

N° 36 septembre - décembre 2005/III

ISSN 0378-5092

FORMATION

Revue européenne

PROFESSIONNELLE





Cedefop
Centre européen
pour le développement
de la formation
professionnelle

Europe 123
GR-570 01 Thessalonique
(Pylea)
Adresse postale:
B. P. 22427
GR-551 02 Thessalonique

Tél. (30) 2310 49 01 11
Fax (30) 2310 49 01 17

E-mail:
info@cedefop.eu.int
Page d'accueil:
www.cedefop.eu.int
Site Web interactif:
www.trainingvillage.gr

Le Cedefop apporte son concours à la Commission en vue de favoriser, au niveau communautaire, la promotion et le développement de la formation et de l'enseignement professionnels, grâce à l'échange d'informations et à la comparaison des expériences sur des questions présentant un intérêt commun pour les États membres.

Le Cedefop constitue un lien entre la recherche, la politique et la pratique en aidant les décideurs politiques, les partenaires sociaux et les praticiens de la formation, à tous les niveaux de l'Union européenne, à acquérir une compréhension plus claire des développements intervenus en matière de formation et d'enseignement professionnels, leur permettant ainsi de tirer des conclusions en vue de l'action future. Par ailleurs, il encourage les scientifiques et les chercheurs à identifier les tendances et les questions futures.

La Revue européenne «Formation professionnelle» est prévue à l'article 3 du règlement fondateur du Cedefop du 10 février 1975.

Il n'en demeure pas moins que la Revue est indépendante. Elle s'est dotée d'un comité de rédaction évaluant les articles selon la procédure du double anonymat - les membres du comité de rédaction, et notamment les rapporteurs, ignorent qui ils évaluent, et les auteurs ignorent par qui ils sont évalués. Ce comité, présidé par un chercheur académique reconnu, est composé de chercheurs scientifiques auxquels s'adjoignent deux experts du Cedefop, un expert de la Fondation européenne pour la formation (ETF) et un représentant du Conseil d'administration du Cedefop.

La Revue européenne «Formation professionnelle» dispose d'un secrétariat de rédaction composé de chercheurs scientifiques confirmés.

La Revue figure sur la liste des revues scientifiques reconnue par l'ICO (*Interuniversitair Centrum voor Onderwijsonderzoek*) aux Pays Bas et est indexée à l'ISBB (*International Bibliography of the Social Sciences*).

Comité de rédaction:

Président:

Martin Mulder

Université de Wageningen, Pays-Bas

Membres:

Steve Bainbridge

Cedefop, Grèce

Ireneusz Bialecki

Université de Varsovie, Pologne

Juan José Castillo

Université Complutense de Madrid, Espagne

Eamonn Darcy

Training and Employment Authority - FÁS, Irlande,

Jean-Raymond Masson

Fondation européenne pour la formation, Turin, Italie

Teresa Oliveira

Université de Lisbonne, Portugal

Kestutis Pukelis

Université Vytautas Magnus de Kaunas, Lituanie

Hilary Steedman

London School of Economics and Political Science,

Gerald Straka

Centre for Economic Performance, Royaume-Uni

Ivan Svetlik

Groupe de recherche LOS, Université de Brême, Allemagne

Manfred Tessaring

Université de Ljubljana, Slovénie

Éric Verdier

Cedefop, Grèce

Centre National de la Recherche Scientifique,

LEST/CNRS, Aix en Provence, France

Secrétariat de rédaction:

Erika Ekström

Ministère de l'industrie, de l'emploi et de la communication, Stockholm, Suède

Ana Luísa Oliveira de Pires

Groupe de recherche Éducation et Développement -

Tomas Sabaliauskas

FCT, Université Nova de Lisbonne, Portugal

Eveline Wuttke

Centre de recherche sur l'éducation et la formation professionnelle, Kaunas, Lituanie

Université Johannes Gutenberg, Mayence (Mainz),

Allemagne

Rédacteur en chef:

Éric Fries Guggenheim

Cedefop, Grèce

Secrétaire de la revue:

Catherine Wintrebert

Cedefop, Grèce

Publié sous la responsabilité de:

Aviana Bulgarelli, Directrice

Christian Lettmayr, Directeur adjoint

Responsables de la traduction:

Sylvie Bousquet;

Amaryllis Weiler-Vassilikioti

Maquette: Zühlke Scholz & Partner GmbH, Berlin

Couverture: M. Diamantidi S.A., Thessalonique

Production technique avec micro-édition:

M. Diamantidi S.A., Thessalonique

Clôture de la rédaction: juin 2005

Reproduction autorisée, sauf à des fins commerciales, moyennant mention de la source.

N° de catalogue: TI-AA-05-036-FR-C

Printed in Belgium, 2006

La publication paraît trois fois par an en allemand, anglais, espagnol, français et portugais.

Les opinions des auteurs ne reflètent pas obligatoirement la position du Cedefop. Les auteurs expriment dans la Revue européenne «Formation professionnelle» leur analyse et leur point de vue individuels qui peuvent être partiellement contradictoires. La Revue contribue ainsi à élargir au niveau européen une discussion fructueuse pour l'avenir de la formation professionnelle.

Si vous souhaitez contribuer par un article, cf. page 92



Sommaire

10 – 20 – 30 **1**

Recherche et réflexions théoriques

Vers un modèle de production néo-artisanal de services sur mesure numérisés? **5**

Alain d'Iribarne

Cet article présente une réflexion sur un modèle de production en cours d'émergence en relation avec le développement d'Internet et permet de mieux comprendre les jeux et enjeux nationaux autour des recompositions actuelles concernant le travail et les besoins en formation.

Apprentissage expansif: possibilités et limites de la théorie scientifique du sujet **16**

Anke Grotlüschen

Selon une théorie de l'apprentissage répandue en Allemagne, pour pouvoir apprendre de manière expansive, l'apprenant doit reconnaître le sens des contenus de l'apprentissage pour le monde dans lequel il vit. La théorie scientifique du sujet autrefois contestée est maintenant remise à l'honneur dans la recherche de deuxième génération sur la formation continue.

Les défis de la réforme de la FEP pour le corps enseignant: vers une perspective d'apprentissage tout au long de la vie **22**

Bernhard Buck

La capacité de la FEP à jouer un rôle essentiel dans l'apprentissage tout au long de la vie dépend de la disposition des enseignants à intégrer des mesures de réforme complexes dans leur travail quotidien et de la capacité des établissements de FEP à faire face au changement.

Le baccalauréat professionnel français: espace de transition plurielle pour les jeunes **36**

Bénédicte Gendron

Le baccalauréat professionnel français apparaît représenter pour les apprenants un espace et une période de transition plurielle: de l'échec vers le succès, du manque d'assurance vers la confiance en soi, de la dépendance vers l'autonomie, de l'enfance vers la maturité, de l'école vers le travail.

Élargissement de la participation dans l'enseignement et la formation techniques et professionnels: l'expérience roumaine **51**

Lucian Ciolan, Madlen Șerban

Dans les économies de transition comme celle de la Roumanie, l'amélioration de la qualité de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP) passe par le renforcement de la participation des différents acteurs (partenaires sociaux). L'action concertée de ces partenaires doit être soutenue par des mesures politiques appropriées en matière tant de gestion que de transmission et d'acquisition des connaissances.

**Statistiques comparables au niveau international sur l'éducation, la formation et les compétences: état des lieux et perspectives 64**

Pascaline Descy, Katja Nestler, Manfred Tessaring

Cet article, avec le tableau qui l'accompagne, présente une vue d'ensemble des statistiques comparables au niveau international sur l'éducation, la formation et les compétences. Il entend attirer l'attention sur l'absence de certaines données essentielles et renforcer la transparence quant aux sources de données disponibles, à leur potentiel et à leurs limites.

Lier la recherche, la politique et la pratique en matière de formation et d'enseignement professionnels: une vue personnelle 75

George Psacharopoulos

La recherche montre qu'il est plus rentable d'investir dans l'enseignement primaire ou secondaire général que dans un enseignement professionnel/supérieur plus coûteux. Un rôle plus important devrait être laissé à l'individu en matière d'investissement dans la formation professionnelle et le secteur privé devrait élargir son offre dans ce domaine.

À lire**Choix de lectures 81**

Anne Waniart

Rubrique réalisée par le service documentation du Cedefop, avec l'appui des membres du Réseau européen de référence et d'expertise (ReferNet)



Vers un modèle de production néo-artisanal de services sur mesure numérisés?

