

RAPPORT À L'ÉCRIT DANS L'ENTREPRISE

Jean FOUCAMBERT

Le texte ci-après reprend le contenu d'une intervention de Jean FOUCAMBERT lors d'un colloque qui s'est déroulé en Belgique au mois de juin dernier et dont l'objet était : **Enjeux et aspects stratégiques de la formation des adultes au regard des mutations de notre société.**

Pour Jean FOUCAMBERT, si ces mutations de notre société obligent la formation à prendre acte de l'importance nouvelle des savoirs dans toute activité sociale et à fonder ses actions sur l'expérience des acteurs sociaux et les formes de connaissance du réel issues de cette expérience, elles obligent aussi à reconsidérer le domaine des rapports à l'écrit car *"l'écrit est langage et signe de la nécessaire prise de distance avec l'expérience pour qu'elle libère des savoirs"*.

Je voudrais commencer par expliciter le lien entre l'objet de ce colloque **Enjeux et aspects stratégiques de la Formation des adultes au regard des mutations de notre société** et la question de la lecture et plus généralement des rapports à l'écrit.

Nécessité d'abord d'interpréter ces "mutations de notre société". J'en laisse la responsabilité, parmi bien d'autres, à Jean-René PENDARIES du CNRS en reprenant ce qu'il écrit dans le numéro 42 de la revue **Société française** : *"Une des transformations majeures des dernières décennies concerne la place que prennent les savoirs dans l'ensemble des secteurs de l'activité sociale : la question de l'expérience des acteurs sociaux et des formes de connaissance du réel dont elle est tissée devient un enjeu décisif (...). On pourrait parler à ce propos, en paraphrasant la formule que MARX emploie pour caractériser la structure du capital, d'un phénomène d'élévation de la "composition organique de l'activité humaine", pour désigner cette tendance à la croissance de la composante cognitive, intellectuelle, symbolique de l'activité des individus, pour exprimer cette idée que les acteurs sociaux sont amenés, dans les différents aspects de leur activité quotidienne, à utiliser une quantité toujours croissante d'informations, de connaissances, de concepts, de symboles, au travers desquels ils sont de plus en plus régulièrement confrontés aux savoirs savants et "experts" et à ce que ces savoirs-là disent du réel, de leurs pratiques et de leur propre identité. (...) Cette poussée de la composante "savante" de l'activité sociale (...) est particulièrement manifeste dans la sphère du travail. Il est, en effet, désormais établi qu'un des aspects essentiels de ce qu'on désigne par "crise du taylorisme" relève de la croissance irréversible de la part de la composante intellectuelle et subjective de l'activité productive, croissance qui transforme de fond en comble le procès de travail, la nature et les conditions de mobilisation des compétences ouvrières dans l'acte productif la figure et l'identité ouvrières, jus qu'au sens même d'une activité qu'il est de moins en moins possible de mettre en oeuvre sans un double mouvement d'élévation des niveaux de formation et de prise en compte des savoirs propres au producteur direct. L'expérience singulière ou collective du travail s'affirme de plus en plus pour ce qu'elle a, en fait, toujours été; à savoir, le lieu d'une condensation de connaissances et de formes d'intelligence, irréductibles aux (et indéductibles des) savoirs prescrits et formels dont disposent les hiérarchies d'usines et les experts..."*

L'évolution récente de la nature des tâches n'exige pas, pour autant, de plus fréquents ou de plus amples recours à l'écrit mais plutôt la mise en oeuvre, dans la conduite du travail, de fonctionnements généraux, ceux-là mêmes que, par ailleurs, la pratique de l'écrit implique et, sans doute, exerce, la mise en oeuvre d'une démarche de second degré vis-à-vis de l'action ou du geste. C'est donc davantage **l'écrit comme outil de pensée et de formation de la pensée** qui est en cause et non, comme précédemment, l'écrit comme moyen de communication, d'expression ou de marquage. S'il y a un rapport entre les stratégies de formation et la lecture, il est à chercher dans cette nécessité nouvelle et globale d'élever pour le plus grand nombre une formation intellectuelle développant l'usage des opérations abstraites et, donc, de donner une meilleure maîtrise du langage écrit dont la mise en oeuvre rend possible ce mode de pensée.

