

### Travail et langage

#### Le travail, parlons-en !

par Jean-Marie Bergère - 08 Décembre 2017

Le dossier de Metis Travail et langage évoque à la fois le rôle du langage, et des langues, dans le travail, mais aussi les mots et les manières de parler du travail. En 2017, la CFDT a titré « Par travail » sa grande enquête. D'où la reprise de cet article de Jean-Marie Bergère publié en 2013, qui n'a rien perdu de son actualité et témoigne de ce qu'il n'est pas si facile de parler du travail.

Un nouveau mantra nous occupe : nous devons parler du travail. Les entreprises et les administrations qui cherchent à s'immuniser contre les risques psychosociaux et le mal-être au travail sont invitées séance tenante à favoriser l'expression individuelle des salariés et à organiser des débats collectifs largement ouverts aux controverses. La parole aurait cette force de soulager les individus, d'améliorer les performances des organisations.



#### Clarifier les objectifs poursuivis

Pourquoi prendre la parole aujourd'hui ? S'agit-il de démocratiser le fonctionnement des entreprises et des administrations en donnant l'égalité de parole à tous les salariés à l'exemple des citoyens athéniens invités à prendre la parole à l'Ecclesia avant le vote des lois, des budgets, de la guerre ? La mémoire des lois Auroux est là et avec elle la nostalgie du temps heureux où il semblait possible de « promouvoir une démocratie économique fondée sur de nouvelles relations du travail » et de « changer la vie ». Les expériences concrètes que ces lois encourageaient, groupes d'expression et de propositions (précisément sur les conditions de travail), cercles de qualité ou boîtes à idées évoquent plutôt ces fausses bonnes idées qui toujours chassent les vraies bonnes. De ces lois, on retient les aspects les plus institutionnels, dont le CHSCT bien sûr. Aujourd'hui, les débats ont repris sur une nouvelle réforme des institutions représentatives du personnel, sur les règles de la négociation d'entreprise et sur la présence de représentants salariés aux conseils d'administration. Sans aucun doute ces canaux institutionnels permettent une forme d'expression des salariés, et nous pouvons nous réjouir de réformes qui favorisent l'information continue et mise en cohérence. Il est intéressant à cet égard de veiller à l'utilisation qui sera faite de la « base de données unique » à disposition des IRP telle qu'elle est prévue dans le récent accord national interprofessionnel. Il y a néanmoins très peu à attendre quant à ce qui fait le vif du travail et à ce qu'on peut en dire.

À l'autre extrémité du spectre, loin d'une parole rationnelle et démocratique, portée par des représentants dûment élus dans des instances légitimées par la loi, l'exercice du droit à la parole est invoqué comme soulagement, voire comme thérapie. Une vulgate psychanalytique selon laquelle il faut toujours craindre le retour du refoulé et savoir que « ça parle là où ça souffre » (pour le dire avec Lacan associée à la réussite des groupes de parole façon Weight Watchers, Alcoologiques Anonymes ou cellules de soutien psychologique, a fait la promotion de lieux de parole (et de numéros verts) où l'on peut trouver une oreille attentive. Les questionnaires (et les blogs...) censés recueillir ce que chacun pense tout bas et le dire tout haut se sont multipliés. Que ces méthodes soient indispensables

apaiser certaines détreffes ou alerter afin de prévenir les drames, et en particulier les suicides, est indéniable. Mais le piège se referme vite. Il peut être rassurant de partager les sujets de plainte et de griefs, il peut être utile de trouver un appui pour échapper à des idées noires et sortir d'une mauvaise passe, mais comment éviter d'être alors immédiatement désigné comme le maillon faible ? Du travail et de son organisation il n'est pas question. Le travail « est ce qu'il est », certains salariés s'y adaptent naturellement, d'autres doivent être « aidés ». Et à l'instar des alcooliques qui cessant de boire deviennent des « alcooliques abstinents », ils seront à vie des salariés fragiles.

Il existe également des pratiques plus ordinaires. Les entretiens professionnels annuels ont été précisément imaginés pour donner un cadre régulier aux échanges sur le travail. Associés à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, ils ont suscité beaucoup d'espoir et sont largement utilisés. Mais ils ont aussi beaucoup déçu. Comment parler de ce qui se joue collectivement et de ces entretiens individuels et quasi confidentiels à l'issue desquels l'absolution des fautes n'est même pas une hypothèse parmi d'autres ? Comment s'exprimer « sans haine et sans crainte », comment dire les difficultés, les doutes, les envies, quand cet entretien, quel que soit son nom, est destiné aussi à évaluer notre travail et notre personne ? Il ne faut pas jeter le bébé avec l'eau du bain, mais sera difficile d'échapper à la vacuité d'un exercice ritualisé et aux jeux de rôle - et de dupe - dont il est souvent devenu le théâtre.