Introduction

Les chercheurs spécialistes du travail et de la formation professionnelle observent avec constance les transformations du travail qui s'opèrent au cours du temps dans les différents pays, essayant de décrire le mieux possible les mouvements observés, cherchant à les expliquer et à leur donner un sens. Les recherches en la matière sont abondantes et particulièrement riches par leur diversité, comme le montrent par exemple les nombreux articles publiés en France dans les revues *Sociologie du Travail* et *Formation Emploi*, ou ceux publiés à l'échelon européen dans la *Revue européenne Formation professionnelle*. Nous connaissons en outre les interrogations et les débats qui, au fil du temps, se sont noués à propos des technologies comme déterminants de la transformation du travail et des qualifications. Avec des variations d'un pays à l'autre en fonction des situations empiriques observées et des présupposés théoriques dominants, ces interrogations et débats ont eu lieu tout au long des années 70 à propos de l'organisation taylorienne du travail et de la mécanisation, reprenant de plus belle dans les années 80 et 90 autour de l'évolution du travail et des qualifications dans des entreprises «post-tayloriennes» qui s'informatisaient.

On les a vus réapparaître depuis la fin des années 90 et le début des années 2000, avec l'arrivée des nouvelles générations de «technologies de l'information et de la communication» (TIC ou NTIC), dans un contexte de mondialisation et de développement des activités de service (Iribarne, 2001), les questions posées étant récurrentes: quelles sont les transformations actuelles du travail et des activités professionnelles effectivement observables? À quoi attribuer ces transformations? En quoi remettent-elles en cause les capacités professionnelles jusque-là requises? En quoi ces évolutions sont-elles bénéfiques

ou au contraire constituent-elles de nouveaux «dégâts du progrès», pour qui et dans quelles conditions? Quelles politiques mettre en place pour y remédier ou, encore mieux, les éviter? Il y a là autant de questions qui sont d'autant plus lourdes pour les théoriciens et les praticiens qu'elles renvoient à des interrogations sur la manière dont sera structurée l'organisation productive dans cette «société de l'information» en train de se faire ou, mieux, dans cette «société de la connaissance», qui, on le sait, est devenue le credo de l'Union européenne depuis la publication en 1993 du Livre blanc consacré à la croissance, la compétitivité et l'emploi, et qui a été politiquement entérinée lors du sommet de Lisbonne de 2000 (CEE, 1993).

Face à des mouvements qui se manifestent tant au sein d'un même pays que d'un pays à l'autre, notre intention n'est pas de proposer une nouvelle «théorie du capitalisme» (Boyer, 2004). Elle est — plus modestement — de proposer un cadre analytique et interprétatif permettant de mieux caractériser ce qui constitue une nouvelle étape dans la rencontre dynamique entre des technologies et des organisations productives au sein de nos sociétés. Nous nous appuyons sur l'idée que cette étape s'inscrit beaucoup plus dans une continuité que dans une rupture avec les étapes précédentes, le mouvement se faisant à travers des jeux continuels de déconstruction/reconstruction de normes, aussi bien de marché que d'emploi, de travail et de compétences.

Pour caractériser cette étape, notre raisonnement s'appuiera sur une double perspective «régulationniste» et «sociétale». Ces perspectives sont destinées à mettre en relation des «universaux» — paradigmes et modèles — avec des «singularités» — les sociétés dans lesquelles ils viennent prendre leur forme concrète par leur mise en œuvre. En conséquence, des enseignements venant

Alain d'Iribarne

Directeur de recherche au CNRS,

Laboratoire d'économie et de sociologie du travail (LEST),

Aix-en-Provence

Les réflexions sur les recompositions en cours, qui, combinées avec la diffusion d'Internet, touchent aussi bien le contenu du travail que les capacités professionnelles requises par les employeurs, ou plus globalement les relations formation/emploi, laissent à penser que nos sociétés contemporaines sont confrontées à l'émergence d'un nouveau paradigme productif. Pour décrypter ces recompositions et leur donner un sens, il est proposé de lire ce paradigme comme correspondant à l'émergence d'un modèle productif qui associerait néo-artisanat et production de services sur mesure numérisés. Ce nouveau modèle, dont le moteur principal est plus économique que technologique, s'inscrit dans les dynamiques à long terme de déconstruction/reconstruction du modèle taylorien/fordien et de l'État providence qui ont commencé à la fin des années %70.



des recherches antérieures – en particulier celles basées sur des comparaisons internationales –, nous avons retenu comme universaux les modèles économiques, technologiques, organisationnels et gestionnaires qui concourent à la constitution des paradigmes productifs, et comme singularités les constructions «sociétales» nationales ⁽¹⁾. L'ensemble est construit sur des bases systémiques ⁽²⁾, tout en considérant que, dans l'état actuel des choses, c'est avant tout «l'économique» qui tire l'ensemble du système, que «le social se saisit de la technique autant que la technique se saisit du social» et que les techniques sont des «outils formatés» par les deux autres composantes du système, principalement par l'économique.

Sur cette base, il nous semble que les mouvements en cours, qui concernent aussi bien le travail, l'emploi et les capacités professionnelles requises que l'éducation/formation, peuvent d'autant mieux se comprendre qu'on les situe dans le cadre interprétatif de l'«@-production». Ce cadre met l'accent sur un paradigme productif qui s'appuie sur un nouveau modèle de production «néo-artisanal de services sur mesure numérisés» en cours d'émergence. Il est lié à l'arrivée d'Internet dans les organisations productives au milieu des années 90 ⁽³⁾ et se trouve en filiation directe avec un modèle précédent, auquel il est étroitement mêlé: un modèle qualifiable de «postindustriel de singularité standardisée», qui a commencé à émerger au début des années 80 et dont il constitue un développement. Ainsi apparaît la «*learning enterprise*» à côté de la «*lean enterprise*». De même, on voit se superposer le «*knowledge management*» au «management participatif», tandis que la logique de réseau, supportée par l'allégorie de la «*net enterprise*», se généralise, tout en se spécifiant.

L'organisation productive et les normes de marché

Ayant désigné ce nouveau modèle productif sous le vocable de «néo-artisanal de services numérisés», il nous faut au moins en expliciter les caractéristiques en relation avec les termes retenus pour le désigner, sachant que ces caractéristiques sont avant tout liées à des normes de marché.

Le qualificatif de «services sur mesure» vise à mettre l'accent sur l'initiative du secteur productif qui affiche la production de «relations de services» comme étant la base de

ses activités (De Bandt et Gadrey, 1994). Cette relation peut venir en complément de la production de biens industriels ou l'englober: ceux-ci seraient en quelque sorte dissous dans la relation de services. Face à des clients qui tendent à leur échapper, le problème principal des entreprises et d'essayer d'obtenir un avantage concurrentiel stable en les conquérant et en les fidélisant. Pour cela, elles affichent la volonté de leur offrir des services sur mesure, de façon à leur donner le sentiment d'être en situation d'hyper-choix: les entreprises essaient de vendre des sentiments de liberté. Ainsi s'explique pourquoi il est dit qu'on passe d'une économie de la diversité à une économie de la singularité. Dans le même temps, les pressions exercées sur les coûts de revient n'étant pas près de se relâcher, les pressions exercées en faveur d'une «néo-industrialisation» massive de ces services ne sont pas près de se desserrer.

Le qualificatif de néo-artisanal est proposé parce que la relation de service singularisée, même si elle est fortement codifiée et médiatisée par des «artefacts» techniques, exige, pour fonctionner convenablement, de donner l'impression au client qu'il est une personne que l'on écoute et qu'on est capable de répondre directement et intégralement à son problème, même si on a besoin, pour cela, d'assistance. On retrouve ainsi les bases de l'artisanat traditionnel: les entreprises essaient de vendre à leurs clients le sentiment qu'ils existent et la logique de «métier» refait son apparition (Capdevielle, 2001).

Le qualificatif de «numérisé» vient de ce que les nouvelles générations de technologies de l'information et de la communication sont appelées à devenir le support privilégié de ces services, soit directement en étant intégrées dans le service offert, soit indirectement en assistant sa production. Elles sont, en effet, totalement fonctionnalisées dans un modèle qui cherche à évoluer vers un modèle de «fluidité», voire de «liquidité», à partir de celui de flexibilité/adaptabilité/créativité.

Dans ce modèle, les structures productives les plus puissantes cherchent systématiquement à se débarrasser de tout actif matériel. Elles utilisent ensuite ces actifs sous forme «d'intrants», de préférence loués quand il s'agit de capital fixe, ou achetés à terme quand il s'agit de capital circulant. Les fonctions gardées systématiquement en propre,

⁽¹⁾ Les comparaisons internationales montrent qu'il existe pour chaque société des façons de construire les institutions et des organisations qui leurs sont spécifiques et qui, en particulier, structurent leur façon de produire et de travailler (Maurice et Sorge, 2000). En outre, ces constructions ne peuvent pas se comprendre sans la prise en compte de traits caractéristiques qui peuvent être qualifiés de «culturels». Ces traits sont, en effet, suffisamment stables pour structurer des représentations et des comportements de leurs membres dans leurs relations sociales et, en particulier, dans leurs façons de «travailler ensemble» (d'Iribarne, 1989).

⁽²⁾ Suivant la perspective tracée par B. Gilles (Gilles, 1978).

