

Journée d'Etude « Education populaire et formation des adultes au féminin (XIX-XX ème siècle : trajectoires biographiques » du 30/01/2021

Laurence Crayssac (1926-2004) : Chemin de traverse entre Formation des adultes en Entreprise et Education Populaire

Par Christiane Etévé (ex- INRP, GEHFA), Paul Fayolle (Peuple et Culture, GEHFA)

I. L'histoire de vie dans la recherche : richesses et risques	2
2. Laurence et l'expression écrite et orale à Pec nord	3
3 .D'où je parle : mon lien et mon « histoire » avec Laurence Crayssac	5
4. Laurence Crayssac : Cégos Culture et Profession (CeP) , et la formation en entreprise.	5
5. Deux formations emblématiques caractéristiques de cette démarche de Laurence Crayssac à la Cégos.	6
6. Laurence Crayssac à l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées (ENPC) : se former pour acquérir du pouvoir d'influence	7
7. La suite et la fin de l'aventure de CeP	7
8. Laurence Crayssac et l'EM	9
9. Conclusion et traits marquants	9
Sources	10

I. L'histoire de vie dans la recherche : richesses et risques

Pour construire ce portrait à 2 voix Laurence Crayssac, il nous a fallu faire un saut en arrière dans l'histoire de l'humanité et devenir des « *chasseurs-cueilleurs* ». En effet, nos sources d'information étaient complémentaires mais lacunaires.

Complémentaires parce que Paul avait connu Laurence Crayssac quand elle était à la CEGOS, cet organisme patronal de formation et gros cabinet de consultants où elle a exercé l'essentiel de son métier et travaillé auprès d'elle à l'école Nationale des Ponts et chaussées et à PEC (mouvement d'Education Populaire créé au lendemain de la Libération, en 1945) tandis que je ne l'avais fréquentée qu'à travers de Peuple et culture

et, lacunaires car nous ignorions tout de sa formation initiale, des influences reçues, des rencontres importantes qui avaient affermi ses convictions, en un mot de sa philosophie de la formation. ... Au départ de notre enquête, en dehors de nos souvenirs et des notes prises lors des stages et des réunions, nous ne disposions comme archives écrites que de 2 ou 3 textes d'elle très courts pour Pec, plusieurs documents sur son enseignement à l'Ecole nationale des Ponts et chaussées, plus rares sur la Cegos et l'hommage de la revue *Pour* après son décès. Pour nourrir ce portrait, nous avons dû d'abord traquer (partir à la chasse) les autres témoins (plus d'une douzaine) jusque dans leur retraite et fréquenter les archives départementales. Heureusement ces textes qui nous manquaient sont arrivés (c'est la *cueillette*) grâce à la famille de Laurence qui a généreusement mis à notre disposition des documents conservés dans les cartons armoires et grâce aux collaborateurs de Laurence d'autres documents sur la CEGOS. Merci à tous pour ces sources essentielles qui nous ont permis de retracer son rôle de **pionnière dans la formation d'adultes par son action de promotion de la culture et de l'éducation dans l'entreprise (dès les années 60)**

Ce portrait composé d'archives et de souvenirs est aussi l'histoire de la constitution d'une histoire de vie, entre mémoire et Histoire, avec ses richesses et ses risques. Les **richesses** des histoires de vie en sciences humaines sont déjà anciennes, en sociologie, en histoire, en sciences de l'éducation et de la formation . Elles permettent la compréhension des mouvements sociaux à travers les impressions vécues. Ces récits singuliers montrent toute la complexité des situations et les alternatives possibles. Dans la formation des adultes, ce courant où l'expérience acquise, dans et hors du travail, est réfléchi par les acteurs qui, analysent les effets des rencontres et lectures importantes de leur vie ainsi que les ruptures ou bifurcations de leur trajet, pour reprendre le cours de celui ci et, éventuellement, décider de changer.