### Poser le problème autrement

Que faire alors ? Comment sortir de ces impasses ? Commençons par distinguer entre parler du travail et parler des conditions de travail. Améliorer par la concertation les conditions de travail est nécessaire, mais nous avons par ailleurs absolument besoin de débattre de l'activité elle-même, de ce que nous faisons, vivons et ressentons quand en pratique et en situation nous rencontrons et assumons des contradictions, des conflits, et des dilemmes pratiques ou éthiques. ... Parler du travail, ce n'est pas seulement en rendre compte (les cadres passeraient 30 % de leur temps de travail en *reporting*...), pas seulement s'en plaindre, vanter nos réussites ou dire benoîtement qu'il nous passionne, pas seulement alimenter le journal interne et les réseaux sociaux. Ce qui importe c'est de mettre des mots sur notre expérience et sur l'expérience collective qu'est toujours le travail, leur appropriation devient possible. Elles se transforment en apprentissage. Nous manquons d'une parole heuristique sur le travail, celle qui permet de progresser individuellement et collectivement et d'être reconnu comme des professionnels et comme des sujets agissants plutôt que comme des sujets souffrants.

Pourtant, quand bien même nous prendrions le temps nécessaire, il nous faudrait affronter d'autres difficultés. Que dire de son travail quand il est parcellisé, quand il est accompli via des dispositifs techniques qui sont autant d'écrans entre l'intention et ce qui en résulte, quand il est le produit d'actions et de relations qui s'enchaînent au fil de vastes et improbables réseaux ? ... Les journaux ont récemment raconté l'histoire de ce pilote de chasse américain qui commande, depuis son bureau au Nevada tout près de Las Vegas, des drones qui détruisent des maisons supposées être des repaires ennemis, quelque part en Afghanistan... Il n'en pouvait plus d'être ainsi à l'abri loin des combats et de pouvoir rentrer chez lui le soir regarder la télévision en famille, il a craqué et démissionné. Ne sommes-nous pas souvent nous aussi conduits à actionner des dispositifs et à accomplir des tâches sans être en mesure d'en apprécier les effets, d'en dire l'utilité, d'en comprendre la position dans une chaîne de valeur cohérente ? Walter Benjamin notait déjà qu'au retour des tranchées les soldats de la Première Guerre mondiale n'avaient rien à raconter. Que dire de journées passées à attendre dans la boue, à sortir d'une tranchée puis à s'y réfugier sous la mitraille sans avoir aperçu ni le visage d'un ennemi ni celui d'un général ? Les élans patriotiques les plus forts s'étaient perdus dans les récits héroïques ou révoltés ne trouvaient pas matière. Aucune expérience, aucun apprentissage n'étaient possibles. Il ne subsistait que des amitiés indestructibles à force d'avoir partagé la même peur et la même incrédulité d'être encore en vie, mais rien à dire à ses parents, à son épouse, à ses enfants. Pas de leçons à enseigner pour que ce soit, en vrai, la « der des ders ».

Le monde du travail souffre des mêmes maux. Thierry Pech écrit dans la préface de *A quoi servent les cadres* (Editions Odile Jacob. Observatoire des Cadres. Sous la direction d'Yves Chassard et Marie Bergère) que dans les organisations les mots et les choses ont divorcé. François Dubet constate à propos des enseignants une « disjonction entre expérience personnelle et expression collective » (*Libération* 11 février 2013. Sur le travail des enseignants voir aussi la critique du film *Ce n'est qu'un début*, Metis Février 2011). Le film *De bon matin* ([voir la critique de Metis](#)) est entièrement basé sur l'échec toujours possible de la parole. On se parle dans la banque où travaille le personnage principal du film. La parole n'y est pas seulement descendante ou institutionnelle. On y parle beaucoup et tous azimuts mais la communication échoue parce qu'elle est pervertie, fautive, manipulatrice. Il ne suffit pas d'autoriser la parole et d'organiser les conditions de son expression et de son écoute. Que nous soyons ouvriers ou « travailleurs du savoir », opérateur ou cadre, parler de notre travail et de notre métier, c'est indissociablement les décrire, les situer dans leur écosystème humain et social et économique, en tirer des leçons (l'expérience) et en formuler, en tâtonnant souvent, ce qui en donne le sens.

