

Louis-Marie Barnier

Sociologue,

Chercheur associé au CRESPPA-GTM

Mesurer aujourd'hui les compétences ou l'extension du pouvoir capitaliste sur les individus

Contribution au chantier « Politiques néolibérales et action syndicale » Août 2015

Évaluer les compétences, l'idée est largement partagée, mais dès que l'on creuse aout 2015cette question, elle apparaît porteuse de plusieurs questions qui la sous-tendent : qu'est-ce qu'on évalue, qui évalue, et surtout, pour ce qui nous préoccupe ici, pourquoi évaluer ? Je voudrais montrer ici que cette évaluation des compétences, portée par des aspirations légitimes, prend un tout autre sens dans le contexte néolibéral actuel.

A propos de l'évaluation des chercheurs, Bourdieu disait : « *La fin réelle de leurs opérations d'évaluation n'est pas l'évaluation elle-même, mais le pouvoir qu'elle permet d'exercer et d'accumuler en contrôlant la reproduction du corps, notamment à travers la composition des jurys* » (cité in Dejours 2003). Dans la continuité de cette idée, nous voudrions aborder cette mesure des compétences, dans un système néolibéral, comme une expression du pouvoir dans l'entreprise et dans la société. Et ce pouvoir s'exprime de la manière la plus insidieuse, à travers l'expansion de cette idée qu'il faudrait mesurer les compétences des individus.

Mais à quoi sert de mesurer le travail ou les compétences ? Une large part du paiement de la force de travail relève de mécanismes collectifs qui déconnectent le salaire du travail réel, que ce soit par l'instauration d'un SMIG (salaire minimum interprofessionnel garanti), ou par les dispositifs de redistribution liés à la protection sociale (Friot 1998), quand la moitié des revenus salariaux sont socialisés à travers les cotisations sociales et redistribués.

Une large part de cette initiative est donc à rechercher du côté patronal. La mesure du travail relève largement d'une prise de pouvoir sur le travail à travers le pouvoir exercé sur le salarié d'une façon très artificielle... d'autant plus que le contrôle du travail échappe largement au capitalisme. Son évaluation est rendue impossible du fait de l'écart entre le travail réel et le travail prescrit, ce qui nous est maintenant bien connu, mais aussi de par toutes les dimensions du travail qui échappent au regard, à l'analyse, voire simplement à l'évaluation : je pense à la dimension collective du travail, à sa portée relationnelle, au travail comme substrat des rapports sociaux de classe, de race, de genre qui dépassent très largement le cadre contractuel du travail. Contrôler le salariat, c'est contrôler donc la société.

Le travail représente aussi l'insertion dans la société à partir d'une participation concrète. Or d'une certaine façon, la mesure de la qualification contient son inverse, la disqualification... Le patronat s'arroge ainsi le droit d'allouer une place définie aux individus, au chômage ou en activité.

Nous proposons de regarder ces mécanismes à travers trois systèmes de mesure du travail qui se sont succédés , la qualification, les compétences et l'employabilité. Ces termes recouvrent à chaque fois des systèmes complets dans lesquels s'inscrivent le travail des salariés aussi bien que le paiement de ce travail, la considération sociale et pécuniaire apportée à ce travail, donc

les rapports sociaux de travail, il faut donc les aborder comme des paradigmes. Nous ne traiterons bien sûr pas l'ensemble des questions soulevées par ces paradigmes différents, mais nous les considérons à travers cette question de la mesure des compétences.

Cette contribution croise des enquêtes différentes menées à de nombreuses années d'écart, autour de cette problématique de la valeur du travail. La première portait sur un atelier de maintenance aéronautique dans une grande compagnie aérienne : le syndicat apparaissait comme une émanation de ce travail collectif, lui-même porté par le mécanicien aéronautique, figure emblématique des métiers (Barnier 2000b). Nous nous sommes aussi intéressés (Barnier 2000a) portait sur le bouleversement apporté aux grilles Parodi dans les années 1990 par le système compétence. A la suite de nombreux travaux, telle cette enquête menée dans une entreprise dans la vallée du Grésivaudan (Barnier 2015), qui seront évoqués au fil du texte, nous nous sommes dernièrement penchés sur la « fabrication » de la notion d'employabilité comme nouvelle norme de mesure du travail (Barnier et alii 2015).

Nous étudierons dans une première partie ce débat sur la valorisation du travail, en regardant successivement son approche à travers les trois grands systèmes de référence que constituent la qualification, les compétences puis l'employabilité. Puis nous reprendrons, dans une seconde partie, les notions théoriques qui font débat, d'abord la tension entre la mesure du travail et celle du salariés, puis le néolibéralisme, enfin la question de la reconnaissance sous-tendant toute démarche de valorisation.

I. **Qualification, compétences, employabilité : débat sur la valorisation du travail**

Nous allons tenter une opération de « mise en ordre » des notions utilisées dans ce débat sur la qualification du travail. C'est donc d'abord la qualification que nous chercherons à (re)définir, puis les compétences seront étudiées, enfin c'est le dernier né dans cet espace de la valorisation du travail, l'employabilité, qui nous intéressera.

La qualification

Le débat sur la qualification est riche de dizaines d'années de réflexions et de publications. Nous nous bornerons donc à mettre en avant quelques idées qui nous intéressent plus spécialement ici.