Mais les **risques** des Histoires de Vie sont liés à la narration même car le regard rétrospectif n'est pas exempt de subjectivité et d'affectivité, encore plus des failles de la mémoire. Elles demandent à être croisées avec d'autres témoignages pour que les faits soient avérés. *Ce sont les archives du « dedans » et doivent être confrontées aux archives du « dehors », aux concepts, notions et chronologies élaborées par les historiens, sociologues ...».*

Aussi pour présenter ce parcours nous mettons le focus sur les caractéristiques de la démarche pédagogique, qu'elle appelait **l'école élémentaire des adultes** :

- J'évoquerai d'abord LC comme animatrice d'un stage « expression écrite et orale » à l'Université d'été de Pec à Villeneuve d'Ascq en 72
- Paul prendra la suite pour présenter une expérience originale d'apprentissage de l'écriture par l'action pour des ouvrières de l'Oréal, une offre de formation proposée aux jeunes sans emploi et, enfin ce qui concernait les futurs ingénieurs, cadres de l'Ecole des Ponts et chaussées .
- Je terminerai en revenant à Pec par l'accompagnement d'un groupe de travail autour de l'EM de 97 à 99.

2. Laurence et l'expression écrite et orale à Pec nord

Ma première rencontre avec Laurence Crayssac date de l'Université d'Eté (UE) que Peuple et Culture Nord Pas de calais organisait à Villeneuve d'Ascq (près de Lille) en 1972. Elle animait l'atelier « Expression écrite et orale » pour une douzaine de personnes pendant une semaine. Elle était responsable de formation à la Cegos. Le principe même de l'Université d'Eté est de réunir en un seul lieu plusieurs stages (animation de ciné-clubs, éducation sexuelle, prise de décision, agents et acteurs éducatifs), avec des regroupements en soirée.

L'époque était marquée encore par 1968, les Universités d'Eté rassemblaient les militants, les enseignants, instituteurs et universitaires, politiques , bibliothécaires, tous ceux qui avaient été mobilisés dans une opération d'envergure, celle du CUEPP, (Centre université économie pour l'éducation permanente) pour qualifier toute une région qui avait perdu ses emplois (mine, textile) .

Dans ce stage « Expression écrite et orale » la pratique mise en place par Laurence tenait compte des freins qui pèsent face à l'écrit chez les adultes : survalorisation des normes écrites et de mauvais souvenirs scolaires mais aussi de qu'elle appelle « la maladie de l'écriture », les écrits répétitifs qui ne demandent aucune créativité. Et elle avait déjà perçu que le rapport à l'acte d'écrire est un cheminement, « *on sent, on pense, on écrit . La mise en mots c'est le passage à l'acte. La démarche est intuitive* ».

Et les moyens de débloquent, c'est le groupe.

Ses objectifs étaient donc

- de redonner le plaisir d'écrire
- d'écrire pour gérer la vie et influencer le cours de celle ci
- Exprimer une pensée élaborée

D'où quelques principes forts

- l'écoute et le souci de l'expression de chacun dans un climat de bienveillance
- l'alternance entre les exercices de structuration de la langue et les exercices de libération, et parmi les exercices de libération, (il y avait *La fabrique du pré*, de F.Ponge et *La pluie* de Prévert)
- le passage de la production individuelle à la production collective (études de cas à partir de situations-problèmes apportées par les participants, reprises et analysées grâce à l'Entraînement Mental, réécriture après écoute des productions des autres.)

L'intégration des ressources locales dans la conduite de stage :

- Georges Jean, grand défenseur de la lecture à voix haute est venu nous parler de la création et nous a lu ses derniers poèmes, avec sa belle voix ample et grave .Il dit » « c'est mon son corps lisant qui donne corps aux textes « et le plaisir de la lecture partagée et une incitation au désir de lire.
- Les responsables culturels et politiques de Villeneuve d'ascq, ville nouvelle en plein développement depuis l'installation de l'université dans le processus même des travaux d'écriture

Dans son exposé autobiographique de 1995, Laurence parle des influences pour sa pratique : la reprise d'une formation avec Mme Stourdzé, en Français langue étrangère

Par ailleurs, pendant le stage circulaient des documents, tels que celui d'un bel ouvrage chez Skira d'Aragon « je n'ai jamais appris à écrire » *Je passe la parole à Paul pour la Cegos*

Paul Fayolle

3 .D'où je parle : mon lien et mon « histoire » avec Laurence Crayssac

J'ai connu Laurence Crayssac en 1967 date à laquelle j'ai suivi un premier stage avec elle qu'elle co-animait avec Jacques Barbichon, lors d'une Université d'été de Peuple et Culture (PEC).