Car, comme le rappellent Jean BAZIN et Alban BENSA dans leur introduction à l'ouvrage de Jack GOODY *La raison graphique, la domestication de la pensée sauvage*, l'écriture est accroissement des possibilités de manipulation du sens, outil indispensable à cet "exercice de rumination constructive". *"C'est précisément cette "extériorité" du texte écrit qu'il convient de relier à l'avènement de ces modes de pensée "rationnels", abstraits et scientifiques. (...) L'écriture libère des contraintes propres à l'énonciation orale qui est toujours un acte circonstanciel, inter-personnel et non strictement reproductible. (...) L'écriture est la possibilité du jeu de l'intellect sur la langue parce qu'elle est d'abord un dispositif spatial de triage de l'information (fiches, index, tableaux, diagrammes...) : ce qui apparaît comme un simple enregistrement est en réalité une manière d'extraire les données des situations réelles dans lesquelles elles se sont manifestées, de faire subir un changement de statut à la pratique et à ses produits. (...) En permettant d'ordonner, d'assembler, de reconstruire après coup ce qui dans la pratique est disparate et fragmentaire, l'analyse graphique a pour effet d'engendrer l'illusion d'une cohérence formelle parfaite. (...) C'est de l'activité de systématisation (élimination des contradictions et des ambiguïtés, classification stricte, présentation hypothético-déductive...) que naissent les effets proprement idéologiques (travail qui consiste à engendrer des systèmes à partir des représentations et des catégories de la pratique (MARX))."*

À travers ces citations, il ressort clairement que si la pensée existe authentiquement au niveau de l'action et prend son autonomie à travers le langage oral, elle change de nature grâce au langage écrit : pour la première fois, la pensée existe sous la forme d'un objet permanent que la pensée peut prendre à nouveau comme sujet d'investigation. Dès lors, elle peut être examinée, parce qu'elle n'est plus en train de se faire, sous l'angle de sa cohésion, de sa cohérence, de son unité, de son fonctionnement, de son pouvoir de systématisation, de sa fonction idéologique. Ainsi s'entend cette définition de VYGOTSKI : le langage écrit, *"un processus tout autre que le langage oral quant à la nature psychique des fonctions qui le constituent... l'algèbre du langage, la forme la plus difficile et la plus complexe de l'activité verbale intentionnelle et consciente."* L'écrit est cela et n'a pas d'autre nécessité comme moyen de communication, d'expression ou de rencontre si ce n'est précisément de communiquer, d'exprimer et de rencontrer cette spécificité qu'il permet d'élaborer.

On comprend mieux ainsi la bataille acharnée qui, à travers le 19^{ème} siècle, a opposé le mouvement ouvrier au projet éducatif de la bourgeoisie : pas de formation intellectuelle sans

implication dans le processus de production, pas de construction idéologique, pas de transmission d'outils pour penser la réalité mais leur élaboration dans l'action engagée pour transformer cette réalité, dans la production inséparablement définie comme organisation du travail et organisation sociale à travers le mode de propriété des moyens de production. Bataille perdue, on le sait, qui a conduit au taylorisme dont le travail en miettes se révèle être le moyen le plus efficace pour que "le producteur laisse son cerveau au vestiaire". Division du travail entre ceux qui pensent et ceux qui exécutent, division scolaire entre ceux qui se forment intellectuellement au contact d'une langue exclusivement écrite, le latin ou le grec, et ceux qui, à travers l'alphabétisation, rencontrent l'écrit pour ce qu'il n'est pas dangereux qu'il soit, le substitut d'une communication orale différée et non un outil de pensée spécifique donnant l'usage de la "raison graphique".

