



HAL
open science

La formation professionnelle dans les fonds d'entreprises industrielles aux Archives nationales du monde du travail : une approche archivistique de l'empreinte de ses acteurs (xx e -xxi e siècles)

Gersende Piernas

► To cite this version:

Gersende Piernas. La formation professionnelle dans les fonds d'entreprises industrielles aux Archives nationales du monde du travail : une approche archivistique de l'empreinte de ses acteurs (xx e -xxi e siècles). Cahiers d'histoire du Cnam, 2018, Former la main-d'oeuvre industrielle en France. Acteurs, contenus et territoires (fin xixe et xxe siècles), vol.09 - 10 (2), pp. 125-150. hal-03040063

HAL Id: hal-03040063

<https://hal.science/hal-03040063>

Submitted on 4 Dec 2020

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.

La formation professionnelle dans les fonds d'entreprises industrielles aux Archives nationales du monde du travail : une approche archivistique de l'empreinte de ses acteurs (XX^e-XXI^e siècles)

Gersende Piernas

Pôle Entreprises, Archives nationales du monde du travail (ANMT), Roubaix.

Résumé

Les archives conservées aux NMT concernent des petites, moyennes et grandes entreprises, privées ou publiques, recouvrant divers secteurs d'activité et des aires géographiques allant du local à l'international. Ces archives offrent des sources variées et encore insuffisamment exploitées sur la formation professionnelle d'employés, cadres et dirigeants. En dépouillant ces matériaux, on y distingue les différents acteurs dans l'entreprise et les liens constitués de fait avec des organismes professionnels et/ou de formation extérieurs.

Mots-clés : archive, association, entreprise, syndicat professionnel, institution publique.

Le Centre des archives du monde du travail (CAMT), service délocalisé du ministère de la Culture et de la Communication (Direction des archives de France, désormais Service interministériel des Archives de France), ouvre ses portes en 1993 à Roubaix, dans l'ancienne filature Motte-Bossut réhabilitée. Il a pour vocation de collecter des fonds privés d'entreprises¹, d'associations et de syndicats d'envergure nationale². Il a aussi

¹ Toutefois, certaines lois de nationalisation promulguées dans différents secteurs (chemins de fer, électricité, gaz, mines de charbon, assurances, banques, sidérurgie, informatique) ont amené de fait le service à collecter la partie publique des fonds d'archives d'entreprises nationalisées.

² Toutefois, il existe une forte présence de fonds d'envergure locale ou régionale (Hauts-de-France pour un tiers) due au fait que, à l'origine, il était prévu de créer cinq centres d'archives industrielles et du travail dans tout le pays. Le projet a été abandonné en 1993

hérité d'une partie des séries AQ Entreprises et AS Associations/Syndicats (créées en 1949), du Centre historique des Archives nationales de Paris. Érigé en 2007 en service à compétence nationale, le CAMT change de dénomination pour devenir les Archives nationales du monde du travail (ANMT). Les ANMT ont en 2018 une capacité totale de 52 kilomètres linéaires, dont 60 % sont occupés par plus de 700 fonds d'entreprises différentes, soit 32,1 km. Actuellement, 531 de ces fonds sont inventoriés³, au sein desquels seule une quarantaine dispose de documents relatifs à la formation professionnelle des employés, cadres et dirigeants d'entreprises. Ces archives recouvrent plusieurs secteurs de production (mines, énergie, métallurgie, chantiers navals, BTP, construction mécanique, textile, informatique, agroalimentaires, transports) sur une période allant du XIX^e au XXI^e siècle.

Deux types de fonds se distinguent. Le premier concerne les Petites et moyennes entreprises (PME), comme de grandes entreprises nationales, voire internationales, parmi lesquelles plusieurs ont été nationalisées (Charbonnages de

pour des raisons financières. Or, le CAMT avait déjà commencé à collecter des fonds régionaux dans sa phase de préfiguration de 1987 à 1992.

³ Le dépouillement que nous avons réalisé a porté sur le corpus d'inventaires existants à la date de la communication présentée lors de la journée d'étude ayant donné lieu à cette publication. Les inventaires mentionnés sont tous disponibles sur le site Internet des ANMT : [URL : www.archivesnationales.culture.gouv.fr/camt].

France, Gaz de France, Bull, etc.)⁴. Au sein de chacun de ces fonds, la majeure partie des sources est conservée dans la série des archives du service des ressources humaines, qui a pour mission de former l'ensemble du personnel. S'y ajoutent les archives d'autres services ou entités qui interviennent directement ou indirectement dans le processus de formation tels le service vente, le service des succursales ou filiales, les organes directionnels ou les services supports (comptabilité, communication). Elles sont contenues dans les séries afférentes. Dans l'ensemble, la typologie de ce premier type de fonds est très variée (programmes, affiches, supports de cours, études, rapports d'activités, bilans comptables, correspondance, photographies, films, etc.).

Le deuxième type de fonds, peu représenté aux ANMT, émane de personnes ayant reçu ou dispensé une formation avant leur recrutement en entreprise.

⁴ Nous citons par ordre alphabétique les fonds exploités pour cette publication. **Entreprises** : Alstom, Arbel, AVN Daulmerie, Boussac, BSN Danone, Bull, Compagnie du chemin de fer du Nord, Compagnie générale des voies ferrées d'intérêt local, Charbonnages de France, Compagnie générale d'entreprises automobiles, Comptoir des entrepreneurs de la couverture et de la plomberie et de la zinguerie, Crépelle et C^{ie}, Forges et chantiers de la Méditerranée, GDF, Jeumont, La Lainière, Le Blan, Leclercq Dupire, Lemaire et Fils, Metaleurop, Morcolor, Normed, Saint-André, Saint-Louis Sucre, Scrépel, SNCF, Sucrerie Dujardin, Usinor. **Employés ou dirigeants** : BURLET (Jean-Marie), CARRIÈRE (Jean), CATELOIN (Louis et Jean), DHALLUIN (Henri), DANCOINE (André), DEPOORTERE (Cyrille), DUQUESNE (Simone), HUG (Michel). **Organismes professionnels** : CCCA-BTP (Comité central de coordination de l'apprentissage du bâtiment et des travaux publics).

Elles ont confié leurs archives relatives à des cours en couture, dessin, mécanique, ou en textile dans des établissements ou autres institutions professionnels de formation, voire dans des écoles supérieures et des écoles d'application⁵.

Ce sont, sous des vocables divers et selon différents angles, autant d'exemples archivistiques qui constituent un corpus de sources sur la formation professionnelle au sein des sociétés industrielles. Ce corpus permet de distinguer les différents acteurs de la formation. À travers la typologie documentaire présente, il est possible d'esquisser les grandes lignes de l'évolution de leur implication et des contours de la formation. Toutefois, l'incomplétude des fonds empêche une présentation chronologique continue, offrant seulement des éclairages ponctuels, parfois bien distants entre eux. Néanmoins, en fonction de l'emplacement de ces documents dans les séries d'un fonds, ils nous renseignent d'abord sur la structuration et la politique générale de l'entreprise en matière de formation professionnelle, puis sur les grands contours de celle-ci et enfin sur la nécessité fréquente pour l'entreprise de recourir à des partenariats diversifiés pour répondre à ses besoins.

⁵ Collège technique de Roubaix, Conservatoire des arts et métiers de Lille, École des hautes études industrielles (Nord), École industrielle de Tourcoing, École nationale des ponts et chaussées, École polytechnique, École régionale d'organisation scientifique du travail (Nord), Institut de mécanique des fluides de Toulouse, Institut technique roubaisien, Institut technique Turgot de Roubaix, Institut textile de France (Nord).

Structuration et politique générale de l'entreprise pour la formation professionnelle de sa main d'œuvre

La formation sur le tas, telle qu'elle est de mise au XIX^e siècle et au XX^e siècle dans les petites sociétés, n'a pas laissé de documents puisqu'il s'agit essentiellement d'une transmission orale. Les archives conservées aux ANMT contiennent uniquement la trace des actions officielles en matière de formation mises en place au fur et à mesure par le patronat pour contribuer à augmenter la production. Les documents subsistants renseignent essentiellement sur la structuration interne de l'entreprise visant à apporter une formation à ses employés et sur sa politique générale en matière de formation.

