

Nouveaux espaces de qualification : compétences nouvelles, formes de coopération et dimension collective de la qualification, nouvelles formes de socialité.

Je ciblerai mon intervention sur un point : ce qui bouge dans les contenus et l'organisation du travail quand les équipements productifs se complexifient et qu'évolue la technicité.

Ces « nouveaux espaces de qualification » appréhendés dans les métiers de la mine, me paraissent devoir faire référence à la fois aux compétences nouvelles liées à la technicité, aux formes de coopération de plus en plus étroites développées elles-aussi consécutivement à la mécanisation et à l'automatisation, qui renvoient à la dimension collective de la qualification, ainsi qu'aux nouveaux modes de socialité qui en découlent.

L'équipe d'abattage du charbon rassemble les ouvriers mineurs les plus qualifiés du site. De 30 à 40 mineurs aux fonctions très diversifiées et hiérarchisées, travaillant avec les outils traditionnels bien connus, l'équipe est passée à quinze mineurs, très qualifiés, qui fonctionnent autour d'un équipement très sophistiqué, dont la caractéristique essentielle est de regrouper en un même temps l'ensemble des fonctions autrefois éclatées d'abattage du charbon, de soutènement des toits et de boisage, d'évacuation du charbon, de foudroyage ou remblayage des vides.

Nouvelles compétences :

A côté des métiers traditionnels qui peuplent la mine mais dont les contenus ont aussi évolués (boiseurs, maîtres-boiseurs ; boutefeux et artificiers, foreurs, etc...) sont apparues à la fois des fonctions spécifiques à la production du charbon, liées à l'équipement (conducteurs de rabots qui remplacent les piqueurs et aides-piqueurs, détrousseurs et ripeurs de piles, remblayeurs...) et ces fonctions générales d'électriciens, mécaniciens et électromécaniciens, hydrauliciens, diésélistes, conducteurs d'engins... liés aussi à la technicité.

Formes de compétences et complémentarité :

Toutes ces fonctions nécessitent, pour le bon fonctionnement de l'équipe, une étroite complémentarité. Mais peut-être est-il important, pour comprendre les tendances contradictoires de la qualification, d'appréhender dans les formes de coopérations développées autour de l'équipement automatique, deux types de processus :

- a) les formes de coopération liées au procès de travail,
- b) celles liées aux impératifs de marché et à la productivité.

Les formes de coopération liées au procès de travail sont celles qui, par exemple, nécessitent une quasi simultanété des fonctions pour réaliser l'opération voulue ; c'était le cas, auparavant, des piqueurs – aides-piqueurs -, boiseurs.

Par contre, la simultanété des équipes d'abattage, par exemple, ou des équipes de creusement, est imposée, elle, par les impératifs de productivité : produire beaucoup en un laps de temps le plus court.

Ces formes de coopération se sont recomposées et regroupées aujourd'hui autour de l'équipement automatique, qui en a largement amplifié les deux types de processus à la fois ; mais plus encore celui lié à la productivité, dans la mesure où tout l'équipement a été conçu en termes de productivité maximum et d'économie : économie de temps, de force de travail, d'énergie, suppression des pertes... et qualité. Réduction, donc, du prix du travail et du prix de revient.

Paradoxalement, les politiques d'emploi (austérité salariale et compression des effectifs) vont accroître encore les besoins de coopération et l'interdépendance étroite des fonctions ; ainsi, la sous-représentation de certaines de ces compétences dans les équipes :

- rend les membres de l'équipe encore plus tributaires les uns des autres ;
- les amène à aller quérir les compétences d'autres ouvriers mineurs, d'ouvriers de métier, et notamment d'entretien d'autres équipes que celles de l'abattage.