⁽³⁾ Il existe de grandes différences entre ce qui est dit dans la littérature volontariste sur l'«*e-enterprise*», qui est quasiment présentée comme un fait acquis, et la réalité, qui montre une migration lente de l'informatique précédente vers cette «*e-enterprise*» (DARES, 2001).



sans partage, sont celles qui permettent de générer la production de valeur et de contrôler sa valorisation: c'est-à-dire les fonctions de conception/création et de contrôle des droits de propriété. Les fonctions de commercialisation et de R&D font l'objet de plus d'interrogations et de partenariat. Pour les entreprises qui œuvrent dans la sphère de la matière, l'ambition est de se rapprocher des modes de fonctionnement des entreprises commerciales et, encore mieux, des entreprises financières d'intermédiation. En effet, celles-ci n'ont pratiquement que des actifs circulants ou des actifs immatériels, d'où les notions de hollow entreprise ou «d'entreprise virtuelle» (Ettighoffer, 2001).

D'une certaine façon, le modèle de l'entreprise de production performante devient celui de l'entreprise de production cinématographique, dont l'existence concrète est liée à des projets qui se succèdent dans le temps. Le projet l'emporte sur la structure pérenne, et l'entreprise n'a en immobilisation propre que les ressources nécessaires pour assurer la «gouvernance» des projets: il s'agit des ressources nécessaires pour le contrôle de leur conception et de leur réalisation conformément à un cahier des charges, ainsi que pour le contrôle de la valorisation des ressources propres engagées. Ainsi, la logique de désagrégation concrète de l'entreprise pérenne se poursuit, tandis que la logique de pilotage d'organisations éphémères agrégeant des ressources multi-origine et multi-propriété, tend à l'emporter, accréditant la notion d'entreprise en réseau ⁽⁴⁾.

Dans ce modèle, les PME poursuivent leur montée en puissance au côté des grandes entreprises: non seulement elles deviennent proportionnellement encore plus nombreuses, mais surtout elles tendent à devenir les principaux employeurs. C'est donc dans leur «magma» que se joue de plus en plus l'avenir des normes d'emploi et de travail. Dans la littérature, ces PME sont agencées suivant deux modèles de réseaux qui sont en concurrence élargie:

□ L'«entreprise réseau»: elle correspond à la poursuite/achèvement de la désagrégation de la grande entreprise qui, «se recentrant sur son métier», réduit encore plus le périmètre de son «noyau dur» et des ressources qui lui sont associées. Celle-ci se place en posture de contrôle du réseau qu'elle fait fonctionner sur des bases «verticalisées» et dont elle attend un retour sous la

forme d'une valorisation maximale de ses actifs propres à travers une flexibilité/adaptabilité qui lui manquait. Ses avantages concurrentiels résident dans sa puissance, qui lui permet de se présenter sur de gros marchés et de faire des économies d'échelle en R&D, ainsi que sa capacité stratégique à positionner convenablement l'ensemble du réseau sur des chaînes de valeur et à trouver les bons business models qui leurs sont associés, ce qui n'est pas évident.

□ Le «réseau d'entreprises»: il cherche, lui, à gagner en taille pour pouvoir entrer en compétition avec les réseaux précédents. Pour cela, il procède à des agrégations, sur des bases plutôt égalitaires, d'ensembles d'entreprises généralement de taille petite ou moyenne. Ces réseaux tirent leurs avantages comparatifs de leur flexibilité/adaptabilité/créativité dans la prestation de service, par la mutualisation de leurs ressources, qui leur permettent de réaliser des économies d'échelles tout en leur assurant, à travers leur singularité, des capacités de services de proximité. Ces réseaux sont souvent présentés comme étant constitués sur des bases territorialisées, en prolongement des logiques sous-jacentes aux districts industriels de l'Italie du Nord (Bagnasco, Sabel, 1994).

Dans un cas comme dans l'autre, les clients sont destinés à être intégrés dans les réseaux non seulement comme consommateurs, mais également comme coproducteurs de services en application de la notion de «servuction» (Eiglier et Langeard, 1987), d'autant plus que les services offerts sont pour leur totalité des «services en ligne», comme avec l'«e-procurement» et l'«e-commerce». Ils sont censés être au cœur de l'entreprise «reformatée» en relation avec la double logique de centralisation stratégique et de décentralisation opérationnelle, à l'écoute et au service de leurs attentes et de leurs besoins ⁽⁵⁾. Dans les deux cas, les supports technologiques et techniques sont les mêmes, avec les mêmes tuyaux, les mêmes protocoles, les mêmes équipements supports et les mêmes applications. Dans un cas comme dans l'autre, la maîtrise de réseaux logistiques de distribution – les *supply chains* – capables d'être à la hauteur des services attendus reste déterminante. En revanche, les deux types de réseaux diffèrent par les modalités d'agrégation de leurs acteurs, l'organisation de leur structure de gouvernance et la répartition de la valeur produite par les ensembles agrégés.

⁽⁴⁾ On notera qu'une caractéristique importante de l'entreprise en réseau est qu'il y a une dissociation entre son périmètre juridique et son périmètre technico-économique de fonctionnement, de sorte qu'il devient très difficile de savoir où elle commence et où elle finit, la détermination de ses pourtours devenant encore plus dépendante qu'avant des conventions retenues.

⁽⁵⁾ On a utilisé ici le terme de «reformaté» pour traduire le terme anglais de re-engineering.



Les techniques et technologies mises en œuvre

On a dit que le système technique de référence était celui de «la galaxie Internet» (Castells, 2001), c'est-à-dire de l'ensemble des techniques et équipements «multimédias» qui fonctionnent en réseau sous «protocole Internet», traduisant une convergence de la parole, des données et des images sur une base numérisée. Ainsi, par rapport à l'informatique précédente, deux détails changent tout: le protocole «IP», qui permet de constituer le «réseau de réseaux»; le lien «hyper texte», qui permet techniquement d'aller naviguer sur ces réseaux à l'aide de «moteurs de recherche», pour trouver des informations implantées sur des «sites».

Cependant, tous les équipements de base – tuyaux, connexions, supports d'interface, logiciels – correspondent à des «technologies génériques» et à des «technologies de grappe» dérivées de l'électronique, de l'optique, de l'informatique, l'ensemble étant qualifié de NTIC pour le distinguer des générations antérieures (Caron, 1997). Ces équipements peuvent servir pour des applications à finalité multiple aussi bien d'information que de communication, ou de transaction. Ils peuvent assister aussi bien des workflows destinés à automatiser des processus de traitement de données, que des sites web, des forums et divers supports de travail coopératif. Ils peuvent également assister des migrations du «courrier électronique» et des échanges de données EDI (Electronic Data Interchange) qui fonctionnaient déjà sur des réseaux propriétaires de la génération antérieure.

Le plus significatif, peut-être, vient de l'architecture des réseaux et des systèmes d'information qu'ils soutiennent. En effet, contrairement à la vague précédente où ils étaient propres à chaque entreprise, plus organisés suivant les grandes fonctions de l'entreprise et plus focalisés sur les fonctions techniques et gestionnaires en relation avec la production, ces nouveaux systèmes et les applications qui leurs sont associées se font de façon beaucoup plus «transversale», même si on continue à les désigner par leurs domaines fonctionnels d'application: e-commerce, e-procurement, e-learning...⁽⁶⁾. La vocation majeure des «transversalités intégratrices» affichées par cette informatique autour d'«Intranets» et «Extranets» associés à des «bases de données» est d'organiser les systèmes d'in-

formation des entreprises, pour qu'ils constituent l'épine dorsale des «réseaux d'entreprises» et des «entreprises réseaux» sur la base de coordinations transversales. C'est ainsi qu'au-delà des applications singulières, les grands fournisseurs de logiciels vendent des logiciels intégrés suivant deux orientations complémentaires qui se rejoignent: les «ERP» (*Enterprise Resources Providers*) tournés vers la gestion du back office; et les «CRM» (*Consumer Relationship Managers*) tournés vers le commercial à travers les «relations clients»: gestion de campagne marketing, aide à la vente, gestion de centres d'appel...

Enfin, les supports d'interface – principalement PC et téléphone – de fixes deviennent de plus en plus mobiles, permettant, à travers la «connexion itinérante», d'élargir le périmètre de mobilisation de l'entreprise au personnel nomadisé.

Les normes de travail et d'emploi

Alors que le modèle antérieur tend à accroître les diversifications des normes de travail et d'emploi, celui-ci, dans un mouvement inverse et complémentaire, vient au contraire les unifier autour de postes de travail conçus comme des supports techniques de «nœud de réseaux» économiques et sociaux (Benghozi et al., 2000). Le poste technique de travail ainsi conçu devient en effet le support universel des activités professionnelles, quel que soit le statut juridique, quelle que soit la fonction et quel que soit le niveau hiérarchique exercé. Cette tendance à l'homogénéisation se fait dans deux sens, en relation avec les rapports de temps et d'espace.