De la simple fonction « formation » à la création d'un service formation

La politique active d'une entreprise dans le champ de la formation se détecte à travers un document majeur : son organigramme où figure une entité qui y est dédiée, bien souvent au sein du service du personnel. Le poids de cette entité est visible à travers son intitulé exact (par ordre croissant d'importance : cellule, bureau, division, service, département, direction, etc.) et sa place dans l'organigramme, plus ou moins proche du Président ou Directeur général. Dans l'entreprise de moyenne ou grande

taille, cette entité peut être très étoffée en fonction des différentes missions qui ont trait à la gestion administrative de la formation, aux différentes catégories d'employés concernés (ouvriers, contre-maîtres, cadres, directeurs et clients) et aux moyens techniques et scientifiques internes existants. Son évolution au sein de l'organigramme montre le développement plus ou moins important de la politique de formation de l'entreprise et son degré de sophistication. Le service formation peut aussi s'articuler en commissions de formation spécifiques (formation générale, apprentissage, perfectionnement, etc.). En l'absence d'organigramme conservé dans les fonds, les annuaires permettent une analyse quelque peu similaire.

Ainsi, GDF créée à Paris en 1968 un service de formation PROFOR (Formation professionnelle) comprenant quatre divisions : actions centralisées, actions à participation locale, promotion de l'enseignement, auxquelles s'ajoute un centre d'études et d'applications pédagogiques⁶. Après la loi sur la formation professionnelle de juillet 1971, PROFOR évolue en 1976 en cinq divisions : formations de base, distribution, technique, administratif, statistiques. Cette dernière division indique clairement le niveau d'analyse que souhaite avoir l'entreprise sur les résultats et la performance de son service. Les Charbonnages de France (CdF), quant à eux, finissent par créer, dans les

années 1980, CdF Formation, une filiale entièrement dédiée à ce thème. En outre, certaines directions, branches ou filiales d'entreprises possèdent aussi leur propre service de formation distinct de celui du siège. Le département des relations internationales, chez Bull, dispose d'une division formation qui axe son programme autour de thèmes propres à son champ d'action⁷.

Politique générale de l'entreprise

L'existence de tels services ou commissions de formation joue un rôle de conseil et de service pour la direction et la hiérarchie. Cela permet par exemple à la direction de mettre en application les principales orientations définies dans ses notes de politique générale, élaborée seule ou en accord avec l'assemblée générale (AG), le conseil d'administration (CA), le directeur du personnel et/ou le responsable de l'entité formation. Ces orientations sont fixées en fonction des besoins de l'entreprise, de la législation en vigueur et de la politique publique d'enseignement professionnel, en passant par le ministère de l'Éducation nationale. Elles sont contenues le plus souvent dans des notes générales⁸. Le service formation, seul ou à travers des commissions, doit

⁶ [Archives nationales du monde du travail (ANMT). GDF, 2011 020 4571. Annexe II du projet de nouvelles structures pour PROFOR, 18 juillet 1976.]

⁷ [ANMT. Bull, 2012_007_1676. Programme de formation du département des relations internationales, 1972.]

⁸ [ANMT. Bull, 2012_007_1897. Note de politique générale sur la formation, 1985-1986.]

étudier et élaborer le plan de formation de l'année à venir en fonction de la politique générale voulue par la direction⁹. Ce plan détaille les actions, les moyens et les objectifs.

Au cours du xx^e siècle, cette politique tend aussi à se formaliser à travers les conventions collectives signées entre les sociétés d'un même secteur et les organisations syndicales patronales et ouvrières. Celle de la branche métallurgie, signée le 2 mai 1938, donne les détails des accords sur la formation et le perfectionnement professionnel : stage prévu par la société, stage demandé par l'agent, cours du soir, rôle des représentants du personnel, etc.¹⁰ Ces derniers, comme les délégués syndicaux, participent à cette politique générale au sein de réunions bilatérales et au sein de comités spécifiques. Il s'agit des comités de sécurité. Initialement prévus en 1926 pour l'industrie des métaux, puis préconisés à toute industrie en 1929 par l'Organisation internationale du travail, ils sont institutionnalisés en France en 1941 sous le nom comité d'hygiène et de sécurité (CHS). Ils fusionnent en 1982 avec les commissions d'amélioration des conditions de travail (CACT) pour devenir les comités d'hygiène, sécurité et conditions de travail (CHSCT). Le CHSCT est un organe paritaire composé de la direction des sociétés et des représentants du

personnel. Il permet de dresser le bilan de l'année écoulée, de faire entendre les revendications des salariés par rapport au nouveau plan de formation présenté et d'annoncer les actions nécessaires à mener¹¹ (calendrier, organigrammes des formations¹², etc.). Les CHSCT et les réunions bilatérales, par l'intermédiaire des représentants du personnel et des délégués syndicaux, offrent aux employés les seuls moyens d'expression et de pression pour agir sur la politique de formation prévue par la direction. L'avis des salariés et la participation active à leurs propres formation et avenir se lisent à travers les comptes rendus de ces réunions. Les représentants des employés et les syndicats sont les garants de ce droit à la formation, acquis social légal pouvant déboucher sur un congé formation depuis 1957.

Cependant, le parcours de formation dans une profession ne dépend pas que d'une politique d'entreprise ni de l'influence des Institutions représentatives du personnel (IRP), quand elles existent. Elle s'inscrit également dans un cadre plus vaste, pouvant aller jusqu'à l'échelle nationale, ou s'imbriquer dans plusieurs filières, sphères et/ou institutions. Les sociétés recrutent du personnel formé dans le système d'enseignement public ou privé. Elles héritent donc d'un personnel détenteur d'une formation qui peut parfois ne pas être totalement en adé-

⁹ [ANMT. Lainière de Roubaix, 2003_034_061. Compte rendu de la réunion de la commission de formation, 12 décembre 1980.]

¹⁰ [ANMT. Metaleurop Nord, 2006_002_007. Convention collective de travail du 2 mai 1938, 1938.]

¹¹ [ANMT. André Dancoine, 1994_023_015. Plaque de présentation du CHSCT, années 1980.]

¹² [ANMT. Bull, 2012_007_2060. Organigramme des formations de l'intelligence artificielle, 1987.]

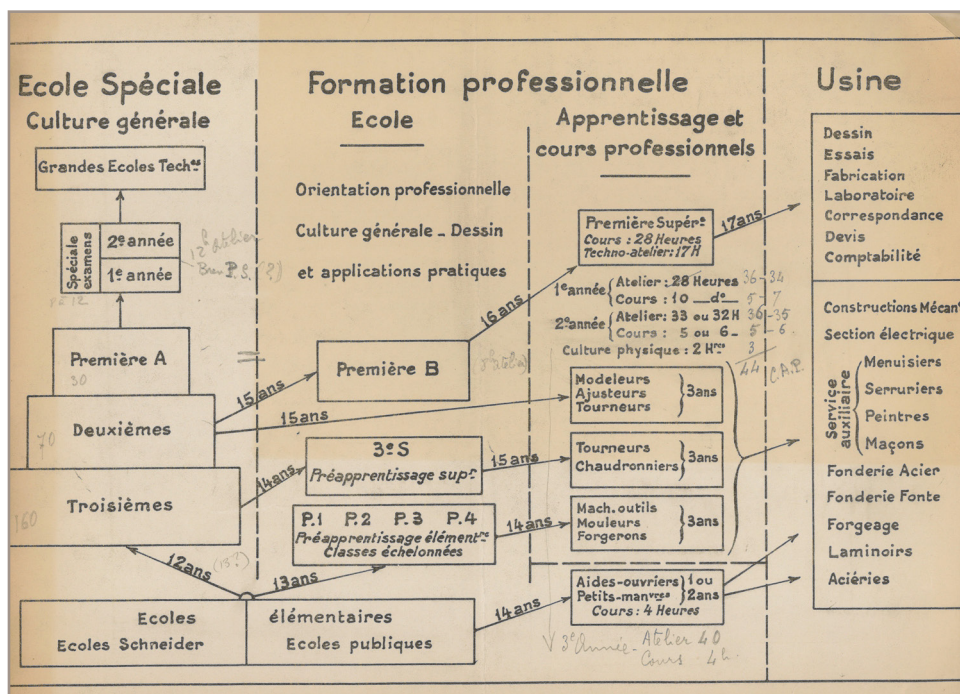


Figure 1 - Schéma de la formation professionnelle chez Schneider, 1943.

