

De la chaîne à l'auto

Henri Retailleau

Henri RETAILLEAU est aussi de ceux qui essaient... et qui essaient, en particulier de faire des stages d'alphabétisation, d'abord et avant tout, des moments privilégiés pendant lesquels on peut apporter intensivement aux stagiaires des aides leur permettant "d'acquérir un statut de lecteur" et ainsi de "connaître les raisons et les réseaux de la communication écrite" puisque c'est à ces conditions que pourront, ensuite, et ensuite seulement, être acquis et développés les savoirs techniques mis en oeuvre dans la lecture. L'exemple qu'il expose ci-dessous montre aussi quel rôle peuvent avoir les bibliothèques dans des actions d'alphabétisation et de lutte contre l'illettrisme. À tel point qu'il pourrait figurer dans notre dossier sur les bibliothèques !

QUI ? Des adultes migrants demandeurs d'emploi en congé formation. Ils déchiffrent avec plus ou moins d'accès au sens.

QUOI ? Stage d'alphabétisation de 240h financé par le F.A.S. (Fonds d'action sociale). Les stagiaires ne sont pas rémunérés, ils perçoivent leurs allocations chômage. Ce stage peut déboucher sur une formation à visée professionnelle avec rémunération.

Le texte ci-dessous qui rend compte d'une partie de ce stage se situe dans la mouvance de ce qui est dit dans "Analyse de pratique", Marie-France FREY (AL n°21, mars 88, p. 30) même si son champ d'application est forcément plus limité. On n'a pas signalé, chaque fois que cela aurait pu être fait, les références à ce texte. Disons simplement pour reconnaître ce qu'il lui doit, qu'il sort en droite ligne de trois fois trois jours de séminaire de réflexion dont parle l'article cité.

À la bibliothèque de Montreuil (93), le vendredi de la quatrième semaine de stage. Le lieu est fermé au public. Les bibliothécaires travaillent avec le groupe de stagiaires ainsi que l'équipe de formation.

"- À l'usine de... pour aller aux toilettes, il fallait avertir le chef et attendre le remplaçant. (Pour ne pas désorganiser la chaîne.)

- Oui, c'est vrai, ajoute un autre. Dans l'usine de... c'était l'enfer. Je faisais des points de soudure, il fallait tourner dans tous les sens, j'en avais le vertige."

Le premier interlocuteur ponctue ses phrases de petits rires en saccades ; peut-être pour masquer, sous l'absurde, la douleur. J'aime bien CHAPLIN, dit-il, dont une photo des "**Temps modernes**" figure au dossier. Son vis-à-vis parle avec plus d'intensité : la douleur affleure encore, la violence subie sourd à travers les mots, le cri de révolte est là, contenu. Les bibliothécaires avaient préparé un dossier en plusieurs exemplaires avec des articles des encyclopédies BORDAS, UNIVERSALIS, LAROUSSE ; des passages tirés d'ouvrages de type sociologique ou sociopolitique concernant l'organisation du travail et son évolution : "**Le travail ouvrier**", VERRET, col. U. ARMAND COLIN, etc. Ces ouvrages, inaccessibles aux stagiaires, avaient été choisis pour témoigner de la diversité des écrits sur le sujet. Enfin figuraient dans le dossier des extraits de témoignages choisis volontairement dans divers pays : ITALIE, JAPON, etc., et un extrait de "**325 000 FRANCS**", (VAILLAND).

Cette séance à la bibliothèque répondait à la demande des stagiaires qui avaient rencontré le nom de TAYLOR dans un texte vu précédemment. Ils savaient qu'il avait inventé "l'organisation scientifique du travail" où on demandait aux travailleurs de "laisser leur cerveau aux vestiaires". À partir de là, une liste de questions et de mots-clefs avait été dressée, concernant l'homme et ce que l'on a appelé le "taylorisme", tout ceci puisé dans l'expérience des stagiaires et mis en forme collectivement. Voilà les atouts dont disposaient les acteurs, ce matin-là, pour affronter les textes du dossier.