Le monde de la formation des adultes vit sur cette ambiguïté, cherchant une fois de plus à ré-alphabétiser les bas niveaux de qualification alors qu'il s'agit pour eux, comme pour les autres et en réalité pour au moins 70% de la population des pays industrialisés, d'affermir les modes de pensée abstraite et de théorisation dont l'écrit est l'outil privilégié. Pensée abstraite et théorisation mises à mal par l'organisation du travail et cependant présentes pour peu qu'on les reconnaisse dans l'expérience singulière ou collective du travail, *"lieu d'une condensation de connaissances et de formes d'intelligence, irréductibles aux (et indéductibles des) savoirs prescrits et formels dont disposent les hiérarchies d'usines et les experts. Les instances de formation ont alors un rôle décisif à jouer dans cette reconnaissance en affirmant par leur pratique le statut réel de l'écrit qui ne peut se rencontrer (et donc s'éprouver) qu'à proximité de l'expérience de production, dans le travail, aussi déqualifié soit-il, ne serait-ce que parce que les travailleurs y "sont de plus en plus régulièrement confrontés aux savoirs savants et "experts" et à ce que ces savoirs-là disent du réel, de leurs pratiques et de leur propre identité", retrouvant ainsi ce que Françoise PARENT-LARDEUR affirmait de la manière dont la bourgeoisie elle-même a rencontré au siècle dernier la fonction de l'écrit "pour s'affirmer, pour se nommer, pour explorer sa situation et répondre au discours tenu sur elle, pour transformer l'écrit en instrument de sa lutte afin de prendre pied dans la responsabilité et le pouvoir."*

Je m'étais engagé pour ce colloque à présenter les résultats d'une action de formation illustrant à sa manière ces pistes de réflexion. Il est sans doute déjà significatif que sa mise en œuvre ait été différée et que je ne puisse ici qu'en proposer le projet. Cette action concerne l'ensemble des employés (une bonne centaine) du Service des Espaces Verts d'un département de la région parisienne, depuis les responsables du service, ingénieurs ou architectes paysagistes, jusqu'aux gardiens de square en passant par les aides-jardiniers et les chefs d'équipe ou de projet. Ce service, outre le fonctionnement ordinaire d'une administration, fait de l'écrit un usage intensif et certainement original, à travers la diffusion quotidienne d'une revue de la presse nationale et locale et des publications spécialisées, revue qui compte rarement moins d'une trentaine de pages. Ce champ d'activités professionnelles croise en effet des préoccupations variées qui ouvrent sur une documentation importante : textes administratifs, bien sûr, liés au fonctionnement du service mais aussi écrits techniques et publicitaires sur les végétaux, les traitements, les outils et les modes de culture, écrits sur les questions d'environnement, d'écologie, d'urbanisme, de loisirs, écrits sur l'animation des espaces verts, la découverte de la nature, ne serait-ce que parce que les gardiens de square ont désormais des missions éducatives en faveur de l'appropriation et de la sauvegarde d'un

patrimoine collectif menacé. On est déjà étonné de découvrir combien ce secteur d'activités rejoint des préoccupations générales et particulières qui donnent lieu à une production écrite abondante et diversifiée et comment l'activité de chacun s'inscrit et trouve son sens dans une problématique générale de citoyen et de professionnel.

