

POINT DE VUE

Guy EMERARD,

Directeur de la formation professionnelle au Conseil Régional de Rhône-Alpes.

LE DÉVELOPPEMENT DE LA PRODUCTION A ENTRAÎNÉ LA MISE EN PLACE D'ORGANISATIONS HIÉRARCHIQUES.

Depuis le début de l'ère industrielle et jusqu'à ces dernières décennies, la question a été de produire de plus en plus, de plus en plus vite, au moindre coût, pour faire face à des besoins de consommation massifs, en même temps que s'organisait sur des schémas voisins la distribution correspondante. Ces objectifs implicites ou explicites ont induit (et induisent encore dans les pays en cours d'industrialisation) une organisation sociale toute entière tendue vers l'efficacité de la production et de la distribution, fût-ce au prix de reculs sur la qualité de l'environnement, de la vie, des relations humaines,...

Dans cette perspective, les postes de responsabilité exigeaient une compétence qui n'était pas nécessairement partagée avec les autres niveaux d'emploi. Il fallait surtout que les consignes soient transmises par des cadres intermédiaires fidèles, et respectées par les ouvriers et les employés afin que l'ensemble garantisse l'efficacité et une productivité sans cesse améliorées.

Le taylorisme, aux nuances très liées à l'histoire de chaque nation, restait la règle essentielle. L'ensemble de ces considérations et de ces contraintes a donné naissance aux organisations hiérarchiques que l'on connaît.

LES ORGANISATIONS HIÉRARCHIQUES ONT FAIT SYSTÈME AVEC L'APPAREIL D'ÉDUCATION ET DE FORMATION.

Pour réguler de manière objective la hiérarchie des emplois, l'École est rapidement apparue comme l'outil efficace. Les emplois étant classés en lien avec les diplômes, la machine scolaire est devenue un outil essentiel de l'organisation du travail. Était-elle faite pour cela ? Donnait-elle une garantie de compétence ? Là n'était pas vraiment la question. Ce qui importait surtout était que les personnes en activité soient classées selon des critères objectifs acceptés par tous. Tel est le système que vont légitimer les conventions collectives.

La souplesse introduite par les dispositifs de formation continue, conçus pour donner une deuxième chance à ceux qui n'avaient pas su ou pu saisir la première, est restée, dans notre pays, quantitativement marginale; de plus, cette formation continue s'est en général fondée, comme la formation initiale, sur une logique du savoir plutôt que de la compétence.

Ainsi, s'est développée l'organisation méritocratique à base scolaire que nous connaissons et qui a permis le fonctionnement des entreprises et la production abondante de biens standardisés, dans le cadre d'organisations sociales hiérarchisées et rigides.

Quelques secteurs d'activité ont échappé à cette évolution : agriculture, artisanat, professions libérales...; mais, l'ensemble de la société a été profondément marqué par cette évolution. L'enrichissement qui en a résulté a permis le développement de l'outil de formation. Chacun espérait que ses enfants trouveraient, grâce aux études, le maintien des situations acquises pour ceux qui avaient une position élevée et une ascension sociale pour les milieux modestes.

Ainsi, l'École permettrait de réaliser pour ses enfants ce que l'on n'avait pas pu obtenir pour soi. Poursuivre de longues études était la condition sine qua non de la réussite sociale; il fallait donc tout faire pour obtenir le diplôme le plus prestigieux possible.

Ainsi, le développement de la formation rendu possible par l'enrichissement a-t-il eu pour effet de généraliser l'accès à des études longues, ce qui a détruit leur valeur organisatrice : si le plus grand nombre accède aux diplômes de haut niveau, comment organiser une hiérarchie fondée sur leur rareté !

LA SURABONDANCE DE JEUNES DIPLÔMÉS APPELLE DE NOUVELLES ORGANISATIONS DU TRAVAIL, EN MÊME TEMPS QU'ELLE CRÉE DE NOUVELLES ASPIRATIONS.

Face à une telle situation, certains seraient tentés de revenir à la situation antérieure; d'autres de considérer que les diplômés sont la cause de tous les maux; d'autres ont pu rêver de faire de notre pays un îlot de matière grise, échangeant son génie contre le labeur plus modeste des autres nations moins développées,... Tous ces rêves sont largement irréalistes.

Il faut considérer a priori comme une richesse le fait que le plus grand nombre accède à un haut degré d'instruction, mais cela ne saurait suffire à garantir une compétence équivalente.

Par conséquent, notre jeunesse, instruite et immergée dans un monde où l'information circule à la vitesse que l'on sait, a et continuera d'avoir des aspirations nouvelles qui impliquent de profonds changements de perspective.