La qualification relève d'abord d'un jugement porté sur des activités, « *une hiérarchie de qualification des travaux, dont les critères sont d'abord dans la conscience sociale plus moraux et politiques que techniques* » (Naville 1956 p 12). La qualification se présente donc comme « *un rapport entre certaines opérations techniques et l'estimation de leur valeur sociale* » (Naville 1956 p 129). Cette hiérarchisation des tâches amène bien sûr une hiérarchisation identique des groupes sociaux incarnant ces tâches, la hiérarchie se transférant sur ces groupes : « *Nous désignons par 'qualification' un procédé qui conduit à constituer, à partir des situations d'emploi, des groupements d'individus et à les classer ensuite de manière à les différencier en les hiérarchisant. La qualification traduit donc, par un processus de classement, les jugements sociaux sur la différenciation des travaux* » (Alaluf 2001).

Un moment particulier dans la construction de ce système apparaît à la Libération. Lorsqu'en 1945, le Ministre du travail Parodi engage un travail de mise en cohérence des différentes grilles professionnelles, il s'appuie largement sur les grilles déjà validées lors de l'extension des conventions collectives en 1936. Cette opération de « classement » des métiers relève certes d'un certain pragmatisme : les métiers sont ainsi situés entre eux en fonction du salaire réel pratiqué à ce moment, comme le montre l'étude de la mise en place des classifications à Air France. Les luttes sociales se chargeront de faire évoluer par la suite ces grilles de métier.

La cristallisation de ces groupes professionnels, autour d'activités cernées et différenciées, va donner la forme « métier », « *une des formes fondamentales de la division du travail* » (Dadoy 1989) permettant la constitution et la prise en compte de la qualification collective. L'employeur reconnaît à ce groupe de salariés le droit de fonctionner de façon « *autonome* », autrement dit « *le droit de fonctionner suivant ses propres règles* » (définition du *Petit Robert*). C'est ainsi que l'accès à la catégorie d'ouvrier qualifié est largement contrôlée par le groupe professionnel. Mais c'est surtout l'apport de chaque individu au travail collectif qui relève d'une gestion communautaire au sein du collectif de travail.

Cette reconnaissance du métier déborde largement du seul champ d'activité concerné, puisque c'est l'ensemble de l'organisation du travail qui se façonne autour du métier. L'exemple des mécaniciens avion (Barnier 2000a), montre bien la solidité de ce modèle qui a su par exemple intégrer l'extension des nouvelles catégories de technicien ou les « sauts technologiques » propres à l'industrie comme d'ailleurs aux services. La taylorisation du travail a voulu imposer une lecture univoque du travail, défini par des tâches précises où le salarié était considéré comme « *un appendice de la machine* » (Marx). La déconnexion entre le temps de travail des salariés et celui des machines, caractéristique du dépassement progressif du taylorisme ouvre à une lecture différente de la qualification : elle relèverait autant de composantes professionnelles, traditionnelles pourrait-on dire en se référant à la figure de l'ouvrier professionnelle. La norme métier permet une garantie collective sur les compétences individuelles.

Deux aspects nous intéressent particulièrement ici. L'activité est souvent analysée comme une confrontation entre l'individu et la tâche qui lui est allouée. Le mouvement ouvrier au contraire pu porter la dimension collective du travail, à travers ses exigences de mise en commun de toute activité envisagée d'abord comme sociale, dont émerge l'existence d'une qualification collective. Une enquête menée dans une usine de connectique automobile proche d'ici (Barnier 2015), montre bien ce qui disparaît en cas de fermeture de l'entreprise, la connaissance du travail des autres, l'engagement dans un objectif commun, la perception de l'inscription de toute tâche dans un ensemble plus large, tout ce qu'on pourrait nommer « qualification collective ».

Dans le prolongement de cette première idée, la valorisation relevait d'abord de mécanismes collectifs. C'est ainsi que dans les années 1960, la CFDT naissante a pu porter l'idée d'une « promotion collective » (Guillaume 2011), correspondant au développement culturel et à la hausse générale du niveau de qualification du monde du travail dans cette période. Cette idée sera « tuée par mai 68 et la mise en avant d'aspirations individuelles », comme me l'expliquera un dirigeant du mouvement d'éducation populaire Culture et Liberté (Barnier 2011).

Ce système hiérarchique se trouve dans les années 1970 en butte à de nombreuses contestations. Les faiblesses de ce système sont apparues à mesure qu'il se lézardait. Notons ici la centralité du travail industriel dans ce modèle, amenant notamment l'absence de prise en compte des femmes davantage présentes dans les services ; le lien très fort entre le taylorisme et la qualification ; l'évolution professionnelle impossible des OS. Ce n'est pas parce qu'il ne permettait pas la mesure du travail, qu'explose alors le système qualification, mais parce qu'il l'enfermait dans le cadre rigide de hiérarchies sociales.

Pour résumer, comment se définit la mesure du travail au sein des qualifications ? Elle est collective, elle est contrôlée par le groupe professionnel et elle ne se traduit pas par un destin particulier, mais par la légitimation de la participation au collectif, voire une certaine promotion au sein de ce groupe. Ce système sera confronté à l'individualisation à travers le « système compétences ».

Les compétences

Émergeant dès les années 1960, mis en forme dans les années 1980 puis sanctifié dans les années 1990 par exemple à l'occasion des journées de Deauville du CNPF (1998), les caractéristiques du « système compétence » possèdent se sont peu à peu affirmées.