Pour des raisons liées aux circonstances et parce que la première question des stagiaires concernait l'homme TAYLOR, le travail commence par l'article de la nouvelle encyclopédie BORDAS qui est très court : du genre timbre-poste au bas de la première colonne : typographie serrée, caractères mi-

nuscules, tout pour réussir; ne pas s'arrêter sur ÉLISABETH, trouver notre homme, nous y voilà. L'article contient trois phrases, voici la plus intéressante pour notre sujet : *"Cherchant à adapter le salaire ouvrier aux conditions de la production de masse (à la chaîne, etc.), TAYLOR préconise notamment la rémunération au rendement ; il entend établir celle-ci selon un tarif différentiel, tenant compte du temps mis par un ouvrier à effectuer un travail déterminé, pour l'exécution duquel des normes "idéales" ont été préétablies."* Des indices comme salaire et rendement dans la première partie de la phrase permettront à un stagiaire de reconnaître ce qu'il a appelé les "primes". Par contre, les normes "idéales" préétablies pour l'exécution d'un travail resteront "insensées". L'étude du dossier se poursuivra et donnera lieu à un document, sorte de montage tiré surtout des ouvrages de témoignages, tandis qu'un stagiaire continuera en dehors du stage l'étude du dossier et remettra en fin de stage une page dactylographiée contenant sa synthèse personnelle. Avant de parler des premières semaines de stage et en particulier de décrire comment on est arrivé à cette séance à la bibliothèque, deux points qui font peut-être problème méritent qu'on s'y arrête :

1. Pourquoi ce travail à la bibliothèque.
2. Pourquoi commencer par un texte, somme toute difficile, concernant l'homme TAYLOR.

1 - Comme on l'a vu, cette séance répondait à une demande des stagiaires. Mais plus généralement le travail en bibliothèque apparaît nécessaire dans une perspective de "lecturisation". Ce lieu est très souvent inconnu des stagiaires et même s'il ne l'est pas, il leur est étranger et ils s'en sentent, de fait, exclus. Prendre conscience, de visu, du phénomène de l'écrit dans son ampleur et sa variété paraît nécessaire. N'importe quelle bibliothèque en rend compte plus efficacement que les quelques ouvrages ou, mieux, les quelques rayons dont on peut disposer dans un local de formation. S'appropriier ces lieux publics est une démarche importante. D'autre part, en s'appropriant ces lieux, les stagiaires posent à l'institution Bibliothèque le problème des non-lecteurs. On peut souhaiter que l'institution "bouge" et s'adapte à ce nouveau public par le choix des ouvrages offerts, par un accueil adéquat, etc. On aura compris que ce fut le cas pour le stage dont il est question ici. (Que les bibliothécaires soient remerciées pour leur contribution et leur participation). On sait aussi que ce n'est pas toujours le cas. Au-delà de la bibliothèque se pose le problème de l'édition et de la production d'écrits...