Source : ANMT. Forges et chantiers de la Méditerranée, 1995 058 3483. © ANMT

quation avec ses besoins ou avec la réalité des professions exercées.

Ainsi les parcours professionnels dans les métiers de la mine ou de charbon diffèrent complètement si l'on commence simple mineur ou l'on poursuit des études dans l'enseignement supérieur pour devenir ingénieur des mines. Certes, il existe bien des passerelles prévues au sein des compagnies minières puis de CdF, pour que le mineur puisse gravir les échelons grâce au système de formation interne. Mais il ne pourra jamais devenir ingénieur des mines, statut relevant uniquement d'un corps de l'État, pouvant seulement accéder au grade immédiate-

ment inférieur d'ingénieur d'exploitation, titre décerné par l'entreprise¹³. Si les CdF ne peuvent avoir prise sur les ingénieurs des mines avant leur recrutement de fait, ils tentent de prévenir les manquements remarqués dans leur formation initiale en les insérant dans une formation de perfectionnement des cadres (Piernas, 2013).

D'autres établissements sont moins confrontés à des statuts professionnels étatiques dans leur secteur. Schneider peut mettre en place tout un schéma de parcours de recrutement et de formation

13 [ANMT. Charbonnages de France, 2004_001_522. Schéma des différentes formations minières, 1953.]

imbriquant les structures d'enseignement technique de la sphère publique et ses propres écoles (figure 1).

Depuis la loi du 12 juillet 1977 instaurant l'obligation du bilan social dans toute société, la formation en fait pleinement partie, ce dont la direction doit rendre compte aux organes de décision. Les dossiers de l'AG contiennent donc un exemplaire de ces bilans annuels du plan de formation qui sont plus ou moins illustrés de statistiques et graphiques¹⁴. La dimension comptable et fiscale rentre aussi en ligne de compte. Les dossiers sur la taxe d'apprentissage et ceux sur la participation des employeurs au financement de la formation professionnelle continue, développent ces aspects fiscaux. Les prévisions budgétaires, les bilans d'exercice, les balances, et autres grands livres et journaux donnent le montant chiffré des dépenses de formation. L'ensemble de ces documents comptables et financiers montre également à quel point une entreprise investit ou non dans ce domaine.

Les outils généraux de la communication interne au service de cette politique

Les sociétés n'hésitent pas à faire connaître leur politique de formation parmi leurs personnels. En premier lieu auprès de la hiérarchie, par la rédaction

de notes de service et de circulaires. Le service formation propose à l'encadrement des brochures détaillées et des fiches analytiques par type de formation ou par organisme, à charge pour lui d'en informer les salariés¹⁵. Ceux-ci reçoivent aussi, directement, d'autres types de documents décrivant l'offre de formation proposée par l'entreprise. Les livrets d'accueil¹⁶ remis le jour de l'embauche, les agendas, les journaux internes¹⁷, les plaquettes d'information sont autant de vecteurs décrivant l'offre de formation complète ainsi que les modalités pour y accéder. Cette politique se meut en discours d'attractivité professionnelle et de promotion sociale pour tous, où chacun peut y trouver un parcours individualisé. Les droits du travailleur à bénéficier de ce panel de formations y sont largement détaillés : nature, nombre, heures d'absence autorisées, délai de route, état de frais, crédit-formation, etc. Par ailleurs, les comités d'entreprise ont aussi un rôle d'information des personnels.

L'attractivité professionnelle est certes indispensable pour pouvoir recruter de la main-d'œuvre, surtout en temps de crise, lorsqu'elle se raréfie, mais c'est surtout un investissement non désintéressé de l'entreprise qui peut fidéliser

¹⁴ [ANMT. Metaleurop Nord, 2006_002_007. Résultats annuels du plan de formation année 1986, 1987.]

¹⁵ [ANMT. Bull, 2012_007_1897. Plaquette d'information de la hiérarchie sur l'offre de formation, mai 1962.]

¹⁶ [ANMT. Pièces isolées, 2002_026_097. Livrets d'accueil et agenda, années 1950-1960.]

¹⁷ [ANMT. Bull, 2012_007_2549. Numéro « Spécial formation » du journal d'entreprise *Arbor*, n° 45, avril 1989.]

son personnel devenu qualifié grâce à elle. Cette qualification rentre de facto dans le capital technique immatériel de l'entreprise et contribue à sa viabilité et à sa puissance. C'est un argument de recrutement pour CdF, qui n'hésite pas à monter des trains de jeunesse qui parcourent toute la France pour promouvoir les métiers de la mine. CdF promeut ainsi une formation interne suivie pour chacun de ses ouvriers¹⁸.

Si ces documents provenant des services administratifs des établissements donnent les contours généraux de leur politique de formation, seuls ceux produits et reçus par la gestion des ressources humaines, et plus particulièrement par le service de la formation le cas échéant, illustrent pleinement les mesures directes prises en la matière.

Les grands contours de la formation dispensée par l'entreprise

Les archives des services formation conservées dans les fonds cités plus haut ont une typologie très variée, renseignant sur les mesures directes des sociétés ainsi que sur les autres outils à leur disposition. Cette formation se déploie en plusieurs volets : l'apprentissage, la formation à la fonction et au poste, la formation continue et le perfectionnement. Ainsi, pour les nouvelles recrues, se dessine un par-

cours de formation et d'insertion dans l'entreprise. Il commence parfois, comme à La Lainière en 1973, par un accueil du service sécurité, qui prodigue une formation liée à l'environnement de l'entreprise et aux consignes de sécurité¹⁹. Les recrues sont ensuite remises, en fonction de leur âge, de leur niveau de compétence et de leur affectation, à leurs nouveaux responsables qui doivent en assurer la formation, directement ou par l'intermédiaire d'autres services ou structures au sein de l'entreprise.

L'apprentissage : une étape incontournable pour les jeunes recrues

L'apprentissage d'un métier dans une entreprise se matérialise par un contrat rendu obligatoire dès 1928. Celui-ci lie pendant plusieurs années l'entreprise et l'apprenti âgé de 14 à 18 ans, impliquant des droits et des devoirs pour chacun. Plusieurs exemplaires de ces documents subsistent dans les fonds conservés aux ANMT. Ils indiquent le salaire fixé et le programme des cours professionnels : cours d'enseignement généraux (français, arithmétique, géométrie, mécanique appliquée, notions d'électricité), cours techniques (technologie, exercices pratiques d'ajustage, de tournage, chaudronnerie, forge, menuiserie, travail d'équipe, dessin) et période d'examen²⁰. Les cours

¹⁸ [ANMT. CdF, 2007_008_02752. Planche contacts, 1949.]

¹⁹ [ANMT. La Lainière, 2003_034_007. Note, 1973.]

²⁰ [ANMT. Compagnie des mines de la Grand'Combe, 90_AQ_139. Contrat d'apprentissage, s.d.]



Figure 2 - Exercices en classe de maniement des berlines sur maquette par un moniteur aux apprentis mineurs au Centre d'apprentissage d'Auby (Nord) : photographie noir et blanc, reportage Borge, octobre 1945.

Source : ANMT. CdF, 2007_008_14597. © ANMT

et les travaux pratiques sont dispensés dans des locaux spécifiques disposant de salles de cours, d'ateliers et de matériel pédagogique²¹, dont les plans, devis, factures de travaux²² et autres photographies subsistent²³ (figure 2).

Certains secteurs vont même jusqu'à reconstituer dans leurs locaux l'environ-

nement professionnel : on note l'existence de mines-images²⁴ et de gares-écoles²⁵ par exemple. Il est même parfois réservé un espace dans les zones de production, comme dans les galeries de mines, où les apprentis peuvent s'exercer dans le quartier-mine, à proximité des mineurs expérimentés. On quitte donc le domaine de la salle de cours et des ateliers, avec les premiers gestes sur maquette et outils, pour

²¹ [ANMT. La Lainière de Roubaix, 2003_034_007. Plans, facture, 1975.]

²² [ANMT. Forges et chantiers de la Méditerranée, 1995_058_3820. Note, plan, 1944.]

²³ [ANMT. Charbonnages de France, 2007_008_14596. Planches contacts, 1945.]

²⁴ [ANMT. Charbonnages de France, 2007_009_0101. Planche contact, 1971-1974.]