Il y a eu 2 périodes durant lesquelles j'ai été en proximité très forte avec elle: quand, enseignant, j'ai été mis à disposition de Peuple et Culture, puis quand elle m'a demandé de devenir son enseignant dit de plein exercice à l'ENPC (Ecole Nationale des Ponts et Chaussées) pendant 7 ans.

Pendant ces périodes son activité principale était la direction du département Culture et Profession, (CeP) à la Cégos, pour lequel je suis intervenu une ou deux fois. J'ai participé à plusieurs journées d'étude qu'elle organisait. Elle participait à la commission « Méthodes » de PEC et à ses universités.

Ce qui m'a frappé c'est la constance de ses pratiques et de ses discours dans des univers si différents. Je disposais de mes souvenirs, de nombreuses notes manuscrites que j'ai prises dans des réunions à Pec ou aux Ponts. Cette journée d'étude m'a amené à me plonger dans les documents de la Cégos que m'ont procuré sa fille Anne et ses anciens collaborateurs, que je remercie.

J'ai pu ainsi saisir la force et la cohérence de la « philosophie » de sa pratique de la formation des adultes. C'est ce que je vais essayer de vous faire partager.

Ce que je vais exprimer est un témoignage qui se veut « argumenté ». Je ne possède en rien les méthodes et les outils de l'historien.

4. Laurence Crayssac : Cégos Culture et Profession (CeP) , et la formation en entreprise.

a) Elle raconte dans un exposé oral autobiographique de 1995 quels étaient ses antécédents en formation avant d'entrer à la Cégos en 1963. Rappelons qu'après une enfance à Tunis, elle avait participé avec son frère Edgard Pisani à la libération de Paris depuis la préfecture de police en août 44. Elle a travaillé ensuite dans des cabinets ministériels à la Libération avant de rejoindre l'Oréal dont elle dit « grande boîte qui avait des ambitions éducatives, je venais également du scoutisme..... j'ai fait également du théâtre amateur dans le même temps que je travaillais à la Cégos, j'appartenais au mouvement Peuple et Culture qui était dans univers différent et à qui je dois beaucoup car ils avaient inventé des méthodes remarquables ; et j'étais à l'école des Ponts et Chaussées, je dirigeais une équipe d'assistants .» (1) dit-elle dans un exposé biographique de 1995 sur lequel nous reviendrons.

b) Son département Culture et Profession proposait un catalogue de formations de « base ». C'est cette école élémentaire des adultes dont elle était porteuse , qui comprenait

- la lecture efficace, elle avait commencé par diffuser les méthodes de lecture rapide,
- l'expression écrite et orale, Christiane Etévé vient d'en parler
- l'organisation du travail personnel, notamment pour les dirigeants.

Tout cela organisé autour de ses priorités pédagogiques,

J'en retiens trois , caractéristiques de l'approche de Laurence Crayssac :

- le groupe en tant que groupe de formation et groupe-consultant, point aussi abordé précédemment.

- l'étude de cas réels en utilisant une démarche rigoureuse et rationnelle prenant modèle sur la démarche scientifique, dans la lignée de l'EM (Entraînement Mental) de PEC : Former pour donner les moyens d'agir sur son environnement.

- l'alternance, utiliser le temps, la durée, l'utilisation pédagogique des périodes entre 2 regroupements. Ses stages de catalogue étaient pour la plupart en 2 temps, 2 fois 3jours.

« Ce qui va faire formation c'est ces aller-retours entre la formation et ce qui se passe sur le terrain. A mes yeux la formation professionnelle doit être reliée à un projet de transformation du milieu auquel on appartient. C'est à PEC que j'ai beaucoup travaillé là-dessus.... (la formation) ...c'est comment s'armer pour transformer le milieu auquel on appartient. » (2)

5. Deux formations emblématiques caractéristiques de cette démarche de Laurence Crayssac à la Cégos.

Nous prendrons 2 cas dont nous avons les comptes-rendus dans des articles.

a) Libramont : la formation pour et par l'action

L'Oréal décide de construire dans les années 70 la plus grande usine du groupe.

