répondre aux besoins de main-d'œuvre des entreprises est parfois posée. Si tous les jeunes avaient la capacité d'aller jusqu'au baccalauréat en section générale, cette question serait légitime. Mais ce n'est pas le cas : aujourd'hui, 80 000 à 100 000 jeunes sortent du système scolaire sans diplôme ni qualification – donc, d'une certaine manière, en échec. L'école de production prend appui sur les vertus de la mise en

situation réelle pour leur redonner confiance et leur transmettre l'esprit de coopération, le goût des responsabilités, le sens du service des autres, le respect des engagements, etc. Du point de vue éducatif, c'est très structurant pour des adolescents. Du point de vue scolaire, le gain de maturité et la remobilisation du jeune par la pratique rendent plus efficace l'acquisition d'une culture générale.

De nombreux jeunes ont soif de concret et de sens dans leur activité, surtout au moment de l'adolescence. Il y a urgence à développer des passerelles (comme les écoles de production) entre ces jeunes et les entreprises, afin de ne pas les laisser sur bord de la route alors même que les entreprises ont besoin d'assurer leur relève. 🌟

REPÈRES

Les écoles de production

Au nombre de soixante-sept, les écoles de production font partie de la fédération nationale des écoles de production (FNEP). Elles équilibrent leur budget grâce aux conventions passées avec le ministère du Travail et les conseils régionaux, ainsi qu'aux contrats avec les clients.

Les écoles de production bénéficient du soutien d'entreprises (grâce à la taxe d'apprentissage), mais aussi de fondations, de fédérations professionnelles et de bénévoles. Une dizaine d'écoles naissent chaque année à l'initiative d'acteurs locaux accompagnés par la FNEP. L'ambition de la FNEP est d'accélérer le développement afin d'arriver à un total de 250 écoles pour 15 000 jeunes d'ici 2035.