- **L'individualisation**

Des aspects précurseurs d'individualisation ont pu apparaître à travers la place croissante prise par le diplôme professionnel prise dans les années 1970, l'État prenant alors le pas sur le groupe professionnel pour garantir la qualification individuelle des jeunes entrant dans le métier. « *La qualification va peu à peu glisser de l'ancienne idée de métier, acquis par un long apprentissage auprès d'un maître, à celle de niveau standard homologué par un diplôme garanti par l'Etat* » (Desrosières et Thévenot 1988 p 23).

Au contraire de la « promotion collective » déjà évoquée, la prise en compte des compétences entend ouvrir la promotion sociale à chaque salarié par la prise en compte réelle de ses compétences individuelles. Soulignons juste ici le paradoxe historique, les années 1950 et 1960 ont vu les hiérarchies sociales s'ouvrir très largement aux couches ouvrières, alors que les années 1990 et 2000 voient au contraire se restreindre très fortement ces opportunités de promotion sociale, du fait des politiques industrielles de restructuration, de réduction des niveaux hiérarchiques, de fragmentation de l'emploi à travers l'éclatement des entreprises.

C'est aussi la conception même du collectif de travail qui change. Dans une société marquée par la flexibilité et la fragilité des situations (Sennett 2004), « *L'entreprise moderne se pense comme une entreprise qui dispose d'individus 'libres', c'est-à-dire non conditionnés par des valeurs et une culture 'grégaire' (que faisaient vire ensemble la sensibilité syndicale et la sensibilité de classe), souvent enracinée dans des collectifs traditionnels d'ouvriers, mais d'individus capables de travailler, de réfléchir, et de s'exprimer au sein de collectifs opérationnels.* » (Linhart 1996 p 61).

A cette glorification de la promotion individuelle à partir des seuls mérites du salarié, répond le refus de toute discrimination, entendons ici qu'« *à des situations de travail semblables, soient réservé le même traitement* » (Poirier 2009). Il s'agit d'obtenir ici un « juste » traitement, suivant la notion d'équité, l'idéal de justice étant ici défini par des conventions admises de toutes et tous (Barnier et Clerc 2014). L'équité permet alors que s'épanouissent les capacités de chacun, formule pas si éloignée de ce « gouvernement par l'élite » que portait la constitution de 1945.

- **La prétention à prendre en compte toutes les compétences**

Chaque individu est riche de toutes ses expériences. C'est la valorisation de ces dimensions que propose le système compétence. La force de cette notion de compétence est sa plasticité, permettant de mettre en relief de nombreux aspects de la vie au travail. On a pu ainsi évoquer par exemple les compétences des infirmières à gérer le temps (Bouffartigue et Bouteiller 2006), les compétences en lecture et écriture (Boutet 2001), celles des syndicalistes développées dans leur tâches de représentation (Barnier et Clerc 2015).

Cette « découverte » des compétences prétend même devenir un vecteur d'émancipation des femmes en leur permettant de faire reconnaître des compétences jusque là occultées. Les nouveaux dispositifs instituant la VAE seraient l'occasion, suivant Hélène Mignon (2000), de prendre en compte les compétences extérieures telles qu'associatives ou sociales, dans lesquelles les femmes s'investissent particulièrement, voire même les compétences liées à leurs rôles « naturels » : « *Les femmes développent souvent des compétences dans des situations jusqu'à présent mal prises en compte [telles] les mères de famille interrompant leur carrière pour élever leurs enfants ou pour*

prendre en charge une personne proche gravement handicapée » (Audige et al. 2005, p. 130).

Ces perspectives d'élargissement du champ de la reconnaissance ont pu permettre l'adhésion de nombreux salariés à ce système compétence.

- **La refondation des hiérarchies professionnelles**

Pourtant très vite, certaines applications de ces compétences sont apparues porteuses de logiques très différentes. C'est ainsi que l'ouverture de la promotion sociale à partir des capacités réelles de chaque individu se devait de détruire les repères des anciennes grilles qui fonctionnaient comme autant de freins. La coupure entre les OS et les OP, jalousement préservée par le corps des ouvriers professionnels, a pu éclater dès les années 1980 à travers les luttes des OS immigrés, aidés par la « mise en scène » du travail réel sur la chaîne (Linhart 1978). C'est aussi la coupure traditionnelle entre « productifs » et non productifs » qui vole en éclat. Le mode de calcul des effectifs ouvriers et employés s'appuyaient sur une différenciation entre la participation à la production, liée à la création de valeur, et l'organisation de cette plus-value créée par le monde employé. Notons juste ici combien certaines théories marxistes ont pu conforter cette lecture partielle de la création de valeur, comme le souligne J.-M. Harribey (2013).

La coupure travail intellectuel / travail manuel, qui se combine avec celles déjà évoquées, semble être dépassées dans ces grilles uniques des compétences destinées à tous les salariés. Pour autant cela ne peut cacher « le développement de nouvelles différenciations » (Eyraud et Rozenblatt 1994 p 209), comme celle apparaissant entre travail d'exécution et travail de direction (pris au sens le plus étroit et politique du terme), tels ces « cadres hors cadre » qui s'affranchissent des grilles salariales dans les grandes entreprises

Cette remise en cause des hiérarchies « ouvrières » a largement bénéficié des luttes féministes, montrant combien la hiérarchisation entre les tâches conduisait (et conduit toujours) à une dévalorisation systématique du travail des femmes.