La direction met en place une commission de 10 ouvrières qui traitera 2 sujets , peintures des sols d'ateliers et conception de l'espace « pause-café » . CeP accompagne le groupe sur une durée de 18 mois.

Pendant les séminaires, travail sur la prise de notes, le compte-rendu, le rapport avec des analyses de situation.

Le groupe s'organise envoie des courriers, prend et prépare ses RV, organise des visites , prépare ses réunions avec la commission sécurité et la direction, distribution de la parole et de documents lors de ces réunions. Il obtient satisfaction sur ses projets .

Conclusion de Laurence Crayssac: « Par différence avec ce qu'on appelle la formation, tout cela s'est situé dans la vie du travail , dans les enjeux du pouvoir, dans une production qui apportait quelque chose à la vie de l'usine.... Dès lors on apprend à lire, à écrire parce que cela sert à quelque chose. L'objectif est que les gens soient acteurs du développement.. De quoi ont-ils besoin pour y parvenir ? C'est d'un tout autre ordre que de leur faire une dictée.» (3)

b) Culture et Profession et les jeunes, : l'alternance .

1976 plan Barre et mesures contre le chômage des jeunes .

C et P élabore un projet avec le directeur de l'emploi du département.

Laurence Crayssac en tant que directrice de CeP écrit : « Nous croyons à l'alternance ... c'est pour nous une pratique ordinaire dans les stages inter ou intra entreprises. . Au delà de la formation au métier , il s'agit de donner aux jeunes l'ensemble des moyens qui font d'eux des acteurs sociaux » (4)

Un stage de Six mois, c'est trois fois deux mois avec une séquence de deux semaines en entreprise par période.

La première en production industrielle à l'atelier

La deuxième consacrée au support administratif

la troisième sur mesure pour vérifier le projet professionnel

On demandait aux entreprises une expérience de travail « réel ».

la commune a proposé comme thèmes , l'aménagement d'un square, lancement du bibliobus, enquête auprès des nouveaux habitants

Les regroupements approfondissaient les « apprentissages fondamentaux »

Ce qui est important chez Laurence Crayssac, c'est cette volonté de fournir les mêmes exigences de formation que ce soit au « plus haut » responsable qu'au jeune en difficulté. Former le citoyen, donner à chacun le pouvoir d'agir sur son milieu,

6. Laurence Crayssac à l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées (ENPC) : se former pour acquérir du pouvoir d'influence

Une demande de formation à la communication a été demandée par l'ENPC. Au lieu de la réponse classique « développement de l'expression » Laurence Crayssac a répondu « développement des méthodes de travail et d'analyse » (5) Ce qui n'est pas la voie de la simplicité dans un univers, cloisonné disciplinaire et misogyne.

Devant assurer un enseignement s'appuyant sur de sciences dites « molles » comme la sociologie, elle intitule son enseignement « techniques de communication » (TdC)

Dans une note de 1984 à son équipe enseignante de TdC , elle écrit :

« Il s'agit de savoir si l'ingénieur va rester subordonné à l'administrateur ou s'il va être capable de voler de ses propres ailes. Il faut développer l'autorité d'influence : dans les réunions, le rôle du dernier participant est plus difficile que celui du président. » (6)

L'enseignement est construit autour de ce que Laurence Crayssac appelle les moments de rupture, les moments d'alternance que sont le stage chantier en fin de 1ère année, ainsi que le Travail de Fin d'étude, et la préparation à la vie active en fin de troisième année,

En deuxième année, l'enseignement lors du tronc commun à tous les élèves ingénieurs est un séminaire d'une semaine consacrée aux pratiques de communication sociales de l'ingénieur, basée sur l'étude de cas réels (La Villette à Paris, un aménagement autoroutier dans le sud)

On voit donc ainsi la constance de sa pratique, de son exigence pédagogique, former pour que la personne puisse avoir les outils pour transformer son milieu.