Ainsi, du fait même de la surabondance des diplômés, notre modèle socio-économique ne peut plus fonctionner. Il faut repenser le rapport des hommes au travail, l'organisation des entreprises, les modes de consommation et ne pas se réfugier dans des rêves passéistes.

De plus, les innovations dont notre société a besoin doivent être inventées avec ses jeunes qu'il faut par conséquent mettre en position d'acteur à l'égard du cadre socio-économique à construire.

Pour toutes ces raisons, il me paraît essentiel de permettre à notre jeunesse d'entrer à la fois plus précocement et plus progressivement dans la vie professionnelle; autrement dit, de rendre compatible ce qui aujourd'hui ne l'est pas : études et travail.

FAIRE ENTRER LES JEUNES PROGRESSIVEMENT DANS LA VIE PROFESSIONNELLE EN LEUR DONNANT AINSI LE MOYEN DE PARTICIPER À LA RÉNOVATION DU MONDE DU TRAVAIL ET D'ACCÉDER PRÉCOCEMENT AUX MODES DE CONSOMMATION AUXQUELS ILS ASPIRENT.

Lorsqu'on analyse le rapport des jeunes au travail, en France, on s'aperçoit que notre situation est caractérisée par le fait qu'un nombre de plus en plus faible d'entre eux a pu réaliser une expérience professionnelle. A 25 ans, un jeune Français sur quatre seulement a connu une réelle expérience de travail et cette proportion ne cesse de baisser; par contre, les chiffres sont de six sur dix en Allemagne, de sept sur dix en Grande-Bretagne ou aux Pays-Bas.

Cette expérience professionnelle peut prendre deux formes :

- dans le modèle rhénan, c'est par le système de l'apprentissage c'est-à-dire d'une formation articulant l'expérience de travail et les apports théoriques;
- dans la plupart des autres pays, c'est par la juxtaposition des études, notamment universitaires, et d'expériences professionnelles ("petits boulots") sans lien avec ces études qui elles-mêmes sont organisées de telle sorte qu'elles puissent être modulées dans le temps, pour être compatibles avec cette vie professionnelle elle-même nécessaire aux étudiants pour gagner leur vie.

En France, l'apprentissage est possible mais il a été, jusqu'à présent, limité pour l'essentiel aux bas niveaux de qualification et aux métiers de l'artisanat; quant aux études classiques scolaires et surtout universitaires, elles ne permettent l'activité que pendant les périodes de vacances ou dans le cadre très organisé de stages intégrés aux cursus de formation. De plus, les "étudiants-travailleurs" ne présentent aucun "avantage" pour l'employeur.

Il faut donc, de mon point de vue, développer ces deux voies : l'apprentissage pour les emplois normés par les conventions collectives, correspondant aux grandes et moyennes entreprises de production ou de services, et aux administrations, tous domaines où l'emploi se reproduit de manière relativement prévisible et continue.

En outre, il faut aussi permettre la coexistence Etudes/Travail, en particulier par un assouplissement fort du cadre universitaire, et pour ceux qui se destinent aux emplois nouveaux, aux très petites entreprises, au travail indépendant, etc...

Les deux systèmes, remarquons-le, sont tous deux formateurs : une expérience de serveur ou de liftier, pour un étudiant en sociologie ou en histoire, n'est sûrement pas inutile.

Pour permettre le développement de ces dispositifs, il faudrait que le système éducatif le veuille et s'organise en conséquence. Il faudrait donner aussi un avantage économique à cette main d'œuvre. C'est le cas pour l'apprentissage, peut-être parfois excessivement, au risque de faire de ce système un moyen de se procurer une main d'œuvre bon marché, et non un dispositif de formation. Il faut que, pour les

étudiants, des avantages (par exemple au titre des charges sociales) soient donnés en faveur de ceux qui les emploieront. On dira alors que ces étudiants vont concurrencer les travailleurs de droit commun... C'est une fois de plus, envisager la masse de travail comme une donnée fixe qu'il faudrait répartir entre ceux qui y postulent. Mais, cette vision est fautive. On le voit bien aujourd'hui où le chômage alourdit à ce point les charges que c'est lui qui tue le travail.

Il faut donc, on le voit, repenser simultanément beaucoup de choses qui, entre elles, font système : formation, emploi, protection sociale, conventions collectives, etc...

C'est d'ailleurs pourquoi il faut envisager simultanément et progressivement des réformes cohérentes. Par contre, l'expérimentation qui tendra toujours à isoler l'un ou l'autre de ces facteurs, ou à les spécifier sur telle ou telle procédure, est souvent, en ce domaine, inopérante et donc non probante.

* * *