### Parler vrai

Parler vrai ne tient pas seulement à l'ambiance bienveillante qui permet de dire le fond de sa pensée, qui permet de « se lâcher ». Parler vrai du travail n'est possible que s'il est reconnu comme une expérience pratique qui se joue dans l'écart entre le prescrit et le réel, là où naissent les dilemmes, les contradictions, mais aussi les coopérations inattendues et là où chacun peut montrer ce qu'il fait et s'enrichir d'une expérience nouvelle. Le travail est toujours une expérience existentielle singulière qui ne se résume pas à son utilité. En parler c'est reconnaître que sa valeur et son sens sont bien exprimés par des points de vue subjectifs et des récits. La parole sur le travail n'est pas un produit de substitution, elle n'est pas une manière de rendre compte en moins bien, en moins scientifique, que celle des tableaux de *reporting*, des chiffres et des procédures. Lorsqu'elle est réfléchie, débattue, collective, fraternelle, seule « l'activité langagière » permet d'inscrire le travail dans un univers de sens. Le sens qui nous échappe ne nous sera pas révélé par miracle une fois le travail accompli et dans un discours venu d'en haut. Comme Socrate, nous devons le chercher dans les échanges et l'argumentation. Il se constitue dans les expériences subjectives de confrontations, lorsque nous débattons de ce qui a été réalisé et de ce qui serait possible, de ce qui est immédiat et de ce qui peut en résulter demain, de ce qui nous semble utile et de ce qui est insignifiant, de ce qui est fondé et de ce qui est arbitraire, de ce qui correspond à notre conception de ce qui est juste et de ce qui ne l'est pas.

La parole engage. C'est pourquoi, loin des *process* désincarnés, des sinistres « éléments de langage » et des communications trop parfaites, elle peut rendre à chacun sa dignité, donner au travail sa valeur et aux organisations leur efficacité. Peut-on vraiment s'en passer ?

## A propos de cet article

**Auteur(s) : Jean-Marie Bergère**

: *Expression des salariés, entreprises, administrations, sujets agissants, travail, conditions de travail, Auroux, Jean-Marie Bergère*

## Travail et langage

### Ne pas savoir lire, écrire, compter... et travailler

*par Hervé Fernandez, propos recueillis par Danielle Kaisergruber - 04 Janvier 2018*

**Hervé Fernandez conçoit et met en œuvre, depuis plusieurs années et en développant tous les ans davantage de partenariats, les programmes de l'Agence Nationale de Lutte contre l'Illettrisme (ANLCI) dont il est le directeur. 2,5 millions de personnes y sont confrontées aujourd'hui ! Il en parle pour *Metis* :**

**Comment mesure-t-on l'illettrisme en France ? Quelles sont les données les plus récentes pour les personnes en situation d'illettrisme et pour les personnes maîtrisant mal les compétences de base ?**

Pour mesurer l'illettrisme, il faut avoir les idées claires et ne pas confondre ce problème avec l'analphabétisme qui concerne des personnes n'ayant jamais été scolarisées, ou l'apprentissage du français qui concerne des personnes ne maîtrisant pas notre langue. Nous avons franchi une étape importante au début des années 2000 lorsque tous les partenaires aux sensibilités très diverses réunis par l'ANLCI se sont mis d'accord sur une définition commune : l'illettrisme concerne des adultes qui ont été scolarisés en France et ne maîtrisent pas les compétences de base nécessaires à la lecture, à l'écriture et au calcul pour être autonomes dans des situations simples de leur vie quotidienne. Lire, écrire, compter, c'est une évidence pour la majorité d'entre nous, mais pas pour tous ceux qui parviennent pas à lire une consigne de travail ou de sécurité, faire un calcul simple, saisir un formulaire en ligne. Tout le monde pense savoir le faire, ayant été scolarisé, mais faute d'avoir acquis solidement la lecture, l'écriture, le calcul, faute de les avoir utilisés et entretenus, certains se retrouvent un jour en situation d'illettrisme. Ils parlent tous le français puisqu'ils ont fréquenté l'école de leur pays. En 2005, une première enquête nationale a mis en lumière l'ampleur de ce phénomène : 3 100 000 personnes de 18 à 65 ans étaient confrontées à l'illettrisme. La même enquête rééditée en 2012 indique une baisse sensible avec 2 500 000 personnes encore concernées (7 % des personnes de 18 à 65 ans), car l'illettrisme n'est pas une fatalité, on peut en sortir.