7. La suite et la fin de l'aventure de CeP

a) Dans un bel objet, le livre : « 75 ans de la Cégos », chapitre sur la décennie 80 on lit :

« En matière d'innovations pédagogiques, la Cégos n'est pas en reste. On pourrait citer par exemple les travaux du département Culture et Profession, menés par Laurence Crayssac. Ce groupe crée un ensemble de méthodes pédagogiques constitutives d'une « école élémentaire pour adultes... La démarche : valoriser la pédagogie inductive, où la leçon naît de l'expérience et non l'inverse. » (7)

Si CeP est cité en exemple nous dit un ancien formateur de l'équipe, c'est parce que ce département donnait une caution de gauche à la Cégos au moment nécessaire....

b) En 1974 Laurence Crayssac défend dans une note préparant à une journée d'étude expose à son équipe 2 axes qui me semblent sous-tendre son action pédagogique :

- l'entreprise comme milieu éducatif

- l'autoformation, par ce qu'elle appelle "les entraînements fonciers" des adultes. (8)

Pour ce qui est de considérer l'entreprise comme milieu de développement, rien d'étonnant à cela nous dit Richard Lick dans son article pour la revue "Pour"

' « Tous les patrons qui fréquentaient la Cégos, où elle passa l'essentiel de sa vie professionnelle partageaient un crédo qui semble aujourd'hui bien suranné, : le profit ne pouvait être la finalité de l'entreprise. Celle-ci devait servir à autre chose, au '

développement' ...il n'y avait pas de contradiction entre le développement de l'entreprise et celui des hommes. D'où la formation comme outil de ce développement des hommes » (9)

Laurence Crayssac écrit dans un document « comment on devient acteur de son éducation professionnelle permanente.... » « La crise aidant, ce faux débat est dépassé (à qui doit profiter la formation) la formation pertinente est celle qui est utile à la fois à l'entreprise et à l'individu : mieux, qu'elle est d'autant plus utile à l'un qu'elle sert à l'autre.... Il est de bonne économie de ne pas séparer la formation professionnelle du développement personnel d'articuler les projets professionnels individuels aux projets de l'entreprise »(10)

Elle est tout à fait lucide , elle sait où elle se place. Dans son récit oral autobiographique (1995), elle souligne :

« D'entrée de jeu la Cégos m'imposait de gagner du fric ! En tous cas de ne pas perdre d'argent... mais je dois reconnaître que la Cégos permettait qu'une équipe puisse prendre des risques exagérés une année, à condition que d'autres soient bien portantes, mais on ne pouvait pas autoriser cette équipe à être au rouge une deuxième ou troisième année » (11)

Ainsi pouvait-elle assurer des formations qui ne soient pas en désaccord avec ses principes....

Une de ses formatrices me disait que les entreprises savaient à quoi s'attendre lorsqu'elles contractualisaient avec C et P alors que d'autres entreprises n'en voulaient absolument pas. Ce qui n'était pas gênant pour une boîte importante comme la Cégos, car un autre département pouvait arracher le contrat....

c) Fin de l'histoire à la Cégos et permanence de Peuple et Culture

LC a été invitée à prendre sa retraite en 1988. Quelques mois après son départ de la direction de l'équipe CeP, la DG apprend à cette équipe en concurrence avec le fort département des psychosociologues, IPPSO, et qu'elle ne met plus le paquet sur « CeP »

Les formateurs qui la composent sont répartis dans d'autres départements (IPPSO ou Direction Stratégie Management) ou quittent la Cégos.

Ainsi s'est terminée cette aventure unique de Culture et Profession dont les valeurs et méthodes pédagogiques proches de l'éducation populaire ne dégagent pas assez de marges.

Pendant toute cette période professionnelle à la Cégos et à l'ENPC, Laurence Crayssac a été constamment présente et active dans la réflexion pédagogique de la commission Méthodes de PEC (années 70/80) pour laquelle elle a organisé et participé à de nombreux stages et Universités. Elle a ensuite et contribué aux travaux de l'Adrem (Association pour le développement et la recherche en EM) qui a été l'un des groupes qui a succédé à la commission Méthodes en regroupant plusieurs membres, et qui a produit séminaires et journées d'étude dans les années 80/90.

Aussi c'est bien naturellement qu'après son départ de la Cégos elle s'est réinvestie dans un travail de fond collectif sur l'EM qui permettra la production d'un ouvrage.