- **La mesure de l'adhésion à l'entreprise**

Les compétences mesurées ne le sont pas toujours pour le bénéfice des salariés. C'est ainsi que parmi ces « compétences » scrutées par les entreprises, figure en bonne place un ensemble de questions relatives à l'adhésion aux objectifs de l'entreprise. A côté des « *connaissances (théoriques ou pratiques)* » qui peuvent s'acquérir par la formation, initiale ou continue, et des « *savoir-faire* », liées à la pratique de métiers (*l'animation pédagogique, la bureautique, la négociation, la maîtrise des coûts*), figurent les *aptitudes* (autres mots employés lors de présentations par la direction : les qualités, les *dispositions*) : *curiosité d'esprit, rigueur, capacité de synthèse* ou même *sens politique*. Le dictionnaire des compétences d'Air France définit ce dernier terme : « *Sens politique : capacité à discerner les relations de pouvoir, à s'y positionner et à en comprendre les enjeux politiques, à y évoluer avec diplomatie dans l'intérêt de sa fonction* » (cité in Barnier 2000).

- **La prise en charge de la notation et de l'évaluation par l'employeur**

La qualification se définit par la capacité à faire quelque chose. Et quelle meilleure démonstration de ce « être capable de ... », que l'action elle-même ? L'employeur devient alors seul juge du travail effectué et des compétences mobilisées dans des activités dont il a lui-même fixé l'objectif, les moyens, le temps nécessaire. On prête ainsi à l'activité de travail une substance qui se substitue à l'individu qui occupe le poste, faisant ainsi « *abstraction des rapports et des conditions d'échange qui le définissent* » (Alaluf 2001).

L'employeur décide aussi des modalités de reconnaissance de ces compétences pour chaque individu. C'est la réaffirmation du pouvoir de l'employeur dans le domaine de l'évolution du

salarié, les logiques contenues par les compétences combinent alors « *la mesure d'un état des capacités possédées par le travailleur à une évaluation de leurs évolutions potentielles dans un temps qui est choisi par les directions du personnel* » (Eyraud et Rozenblatt 1994 p 181).

Le « mirage des compétences » (Rozenblatt 2000) a pu fasciner les salariés dans l'attente de nouvelles reconnaissances. Pourtant c'est ici l'immédiateté du système qui interroge, cette adaptation aux besoins changeants de l'entreprise. Dans ce sens, le basculement dans ce système a exprimé la dégradation du rapport de force dans les entreprises dans les années 1990. Cette mesure des compétences s'inscrit dans un schéma global d'individualisation de l'appréciation du travail et de la prise de contrôle de cette appréciation par les employeurs.

L'employabilité

Nous avons mis en évidence un certain nombre de ruptures que le système compétence opérait par rapport au système précédent de la qualification. Ces ruptures vont être amplifiées avec l'extension de l'employabilité comme nouvelle norme. La mesure de la qualification ou des compétences deviendrait celle de la distance par rapport à l'emploi. Ce terme, loin d'être un concept rigoureux (comme on tente parfois de le présenter) est surtout une construction sociale. A usage descriptif dans sa première acception, il prend rapidement une tournure plus normative et finalement acquiert un fort caractère prescriptif. Le concept, aux prétentions originellement scientifiques et opératoires, devient avant tout une norme et une stratégie (Barnier et *alii* 2014).

- **L'individu au centre**

A l'individualisation caractéristique du système compétence, succède « l'individuation », la construction de l'individu « *petite forteresse mobile* » (Maillard 2014), qui doit affronter en conquérant les aléas du marché. Il est pour ce faire, doté d'attributs, de droits individuels, qui lui permettent d'assumer cette nouvelle responsabilité : droit de valider ses compétences acquises au cours des étapes de la vie professionnelle et garantie de l'accès à la certification (2002), droit individuel à la formation (2004), droit à une « formation tout au long de la vie », droit à l'information, l'orientation et la qualification professionnelle (2009), etc.

Mais surtout, l'individu, doté de ces droits, devient responsable de son propre parcours. La centralité de l'initiative individuelle dans la nouvelle construction de la formation professionnelle révèle ce processus de responsabilisation individuelle. Le droit individuel à la formation, droit attaché à la personne, reste largement illusoire. Rappelons qu'il s'agit du droit de demander une formation pour laquelle l'accord reste aux mains de l'employeur. La reconnaissance de la qualification acquise au cours de cette formation relève elle aussi des prérogatives de l'employeur qui n'est tenu à aucun engagement. Le salarié est même invité à donner de son temps libre pour montrer son engagement personnel. L'initiative se révèle « *contrainte* » et peut donc rester une « *vue de l'esprit* » (Maggi-Germain 2004), si le salarié n'en maîtrise ni les moyens ni les finalités.

Rappelons que la « capacité d'initiative » se révèle comme discriminant social : seules les catégories socioprofessionnelles les plus favorisées sont en capacité de s'informer sur la formation disponible, de solliciter ces formations et de les inscrire dans des processus de reconnaissance.

- **Le parcours professionnel se substitue à la qualification.**

Toute activité salariée est considérée comme un segment au sein d'un parcours professionnel. Le paradigme de la « *formation tout au long de la vie* », mis en avant par la Commission européenne, définit que : « *La vie et la poursuite d'une activité professionnelle au sein de la société de la connaissance requièrent des citoyens actifs désireux de mener à bien leur*

parcours personnel et professionnel »¹. Dans ce modèle, c'est à travers son parcours professionnel qu'est considérée l'insertion du salarié dans son emploi. Ce parcours est constitué d'une succession de situations d'emploi valorisées dont l'individu devrait tirer tous les bénéfices à travers des dispositifs de validation de ces expériences cumulées. Le salarié s'insère alors dans une « *logique de parcours continu favorisant des trajectoires personnelles et professionnelles ascendantes* »². La notion de parcours recouvre ici une acception particulière. Cette notion « *dissocie les destins du salarié et de l'entreprise* », elle s'inscrit dans une « *rhétorique de la 'société du risque' et de la déstabilisation de l'emploi* » (Monchatre 2007).