**Quels sont les âges et les catégories sociales les concernées ? Est-ce qu'on observe un fort taux d'illettrisme chez les jeunes ?**

Sur les 2 500 000 personnes confrontées à l'illettrisme plus de la moitié ont plus de 45 ans, 51 % sont dans l'emploi (environ 1 300 000 personnes), plus de 50 % vivent dans des zones rurales ou faiblement peuplées, 71 % utilisaient le français à la maison à l'âge de 5 ans.

L'enquête que nous avons réalisée en partenariat avec l'INSEE indique que 10 % des demandeurs d'emploi (250 000 personnes) sont confrontés à cette situation. Tous les secteurs professionnels sont concernés.

En ce qui concerne les jeunes, nous disposons de résultats des tests passés lors de la journée « défi

citoyenneté » qui indiquent que 4 % des jeunes âgés de 17-18 ans sont confrontés à l'illettrisme (30 000 jeunes chaque année).

**On sait que la moitié des personnes en situation d'illettrisme sont en emploi. Or, plusieurs lois successives (dont celle de 2014 portant sur la réforme de la formation professionnelle) font obligation aux entreprises d'assurer l'employabilité de leurs salariés et de proposer une certification aux personnes qui n'en ont pas. Quel bilan faites-vous de l'action des entreprises ? Comment sont-elles aidées par les organismes de mutualisation que sont les OPCA ?**

Grâce aux chiffres de l'illettrisme et aux campagnes d'information, les partenaires sociaux, les OPCA et fongecif ont pris conscience de la nécessité d'agir et ont bâti des plans d'action que nous avons contribué à outiller. La coopération opérationnelle que nous avons engagée avec ces partenaires a permis l'installation de solutions à plus grande échelle. C'est aussi le cas dans la fonction publique territoriale et dans la fonction publique hospitalière. Avec le soutien du fonds social européen, nous avons organisé un programme d'identification et d'échange des bonnes pratiques pour leur permettre de gagner du temps au moment de la mise en place des solutions dans les entreprises. La décision des partenaires sociaux d'installer la certification d'un socle de connaissances et de compétences professionnelles de base, CléA, a aussi beaucoup joué dans la démultiplication des actions de formation de base. Pour que les entreprises, les DRH, responsables de formation, représentants du personnel, conseillers d'OPCA et de fongecif soient équipés nous avons développé une [formation en ligne](#) intitulée « *Comment aborder l'illettrisme dans le monde du travail pour proposer une solution efficace ?* ».

Pour l'année 2018, le contexte est très fortement marqué par la mise en place du grand plan d'investissement du Gouvernement dont l'une des quatre priorités est tournée vers la nécessité d'éduquer la société de compétence. Il s'agit de consolider ou de favoriser l'acquisition de nouvelles compétences, à commencer par les compétences de base, pour sécuriser les trajectoires professionnelles et s'appuyer sur tout le potentiel de notre capital humain. L'investissement dans le développement des compétences de base, notamment digitales, est d'autant plus nécessaire que les entreprises sont particulièrement impactées par les transformations numériques. Les administrateurs du groupement d'intérêt public ANLCl ont entériné fin novembre 2017 notre feuille de route 2018 qui est tournée vers la prise en compte des situations d'illettrisme dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'investissement dans les compétences.

La mobilisation de Pôle emploi, des régions, des entreprises et des partenaires sociaux doit donc se poursuivre. C'est un enjeu pour la cohésion des territoires et pour l'économie tout entière. Comment, en effet, développer l'autonomie d'un salarié s'il ne peut pas lire les instructions qui lui sont données ? Comment assurer son employabilité, sa mobilité et son évolution professionnelle



un environnement en pleine transition numérique ? Comment garantir les possibilités de reclassement professionnel des salariés si leurs compétences de base se sont effritées ?

**La lutte contre l'illettrisme suppose des innovations : les personnes concernées ont le plus souvent adopté des stratégies de contournement en sorte de ne pas révéler leurs manques et ces mêmes personnes n'ont pas forcément envie de « retourner sur les bancs de l'école ». Comment peut-on faire ?**