Sous l'aspect des normes d'emploi, la «net compagnie élargie» à la recherche d'une profitabilité basée sur la «liquidité», tend à associer à des intégrations techniques et économiques des désintégrations organisationnelles et juridiques. Les possibilités de coopérer avec d'autres tout en étant ailleurs à travers le «travail à distance», les réductions ou abolitions des contraintes du «présentiel», les organisations par projets «inter-métiers», les fonctionnements «itinérants» favorisent des formes diversifiées de «télétravail». Elles sont, en outre, associées à des agrégations de «professionnels autonomes, responsables et entrepreneurs», cette autonomie-responsabilité-entrepreneuriat professionnel⁽⁷⁾ rapprochant la norme de l'emploi salarial de la norme de l'emploi indépendant. Il en résulte que peu

⁽⁶⁾ Dans l'industrie, les déplacements se font au profit de la conception à travers les modélisations et les «conceptions virtuelles» permettant une «ingénierie concourante» en réseau autour d'une base commune à tous les acteurs concernés.

⁽⁷⁾ On l'utilise ici sous sa forme large, c'est-à-dire non limitée au travail «chez soi». Elle correspond donc à la possibilité de «non-localisation» spécifique de l'activité professionnelle.



de choses empêchent que ce mouvement se traduise par une volonté d'abandon du statut salarial au profit de celui de travailleur indépendant, d'où un sentiment de retour possible à la «précarité pour tous»⁽⁸⁾.

Sous l'aspect des normes de travail, le poste technique de travail, support médiatisé de la coordination/coopération/mutualisation, base de l'organisation collective et de son efficacité, devient le pivot des nouvelles conditions de travail à travers sa fiabilité, l'ergonomie de ses interfaces homme-machine et les modalités de fonctionnement de ses multiples connexions en réseau. Ainsi «la souris» et le «double clic» seraient la source d'une nouvelle génération de maladies professionnelles⁽⁹⁾. De même, le travail étant de plus en plus souvent organisé en projets indépendants, le poste technique de travail devient le lieu support privilégié de conflits de priorités, conflits d'autant plus difficiles à gérer qu'ils se font sous une contrainte accrue des temporalités d'action liées à l'interactivité et au raccourcissement des délais de réalisation. Ainsi, à l'angoisse de la précarisation vient se superposer celle de la pression du temps: conjointement, elles s'expriment massivement sous forme de «stress» (Lasfargue, 2000)⁽¹⁰⁾. Enfin, le système technique devient le support privilégié du contrôle de l'activité, puisqu'il permet à tout moment de connaître «en ligne» non seulement le temps de travail passé, mais l'état d'avancement du travail confié, ainsi que les modes opératoires suivis pour les réaliser. La crainte du contrôle se généralise donc. Plus globalement, c'est la question de la «transparence» et de sa signification qui est posée à tous⁽¹¹⁾.

D'une certaine façon, la figure emblématique de l'«e-travail» est celle de technicien dans les «centres d'appel» de technicité intermédiaire ou supérieure, comme ceux qui fonctionnent en «assistance clients». Le rôle du technicien est d'être capable de fournir dans les délais les plus courts et avec précision les réponses voulues aux questions posées, que ce soit des demandes de renseignement ou de dépannage. Il dispose pour cela de son expertise propre, assistée par le système d'information auquel il a accès via son ordinateur, et, éventuellement, d'expertise de renfort (Institut des métiers, 2001). Il fonctionne donc sur un «néomodèle artisanal», puisqu'il doit être capable de répondre à la demande du client de façon autonome en mobilisant tous les «savoirs de

son métier». Toutefois, dans le même temps, il est entièrement sous le contrôle de son système technique, qui le guide et qui enregistre ses activités en temps réel, aussi bien en durée qu'en procédures suivies.

Plus précisément, les NTIC permettent de puissamment brouiller les frontières de référence du travail «taylorien» construites autour de la relation espace/temps et des spécialisations qui leurs sont associées – travail, loisir, formation – et tendent à faire perdre leur signification aux «standards» constitués par les temps de travail législatifs et contractuels (Institut Chronopost, 2005)⁽¹²⁾. Mais ce qui est peut-être le plus nouveau avec les NTIC, c'est que, là où se conjugaient des contraires, donc des exclusions – centralisation ou décentralisation; autonomie ou contrôle; intensif ou extensif... –, ces technologies permettent de conjuguer des associations, donc des inclusions au même titre que des exclusions.

L'«e-organisation»: des possibilités d'association

- Concurrence et coopération;
- centralisation stratégique et décentralisation opérationnelle;
- autonomie de fonctionnement et contrôle en ligne;
- stabilité des procédures et instabilité des processus;
- prédictibilité à travers la veille et imprédictibilité par l'instabilité et la mobilité stratégique;
- temps court et temps long (contrôle des coûts par reporting quotidien et orientations stratégiques);
- intensification du temps et extension du temps (synchrone et asynchrone);
- intensification du lieu et extension du lieu (ici et ailleurs ou le don d'ubiquité).

Les capacités professionnelles requises: une hybridation des savoirs

En accompagnement de ces renouvellements des repères économiques et sociaux de production, ainsi que des outillages support des activités productives, c'est la hié-

⁽⁸⁾ Ce sentiment est accentué par le fait que les entreprises, se voulant de plus en plus stratégiques, sont amenées à travailler beaucoup plus leur périmètre d'activités, achetant mais aussi fermant ou vendant des filiales, des établissements ou des départements. Il s'ensuit un sentiment élargi d'insécurité associé à un sentiment de réification des activités professionnelles.

⁽⁹⁾ Le «double clic» provoquerait des lésions au niveau de la main, du poignet, du coude, de l'épaule, de la nuque et des cervicales. Selon B. Valdires, ostéopathe spécialisé dans les troubles osseux liés aux activités professionnelles: «Dans l'histoire du travail, l'homme n'a jamais été exposé à de tels mouvements légers mais répétitifs», cité dans P. Gilly. Double clic, danger public? France TGV, mai 2002, n°44, p. 12.

⁽¹⁰⁾ Plus généralement, les progrès de la recherche médicale montrent de mieux en mieux les interdépendances qui existent entre les maladies dites «psychosomatiques» et les maladies «fonctionnelles» telles que les cancers. On peut donc légitimement penser que les nouvelles normes d'emploi et de travail vont produire, avec des décalages de temps importants, de nouvelles maladies qui seront d'origine professionnelle (Iribarne, 2004).

⁽¹¹⁾ On connaît l'importance des problèmes juridiques qui sont associés à ces questions (Ray, 2001).

⁽¹²⁾ Cette construction est la base de la mise en forme juridique du travail, puisque c'est elle qui définit les lieux, les temps des activités de travail, avec les droits et les obligations qui leurs sont associés. On rejoint ici la plus grande déstabilisation potentielle des normes d'emploi et de travail par les NTIC.



rarchie et le contenu des savoirs qui font l'objet de profondes remises en cause: les savoirs anciennement requis se voient en grande partie recomposés par hybridation (Zune, 2003; Orgogozo, 2004). Ainsi, de nouvelles exigences génériques apparaissent, s'exprimant en termes de «capacités requises». Dans ces exigences nouvelles figurent de façon classique les usages des techniques et les rapports qu'entretiennent les capacités d'usage des techniques avec celles de métier. Mais apparaissent également, de façon explicite et nouvelle, des attentes «comportementales» en relation avec les aspects «culturels» et, au-delà des normes sociales, avec les attributs psychophysiologiques. Ces nouvelles exigences résultent moins de problèmes d'appropriation, liés à la diffusion des nouvelles générations de TIC, que des exigences formulées pour leur appropriation dans le cadre des contraintes productives précitées. Conjointement, ces exigences constituent un principe unificateur à ce nouveau modèle, dans la mesure où elles sont formulées vis-à-vis de toutes les activités professionnelles, quels que soient leurs niveaux, leur nature et leurs lieux d'exercice.

⁽¹³⁾ Les capacités techniques évoquées ici ne correspondent pas à des connaissances traditionnelles en électronique de type *hardware*, ni à des connaissances en informatique de type «programmation», il s'agit de connaissance des «systèmes» et de leur fonctionnement qui permettent de comprendre les «paramétrages», le système pouvant être l'ordinateur et sa bibliothèque de programme ou, plus redoutable, l'ordinateur et ses réseaux de connexion. La nécessité de ces capacités se révèle régulièrement au moment des installations à travers la «configuration» du système. Ces capacités se révèlent également chaque fois qu'un élément ou un autre de la configuration initiale est modifié, ou chaque fois qu'un problème apparaît dans le fonctionnement: Quelle est la nature du problème? Résulte-t-il simplement d'une fausse manœuvre? S'agit-il d'une panne? Où se situe-t-elle? Que dois-je faire pour y remédier? Autant de questions que l'utilisateur se pose avec d'autant plus d'angoisse qu'il ne bénéficie pas d'un environnement de proximité ayant les capacités voulues.