2 - Pourquoi commencer par cet article difficile de BORDAS alors que des témoignages auraient été plus faciles d'accès. Pour les stagiaires qui avaient travaillé à la chaîne ce fut une aubaine de rencontrer le nom de TAYLOR et d'apprendre qu'il avait quelque chose à voir avec les conditions de travail qu'ils avaient connues. L'interrogation première concernait l'homme et en quelque sorte son C.V. On retrouve là une démarche coutumière à ce public. C'est à travers l'homme qu'on va remonter à l'œuvre et au système. C'est à travers l'homme qu'on va chercher à savoir comment on est arrivé à ce travail à la chaîne qu'ils connaissent. Cette démarche risque de s'arrêter au conjoncturel, à l'anecdotique. Cela aurait pu être le cas dans la recherche entreprise. Mais il n'en fut pas ainsi. Ayant appris que TAYLOR avait été lui-même ouvrier, la question devenait encore plus pressante : comment est-ce possible ?... La réponse ne figurait pas dans le dossier. Les bibliothécaires furent donc à nouveau sollicitées et la réponse vint dans un extrait de la **"Condition ouvrière"** de Simone WEIL qui s'était posé exactement la même question. Elle apporte donc les éléments biographiques et le C.V. de TAYLOR. Puis en quelques pages elle décrit les étapes de ce qu'on appellera le «taylorisme». Quelques citations permettront de s'en rendre compte. *"Il (TAYLOR) a cherché simplement les procédés les plus scientifiques pour utiliser au mieux les machines qui existaient déjà, et non seulement les machines mais aussi les hommes. C'était son obsession."* (p. 223). *"Son souci primordial était de trouver les moyens de forcer les ouvriers à donner à l'usine le maximum de leur capacité de travail"* (p. 223). *"Dès son origine, la rationalisation a été essentiellement une méthode pour travailler mieux"* (p. 225). Le travail à la chaîne venu peu après TAYLOR constitue *«un perfectionnement du système de TAYLOR qui aboutit à ôter à l'ouvrier le choix de sa méthode et l'intelligence de son travail et à renvoyer cela au bureau d'études.»* (p. 225). Simone WEIL conclut en parlant du système : *"le mot rationalisation lui a été appliqué à tort"*. Partie de la question concernant la biographie de TAYLOR, celle-là même qui fut posée par les stagiaires, Simone WEIL marque les différentes étapes de la mise en place du système dans l'intention de son auteur, dans sa réalisation et dans ses conséquences. Ainsi, elle explique pour en fin de compte juger le système. Le texte fait apparaître clairement le point de vue de TAYLOR et le point de vue de celle qui écrit.

Cette démarche est essentielle dans une perspective de lecturisation, pour sortir de l'anecdotique, du conjoncturel, d'une vision des choses comme suite d'éléments sans lien entre eux. Elle exige la confrontation à des textes qui ne soient pas de "marquage" ou faciles parce que fabriqués pour servir à l'apprentissage. Dans le cas précité ici, la circonstance facilitante, voire la condition sine qua non, fut que le texte racontait l'expérience des stagiaires et que cette expérience faisait problème, les stagiaires en "voulaient". Le texte venait en réponse à leur interrogation. De fait les six pages (222-225) de l'édition GALLIMARD furent explorées et la réponse à leur question fut trouvée sans que ce travail laisse l'impression d'un texte trop long ou trop difficile.

COMMENT EN EST-ON ARRIVÉ À LA BIBLIOTHÈQUE ?

La demande de formation du public adulte migrant est de type traditionnel : être stagiaire, c'est être enseigné, apprendre = être enseigné ; être formateur = enseigner. Si chacun fait son travail tout ira bien. D'autre part, ils sont convaincus que s'ils ne savent pas lire c'est qu'ils n'ont pas fréquenté l'école ou pas assez longtemps. Il n'est pas rare que leur parcours professionnel ait buté sur cet obstacle : *"Si j'avais su lire et écrire, je serais magasinier, etc."* Les frustrations se renforcent, celles nées des promotions ratées, vécues comme conséquences de la non scolarité. Ce qui est dit est en quelque sorte : *"qu'on me donne l'école et tout ira bien"*. Or "on" lui donne 240 h, d'autre part la représentation de l'école où l'on est enseigné mène à une impasse. Il faut donc rompre avec cette représentation tout en s'appuyant sur le désir de savoir ; passer de "être enseigné" à "apprendre" ; de "acquérir des savoirs" à "construire ses outils intellectuels en même temps que des nouveaux savoirs".