La notion de « *compétences transférables* » s'inscrit dans la nouvelle vision de l'emploi caractérisé comme une succession de périodes d'emploi stable, de contrat de précaire, de chômage, de formation. Au travail collectif se substituent des « *processus de coordination d'individus mobiles* » (Supiot 1999 p 55). Dans cette reconfiguration du travail, les collectifs de travail deviennent : « *Des communautés molles qui favorisent la coordination rationnelle entre les personnes, mais s'oppose aux effets de cohésion* » et conduisant à « *des individus délestés, libérés de toute appartenance à des collectifs, de toute adhésion à des valeurs définies* » (Jacquot et Nosbonne 2003 p 324).

La situation de dichotomie entre emplois stables et précaires disparaît avec la fin – recherchée voire programmée par les tenants d'un néolibéralisme radical – de la norme de l'emploi stable. La construction idéologique de l'employabilité réunifie alors tous les salariés, insérés dans la norme d'emploi ou relevant de cette marge – plus du tout marginale – de l'emploi instable.

- **L'emploi redéfinit le travail**

Cette montée de l'employabilité peut être analysée comme l'introduction des critères du marché de l'emploi dans l'entreprise. Les compétences exprimaient la flexibilité face aux rigidités des métiers. Ici le règne de l'employabilité marque la prédominance de la flexibilité de l'emploi sur la flexibilité du travail.

Car la mesure de l'employabilité est toute relative : loin d'être définie par les seules capacités du salarié à répondre aux sollicitations du marché, c'est le fonctionnement du marché du travail qui devient déterminant. La « *distance à l'emploi* » devient la nouvelle mesure du salarié. Ce jugement social est porté sur le salarié, mais celui-ci n'en fait pas usage, il ne revendique pas son « *degré d'employabilité* », contrairement à la qualification ou aux compétences.

L'usage de l'employabilité engage une nouvelle opération de classement social des individus, entre employables et inemployables. La disqualification a remplacé la qualification. La mesure de la qualification, des compétences puis de l'employabilité des salariés a pu ainsi évoluer dans le temps, marquant un contrôle de plus en plus fort de la personne du salarié. Le « *qui mesure* » est devenu plus flou, émerge un jugement social sur l'employabilité qui s'impose tant aux employeurs que par exemple aux salariés orienteurs de Pole Emploi (Lavitry 2012), sans que cette mesure soit interrogée.

II. la mesure des compétences comme une prise de pouvoir capitaliste sur les individus

Une fois définies ainsi ces trois notions et leur implication pour la mesure du travail du salarié, nous pouvons interroger le sens même que prend aujourd'hui l'évaluation des compétences.

1 Union européenne, *Mémorandum sur la formation et l'éducation tout au long de la vie*, 2000, p 15.

2 Consultation française sur le mémorandum de la Communauté économique européenne portant sur la formation tout au long de la vie, juillet 2001.

Mesurer le travail ou la personne ?

La mesure du travail a été une nécessité établie très tôt dans la construction du rapport salarial. Cette première mesure s'est centrée sur le temps de mise à disposition, avec une abstraction du travail de l'ouvrier considéré comme un « appendice de la machine ». Le contrat de travail se résumait alors à la mise à disposition d'un corps, pendant un temps défini et sur un lieu défini. Et c'est d'autant plus le temps de travail qui devient l'aune à laquelle se mesure le travail, que ce dernier ne peut réellement se mesurer.

Mais très vite, est apparu que c'est bien le travail du salarié, et non la simple subordination de celui-ci, qui fait l'objet du contrat de travail. La personne du salarié est à la fois sujet et objet du contrat de travail : « *En tant que sujet, elle est envisagée comme volonté, en tant qu'objet elle est envisagée comme corps physique* » (Supiot 2002 p 63).

Cette fiction juridique s'est donc très vite heurtée à la réalité du travail. Le rapport autoritaire ne suffisait pas pour obtenir le meilleur du travail, il fallait obtenir l'engagement du salarié, de son intellect, de sa volonté. Un second mouvement a rejoint ce premier, l'intégration dans le monde ouvrier des « ouvriers de métier ». C'est ainsi que peu à peu, l'ouvrier – et l'ouvrière - a pris de la « consistance ». Mesurer le seul temps de travail ne rendait plus justice au travail, de même la mesure du travail au seul nombre de pièces produites ne suffisait pas, il fallut prendre en compte celui qui en était à la source.

Ainsi construite, la qualification professionnelle intègre aussi bien les qualités intrinsèques du salarié, quelque soit le poste qui lui est confié, que les compétences requises par le poste, celui-ci s'insérant dans une organisation collective du travail et donc dans des rapports collectifs. Les hiérarchies professionnelles ont pu se développer à partir de ces deux logiques : tantôt s'appuyant sur le principe du travail bien fait validé par la hiérarchie corporative et pliant l'organisation du travail à sa construction ; tantôt basée sur l'organisation industrielle fixant les qualités requises à chaque poste et les hiérarchies en émergeant. Un double système, une tension disent les sociologues, s'est opérée entre la mesure du poste occupé et la mesure de la qualification de la personne. Tous les systèmes de valorisation du travail oscillent entre ces deux pôles (Eyraud et Rozenblatt 1994).