⁽¹⁴⁾ Ce n'est donc pas le hasard si l'on voit émerger partout dans le monde de la GRH une rhétorique de la compétition sportive qui vient faire écho à celle de la guerre dans le monde du «business». Il s'agit de créer une sorte de médiation soft, et finalement assez cynique, entre des acteurs qui ont intérêt à comprendre qu'ils ont intérêt à coopérer pour accroître leurs performances collectives et, par ce biais, en retour, leurs performances individuelles.

Connaître les techniques et leurs usages. La diffusion massive et généralisée à toutes les formes d'activité de ces technologies fait que la nécessité de leur apprentissage devient incontournable. La nécessité de connaître ces techniques et d'en maîtriser l'usage à des niveaux relativement élevés résulte, d'une part, de leur fiabilité relativement limitée et, d'autre part, du durcissement des contraintes productives ⁽¹³⁾. Mais ces technologies faisant système avec les anciennes qui leurs sont préexistantes, l'apprentissage de leurs usages ne peut se faire en dehors de leur réinterprétation systémique. Cela signifie concrètement que c'est la connaissance des zones de pertinence d'usage des différentes technologies disponibles en fonction des travaux à effectuer qui devient la base des capacités professionnelles en la matière, et non point les simples compétences manipulatoires traditionnelles.

Les capacités de métier. D'un point de vue professionnel, ces capacités d'usage sont cependant moins essentielles que les capacités de métier. En effet, dans la pratique, la relation entre les techniques génériques et les métiers est double. D'une part, l'usage des techniques s'exerce dans des contextes qui peuvent être éminemment variés, puisque

constitués par les différents métiers de référence dans lesquels elles s'inscrivent. D'autre part, en dynamique, elles s'inscrivent dans des contenus de métiers qui sont eux-mêmes amenés à changer en fonction des évolutions dans les produits/services mis sur les marchés et en fonction des outillages et modes d'organisation mobilisés pour les produire: dans ce cas, leur diffusion concourt, par interaction, à la dynamique des métiers. Mais, contrairement à ce qui est souvent dit, dans cette dynamique interactive les savoirs de base des métiers restent remarquablement stables, les évolutions se faisant beaucoup plus par recombinaison et hybridation des activités professionnelles existantes que par création «ex nihilo» de «nouveaux métiers» qui mobiliseraient des savoirs nouveaux, rendant «obsolètes» les «anciens» (Danzin et al., 2001; Iribarne et Tchobanian, 2003). L'essentiel ici est que la mise en relation des capacités d'usage avec les capacités de métier, dans la perspective d'une nouvelle étape de recombinaison des métiers anciens, devient une source importante de brouillage des repères traditionnels de la formation et du conseil à l'emploi. En effet, tant les contenus d'activités que les appellations perdent en signification en raison des relâchements qui peuvent être observés dans leur correspondance.

Les compétences comportementales. Elles constituent une composante nouvelle des capacités requises. Elles viennent en effet se superposer aux précédentes en raison des problèmes spécifiques que posent les NTIC mises au service d'une volonté managériale de coopération/mutualisation intégrée dans des réseaux étendus qui dépassent les frontières traditionnelles des services, des entreprises et des États. La communication est en effet avant tout anthropologique et les outils de communication viennent buter sur les incompréhensions culturelles, que celles-ci relèvent des univers différenciés de métiers ou, plus largement, des univers de pays ou de civilisations (Iribarne, 1998). La connaissance, ou du moins la faculté à comprendre l'univers de l'autre différent, devient ainsi une composante essentielle des capacités professionnelles. Mais cette faculté n'est pas suffisante, dans la mesure où la coopération requise s'inscrit dans un contexte de concurrence généralisée et renforcée: il est donc demandé, dans un contexte de compétition, d'être capable de «coopérer loyalement», tout en acceptant le continuuel «défi à l'autre» ⁽¹⁴⁾



Capacités comportementales individuelles requises

- ❑ Être capable de chercher, sélectionner et analyser des informations, pour décider sous de fortes contraintes de temps;
- ❑ être capable de hiérarchiser les informations et les contraintes;
- ❑ être capable de classer les informations pour qu'elles soient accessibles à tout moment;
- ❑ être capable de travailler efficacement, de façon hachée, sur plusieurs sujets en parallèle;
- ❑ avoir intériorisé les relations entre des délais impartis et des moyens alloués, comme contraintes de la définition de son travail.

Capacités comportementales collectives requises

- ❑ Être capable de coopérer avec des personnalités variées, sans besoin de modérateurs;
- ❑ être capable de bien saisir sa place dans l'organisation collective;
- ❑ être capable d'informer/de rapporter avec discernement;
- ❑ être capable d'apporter aux autres ses propres connaissances suivant des modalités qui leurs sont utiles.

Il nous faut aller plus loin dans l'examen des exigences comportementales en relation avec ce qui a été dit sur le «stress». Dans la mesure où les activités professionnelles ont comme caractéristiques structurelles d'être instables et imprévisibles, de s'inscrire dans des univers relationnels flous et de générer de perpétuels conflits de priorité et d'intérêt, les capacités à faire face à ce type de situation deviennent, elles aussi, des compétences génériques: elles deviennent opposables à tous les candidats à un emploi.

L'éducation/formation et les diplômes

Au même titre que les autres activités productives, les institutions qui relèvent de l'éducation/formation sont non seulement tou-

chées par les évolutions paradigmatiques que nous venons d'évoquer à travers les services rendus - production des capacités requises -, mais aussi dans leur organisation productive à travers au moins trois de ses dimensions constitutives: la coopération/concurrence, qui se généralise à tous les établissements et se traduit par la constitution d'alliances/consortia nationaux ou supranationaux (Iribarne, 2002); la «liquidité», qui se traduit par l'accent mis sur la «formation tout au long de la vie» (Iribarne, 1996); la «virtualité», avec l'*e-learning* et l'apprentissage à distance (Kreher, 2001; *Revue européenne Formation professionnelle*, 2002; Pollmann, 2004).

L'entreprise apprenante. En relation avec les NTIC et leurs usages, la volonté affichée par les employeurs de déconstruire le modèle taylorien/fordien associée à leur volonté d'accélérer la constitution d'une organisation productive nouvelle dotée des propriétés que l'on a esquissées, les conduit à mettre l'accent sur le *knowledge management* et l'*e-learning* pour favoriser la constitution d'une «entreprise apprenante», c'est-à-dire d'une entreprise qui serait capable de continuellement coproduire des *outputs* de services rendus aux clients et des *inputs* de capacité de production à travers des apprentissages individuels et collectifs (Centre for Educational Research and Innovation, 2000; Dierkes et al., 2001). Il s'agit donc pour elles de réendogénéiser et de spécifier, en liaison avec la production d'*e-services*, les capacités productives jugées nécessaires à la production et au renouvellement continu de leurs avantages compétitifs.

La certification des connaissances et des capacités professionnelles acquises. Suivant cette perspective, il est logique que la certification des connaissances acquises à travers des cursus de formation par des diplômes reconnus par l'État soit elle aussi remise en cause. Cette remise en cause se fait à travers des demandes de composition des processus et des acteurs de l'évaluation et de la reconnaissance des capacités acquises. D'une part, des demandes sont faites en matière de reconnaissance, à travers des demandes de certification des capacités professionnelles acquises par des «tiers certifiants»: ceux-ci sont en effet jugés plus rigoureux dans leur évaluation tant des institutions formatrices que des contenus de formation ou des connaissances et capacités acquises⁽¹⁵⁾. D'autre part, elles sont faites à

⁽¹⁵⁾ On retrouve là un prolongement, dans le domaine de l'éducation/formation, du phénomène plus global des certifications, phénomène lancé dans le domaine de la qualité avec les normes ISO 9000, puis étendu à celui de l'environnement, avec les normes ISO 14000.



travers la demande des entreprises d'être présentes dans le processus d'évaluation des capacités acquises.

Plus globalement, cette remise en cause se fait à travers un déplacement du système de référence de «l'univers de la qualification» vers celui de «la compétence»: la certification de ces capacités exprimées en termes de compétences s'effectue en effet dans un double mouvement, qui va de l'école vers les lieux de travail et des enseignants vers les responsables hiérarchiques des activités professionnelles, les entreprises déclarant ne plus croire dans les vertus des «savoirs», qui seraient trop figés face à la mobilité du monde, et voulant être sûres de «récupérer dans le faire» les résultats des investissements en formation. Ce sont en effet elles qui, en relation avec ces déplacements, s'estiment les mieux à même d'évaluer la pertinence et la validité des savoirs acquis, dans le contexte même des activités productives, tandis que les organisations syndicales tendent à contester ces prétentions ou demandent à être également présentes au nom de la lutte contre l'arbitraire ⁽¹⁶⁾.