Le changement a commencé à s'opérer à partir d'un texte tiré du livre d'Yvonne CHENOUF : **"Une journée à l'école de l'A.F.L."**. C'est le témoignage d'un père de famille, lui-même analphabète qui, lors d'une réunion de parents d'élèves, explique pourquoi, à son avis, un travailleur manuel ne lit pas. Quand on travaille avec ses bras, quand on est utilisé comme une machine, sans responsabilité, il est bien difficile d'avoir accès à la lecture. Le groupe se reconnaissait dans ce travailleur. Être utilisé comme une machine et non comme des hommes est une constatation très lourde qui amène à réagir : *"Oui, disent-ils, mais si on est en stage, c'est qu'on veut que ça change"*. Le groupe va se forger l'expression *"travailler comme un homme"* ou *"travailler comme une machine"* ; expression qui va traverser tout le stage. Un chassé-croisé s'installe entre texte et compte rendu qui renvoie au groupe quotidiennement l'état de la question avec les différents points de vue : celui rencontré dans le texte, celui ou ceux exprimés par les stagiaires, suite à la lecture, celui du formateur présent dans le groupe. Le compte rendu dont il est question ici fait référence à **"MADANI ira-t-il à PARIS ?"**, Jean FOU-CAMBERT (A.F.L n°17, mars 87, p. 26). C'est un texte qui renvoie chaque jour un écho de la journée précédente. Il a l'avantage d'être un texte dont les stagiaires sont destinataires et dont ils possèdent d'emblée les 80% puisqu'il relate la vie du groupe. Il permet la confrontation, la prise de distance et la théorisation. Dans le texte "du père" c'est le statut de travailleur manoeuvre qui fait obstacle à la lecture. Ce point de vue est éloigné de celui qui tend à lier non-lecture et privation de la scolarité. Il y a donc confrontation dont témoigne le compte rendu. Après le texte "du père", ont été lus quelques paragraphes d'un texte de LAULHÈRE **"Comment sortir de l'immobilisme ?"** paru dans **"Hommes et Migrations"** (mars 87). L'auteur raconte comment, sollicité par des collègues, il cherche *"deux anciens analphabètes qui pourraient témoigner, devant un groupe de travailleurs qui débutaient en stage d'alphabétisation, de ce qu'avait changé dans leur vie le fait d'être devenus des lecteurs."* Il cherche donc dans les organismes de formation, le groupe de travail du F.A.S. (financier de ces actions d'alphabétisation). *"Je n'ai pas pu trouver ces deux témoignages"*. Ce texte permet de faire le point sur l'alphabétisation, les moyens mis en place, les résultats et la nécessité de chercher autre chose. C'est toujours la démarche de conscientisation. Les discussions dans le groupe vont donc être : au travail, on fonctionne comme des machines; l'alphabétisation, trop souvent, ça ne marche pas, alors quoi ? Au moins, pendant le stage, on peut ne pas fonctionner comme des machines. Et qu'est-ce que ça veut dire travailler comme des hommes pendant le stage ? C'est dans ce texte que fut rencontré TAYLOR qui nous a conduits à la bibliothèque.

En 240 h, quel type de contrat peut-on passer avec des personnes dont la demande est d'apprendre à lire, à écrire et à compter ? Le choix qui a été fait ici pourrait s'exprimer ainsi : poser les jalons essentiels pour que le processus de lecturisation ait des chances de se poursuivre. Quelques uns ont été abordés ici : "bouger" sur les statuts, s'affronter aux vrais textes, le travail en bibliothèque. Il faudrait ajouter la presse, etc. Les aspects techniques de l'apprentissage se faisant dans ce cadre-là. Les jalons ainsi posés seront-ils suffisants pour baliser la route qui va de l'analphabétisme à la lecture ? La réponse ne fait pas de doute : elle est négative. Il faudrait donc prévoir des réseaux pour apporter l'aide nécessaire. Ils n'existent pas. La demande qui viendrait de stagiaires porteurs de projets, née du choix qui est fait ici, pourrait contribuer à "interpeller" les "décideurs"... On serait passé de la chaîne à l'autonomie, à un processus d' "autodidaxie".

Henri Retailleau