Les caractéristiques communes se dégagent : la qualification est définie collectivement ; elle repose sur la capacité des groupes professionnels concernés à assumer une activité précise ; elle se définit à l'intérieur d'un corpus de connaissances délimité et défini par le « métier ». Tout au long de son existence, le salarié progresse dans ce corpus de connaissances, mobilisées dans le cadre d'un métier et validées par des examens professionnels continus. Dans son même poste, l'ajusteur, acquérant de plus en plus son métier, devient ajusteur qualifié, Ouvrier professionnel hautement qualifié. La place de l'apprentissage dans l'approche de ce métier représente bien cette idée : c'est en pratiquant qu'on devient professionnel, et plus on pratique, meilleur professionnel on devient.

Le système compétence qui s'étend à partir des années 1970 compose avec cet ancien système. Pourtant lui aussi, au delà des éléments notés précédemment, s'attache à la qualification du salarié comme à une donnée propre, une dimension qui lui appartient. Le lien avec le travail devient plus fort, c'est ainsi que sont mesurées les compétences mises en œuvre dans le cadre du travail. La référence au diplôme s'estompe, au grand regret des femmes globalement plus diplômées.

L'employabilité renverse à nouveau ce mouvement, ignorant toute mise en œuvre dans l'activité pour mesurer une employabilité toute virtuelle.

Comment s'est passé ce basculement vers ce troisième régime de rapport au travail, au point

qu'une revendication légitime de reconnaissance des compétences ouvre la porte à une prise de pouvoir accrue de la part des employeurs sur les individus ? L'analyse du néolibéralisme nous éclaire ici.

La rupture introduite par le néolibéralisme

Le néolibéralisme étend son ombre à partir des années 2000 dans le champ du travail. Nous nommons ainsi, à la suite par exemple de Dardot et Laval (2009), cette configuration du capitalisme moderne. La mondialisation de la compétition marque cette nouvelle ère. La financiarisation de l'économie et la fluidité mondiale des capitaux et des marchandises participent de cette mise en concurrence mondiale des salariés entre eux. Mais le néolibéralisme porte aussi en lui une nouvelle idéologie, dotée d'une certaine autonomie et d'une propre dynamique, caractérisée par la mise en concurrence des individus entre eux : « *Le néolibéralisme est d'abord une théorie des pratiques économiques, qui soutient que le meilleur moyen d'œuvrer au bien-être des hommes est de désentraver la liberté d'entreprendre et les talents individuels* » (Harvey 2014 p 16).

Cette idéologie de l'entrepreneuriat se traduit par la promotion de l'individu performant et compétitif « *qui cherche à maximiser son capital humain dans tous les domaines, qui ne cherche pas seulement à se projeter dans l'avenir et à calculer ses gains et ses coûts comme l'ancien homme économique, mais qui cherche surtout à travailler sur lui-même afin de se transformer en permanence, de s'améliorer, de se rendre toujours plus efficace* » (Dardot et Laval 2009 p 414). L'employabilité n'est en fin de compte rien moins que l'aptitude à se constituer en tant qu'entrepreneur de sa vie professionnelle. Elle est cet attribut propre que le nouveau sujet entrepreneurial doit s'efforcer d'auto-entretenir, de préserver et de développer.

Dans ce système néolibéral de contrainte au travail, l'évaluation a une place de choix. C'est elle que revient la mission de mesurer le degré d'intégration de l'individu dans le système. Le droit de l'employeur à évaluer le travail fait partie de ses prérogatives d'organisateur de l'entreprise : « *L'employeur tient de son pouvoir de direction né du contrat de travail le droit d'évaluer le travail de ses salariés à partir de critères objectifs et transparents, sous réserve de ne pas mettre en œuvre un dispositif d'évaluation qui n'a pas été porté préalablement à la connaissance des salariés* »³. Mais ceci lui donne-t-il le droit d'évaluer le degré d'employabilité du salarié, mesuré à travers la volonté et la capacité du salarié à se transformer en acteur de sa propre vie ?

Cette « *folie évaluation* » (Gori 2011) veut réduire l'activité du salarié à un ensemble de données rationnelles, des tableaux que celui-ci doit remplir sans cesse, transformant ainsi le monde réel en un monde « *gouverné par les nombres* » (Supiot 2015). Les conséquences dans le domaine de la santé au travail sont importantes : l'entretien individuel se traduit par « *une remise en cause totale et souvent violente de son savoir-faire, associée à une remise en cause de son savoir-être* » (Sandret 2011).

L'employabilité apparaît comme l'un de ces « dispositifs » dont parlait Foucault, visant à enserrer la personne dans une multiplicité de contraintes idéologiques, institutionnelles et construisant ainsi les conditions d'une nouvelle liberté comme nouveau moyen de contrôle. L'extension de cet outil de contrôle social met en évidence combien le néolibéralisme est la conséquence d'une dégradation du rapport de force pour les salariés. .

La reconnaissance, au fondement de la revendication de la mesure des compétences ?

La mesure des compétences, point de départ de notre propos, peut ainsi être inscrite dans ces

3 CA Versailles 8 septembre 2011, n° 10/00567.

processus complexes de valorisation du travail, valorisation salariale déterminante et reflet de la considération sociale apportée au travail.

A partir d'une étude faite sur les hôtesses de l'air et stewards d'Air France, je voudrais suggérer trois pistes dans ce domaine (Barnier et Bensoussan 2010).