Le statut et la rémunération des savoirs. En relation avec ces perspectives, trois éléments nous paraissent essentiels. Ils concernent:

- la volonté de déclasser le statut des savoirs qui sont jugés comme étant des «connaissances fossilisées» et continuellement dépassées, au profit de connaissances opératoires, c'est-à-dire continuellement mobilisables dans les processus productifs immédiats;
- la volonté de ne rémunérer ces connaissances que si elles sont effectivement mobilisées dans des processus productifs identifiables et évaluables dans leurs résultats individualisés;
- la volonté de ne payer le travail fait qu'une fois que ce dernier a pu être valorisé sur les marchés des produits ou des services.

Ainsi, suivant la logique bien connue des analyses menées en termes de «capital humain», le «aux de rendement de l'éducation» - ce que les Anglo-Saxons appellent le *pay-back* d'une formation - devient un élément essentiel de son évaluation avec, comme corollaire, une tendance à favoriser l'individualisation des rémunérations.

Les compromis sociaux et l'«régulation»

Enfin, plus globalement encore, les déplacements observés dans les règles, les normes et les procédures viennent également déstabiliser les compromis sociaux qui, à travers les grands mouvements du XX^e siècle, ont permis l'émergence et la mise en forme du salariat moderne. Cette déstabilisation touche la puissance publique à travers la remise en cause de «l'État-providence». Cette remise en cause se traduit au niveau international par une réduction du périmètre et de la légitimité de l'intervention des États, les accords de libre-échange cherchant à assimiler les législations nationales qui assurent des protections sociales à des atteintes à la libre concurrence (Arnaud, 2004). Elle se traduit, au niveau national, par une volonté de donner plus de place aux relations professionnelles considérées comme le pivot de la régulation collective du rapport salarial fordien, à travers leur rôle dans l'élaboration des règles et des normes (Le Goff, 2004). Dans un cas comme dans l'autre, la place accordée à la loi et aux règlements tend à être réduite au profit des accords et des contrats.

Les relations professionnelles, quant à elles, se trouvent questionnées sur l'architecture de leurs niveaux de régulation, sur les modalités et contenus des négociations qui leur sont associés, ainsi que sur les acteurs appelés à participer à l'élaboration des règles. Dans l'Union européenne, on assiste en la matière à un double déplacement qui s'opère à partir des négociations centrales dont la légitimité d'intervention tend à s'affaiblir. D'un côté, au nom d'une plus grande flexibilité et de meilleurs ajustements aux réalités du «terrain», un premier déplacement s'opère sous la poussée des employeurs vers les entreprises et leurs établissements, de même que, sous l'influence du modèle des États fédéraux, vers les collectivités territoriales de différents niveaux (Jobert, 2000; Tallard, 2000) ⁽¹⁷⁾. À l'inverse, un déplacement vers le supranational s'opère sous la contrainte de la construction européenne.

Le cybersyndicalisme, dont l'apparition traduit l'émergence d'Internet dans le domaine des relations professionnelles, constitue lui aussi une nouveauté dans la régulation collective, venant troubler le jeu à différents niveaux. D'une part, avec le courriel et les sites web, il le trouble au niveau des syndicats tra-

⁽¹⁶⁾ On retrouve à travers ce mouvement un autre élément du retour vers le modèle artisanal. En effet, dans ce modèle, les unités de lieu et de temps de la formation et du travail étaient dominantes, la validation et la certification des compétences acquises étant faites strictement dans le cadre des professions, organisées il est vrai en corporations.

⁽¹⁷⁾ Cette remarque est probablement plus spécifique à la France, où l'on connaît le poids de l'État central.



ditionnels dans le domaine classique de l'information de leurs «mandants», à travers le renouvellement des supports d'information et de communication. D'autre part, avec l'émergence des «cyberconflits», il le trouble au niveau de la «mobilisation» dans le cas de confrontations. On voit ainsi apparaître de nouveaux acteurs qui s'invitent dans les processus de régulation, remettant en cause non seulement les lieux et modalités des conflits, mais aussi les monopoles des acteurs traditionnels de la négociation, c'est-à-dire les syndicats bénéficiant d'une délégation élective. Plus généralement, on voit apparaître à travers une extension des «coordinations» traditionnelles, des représentations autoproclamées qui, s'appuyant de plus en plus sur Internet et le «réseau planétaire», s'auto-invitent au nom de la représentation de «la base». Ces acteurs cherchent à déplacer les lieux d'action en les portant à l'extérieur de l'entreprise – sur l'agora – et cherchent à introduire dans le jeu de nouveaux acteurs – tels les consommateurs/clients –, avec pour objectif de changer les rapports de force dans la négociation. Le web et l'associatif deviennent ainsi le support d'une revendication d'une autre démocratie, une démocratie participative jugée plus représentative ⁽¹⁸⁾.

On l'aura compris, derrière l'«@-entreprise» et le paradigme productif qui lui est associé sous le vocable de mondialisation, c'est à des infléchissements spectaculaires que nos sociétés «postindustrielles» sont invitées, par rapport à leurs trajectoires du siècle écoulé. Cet infléchissement a commencé à la fin des années 1970, quand une première modification des rapports de force s'est opérée au profit des clients et au détriment des fournisseurs. Il s'est poursuivi dans les années 1980 et 1990, avec une extension de ces retournements au profit des apporteurs de capitaux et au détriment des apporteurs de travail. À l'aube du XXI^e siècle, c'est ainsi une généralisation de l'économie de marché qui cherche à s'imposer dans la perspective d'un approfondissement du modèle smithien modernisé par le modèle schumpéterien: celui de la destruction créatrice (Smith, 1991; Schumpeter, 1965). Plus fondamentalement encore, c'est le modèle d'une démocratie libérale à l'anglo-saxonne qui nous est proposé comme référence universelle (Weber, 1987), un modèle revisité par les TIC avec la figure emblématique du «bourgeois», comme idéal social d'accumulation et de partage de richesses (Sombart, 1966; Ponteil, 1968; Granou, 1977) ⁽¹⁹⁾.

Conclusions

Notre objectif, à travers cet exercice, est de proposer une construction paradigmatique équivalente à ce qui a pu être fait antérieurement pour le taylorisme et le toyotisme, l'un dans le cadre d'un paradigme productif de «production industrielle standardisée de masse» et l'autre dans le cadre d'un paradigme de «production postindustrielle de singularité standardisée». Pour nous, le trait dominant de ce nouveau paradigme est qu'il se fonde de façon généralisée sur la compétition, ainsi que sur le risque et l'incertitude (Beck, 1992). Dans cet univers de compétition effrénée, tout le monde est appelé à coopérer avec tout le monde, mais tout le monde est contraint à être en concurrence avec tout le monde. De même, dans cet univers généralisé de risque et d'incertitude, personne ne peut rien promettre à personne et tout le monde est appelé à accepter une fragilisation par la précarité du lien social, cette fragilisation débordant sur l'ensemble de la vie familiale à partir de la sphère du travail (Sennett, 2000; Supiot, 2004). En effet, dans l'accès aux richesses inégalement distribuées, seuls les «meilleurs» sont appelés à gagner, tandis que les premières places sont continuellement remises aux enchères par le jeu des innovations. En bonne logique, personne ni aucune institution ne devrait échapper à ce modèle de la performance requise, pas même les acteurs ni les institutions d'éducation/formation (Iribarne, 2002), le modèle emblématique de l'individu performant proposé en corollaire étant celui de l'artiste (Menger, 2002) ou du sportif du «Top 10».

L'élaboration d'un tel cadre analytique et interprétatif nous paraît indispensable pour pouvoir comprendre ce qui se passe actuellement dans les différents pays de l'Union européenne, avec leurs tensions et leurs enjeux. Cela est vrai en matière de transformation de la «qualité» du travail, mais aussi en matière de passage de la qualification à la compétence, de transformation des capacités professionnelles requises par les employeurs (Oiry, 2004) ou, enfin, de contenus de formation et d'ajustement dans les relations formation/emploi. En effet, c'est seulement la mise en relation de la dynamique des modèles et des paradigmes avec les constructions sociétales qui permet de comprendre les types de transformation en cours dans les différents pays

⁽¹⁸⁾ Ces mouvements peuvent être observés à un niveau de macrorégulation planétaire avec l'organisation des manifestations «antimondialisation» lors des différentes rencontres de l'OMC ou des G7, G8... de Seattle, Gènes... ou lors des «sommets alternatifs» de Davos organisés à Porto Alegre. Ils ont pu l'être également au moment des conflits de Danone, avec la création d'un site pirate, venant contrefaire le site de l'entreprise et invitant les consommateurs/clients à boycotter les produits de l'entreprise. Voir J.-E Ray, op. cit., p. 177 à 239.

⁽¹⁹⁾ Il s'agit plus précisément du modèle libéral, qui a pris jour dans l'Angleterre calviniste et qui s'est érigé en doctrine pour atteindre à l'universalisme. Historiquement, la France a essayé à différentes époques de se l'approprier et, plus ou moins, de le mettre en œuvre, sans jamais y parvenir (Jaume, 1997).



avec les difficultés qu'elles rencontrent ou génèrent. Cela est vrai aussi bien au niveau microindustriel pour les pratiques de

gestion qu'au niveau macrosocial pour les politiques publiques.