²⁵ [ANMT. Compagnie du chemin de fer du Nord, 202_AQ_217. Résumé des cours à la gare-école de Dunkerque, 1923.]

accomplir, comme les mineurs confirmés, les bons gestes avec des outils, des machines et un décor identiques.

Ces centres d'apprentissage, implantés dans les entreprises, sont parfois bien distincts des lieux de production ; ils peuvent également en être éloignés. L'entrée dans ces structures peut se faire sur concours comme c'est le cas au centre des Forges et Chantiers de la Méditerranée (FCM) situé au Havre (Seine-Maritime), dont le rapport d'activités de 1944 décrit les conditions d'inscription requises, le contenu et les résultats de l'examen, avec un comparatif sur les dix dernières années²⁶. En 1943, FCM compte 55 apprentis, mais une grande partie d'entre eux est constituée de prisonniers rapatriés en raison d'une crise du recrutement des apprentis, les jeunes se désintéressant de plus en plus de l'apprentissage selon la direction. De plus, d'autres centres servent de référence en France : Michelin, Ford et la SNCF²⁷ font l'objet de notes précises, qui renseignent et inspirent FCM²⁸ et les établissements Arbel²⁹. Ces centres, souvent dotés d'internats, accueillent les apprentis et leur offrent aussi des infrastructures culturelles et sportives. Enfin,

les modèles de carnets de notes chez FCM permettent d'apprécier le contenu et la sanction de la formation³⁰, en règle générale par l'obtention d'un certificat d'aptitude professionnelle (CAP). Si les modèles français sont scrutés, de nombreux voyages à l'étranger aident aussi à analyser le fonctionnement des centres d'apprentissage et à s'en inspirer, comme c'est le cas des établissements Alfred Herbert à Coventry en Angleterre, où est envoyé en 1938 un agent du service formation de FCM³¹.

La formation interne (initiale et continue) : entre ajustage, qualification supplémentaire et promotion

Pour tout employé recruté plus âgé, la formation initiale s'opère par le biais de formations internes directes et d'écoles de métiers créées par les entreprises. Les établissements Arbel, constatant en 1948 que le niveau général technique des ouvriers engagés est très médiocre, mettent en place des cours dans l'usine pour donner une formation professionnelle élémentaire et une autre par spécialité. Un cours dominical de 3 heures, s'étalant sur une durée de quatre mois, est donc dispensé à partir de 1948 dans les spécialités suivantes : ajusteur, forgeron, soudeur à l'arc, soudeur chalumeau, tôlier. Le fonds

²⁶ [ANMT. FCM, 1995_058_3820 et 4508. Rapport, 1944 ; plaquette, photographies, correspondance, 1959-1960.]

²⁷ Elle possède 97 écoles d'apprentissage comptant 4000 élèves en 1943. [ANMT. FCM, 1995_058_3820. Note sur les ateliers d'Oullins de la SNCF, 1944.]

²⁸ [ANMT. FCM, 1995_058_3820. Note sur les ateliers d'Oullins de la SNCF, 1944.]

²⁹ [ANMT. Arbel, 70_AQ_299. Note sur Ford, 1943.]

³⁰ [ANMT. FCM, 1995_058_3819. Carnet de notes, 1945.]

³¹ [ANMT. FCM, 1995_058_3347. Rapport, 1938.]



Figure 3 - Démonstration d'une monitrice sur une machine remailage tricot, [années 1960-1970]

Source : ANMT. *La Lainière*, 2003_034_045. © ANMT

Arbel contient quelques exemplaires de notes et fiches des cours pratiques de soudure électrique à l'arc³².

Quant à l'école de Nantes-Montluc³³ de GDF, elle est accessible uniquement sur concours. Elle est la seule en France à former au métier d'ouvrier d'exploitation des réseaux de transport et de distribution

du gaz, au cours de 18 mois de scolarité en internat, comme l'indique la plaquette publicitaire de 1976. Il s'agit d'un établissement d'enseignement public régi par une convention de cinq ans signée avec le ministère de l'Éducation nationale en 1957. Bien plus, les élèves sont préparés pour l'obtention d'un brevet de technicien (BT) ou d'un brevet d'enseignement professionnel (BEP).

³² [ANMT. Arbel, 70_AQ_299. Note et fiche de cours, 18 novembre 1948.]

³³ [ANMT. Gaz de France, 2011_020_1576, 4571, 75564. Plaquette, notes, photographies, 1976.]. Pour l'école de Lyon-le Mouche voir : [Idem, 2011_020_7606. Photographies, 1978].

Il en va de même pour les écoles Bull, soit une école d'application et une école des techniciens d'entretien pour les besoins spécifiques des directions com-

merciale et exploitation, qui forment leurs agents techniques commerciaux et leurs techniciens d'entretien³⁴.

Par ailleurs, des formations internes au poste peuvent avoir lieu directement sur machine. À la Lainière de Roubaix, c'est une contremaîtresse monitrice qui fait la démonstration du démaillage tricot assise devant la machine avec tout autour les ouvrières textiles par petit groupe de six ou sept³⁵ (figure 3). Il en va de même pour les caristes textiles qui apprennent en conduisant l'engin de manutention. Bull prévoit aussi des stages de formation sur le matériel et la technologie qu'elle met elle-même au point³⁶.

De plus, l'accroissement urgent des besoins en main-d'œuvre pendant les guerres ou crises, oblige les établissements à former en accéléré un personnel non-qualifié (femmes, enfants, employés de bureau affectés, prisonniers, etc.)³⁷ ou à rééduquer du personnel qualifié en provenance d'une autre entreprise. C'est le cas des ouvriers mineurs qui quittent le Nord de la France, envahi et occupé pendant la Première Guerre mondiale, pour rejoindre les houillères du Centre et du Midi³⁸. Chaque bassin ayant ses

spécificités géologiques et ses particularités d'extraction, il convient d'encadrer et de former au mieux ces nouveaux mineurs : des groupes sont constitués et dirigés chacun par un porion de la mine d'accueil. D'autres mineurs du Nord sont réemployés dans les chemins de fer de l'arrière. Sous la houlette d'un contremaître cheminot, des groupes de 250 mineurs aident à l'évacuation du charbon extrait, à la manutention et à la reconstruction des voies, où ils peuvent réinvestir leur savoir-faire en matière de boisage.

De surcroît, le recrutement d'une main-d'œuvre étrangère en France et dans les entreprises installées à l'étranger nécessite de fait le recours à des interprètes³⁹, mais aussi à des cours de langue et à des outils simples de traduction pour les employés : lexiques, dictionnaires⁴⁰, manuels de conversation⁴¹, questionnaires d'examen⁴², etc. (figure 4). Il en va de même pour les Français recrutés dans les sociétés allemandes implantées à Paris pendant la Seconde Guerre mondiale. Il est prévu pour eux des cours d'allemand

34 [ANMT. Bull, 2012_007_4221, 4223. Rapport, correspondance, liste des cours, 1960-1963.]

35 [ANMT, La Lainière, 2003_034_7 et 045. Notes, fascicule, photographies, 1960-1976.]

36 [ANMT. Bull, 2012_007_4221. Rapport, 1962.]

37 [ANMT, FCM, 1995_058_3273, 3347 et 3820. Correspondance, fascicule pédagogique, 1940-1944.]