D'abord faire reconnaître le travail réel suppose de faire appréhender par les autres (les autres groupes professionnels, la société, les directions d'entreprise) l'ensemble du travail tel que le ressent le salarié, et notamment sa dimension de contrainte pour le corps et la vie sociale du salarié, ce que l'on nomme aujourd'hui la pénibilité (dans le cas des PNC, la vie désocialisée et les contraintes sur le corps induites par les dépressurisations successives du vol). Insérer la pénibilité au sein de la valeur du travail pourrait paraître incongru, pourtant le Code du travail ne dit-il pas lui même que pour juger la « *valeur égale* » d'activités différentes, il faut intégrer non seulement le niveau comparable de connaissances nécessaires, mais aussi la responsabilité ou la charge physique ou nerveuse (Art. 3221-14 Code du travail).

Ensuite, les processus de valorisation du travail et de mesure des compétences sont intimement liées, mais la première s'inscrit par contre dans un processus collectif (et ceci d'autant plus que les systèmes internes de promotion sont très limités pour les personnels navigants commerciaux). Les salariés aspirent à la reconnaissance collective de leur travail, comme les infirmières avaient pu le revendiquer en 1989.

Enfin, ces processus collectifs, sous couvert d'une mobilisation collective, recèlent des mécanismes très différents suivant que l'on est un homme ou une femme, un jeune ou un ancien, un salarié au parcours chaotique ou un salarié d'une grande entreprise à l'emploi stable. Mais ces parcours différents se regroupent autour d'une démarche commune de reconnaissance, enrichie par une pluralité d'arguments.

Conclusion

Au moment du basculement de la qualification au système compétence, au cours des années 1990, l'analyse des postes de travail et des compétences déployées par le salarié pour remplir ce poste, devient prépondérante sur la qualification de ce salarié. Les grilles à critères « classant », classant donc des emplois, ont marqué ce premier recul. L'usage de la notion d'employabilité est d'une autre nature : elle relève d'un jugement social porté sur les individus par des employeurs, des institutions. La présentation de modèles différents masque souvent l'imbrication des formes concrètes prises par ces modèles.

Cette dimension collective de la qualification figure sans doute parmi les obsessions du patronat, lui retirant une part de pouvoir sur les salariés, et donc sur le travail. Le patronat s'est donc attaqué à la « forteresse » de la qualification pour reprendre la main sur le travail, puis même au champ des compétences. La prise de pouvoir patronale sur les salariés, à travers le système compétence puis l'employabilité, trouve en partie son origine dans la volonté de contrôler ce travail collectif qui lui échappe, cette dimension collective du travail qu'il ne peut dominer.

La convocation de l'activité réelle pour trancher ce débat sur la valeur du travail paraît donc, à l'usage, bien fragile. Elle nous semble pourtant fondamentale parce que le travail est d'abord collectif. L'enjeu paraît d'autant plus important que ce travail collectif est porteur non seulement du rapport de force, mais aussi d'un questionnement permanent du capitalisme lui-même, qui nie et refuse cette dimension collective, cette dimension de classe. Le syndicalisme n'est-il pas lui même une émanation de cette dimension collective du travail ?

Christophe Dejours (2003) nous propose de faire reposer la reconnaissance de l'activité sur deux dimensions : le jugement d'utilité, comprenant l'utilité technique, sociale ou

économique » et le jugement de beauté, relevant de la conformité avec les « règles de l'art ». Ces deux dimensions relèvent non d'un responsable hiérarchique s'inscrivant dans un objectif de rentabilité, mais du jugement porté par le collectif de travail sur l'individu, une compétence intrinsèquement collective.

Pourtant, au terme de notre étude, subsiste toujours à notre sens une interrogation fondamentale : les critères d'après lesquels nous fondons une différence entre la valeur du travail d'une hôtesse de l'air et de celui d'un pilote de ligne, ont-ils une consistance autre que sociale ? Si tout travail relève d'une même échelle de valeur, restent donc la formation du salarié et son expérience professionnelle pour légitimer une certaine catégorisation sociale...