Bibliographie

Arnaud, A.-J. *Entre modernité et mondialisation. Leçons d'histoire de la philosophie du droit et de l'État.* Paris: L.G.D.J, Maison des sciences de l'homme, 2004, (Collection Droit et société).

Bagnasco, A.; Sabel, C. F. *PME et développement économique en Europe.* Paris: la Découverte, 1994, (Collection Recherches).

Beck, U. *The Risk Society.* Londres: Sage Publications, 1992.

Benghozi, P.-J.; Flichy, P.; d'Iribarne, A. Le développement des NTIC dans les entreprises françaises: premiers constats. In Benghozi, P.-J.; Flichy, P.; Iribarne A. d' (dir.) *Internet en entreprise, Réseaux*, vol. 18, n° 104/2000 p. 33-57.

Boyer, R. *Une théorie du capitalisme est-elle possible?* Paris: Odile Jacob, 2004.

Capdevielle, J. *Modernité du corporatisme.* Paris: Presses de Sciences Po, 2001.

Caron, F. *Les deux révolutions industrielles du XX^e siècle.* Paris: Albin Michel, 1997, (Collection L'Évolution de l'humanité).

Castells, M. *La galaxie Internet.* Paris: Fayard, 2001.

CEE. *Croissance, compétitivité, emploi.* Livre blanc, Bulletin des Commissions européennes, Supplément 6/93, Luxembourg, 1993.

Centre for Educational Research and Innovation. *Knowledge management in the learning society: education and skills.* Paris: OCDE, 2000.

Danzin, A.; Quignaux, J.-P.; Toporkoff, S. *Net Tr@vail: Création, destruction de métiers.* Paris: Economica, 2001.

DARES. L'utilisation de l'informatique et des nouvelles technologies par les salariés, Ministère de l'emploi et de la solidarité. *Les Dossiers de la DARES*, n° 1/2001. Paris: la Documentation française.

De Bandt, J.; Gadrey, J. *Relations de service, marchés de services.* Paris: CNRS Éditions, 1994.

Dierkes, M.; Berthoin, Antal, A.; Child, J.; Nonaka Ikujiro. *Handbook of organizational learning & knowledge.* Oxford: Oxford University Press, 2001.

Eiglier, P.; Langeard, E. *Servuction.* Paris: Mc Graw Hill, 1987.

Ettighoffer, D. *L'entreprise virtuelle.* Paris: Éditions d'Organisation, 2001, (Collection Tendances).

Gilles, B. (dir.). *Histoire des techniques.* Paris: Gallimard, 1978, (Collection La Pléiade).

Granou, A. *La bourgeoisie financière au pouvoir.* Paris: François Maspéro, 1977, (Collection Cahiers libres), p. 321-322.

Institut Chronopost. Temps sociaux - Les TIC changent-elles la donne? *Tempos*, n° 3, janvier 2005.

Institut des métiers. *Centres d'appels et nouveaux modes de travail.* Paris: France Télécom, 2001.

d'Iribarne, A. Une lecture paradigmatique du livre blanc sur l'éducation et la formation, éléments pour un débat. *Formation professionnelle*, n° 1, 1996, p. 14-22.

d'Iribarne, A. 30 ans du CEREQ. Des qualifications aux compétences: chronique d'un oubli accepté? In: 30 ans d'analyse. *Formation Emploi*, n° 76, octobre-décembre 2001, p. 71-97.

d'Iribarne, A. Quelles stratégies pour les formateurs et les orienteurs dans une économie de la compétition et de la performance? *Revue Éducation permanente*, n° 151, 2002, p. 127-140.

d'Iribarne, A. Santé au travail et @-entreprise. In Poltier, H. et al., *Travail et fragilisation.* Lausanne: Payot, 2004, (Collection Économie, organisation et humanités).

d'Iribarne, A.; Tchobanian, Robert. Technologies multimédia en réseaux et dynamiques des activités professionnelles: le cas de France Télécom. In: Les enjeux des technologies de l'information et de la communication. *Formation Emploi*, n° 82, avril-juin 2003, p. 91-105.

d'Iribarne, Ph. *La logique de l'honneur.* Paris: Seuil, 1989.

d'Iribarne, Ph. Coopérer à la belge: la mise en œuvre d'une problématique d'un agenda électronique. In: Iribarne, Philippe d'; Henry, Alain; Ségol, Jean-Pierre; Chevrier, Sylvie; Globokar, Tatjana. *Cultures et mondialisation.* Paris: Seuil, 1998, (Collection La Couleur des idées), p. 41-61.

Jaume, L. *L'individu effacé ou le paradoxe du libéralisme français.* Paris: Fayard, 1997.

Jobert, A. *Les espaces de la négociation collective, branches et territoires.* Toulouse: Octares, 2000.

Kreher, S. Entreprises virtuelles et formation professionnelle. *Revue européenne Formation professionnelle*, mai-août 2001, n° 23.

Lasfargue, Y. *Technomordus, technoexclus? Vivre et travailler à l'ère numérique.* Paris: Éditions d'Organisation, 2000, (Collection Tendances).

Le Goff, J. *Du silence à la parole. Une histoire du droit du travail des années 1830 à nos jours.* Rennes: Presses universitaires de Rennes, 2004, (Collection L'Univers des normes).

Maurice, M.; Sorge, A. *Embedding Organizations, societal analysis of actors, organizations and socio-economic context.* Amsterdam: John Benjamins Publishing Company, 2000.

Menger, P.-M. *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphose du capitalisme.* Paris: Le Seuil, 2002, (Collection La République des idées).

Oiry, E. *De la Qualification à la Compétence, rupture ou continuité?* Paris: L'Harmattan, 2004, (Collection Psychologie du travail et ressources humaines).

Orgogozo, I. Postmodernisme et action dans un monde incertain. *Thérapie familiale*, Genève, 2004, vol. 25, n° 4, p. 433-451.

Pollmann, O. E-learning: université virtuelle en contexte? *Revue européenne Formation professionnelle*, mai-août 2004, n° 31.

Ponteil, F. *Les classes bourgeoises et l'avènement de la démocratie.* Paris: Albin Michel, 1968, (Collection L'Évolution de l'humanité).

Mots clés

Internet,
entreprise,
network,
work,
competencies,
vocational training.



Ray, J.-E. *Le droit du Travail à l'épreuve des NTIC*. Paris: Éditions Liaison, 2001, (Collection Droit vivant).

Revue européenne Formation professionnelle, septembre-décembre 2002, n° 27.

Sennett, R. *Le travail sans qualité*. Paris: Albin Michel, 2000, (Collection 10-18).

Smith, A. *La richesse des nations*. Paris: GF-Flammarion, 1991.

Schumpeter, J. *Capitalisme, socialisme et démocratie*. Paris: Payot, 1965, (Collection Petite bibliothèque).

Sombart, W. *Le Bourgeois, contribution à l'histoire morale et intellectuelle de l'homme économique moderne*. Paris: Payot, 1966, (Collection Petite bibliothèque).

Supiot, A. (dir.). *Tisser le lien social*. Paris: Éditions de la Maison des Sciences de l'homme, 2004.

Tallard, M. L'action publique en matière de formation professionnelle continue: équité sociale ou extension de gouvernance? In Tallard, Michèle; Théret, Bruno; Uri, Didier (dir.). *Innovations institutionnelles et territoires*. Paris: L'Harmattan, 2000, p. 129-156.

Weber, E. *Une histoire de l'Europe. Hommes, cultures et sociétés de la Renaissance à nos jours*. Paris: Fayard, 1987, 2 tomes.

Zune, Marc, Technologies de l'information et de la communication: quelles logiques professionnelles? *Formation Emploi*, n° 82, avril-juin 2003, p. 11-21.