38 [ANMT. Compagnie des mines de Béthune,

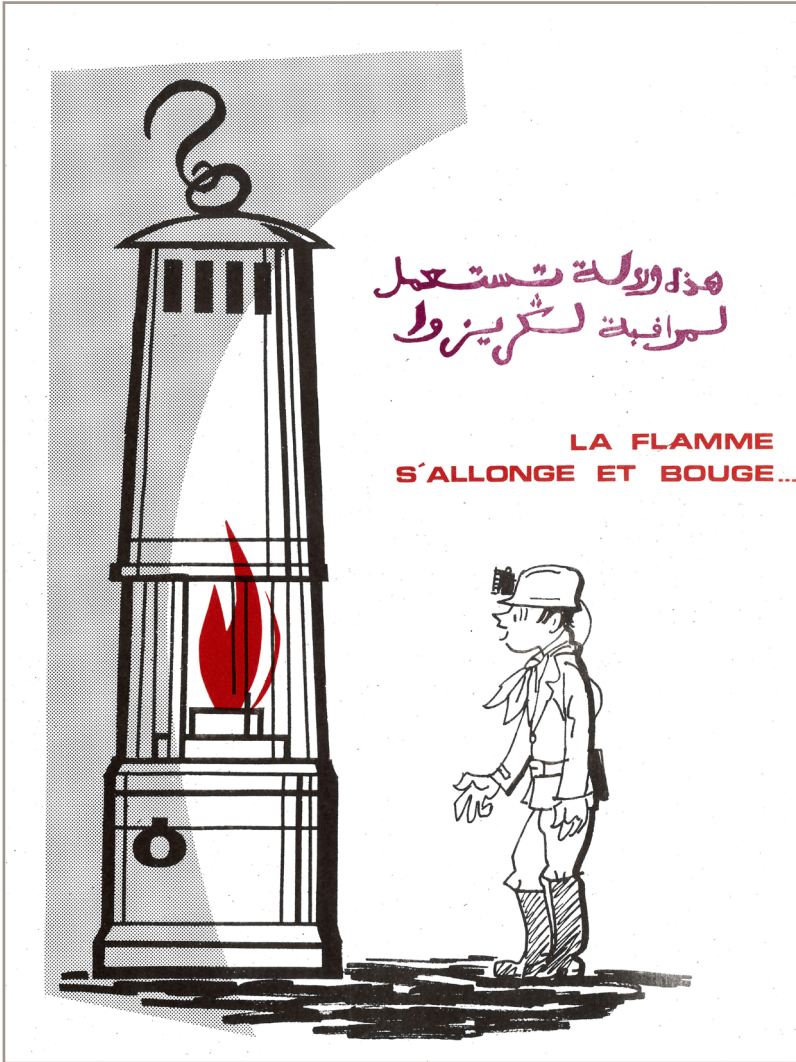
1994_026_0211. Correspondance, 1918.]

39 [ANMT. CdF, 2004_001_273. Correspondance, 1966.]

40 [ANMT. Compagnie des mines de Noeux-Vicoigne-Drocourt, 1994_051_0909. Dictionnaire minier russe-français, [1942-1945].]

41 [ANMT. Compagnie des mines de la Grand'Combe, 90_AQ_129. Manuel de conversation pour mineurs polonais, 1921.]

42 [ANMT. CdF, 2007_044_456. Questionnaire, années 1980.]



**Figure 4 - Extrait du questionnaire de sécurité pour la probation à l'échelle 5
Fond à l'usage des candidats de langue arabe, 1962**

Source : ANMT. CdF, 2007_044_456. © ANMT

(Piernas, 2015), afin de faciliter leur intégration à l'activité industrielle.

En outre, les entreprises prévoient un volet de formation continue. Celle-ci, technique et professionnelle, permet

d'augmenter les connaissances dans le cadre d'évolution de poste ou de fonction et/ou de changer de qualification⁴³. Elle peut prendre différentes formes, allant

⁴³ [ANMT. Bull, 2012_007_4221. Rapport, 1962.]

du basique au plus élaboré. La nécessité d'y recourir émane soit de l'agent qui souhaite avancer professionnellement dans l'entreprise, soit de celle-ci, qui veut corriger ou augmenter le degré de qualification de ses agents. Si le niveau d'instruction professionnelle des agents du service exploitation de la Compagnie du chemin de fer du Nord est ainsi contrôlé en 1908, 1912 et 1928 à partir de fiches d'interrogations lors de tournées d'inspection⁴⁴, les archives de la compagnie ne donnent pas d'informations sur la façon dont les agents mal évalués peuvent y remédier. Toutefois, la correspondance laisse sous-entendre que les agents doivent se remettre seuls à niveau. Chez Bull, on propose en 1975 toute une gamme de formation complémentaire allant de l'administration à l'électronique et même, en 1986, une formation à la cryptographie pour son personnel qualifié⁴⁵. Des voyages d'études dans les réseaux de chemin de fer étrangers sont proposés en 1929 aux cheminots de la Compagnie de chemin de fer du Nord pour compléter leur formation initiale⁴⁶. Le service formation de Metaleurop Nord se réunit régulièrement dans les années 1980-1990, pour établir une réflexion sur l'opportunité de mettre en place telle ou telle formation permettant à ses employés

de mieux maîtriser l'outil informatique nouvellement arrivé, ou pour renforcer leurs notions en matière de sécurité⁴⁷. L'insertion de ces nouvelles technologies engendre très rapidement l'apparition de nouveaux métiers types, que chaque agent formé peut exercer plus facilement, et pour lesquels la notion de polyvalence et de flexibilité des agents est de rigueur.

Bien plus, cette étape de formation continue peut aussi être l'occasion d'un recrutement restreint. Les compagnies minières envoient leurs meilleurs mineurs. Ils peuvent les avoir repérés dans une des écoles de cadres de CdF, comme celle de Lewarde, dans laquelle ils sont admis après un concours annuel⁴⁸. Bull ne sélectionne, pour sa part, que quelques stagiaires à l'issue de ses stages, qui sont ainsi en mesure de devenir agents de maîtrise ou chefs d'équipe⁴⁹.

Enfin, le recours à la formation continue peut être imposé par l'extérieur. Citons l'exemple de Jeumont Industrie qui doit former en 1985 ses employés à la soudure par point demandée par leur client – la RATP – dans une commande de matériel à traction⁵⁰. Elle peut être aussi imposée par un concours de circonstances et devenir l'occasion

44 [ANMT. Compagnie du chemin de fer du Nord, 202_AQ_1175. Correspondance, 1908-1928.]

45 [ANMT. Bull, 2012_007_2060 et 4220. Programmes, 1975 et 1986.]

46 [ANMT. Compagnie du chemin de fer du Nord, 202_AQ_1175. Notes, programme, 1929.]

47 [ANMT. Metaleurop Nord, 2006_002_007. Comptes rendus, 1980-1990.]

48 [ANMT. CdF, 2004_001_544. Affiche, 1963.]

49 [ANMT. Bull, 2012_007_4221. Rapport, 1962.]

50 [ANMT. Jeumont Industries, 1998_004_0321. Notes, schémas, 1985.]

d'une reconversion voulue ou subie, comme dans le cas de mineurs de CdF⁵¹ atteints de silicose ou victimes d'accidents du travail dans les années 1970.

Pour assurer une formation interne des employés de qualité, toute société doit disposer d'un encadrement lui-même bien formé.

Le perfectionnement de l'encadrement et la formation des formateurs

Parmi la main-d'œuvre industrielle, il convient de discerner le cas de l'encadrement, qui fait l'objet d'une politique de formation continue plus spécifique sur laquelle repose une grande partie de l'édifice et de la réussite de la formation professionnelle de l'entreprise. On distingue les contremaîtres, les cadres intermédiaires et supérieurs, la direction mais aussi les formateurs, qui peuvent recouper le cas échéant une ou plusieurs de ces catégories. Leur formation ne relève plus de la formation continue de base, mais plus exactement du perfectionnement.

En ce qui concerne les agents de maîtrise des Chemins de fer de l'État, ils sont formés en 1934 dans l'École de perfectionnement de Batignolles sur la sécurité et la prévention des accidents dans le service matériel et traction⁵². Bull propose

une offre très développée s'adressant à chaque maillon de la hiérarchie, allant de la direction au cadre, en passant par les formateurs. Les ingénieurs et techniciens, chez Bull, peuvent suivre un stage de perfectionnement technique (mathématiques, physique, mécanique, statistiques, techniques économiques comportant un cours et des exercices d'application) de 10 à 25 séances de deux heures par semaine. Souhaitant promouvoir une pratique de management cohérente avec les principes d'organisation du groupe et avec son environnement, l'entreprise met sur pied en 1984 trois cycles destinés aux cadres supérieurs⁵³ : « politique générale groupe », « connaissance de l'environnement/responsabilité économique et sociale », « métier du manager ». Il propose, pour les cadres et les formateurs, des formations au management, ou au travail de groupe et des formations pédagogiques (méthode d'instruction, moniteur, animateur chronomètre simple)⁵⁴. Celles-ci prennent la forme de stage de base, c'est-à-dire une formation à la fonction d'encadrement, et la forme de stage de formation pédagogique du personnel qui assiste la hiérarchie dans sa fonction de formation.