Cette revue de presse entreprend donc chaque matin sa descente dans l'échelle hiérarchique. Chaque échelon, dans le louable souci de ne pas submerger ses subordonnées sous un flot d'écrits qu'il soupçonne être ennuyeux, inutiles ou difficiles, fait une revue de la revue et en transmet une sélection, persuadé déjà qu'elle ne sera pas lue. Parviennent ainsi en bas de l'échelle des écrits utilitaires et conjoncturels, on serait tenté de dire au ras des pâquerettes, tandis que les textes problématiques et structurels restent accrochés aux étages décroissants de l'édifice. De la même manière, décroît le temps pris sur l'horaire de travail à ne "rien" faire d'autre que lire cette documentation et à échanger institutionnellement à son propos. C'est dans ce contexte, et conscient des possibilités et des arbitrages de ce dispositif que le secteur formation a proposé à l'ensemble du personnel un travail centré sur les pratiques de l'écrit en milieu professionnel. Ainsi, l'ensemble des postes, de la maîtrise à l'exécution, serait impliqué dans la volonté de comprendre l'état du partage de l'écrit afin de mieux cerner la demande de formation et les apports techniques nécessaires à l'usage efficace de la lecture et de l'écriture.

Reprenant comme outil d'analyse la différence entre travail prescrit et travail réel mais l'appliquant à la lecture, la recherche-action se propose d'aider chaque acteur à explorer son statut en comparant ses lectures réelles, telles qu'elles concernent, dans ou hors le temps professionnel, les différentes composantes de son métier et la lecture prescrite observée à travers ce que lui transmet la hiérarchie et ce que celle-ci attend des réinvestissements dans la fonction. Ainsi, à chaque échelon séparément, devrait se conduire un travail d'analyse dans trois directions : ce qui est réellement lu et qui témoigne de la "composante cognitive, intellectuelle et symbolique" de l'activité professionnelle; ce qui est donné à lire par l'échelon supérieur et qui témoigne de la représentation de la division du travail et du statut de responsabilité concédée ; ce qui est transmis à l'échelon inférieur et qui fait de chaque acteur aussi un garant vigilant de ce dont il est le premier à souffrir : l'inégalité face à la composante "savante" de l'activité sociale. Ces analyses conduites dans des stages différents devraient conduire à utiliser à son propre compte l'écriture pour explorer sa propre réalité professionnelle en passant des représentations et des catégories de la pratique ("je n'aime pas lire, je n'en ai pas le temps...") au système social qui fait que chaque individu développe les savoirs de son statut, ceux qu'on lui et qu'il se reconnaît dans le droit et le devoir de penser. En ce sens, devenir lecteur et producteur d'écrit, c'est transformer la situation qui fait qu'on ne lit pas, celle qui n'exige pas de chacun qu'il investisse du cognitif et du symbolique dans son activité professionnelle.

Dernière étape prévue de cette recherche-action : la mise en commun de toutes ces analyses et productions dans un stage regroupant les différents échelons hiérarchiques afin de définir les objectifs d'une formation où le développement de savoirs nouveaux accompagnerait une remise en cause volontaire de l'organisation du travail afin de reconnaître l'expérience de tous les acteurs et de tirer le meilleur parti individuel et collectif des formes de connaissance du réel dont elle est tissée. On rejoint ainsi le thème de ce colloque à travers ce domaine exemplaire du rapport à l'écrit parce qu'il est langage et signe de la nécessaire prise de distance avec l'expérience pour qu'elle libère des savoirs. On voit combien cette formation

intellectuelle inséparable de la théorisation de la pratique productive implique de remise en cause dans le partage de la responsabilité et du pouvoir.

Les lieux de formation ont un rôle doublement important à tenir dans cette affaire. D'une part, en refusant d'entretenir le mythe d'une transmission possible des savoirs préalablement à la transformation d'une situation de travail qui ne les rend pas jusqu'alors nécessaires. D'autre part, en affirmant que cette transformation met directement en cause la confiscation par une minorité des moyens de produire du savoir, du sens, de l'idéologie, donc les rapports et les dispositifs sociaux de domination. Les besoins nouveaux de formation tels que les exprime l'appareil productif ne pourront être satisfaits sans que se réduise l'inégalité des statuts qui les génère. Le contenu de la formation porte alors sur la prise de conscience de cette nécessité par les acteurs eux-mêmes.

Jean FOUCAMBERT