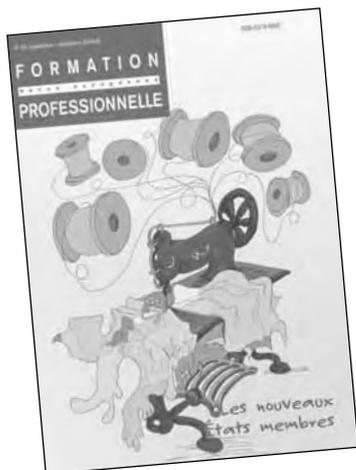


**Derniers
numéros
en français**

N° 33/2004

Recherche

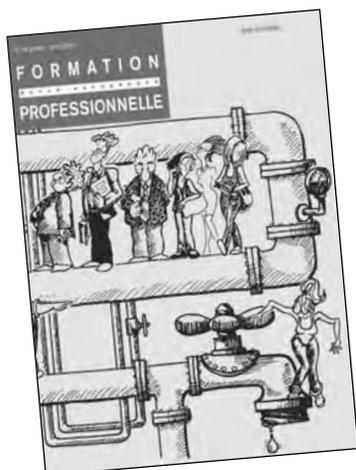
- Les pays adhérents et candidats dans la mise en œuvre des objectifs de Lisbonne (Jean-Raymond Masson)
- Apprendre la concurrence et la restructuration d'entreprise dans l'Europe élargie (Gerd Schienstock)
- Points de vue sur l'éducation et préférences en matière de parcours éducatifs en République tchèque (Věra Czesaná et Olga Kofroňová)
- Faire face au recul de la FEP en Slovénie (Ivan Svetlik)
- La déclaration de Bologne et la formation professionnelle des enseignants en Lettonie (Andris Kangro)
- Recentrage de la stratégie de formation des enseignants de FEP en Lituanie: une approche systématique (Pukelis Kestutis et Rimantas Laužackas)
- Réforme de l'enseignement professionnel en Pologne (Maria Wójcicka)



N° 34/2005

Recherche

- Promouvoir la compréhension mutuelle en matière d'éducation en Europe. Les visites d'étude et la contribution de l'éducation comparée (Dimitris Mattheou)
- De l'importance de la formation professionnelle pour les jeunes adultes sur le marché du travail (Åsa Murray et Anders Skarlind)
- Perspective éducative sur l'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur (Mariana Gaio Alves)
- La transmission efficace des compétences via Internet: exemple pratique (Marjolein C.J. Caniëls)
- La dimension existentielle de l'orientation scolaire et professionnelle – quand l'orientation devient une pratique philosophique (Finn Thorbjørn Hansen)
- Formation et organisation du travail: essai de recherche-action dans une entreprise de commerce et de distribution (Alda Bernardes et Albino Lopes)





N° 35/2005

Éditorial

Dossier Redcom:**Les études scientifiques en Europe: un enjeu pour la formation professionnelle**

- Redcom: Réseau Européen de Dissémination en éducation COMparée (Jean Gordon)
- L'Europe et la crise des vocations scientifiques (Bernard Convert)
- La crise des vocations scientifiques en France: modalités et mécanismes sociaux explicatifs (Bernard Convert, Francis Gugenheim)
- La conjoncture industrielle et la désaffection pour les études scientifiques (Joachim Haas)
- Choisir les Sciences et les Technologies! (Maarten Biermans, Uulkje de Jong, Marko van Leeuwen, Jaap Roeleveld)

Analyse des politiques de formation professionnelle

Transformations et enjeux de la validation de l'expérience (Emmanuel Triby)

Recherche

- Itinéraires de formation et aspirations familiales en France, une approche sur données de panel (Saïd Hanchane, Éric Verdier)



----- ✂ -----
 Prière de découper ou de recopier le bon de commande, de le glisser dans une enveloppe à fenêtre et de l'envoyer au Cedefop

- Veuillez m'envoyer un exemplaire de démonstration gratuit
- Je souhaite lire européen et m'abonne à la Revue européenne «Formation professionnelle» pour un an. (3 numéros, EUR 20 plus TVA et frais d'envoi)
- Veuillez m'envoyer les numéros suivants de la Revue européenne «Formation professionnelle» au prix symbolique de EUR 10 par exemplaire (plus TVA et frais d'envoi)

CEDEFOP

Centre européen pour le développement
de la formation professionnelle
PO Box 22427

GR-55102 Thessalonique

Numéro				
Langue				

Nom et prénom _____

Adresse _____



Revue européenne

«Formation professionnelle»

Appel à contributions

La *Revue européenne Formation professionnelle* publie des articles rédigés par des chercheurs ou des spécialistes de la formation professionnelle et de l'emploi. Nous sommes en quête de contributions permettant à un vaste public de décideurs politiques, de chercheurs et de praticiens à l'échelle internationale d'être informés des résultats des recherches de haute qualité qui sont menées, notamment de la recherche comparative transnationale.

La *Revue européenne* est une publication indépendante, dont les articles sont soumis à une critique exigeante. Paraissant trois fois par an en espagnol, allemand, anglais, français et portugais, elle jouit d'une large diffusion à travers l'Europe, à la fois dans les États membres de l'Union européenne et au-delà de ses frontières.

La Revue est publiée par le Cedefop (Centre européen pour le développement de la formation professionnelle). Elle vise à contribuer au débat et à la réflexion sur l'évolution de la formation et de l'enseignement professionnels, notamment en l'inscrivant dans une perspective européenne. La *Revue* publie des articles qui présentent des idées nouvelles, rendent compte des résultats de la recherche ou exposent les expériences et pratiques nationales ou européennes. Elle publie également des prises de position et des réactions à propos des questions liées à la formation et à l'enseignement professionnels.

Les articles proposés à la publication doivent être précis, tout en étant accessibles à un public large et varié. Ils doivent être suffisamment clairs pour être compris par des lecteurs d'origines et de cultures différentes, qui ne sont pas nécessairement familiarisés avec les systèmes de formation et d'enseignement professionnels d'autres pays. En d'autres termes, le lecteur devrait être en mesure de comprendre clairement le contexte et l'argumentation présentés, à la lumière de ses propres traditions et expériences.

Parallèlement à leur publication, les articles de la *Revue* paraissent sous la forme d'extraits sur Internet. Il est possible d'avoir un aperçu des numéros précédents à l'adresse suivante:

www.trainingvillage.gr/etv/Information_resources/Bookshop/publications.asp?section=18.

Les auteurs des articles peuvent les rédiger soit en leur nom propre, soit en tant que représentants d'une organisation. La longueur des articles devrait être de 2000 à 4000 mots. Ils peuvent être rédigés dans l'une des 26 langues suivantes: les 20 langues officielles de l'Union européenne (espagnol, tchèque, danois, allemand, estonien, grec, anglais, français, italien, letton, lituanien, hongrois, maltais, néerlandais, polonais, portugais, slovaque, slovène, finnois, suédois), les langues des deux pays associés (islandais et norvégien), les langues officielles des pays candidats (bulgare, croate, roumain, turc).

Les articles seront transmis au Cedefop par courrier électronique (annexe au format Word); ils seront accompagnés d'une biographie succincte de l'auteur indiquant ses fonctions actuelles, d'un résumé pour le sommaire (45 mots au maximum), d'un résumé (entre 100 et 150 mots) et de 6 mots clés en anglais non présents dans le titre et correspondant aux descripteurs du Thésaurus européen de la formation.

Tous les articles proposés seront examinés par le Comité de rédaction de la Revue, qui se réserve le droit de décider de leur publication et informera les auteurs de sa décision. Les articles publiés dans la *Revue* ne doivent pas nécessairement refléter le point de vue du Cedefop. Au contraire, la *Revue* offre la possibilité de présenter différentes analyses et des positions variées, voire contradictoires.

Si vous souhaitez nous envoyer un article, veuillez contacter Éric Fries Guggenheim (rédacteur en chef) par courrier électronique à l'adresse suivante: efg@cedefop.eu.int, par téléphone (30) 23 10 49 01 11 ou par fax (30) 23 10 49 01 17.

10 - 20 - 30

Recherche et réflexions théoriques

Vers un modèle de production néo-artisanal de services sur mesure numérisés?

Alain d'Iribarne

Apprentissage expansif: possibilités et limites de la théorie scientifique du sujet

Anke Grotlüschen

Les défis de la réforme de la FEP pour le corps enseignant: vers une perspective d'apprentissage tout au long de la vie

Bernhard Buck

Le baccalauréat professionnel français: espace de transition plurielle pour les jeunes

Bénédicte Gendron

Élargissement de la participation dans l'enseignement et la formation techniques et professionnels: l'expérience roumaine

Lucian Ciolan, z Madlen Şerban

Statistiques comparables au niveau international sur l'éducation, la formation et les compétences: état des lieux et perspectives

Pascaline Descy, Katja Nestler, Manfred Tessaring

Lier la recherche, la politique et la pratique en matière de formation et d'enseignement professionnels: une vue personnelle

George Psacharopoulos

Rubrique bibliographique réalisée par le service de documentation du Cedefop, avec l'appui des membres du réseau européen de référence et d'expertise (ReferNet)

Anne Waniart

Revue européenne Formation professionnelle

N° 36 septembre - décembre 2005/III



Centre européen pour le développement
de la formation professionnelle

Europe 123, GR-570 01 Thessalonique (Pylea)
Adresse postale: PO Box 22427, GR-551 02 Thessalonique
Tél. (30) 2310 490 111 Fax (30) 2310 490 099
E-mail: info@cedefop.eu.int
Page d'accueil: www.cedefop.eu.int
Site interactif: www.trainingvillage.gr

Prix au Luxembourg, TVA exclue:

Par numéro EUR 12

Abonnement annuel EUR 25



Office des publications
Publications.eu.int

TI-AA-05-036-FR-C