Toutefois, dans beaucoup d'établissements, les formateurs constituent une catégorie à part et se voient proposer une formation spécifique. Leur recrutement d'ailleurs se fait soit en interne, pour les moniteurs de CdF, où les mineurs ayant

51 [ANMT. CdF, 2004_001_258. Note, correspondance, compte rendu de réunion, 1972-1973.]

52 [ANMT. Compagnie du chemin de fer du Nord,

202_AQ_218. Cours et planches, 1934.]

53 [ANMT. Bull, 2012_007_1896. Projet, 1984.]

54 [ANMT. Bull, 2012_007_4221. Rapport, 1962.]

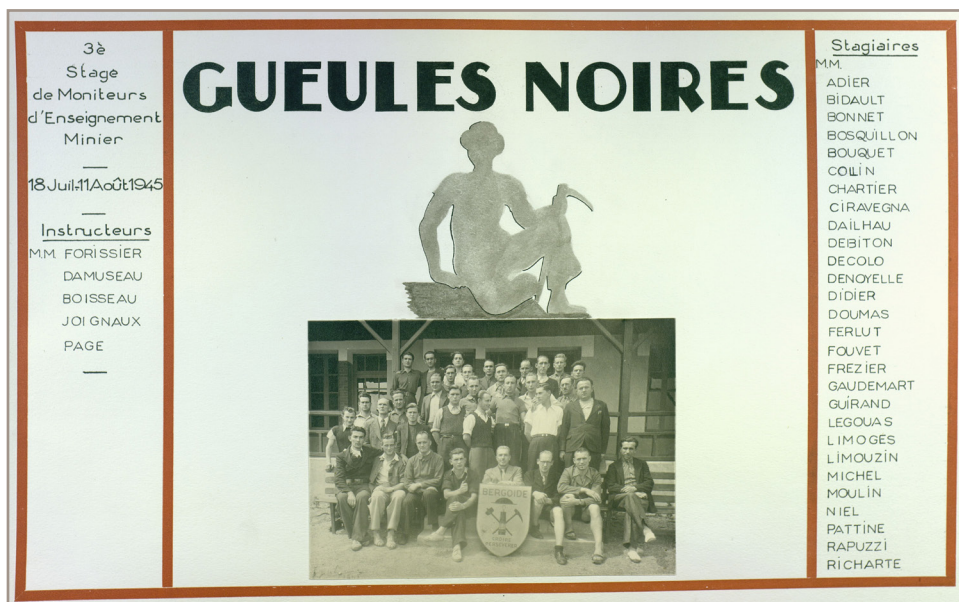


Figure 5 - Album photographique des promotions de moniteurs à l'École de Bergoïde, promotion Gueules noires, 1945.

Source : ANMT. CdF, 2007_044_323. © ANMT

des prédispositions techniques, morales et physiques sont envoyés à l'École de Bergoïde (Haute-Loire)⁵⁵ (Piernas, 2013), soit en externe en recherchant des professionnels dans le même secteur, comme FCM qui fait appel à un officier mécanicien de la Compagnie générale transatlantique en 1943 pour organiser son école du Havre et donner les premiers cours⁵⁶ (figure 5). Leur bon recrutement et leur formation « maison » conditionnent la qualité de la formation professionnelle interne des agents. Citons aussi l'exemple

⁵⁵ Fondée en 1945, elle devient en 1956 le Centre national de perfectionnement des cadres (CNPC) (Oise, puis Hauts-de-Seine).

⁵⁶ [ANMT. FCM, 1995_058_3820. Correspondance, 1943.]

de la formation pour les futurs formateurs de la clientèle achetant les machines Bull, dont dépend la réussite commerciale des produits conçus, fabriqués et vendus.

Création et diffusion d'outils pédagogiques : une autoformation permanente possible

Les services formation ont aussi recours à d'autres moyens que la dispense de formation dans l'atelier ou en salle de cours. Ils produisent un certain nombre de supports pédagogiques qui sont diffusés au sein du personnel. Disponibles, ils viennent compléter l'enseignement reçu. Leur typologie et leur contenu renseignent sur leur

degré de développement et sur leurs objectifs. Plus l'entreprise est grande, plus elle a les moyens d'en produire de très sophistiqués. Metaleurop Nord confectionne dans les années 1970 des livrets d'accompagnement à la lecture de plans à destination des ouvriers⁵⁷, sur le raffinage de zinc par exemple. De nombreux manuels de formation à l'initiation thermique ou sur la lubrification et autres procédés techniques employés dans leurs ateliers, sont imprimés. La SNCF choisit, quant à elle, de publier, dans les années 1940, *Les Cahiers de l'apprentissage SNCF* pour diffuser les activités dans les centres d'apprentissage⁵⁸. Bull publie plusieurs revues internes dont les contenus sont pédagogiques : *Bulletin d'études et de liaisons* (mensuel) et *Informations scientifiques Bull* (trimestriel) pour les ingénieurs et techniciens⁵⁹.

Le recours à l'affichage illustré et détaillé, notamment en matière de formation et de prévention sécuritaire, est fréquent, comme c'est par exemple le cas à CdF, qui dispose de toute une gamme d'affiches dans un des catalogues proposés par sa filiale, CdF Formation⁶⁰, afin d'informer directement les

agents et de leur rappeler les règles élémentaires de sécurité, apprises durant leur formation initiale.

C'est l'audiovisuel qui offre une action pédagogique novatrice pour les services formation. La Lainière y a recours pour monter son centre de Thiaret, en Algérie⁶¹. Les nombreux supports audiovisuels conservés dans le fonds de la communication de CdF en témoignent⁶². Remontant à 1947, ils ont été réalisés en interne, notamment par la COMAV⁶³ (à partir de 1962). Reportages, court-métrages, films, dessin-animés durent de quelques minutes jusqu'à plusieurs heures et abordent différents thèmes : histoire de la mine, processus techniques spécifiques, techniques, manutention et sécurité. Entre fiction et réalité, les métiers de la mine sont mis en scène ou simplement observés à des fins de formation, de sécurité mais aussi de communication et de propagande. Ces supports sont alors diffusés dans les cours de formation et de perfectionnement.

Il en va de même pour les films réalisés entre 1982 et 1992 par Hubert Le Champion pour le groupe GB-BSN⁶⁴.

57 [ANMT. Metaleurop Nord, 2006_002_007. Livret, 1978.]

58 [ANMT. Compagnie du chemin de fer du Nord, 202_AQ_220. Revue, 1947.]

59 [ANMT. Bull, 2012_007_4220 et 4221. Revues, années 1960 et 1980.]

60 [ANMT. CdF, 2007_044_456. Questionnaire et affiches, années 1980.]

61 [ANMT. La Lainière, 2003_034_7. Liste de fournitures, 1975.]

62 [ANMT. CdF, 2007_002 et 003. Vidéos et films, 1947-2006.]

63 La Commission pour l'élaboration et la coordination des moyens audiovisuel d'information du personnel en matière de sécurité travaille étroitement avec CdF Formation.

64 [ANMT. Société GB-BSN-Danone, fonds audiovisuel, 2000_029. Vidéos, 1982-1993.]

Il s'agit de plus de 500 cassettes vidéo parmi lesquelles plusieurs portent sur les chaînes de produits de biscuits et sur certains métiers (chef de produits, service marketing). Elles étaient destinées à une diffusion interne.

De surcroît, les sociétés se dotent de centres de documentation ou de bibliothèques, dans lesquels on trouve des ouvrages d'auteurs mis à disposition des agents et de l'encadrement. Celui d'Alfred Carrard et de sa célèbre méthode de formation professionnelle est récurrent⁶⁵.

Les entreprises, bien que très souvent dotées d'un service formation développé, ne peuvent répondre en interne à tous les besoins et trouvent à l'extérieur d'autres moyens pour remplir leurs obligations en la matière.