Christiane Etévé

(partie de l'intervention qui n'a pas pu être dite en raison du timing)

8. Laurence Crayssac et l'EM

Paul vient d'évoquer la triste fin de Culture et Profession à la Gegos mais la carrière de Laurence ne s'arrête pas là car son militantisme l'a amenée à accompagner un groupe de réflexion sur l'EM à Pec. Et c'est là que j'ai pu mesurer sa personnalité, sa rigueur, son autorité, sa constance à la tâche, son inventivité pour la conduite d'un groupe. J'ai rejoint les « ouvriers de l'Entraînement Mental » à la demande de Joffre Dumazedier qui y fit une intervention. Les praticiens avaient décidé de réfléchir à une théorisation de cette méthode toujours en vigueur. L'EM n'est pas une simple technique, chaque formateur l'interprète et l'actualise en fonction de sa propre culture et d'une appropriation sélective des sciences humaines qui permettent de l'approfondir.

Le travail dura 2 ans, de 1997 à 1999 et Laurence sut fédérer les énergies des personnalités variées pour tenter de dégager le noyau dur de cette méthode et par-delà les manières diverses de l'utiliser, d'en faire dégager les invariants.

Nous avons surtout travaillé sur des études de cas où le porteur expose son problème devant les autres, silencieux avant que le débat s'engage sans que le porteur n'intervienne et ne dise d'ailleurs ce qui lui a été utile mais il prend conscience qu'il fait partie du problème par son ressenti et les divers points de vue entendus l'aident à prendre de la distance.

Et chacun a dû animer pour les autres sa propre pratique de l'EM (lecture documentaire, conduite de réunion dans les cinés clubs, arpentage dans les textes denses, accompagnement de chantiers de jeunes).

Si à un moment, vu l'étalement dans le temps et la mobilité du groupe, des blocages survenaient, Laurence n'hésitait pas à inviter chez elle des « informateurs » pour trouver de nouveaux tremplins. Elle engageait toute sa responsabilité pour que chacun et tous grandissent. Un livre est sorti qui reconstruit l'aventure (*Penser avec l'EM, agir dans la complexité*, publié chez Chronique sociale en 2003. Cette expérience illustre bien la conception de la formation selon LC comme cheminement et comme chantier.

9. Conclusion et traits marquants

Femme impressionnante et parfois intimidante mais toujours attentive à ses interlocuteurs, qui savait prendre le risque de paraître impertinente pour mieux bousculer des cadres s'appuyant trop sur leurs diplômes au lieu de remettre leur expérience en question face à un monde qui ne cesse d'évoluer. Pour elle, la culture n'est pas l'érudition mais ce qui se construit et se partage dans l'action.

Gilbert Léonhardt, président de la revue *Pour* la résume bien en parlant d'elle comme une « éveilleuse d'intelligence ». (12)

-Nos questions de départ ont été levées pour la plupart ; reste la rencontre initiale entre Joffre Dumazedier et elle. On suppose que ça s'est fait par les stages auprès des Charbonnages et des Phosphates quand PEC développait encore l'EM en entreprise, dans le contexte des années 1955-60 où le terme Education permanente prend son vol dans plusieurs instances (Unesco, Plan) ... Il faut laisser du travail aux historiens.

Sources

- 1.2. 11 ; CR dactylographié d'une intervention de Laurence Crayssac : « je vais vous parler de Culture et Profession » du 22 février 1995, 16p.
3. « Femmes en entreprise, de l'action à l'écrit » in « Illettrisme et exclusion sociale , revue Pour, n°120, janv-mars 1989 .
4. Les documents de la Cégos, 27 mars 1979, « Quel rôle les entreprises seront-elles amenées à jouer dans l'insertion des jeunes » p.60
5. Note manuscrite personnelle en préparation d'un document sur l'alternance pour l'ENPC
6. Note dactylographiée aux enseignants de Techniques de Communications de l'ENPC suite à une rencontre avec le directeur de l'enseignement, nov.1984 .
7. « 75 ans de la Cégos, Toute entreprise est une aventure humaine » , Textuel, juillet 2002.
8. Note dactylographiée aux membres de l'équipe CeP en préparation d'une journée d'étude, fev.1974
9. 12. Gilbert Léonhardt, « Laurence Crayssac , une figure de l'Education Populaire » , revue POUR, I, n°200, 2009 p.7-9
10. « A quelles conditions devient-on acteur de sa formation professionnelle continue permanente ? » , 9p. note dactylographiée, nd