La parade trouvée par le management à cette exigence de complémentarité poussée des fonctions est bien sûr la polyvalence et la « surqualification » des mineurs, mais une surqualification non reconnue, et non rémunérée, au point que ce sont les mineurs eux-mêmes qui refusent les formations qualifiantes (celles d'électromécaniques notamment) que leur propose actuellement la Direction avec insistance, sachant que ces formations leur vaudraient un surcroît de travail non rémunéré pour une polyvalence accrue.

Ces nouveaux modes de socialité, ce sont ici ceux qui découlent de la complémentarité de l'équipe et des nouveaux modes d'organisation du travail :

- les formes de hiérarchie autrefois exacerbées ont pour ainsi dire disparu (maitres-mineurs, mineurs, ouvriers) et finissent de disparaître avec la lutte menée depuis 1988 par le syndicat CGT pour supprimer l'individualisation des salaires et ramener l'ensemble des salaires de l'équipe à un point indiciaire supérieur identique (7 des 15 mineurs de l'équipe ont obtenu ce point supérieur depuis 1988).
- par ailleurs, l'automatisation, l'étroite complémentarité des fonctions et la polyvalence même repoussent les formes contraignantes de l'OST (Organisation sociale du travail) en rapprochant les fonctions d'exécution et de conception, mais aussi celles de production et d'entretien.

Mode de formation conservé :

Je dirais juste deux mots sur le mode de formation des mineurs : le principe d'« apprentissage-production » mis en place par les Houillères, calqué sur l'organisation du travail existante, a été conservé. Or, ce principe présuppose le découpage de la connaissance globale, remettant en question l'appropriation individuelle d'une réelle formation de base ou formation technique complète, élaborée à partir de la connaissance collective constituée par l'ensemble des savoirs et pratiques des mineurs.

Tout jeune mineur ou nouveau recruté doit assimiler en un déroulement successif les différentes fonctions ou tâches du métier de mineur : dans la mesure où le nouveau mineur est immédiatement productif et que son salaire est inférieur aux autres, le coût d'apprentissage est nul ou quasi nul pour l'entreprise.

Formation légère, de simple adaptation, donc, où l'ouvrier, formé par compagnonnage en situation réelle (par les « anciens », devenus dans les années 80 des « moniteurs » eux-mêmes formés à la formation), au travers des divers « modules opératoires » de la formation passe de tâche en tâche en ne faisant que les survoler : creusement, soutènement, desserte, etc...

Hiérarchisation et cloisonnement des tâches, clivage théorie/pratique ont donc été conservés, alors qu'ils tendent à disparaître dans la réalité du procès de travail.

A partir de 1982, la nécessité de compléter ces « stages d'adaptation au premier emploi » amène la Direction à les prolonger de trois semaines à 125 jours, y intégrant notamment une formation plus globale au centre Saint-Pierre. Mais cette formation ne sera effective qu'en 1983, pour 50 ouvriers nouveaux embauchés du Fond.

Pas de formation technique approfondie donc, pour la plupart des mineurs, autorisant la maîtrise des équipements et l'autonomie (relative) de l'ouvrier à son poste de travail ou autonomie d'équipe, formation qui soit basée sur la complémentarité des fonctions et l'appropriation individuelle d'une qualification collective qui oeuvre sur l'ensemble du process de production. En cas de panne ou d'incidents, par exemple, il est fait appel à des agents de la sécurité, des « techniciens » de l'entretien ou des EM (électro-mécaniciens).

Ce à quoi s'efforcent de remédier aujourd'hui les Houillères en sollicitant les mineurs à se former techniquement, mais, ainsi que nous le soulignons, dans un cadre organisationnel et selon des principes de gestion des ressources humaines qui semblent ne pas correspondre aux nouvelles dimensions de la qualification et à ses exigences.

Anne CARASSO
Sociologue,

Extrait de l'article
« Qualification et formation dans les métiers de la mine »
in *Avis de recherches*, 4e trimestre 1992, n° 30 et 31
Savoirs, Formation, Travail
Actes du colloque de Marseille