Le recours nécessaire à des partenariats diversifiés

Les liens avec les groupements collectifs et les syndicats professionnels

Les entreprises d'un même secteur sont affiliées à des syndicats professionnels qui cherchent à uniformiser leurs pratiques d'apprentissage. Ils possèdent des commissions d'apprentissage et de formation continue, qui permettent de

décliner les textes en vigueur dans des circulaires et des notes à destination de ces établissements, afin de les accompagner dans leur mise en place. De là découle, comme indiqué plus haut, l'adoption de convention collective sur la formation dans les branches. Quelques exemples subsistent dans les fonds des ANMT à des périodes différentes. Tel le Comité central des houillères de France, qui indique en 1939 aux compagnies minières, l'augmentation des subventions d'État pour la rémunération des apprentis⁶⁶. En 1940, la Confédération générale du patronat français (CGPF) envoie aux entreprises un « *exposé de la réglementation du travail et de la législation sociale pour le temps de guerre* ». Deux pages y sont dédiées à l'apprentissage et à la formation professionnelle, avec un appendice de recommandations pour la mise en place du décret du 6 mai 1939 relatif à la promotion ouvrière collective⁶⁷. À ce sujet, c'est après une note de l'Union des industries métallurgiques et minières (UIMM) de la construction mécanique électrique et métallique, que FCM demande au ministère du Travail un agrément comme institution de promotion ouvrière⁶⁸.

En 1943, l'UIMM propose, conformément à la loi du 27 juillet 1942, de

⁶⁵ [ANMT. FCM, 1995_058_2114. Carrard A., *Le Chef, sa formation et sa tâche*, Neuchâtel, Paris, Delachaux et Niestlé, 1938, 94 p.].

⁶⁶ [ANMT. Compagnie des mines de la Grand'Combe, 90_AQ_139. Circulaires, 1939.]

⁶⁷ [ANMT. Arbel, 70_AQ_329. Livret et correspondance, 1940.]

⁶⁸ [ANMT. FCM, 1995_058_3273. Note, correspondance, convention, 1940.]

mettre en place un groupement collectif d'apprentissage pour la région Nord⁶⁹. La même année, FCM peut envoyer ses agents à la Chambre d'apprentissage de la métallurgie de la Région marseillaise⁷⁰ qui dispense des cours gratuits du soir pour les dessinateurs d'études ou pour l'obtention d'un CAP. La commission de formation professionnelle de l'UIMM se rend aussi en mission en 1955 en Allemagne, pour y étudier la formation professionnelle et en informe par compte rendu ses adhérents⁷¹. En outre, Arbel se voit orienté vers l'Association de recherches pédagogiques pour de la documentation par l'intermédiaire de l'UIMM⁷².

Dans la branche textile, le Syndicat patronal textile de Roubaix-Tourcoing instaure en 1942 une commission d'apprentissage pour les jeunes. Par l'implication des syndicats patronaux, des chambres de commerce et des mairies, est créé en 1944 le Centre de perfectionnement des cadres et de promotion ouvrière à Roubaix, qui organise des stages, des journées d'entreprises, des réunions périodiques pour les contre-maîtres⁷³. Les établissements Le Blan les y envoient pour les former.

Peu à peu, certains syndicats patronaux prennent tout en main, comme le montre le rapport du Syndicat patronal des industries mécaniques et navales de Nantes et de la Loire-Inférieure en 1952. Il décrit l'organisation de la formation professionnelle en trois volets : apprentissage, brevet professionnel et formation de la maîtrise⁷⁴. D'autres, comme l'UIMM, publient dès 1955 des brochures de réflexions contenant aussi des méthodes de formation pour les cadres et agents de maîtrises, appelées Formation⁷⁵, et proposent des cours par correspondance⁷⁶.

Les sociétés sont affiliées et cotisent à ces organisations professionnelles, comme les couvreurs Mazeman à Roubaix le font en 1990 avec le Groupement professionnel paritaire pour la formation continue dans les industries du bâtiment et des travaux publics (GFC-BTP)⁷⁷. Le fonds du Comité central de coordination de l'apprentissage du bâtiment et des travaux publics (CCCA-BTP) conserve quant à lui toute une série de diapositives sur la formation des métiers du bâtiment⁷⁸, auxquelles le secteur du BTP peut faire appel. Citons aussi l'exemple de l'entreprise textile

69 [ANMT. Arbel, 70_AQ_299. Correspondance, statuts-types, 1943.]

70 [ANMT. FCM, 1995_058_3879. Affiche, 1942.]

71 [ANMT. FCM, 1995_059_3019. Compte rendu, 1955.]

72 [ANMT. Arbel, 70_AQ_299. Plaquette, 1947.]

73 [ANMT. Le Blan, 1989_007_0206. Correspondance, programmes, 1954-1962.]

74 [ANMT. Arbel, 70_AQ_299. Rapport, 1952.]

75 [ANMT. FCM, 1995_058_3301. Brochures, 1955-1966.]

76 [ANMT. FCM, 1995_058_3319. Brochure, 1955.]

77 [ANMT. Comptoir zincique, 1998_016_210. Correspondance, 1990.]

78 [ANMT. CCCA-BTP, 2004_015. Diapositives, années 1980.]

Leclercq-Dupire, qui envoie en 1971 ses ouvriers en formation au Groupement interprofessionnel de formation permanente à Fourmies⁷⁹.

Par ailleurs, les entreprises et les syndicats patronaux travaillent de concert avec le ministère de l'Éducation nationale pour l'organisation, la préparation en atelier et le passage des épreuves des diplômes professionnels (CAP, brevet de technicien, diplôme d'études supérieures techniques)⁸⁰. Ceci oblige nécessairement les entreprises à revoir leur nomenclature des métiers et des postes proposés.

Le choix d'autres prestataires : entreprises, associations et établissements d'enseignement

Toute entreprise dotée d'un service formation peut aussi devenir un prestataire pour une autre qui en est dépourvue. C'est le cas des futurs moniteurs dans les compagnies minières qui, avant de disposer de l'École de Bergoïde, se rendaient à l'École des cadres de Belle-Ombre (Clermont-Ferrand, Puy-de-Dôme) et au centre de Grosmenil (Haute-Loire), appartenant aux Établissements Michelin (Piernas, 2013). D'autres entreprises ont recours à des sociétés spécialisées en matière de réalisation de films de formation. La Lainière achète en 1975 ses films

et son matériel de projection aux établissements René Daulmerie⁸¹, société de production audiovisuelle à Roubaix⁸²; et CdF sollicite, à de nombreuses reprises, les célèbres Sons et Lumières pour la réalisation des leurs. En 1970, La Lainière fait appel à la société anonyme (SA) Les ingénieurs associés, spécialisée dans l'organisation et la gestion à Paris, pour des stages de formation « MTM » (méthodes et temps)⁸³. Elle utilise aussi un petit outil d'apprentissage constitué de planches cloutées pour faire passer des fils, en guise de test textile, en provenance du Centre d'application d'études et du travail à Paris (figure 6).

Les établissements ont aussi recours à des associations offrant des formations dans leur secteur ou pour lesquelles elles se sont entièrement spécialisées. Ainsi, GDF peut compter sur les cours de perfectionnement de l'Association technique du gaz (ATG), fondée en 1874, et connaissant bien les besoins en formation des métiers gaziers (figure 7).

En outre, GDF sait se tourner vers l'Association des industriels de France contre les accidents de travail⁸⁴, plus spécialisée pour la formation des ca-

⁷⁹ [ANMT. Pierre Clarys, 2016_052_012. Programme, 1971.]

⁸⁰ [ANMT. FCM, 1995_058_2163 et 2252. Correspondance, projets des épreuves, 1951-1955.]

⁸¹ [ANMT. La Lainière, 2003_034_007. Correspondance, 1975.]

⁸² [ANMT. AVN-Daulmerie, 2002_032 et 2005_032. Audiovisuel, 1978-2001.]

⁸³ [ANMT. La Lainière, 2003_034_038. Correspondance, programmes, 1970.]

⁸⁴ [ANMT. GdF. 2011_020_0204. Correspondance, programme, 1978.]



Figure 6 - Outils d'apprentissage du « Centre d'application d'études du travail » : cahier de tests textiles, 15 planches de méthodologies, échantillons de petites bobines de fils. 1973.

Source : ANMT. Pierre Clarys, 2016_052_012. © ANMT

ristes. Quant à Bull, il recourt au CEPIA (Centre d'études pratiques d'informatique et d'automatique, Rocquencourt, Yvelines), association loi de 1901 créée en 1968 par l'Institut de recherche d'informatique et d'automatique⁸⁵ (IRIA), pour les stages en gestion automatisée des entreprises et des administrations⁸⁶. Le CEPIA organise aussi des colloques et des séminaires, dans lesquels Bull n'envoie que les agents proposés par les chefs de service. De son côté, l'entreprise textile Lemaire signe, en 1972,

une convention de formation professionnelle avec le Centre de productivité des industries de l'habillement, émanant de l'Union interfédérale des industries de l'habillement⁸⁷, pour une session sur la gestion économique, destinée à son directeur uniquement.