Bibliographie

- A. Abelhauser, R. Gori, M.-J. Sauret, 2011 *La folie évaluation. Les nouvelles fabriques de la servitude*. Mille et une nuits.
- M. Alaluf, 2001. L'analyse du travail et son organisation, *Formation emploi* N° 76, p 99-103.
- T. Audige, J. Debeaupuis, P. Segal et al., 2005. *Validation des acquis de l'expérience, du droit individuel à l'atout collectif*. Paris, Inspection générale des affaires sociales.
- L.-M. Barnier, 2000a. « Le mécanicien avion, quand la logique compétence affronte le métier », in P. Rozenblatt, (dir.), *Le mirage de la compétence*, Paris, Syllepse.
- L.-M. Barnier, 2000b. « Le système compétence à Air France : Un nouvel épisode du rapprochement ouvriers / employés ? » , Communication au colloque *Travail, Compétences et Qualifications*, Rennes, ISERES, 19 - 21 octobre 2000, disponible sur <http://lmbarnier.free.fr>.
- L.-M. Barnier, 2005. « Du geste à la parole, la mise en place du nouveau diplôme de chaudronnier aéronautique », in *Les données longitudinales dans l'analyse du marché du travail*, CEREQ, Relief N° 8, 2005, p 249 – 257
- L.-M. Barnier, 2008. « Le collectif résistant. Analyse d'une pratique syndicale dans un atelier ». in S. Bouquin (coord.), *Résistances au travail*, Syllepse, p. 139-156.
- L.-M. Barnier, M. Bensoussan, 2010. Négocier la pénibilité ? Conditions de travail et reconnaissance chez les hôtesses de l'air et stewards, *Travailler*, N°24, 2010, p 125-153.
- L.-M. Barnier, 2010. *L'initiative individuelle face à ses obstacles, Genre et formation professionnelle dans le transport aérien*, Cahiers du Genre, n° 48/2010.
- L.-M. Barnier, 2011. « L'éducation populaire, un atout pour le syndicalisme, Note sur Culture et Liberté, un « anarcho-syndicalisme social », Colloque : *L'éducation populaire au tournant du XXIème siècle*, Créteil.
- L.-M. Barnier, J.-M. Canu, F. Vergne, 2014. La fabrique de l'employabilité, quelle alternative à la formation professionnelle néolibérale, Syllepse/ I.R. FSU.
- L.-M. Barnier, 2015. « Ouvriers et ouvrières : de la qualification au 'parcours professionnel' », in R. Bouchareb et M. Thibault (Dir.), *Des restructurations du travail à l'accompagnement vers l'emploi, individualisation et responsabilisation*, Septentrion 2015 p 87-100.
- P. Bouffartigue, J. Bouteiller, 2006. Jongleuses en blouse blanche, la mobilisation des compétences temporelles chez les infirmières hospitalières, *Temporalités* N°4, 2006.
- M. Dadoy, 1989. « La mutation des métiers du livre », *Pour* N° 122-123, juillet 1989, p 75-84.
- P. Dardot et C. Laval, 2009. *La nouvelle raison du monde*, Paris, La Découverte.
- C. Dejours, 2003. *L'évaluation du travail à l'épreuve du réel, critique des fondements de l'évaluation*, INRA Editions.
- A. Desrozière et L. Thévenot, 1988. *Les catégories socio-professionnelles*, la Découverte Repères.
- F. Eyraud, P. Rozenblatt, *Les formes hiérarchiques : travail et salaires dans neuf pays industrialisés*, Cahier travail et emploi, la Documentation française, 1994.
- C. Fournier, O. Liaroutzos, 1997. *Le secrétariat : une profession qui sait s'adapter*, BREF CEREQ N°129.

- B Friot, 1998. *Puissance du salariat*, la Dispute 1998.
- C. Guillaume, 2011. « La formation des responsables à la CFTC-CFDT : de la “promotion collective” à la sécurisation des parcours militants (1950-2010) », in *Les frontières de la formation syndicale, Le mouvement social*, avril, La Découverte, p. 105-119.
- J.-M. Harribey, 2013. *La richesse, la valeur, l'inestimable. Fondements d'une critique socioécologique de l'économie capitaliste*. Les liens qui libèrent.
- D. Harvey, 2014. *Brève histoire du néo-libéralisme*, Les prairies ordinaires.
- A. Honneth A., 2000, *La Lutte pour la reconnaissance*, Paris, Le Cerf.
- C. Jacquot, C. Nosbonne 2003. « Les agents du service public face au régime néolibéral de mobilisation : la flexibilité du travail et de l'emploi dans les collectivités territoriales en France, » *Contrainte, norme et compétences au travail, Les régimes de mobilisation, IXèmes journées de sociologie du travail*, Paris, CNRS, p 321 - 331.
- L. Lavitry, 2012. « Le jugement d'employabilité : un nouveau savoir pour gérer les chômeurs », *Sociologies pratiques* 2012/1 (n° 24).
- J . Le Goff, 2004. *Du silence à la parole, une histoire du droit du travail, des années 1830 à nos jours*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2004.
- R. Linhart, 1978. *L'établi*, éd. De Minuit.
- D. Linhart, 1996. « Souffrance individuelle et action collective », in Durand, J.-P. (dir.), *Le syndicalisme au futur*, Paris, Syros.
- N. Maggi-Germain, « La FPC entre individualisation et personnalisation des droits des salariés », *Colloque de la DARES*, 28 septembre 2004.
- F. Maillard, Préface, in L.-M. Barnier, J.-M. Canu, F. Vergne, 2014. *La fabrique de l'employabilité, quelle alternative à la formation professionnelle néolibérale*, Syllepse/ I.R. FSU.
- H. Mignon, 2000. *Rapport d'information fait au nom de la Délégation aux droits des femmes*. Paris, Assemblée nationale, 13 décembre.
- S. Monchatre, 2007. « Des carrières aux parcours... en passant par la compétence ». *Sociologie du travail*, vol. 49, n° 4.
- P. Naville, 1956. *Essai sur la qualification du travail*, Pierre Rivière.
- M. Poirier, 2009. « Égalité de traitement et différences de statut », *Droit ouvrier*.
- P. Rozenblatt, (dir.), 2000. *Le mirage de la compétence*, Paris, Syllepse.
- N. Sandret 2011 Sandret, N. 2011. « Le potentiel destructeur de l'évaluation individualisée des performances », [en ligne] <http://www.souffrance-et-travail.com>.
- R. Senett, 2004. *Le travail sans qualité*, Albin Michel.
- W. H. Sewell (1983), *Gens de métier et révolution, le langage du travail de l'ancien régime à 1848*, Paris, Aubier.
- A. Supiot, 1999, *Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe*, Flammarion.
- A. Supiot, *Critique du droit du travail*, Quadrige 2002.
- A. Supiot, 2015. *La gouvernance par les nombres*, la Découverte.