Les entreprises envoient aussi leurs ouvriers dans des établissements techniques, privés ou publics. Plusieurs exemples subsistent dans les fonds des ANMT. FCM inscrit en 1961 ses ingénieurs à l'Institut national des sciences et techniques nucléaires à Saclay⁸⁸. La

⁸⁵ Créé en 1967, l'IRIA est un établissement public à caractère scientifique et technique.

⁸⁶ [ANMT. Bull, 2012_007_1611. Notes, correspondance, 1976.]

⁸⁷ [ANMT. Lemaire, 1987_001_134. Convention, 1972.]

⁸⁸ [ANMT. FCM, 1995_058_3007. Affiche, 1961.]



Figure 6 - Élève gazier avec son moniteur au cours de perfectionnement ATG, reportage Keller, décembre 1958.

Source : ANMT. GdF, 2011_02_7554. © ANMT

Lainière fait former ses chauffagistes en 1963 à l'École de chauffe de la Région du Nord à Lille⁸⁹. CdF envoie en 1973 ses mineurs en stage au collège Baggio à Lille⁹⁰. Quant à Bull, elle propose à ses agents de suivre aussi bien les cours de mathématiques au Cnam pendant l'année scolaire, à raison de 2 séances

d'1h30 par semaine, que les cours par correspondance du Centre de télé-enseignement de Vanves pour la préparation théorique au CAP, BP, BT, Bac technique. Elle permet aussi de s'inscrire à des cours de perfectionnement en anglais en cabine (chaque jour 8-12h, 13h30-17h30, soit 29 séances de 10 minutes pour un total de 15 heures.)⁹¹.

⁸⁹ [ANMT. La Lainière, 2003_034_003. Fiches, relevés de notes, correspondance, 1963.]

⁹⁰ [ANMT. CdF, 2007_009_102. Planche contact, 1973.]

⁹¹ [ANMT. Bull, 2012_007_4221. Note, 1963.]

L'entreprise devenant elle-même formatrice pour l'extérieur : la formation à la source

Par ailleurs, les entreprises ont tout intérêt à aller en amont de la chaîne de recrutement et de formation en devenant formatrice pour l'extérieur. La complexité des métiers en entreprise oblige ces dernières à s'assurer du seuil minimum de formation dans les institutions d'enseignement privées comme publiques, quitte à intervenir pour suggérer des améliorations, voire à dispenser directement les cours correspondants au métier à exercer à la sortie des études. C'est pourquoi CdF et Metaleurop Nord⁹² interviennent régulièrement dans les cours des grandes écoles (Polytechnique, écoles des mines), aussi bien au niveau des cours qu'au niveau du conseil de perfectionnement. Ils accueillent également en stage certains de ces élèves, dont plusieurs rapports de fin de stage demeurent encore dans les fonds. Plus modestement, Arbel projette en 1930 la création d'un cours de chaudronnerie à l'école professionnelle municipale Diderot à Paris et est par ailleurs sollicité en 1931 par l'École des métiers de Douai⁹³ pour la création d'un même cours. CdF exporte son savoir-faire en matière de formation par l'intermédiaire de ses filiales CdF Formation et CdF International : il forme des mineurs et ingénieurs étrangers chez eux ou les ac-

cueille en France pour ses formations de plus ou moins longue durée. Il participe aussi à des opérations ponctuelles de formation, comme Bull, pour répondre à des politiques nationales : chômeurs⁹⁴, délinquants⁹⁵ et migrants. Pour ces derniers, CdF lance aussi dans les années 1980 des actions de formation spécifique en faveur des immigrés⁹⁶ autour de leur alphabétisation, en partie financées par le Fonds d'action sociale pour les travailleurs migrants (FAS).

Conclusion

Ces archives montrent comment un certain nombre d'entreprises réagissent face à l'évolution des techniques et des technologies qui induisent une professionnalisation de la transmission des savoirs, des savoir-faire et des pratiques (administratif, technique, hygiène, sécurité, etc.), mais toujours jugée à l'aune de la hiérarchie et à l'orée de la frontière privé/public. Elles permettent ainsi de distinguer les différents acteurs en lien dans l'entreprise, qui évoluent d'une formation sur le tas ayant laissé peu de traces, à des services de formation constitués, s'appuyant de plus en plus sur des organismes professionnels et/ou de

⁹² [ANMT. Metaleurop Nord, 2006_002_394. Délibérations, 1987.]

⁹³ [ANMT. Arbel, 70_AQ_299. Correspondance, 1931.]

⁹⁴ [ANMT. Bull, 2012_007_1897. Correspondance, 1984.]

⁹⁵ [ANMT. Michel Hug, 1994_014_303 et 304. Coupures de presse, correspondance, 1986.] [ANMT. Bull, 2012_07_1862, 1897. Correspondance, 1983-1984.]

⁹⁶ [ANMT. CdF, 2004_001_273. Correspondance, note, circulaire, 1982-1983.]

formation, extérieurs. L'entreprise, seule actrice, ne suffisant plus pour faire face à ses obligations de formation, le recours à ces partenariats extérieurs devient nécessaire pour répondre, désormais, à des plans de formation globaux, où la coopération est de mise.

Ainsi la complexité des métiers et des technologies obligent les entreprises à développer leur fonction formation, soit en interne quand elles le peuvent, soit en externe, sans toutefois se couper de l'enseignement, ni du monde du travail (associations, syndicats et autres entreprises). Cette professionnalisation de la transmission des savoirs, des savoir-faire et des pratiques (administratifs, techniques, hygiène, sécurité, etc.), se traduit par un développement de corps de métiers (formateurs, instructeurs, animateurs), d'outils pédagogiques (fiches, fascicules, manuels, revues, iconographie, audiovisuel et objets), de lieux de formation (atelier, salle de cours, bâtiment ou site ad hoc ; institutions externes ; en France, à l'étranger ; à distance) et d'exercices spécifiques (conférence, stage court/long, visite, voyage d'études ; cours théoriques, travaux pratiques, etc.), bien visibles dans les archives d'entreprises conservées aux ANMT. Mais ces documents ne sauraient être étudiés sans les documents miroirs issus des archives associatives, syndicales, consulaires et scolaires, où en fonction de l'angle de vue, les intérêts sont tantôt positifs pour les salariés, tantôt pour les patrons. La formation, bien qu'un droit pour l'ouvrier, demeure un investissement pour

le patron : il n'y a « [p]as d'industrie d'avant-garde sans recherche et sans formation »⁹⁷.

On peut d'ailleurs s'interroger sur l'absence d'archives syndicales ouvrières ou institutionnelles (Éducation nationale) dans ces fonds patronaux où ne se retrouvent finalement que des archives actives (documents produits). L'absence d'archives passives (documents reçus) empêche d'avoir un éclairage immédiat sur la convergence ou non des préoccupations, la teneur des demandes ou des revendications, le degré de satisfaction des résultats engrangés, les améliorations ou modifications à attendre. Il est de surcroît improbable de retrouver aux ANMT – sauf exception – les archives ouvrières correspondant précisément à tel ou tel fonds patronal. C'est pourquoi les archives des branches professionnelles et des conventions collectives, retraçant les variations de la formation professionnelle dans le temps, sont à prendre en compte pour globaliser une telle thématique en dépouillant les fonds publics du ministère du Travail.

Bibliographie

Piernas G. (2013). « Le Centre national de perfectionnement des cadres des Charbonnages de France et la mise en place d'une formation professionnelle du mineur ». *In Collectif. Des*

⁹⁷ Laudet M. (1968). « Pas d'industrie d'avant-garde sans recherche et sans formation ». *Le Monde diplomatique*, décembre, p. 23.

machines et des hommes. Émergence et mise en œuvre des innovations techniques dans les mines de charbon. Lewarde : Centre historique minier de Lewarde.

Piernas G. (2015). « Les archives des séquestres économiques et sociaux parisiens : présentation de sources nouvelles sur le monde du travail pendant la Seconde Guerre mondiale ». In Berger F, Rapoport M., Tilly P. & Touchelay B. (éd.). *Industries, territoires et cultures en Europe du Nord-Ouest XIX^e-XX^e siècles, Mélanges en l'honneur de Jean-François Eck.* Roubaix : ANMT.