Les bonnes pratiques que nous avons identifiées nous enseignent qu'il est préférable de partir des situations de travail, des tâches que les personnes réalisent, de ce qu'elles aimeraient ou devra effectuer sans l'aide des autres, pour identifier le poids des savoirs de base mobilisés dans l'exécution de leur travail. Nous proposons de déplacer le « centre de gravité », des personnes vers les situations de travail. Cela nécessite donc de veiller à une bonne implication de l'encadrement de proximité dans la démarche et de le sensibiliser si besoin. Le diagnostic initial ne doit pas porter sur les capacités de chacun, mais sur les situations professionnelles, dans le but de mettre à jour la part des savoirs de base qu'il est nécessaire de maîtriser. Pour y parvenir, nous proposons aux OPCA aux entreprises d'utiliser le référentiel des compétences clés en situation professionnelle que nous avons élaboré. Les solutions de formation doivent ensuite s'appuyer sur un bilan des capacités personnes pour apprécier ce qu'elles maîtrisent déjà et ce qu'il faudrait qu'elles maîtrisent pour être plus autonomes. S'agissant de la formation proprement dite, les actions qui réussissent sont celles qui contextualisent les apprentissages, en prenant appui sur les documents réellement utilisés dans l'entreprise. Cela nécessite des allers-retours fréquents entre les équipes pédagogiques et l'entreprise, car il est nécessaire de s'assurer que les acquis en formation sont bien réinvestis sur le poste de travail.

C'est précisément cette méthode que nous mettons en avant lorsque nous coopérons avec les centres de formation d'apprentis qui décident de renforcer les savoirs de base des jeunes accueillis.

**Tout récemment, en septembre 2017, a eu lieu une grande manifestation organisée par l'ANLCI « La Cité des pratiques - Des solutions contre l'illettrisme » : qu'en avez-vous particulièrement retenu ? Avez-vous découvert des innovations ? Des « bonnes pratiques » ? Est-ce que cela inspire de nouveaux axes stratégiques pour l'ANLCI ?**



Cette rencontre nationale est venue clôturer un programme que nous avons mené sur tous les territoires et qui a permis d'identifier et de diffuser les bonnes pratiques de lutte contre l'illettrisme. Sept guides pratiques pour agir en entreprise ont été édités en prenant appui sur ces solutions. Ils ont été diffusés lors des rencontres qui se sont tenues dans toutes les régions fin 2016 et à Lyon en septembre 2017 dans le cadre des Journées nationales d'action contre l'illettrisme. Toutes ces ressources sont mises en ligne sur un [site dédié](#).

Les guides pour agir apportent des réponses concrètes aux questions les plus souvent posées : comment proposer des formations sur mesure pour les salariés ne maîtrisant pas les compétences de base ? Comment accompagner les salariés en difficulté avec les compétences de base dans leur parcours professionnel ? Comment faciliter l'accès à la certification CléA pour les personnes en situation d'illettrisme ? Comment à l'échelle d'un territoire, sécuriser les parcours professionnels des salariés les plus fragiles dans le contexte des mutations économiques ? Comment sensibiliser et former l'encadrement des collectivités territoriales pour améliorer la prise en charge des agents en difficulté avec les compétences de base ? Comment prendre en charge les situations d'illettrisme des personnes en insertion par l'activité économique ?

Le programme d'échange des bonnes pratiques nous a permis de mettre en lumière des solutions originales proposées aux personnes confrontées à l'illettrisme qui souhaitent passer leur permis de conduire. Nous avons aussi saisi cette occasion pour faire évoluer la méthode d'intervention que nous mettons à disposition des CFA en nous centrant davantage sur l'alternance, sur le lien entre situation de travail et réacquisition des savoirs de base. Nous avons baptisé cette nouvelle approche « *Apprendre autrement par le travail* ».

**Les partenaires sociaux ont créé le CléA pour certifier les compétences de base et y former si besoin est : comment est-ce que cela s'articule avec la lutte engagée de plus longue date contre l'illettrisme ?**



La mise en place par les partenaires sociaux d'une certification qui reconnaît la maîtrise d'un socle de connaissances et de compétences de base est un grand progrès et répond à une attente exprimée depuis longtemps par les acteurs investis dans la lutte contre l'illettrisme. Pour autant, CléA n'est pas un dispositif, mais une certification. La question à laquelle il nous faut répondre collectivement est double :

depuis longtemps par les acteurs investis dans la lutte contre l'illettrisme. Pour autant, CléA n'est pas un dispositif, mais une certification. La question à laquelle il nous faut répondre collectivement est double :

- En quoi cette certification est-elle opportune pour la réussite du projet de la personne ou de son entreprise ? Nous y voyons un enjeu d'accompagnement très important, car les personnes confrontées à l'illettrisme sont très éloignées des codes de la formation et le conseil qui peut leur être proposé est déterminant. Comme pour n'importe quelle certification, le lien entre le projet et reconnaissance doit être solide.

- Avec les dispositifs qui peuvent être mobilisés (régions, compte personnel de formation, plan de formation, congé individuel de formation, contrat de professionnalisation...), comment former des personnes en situation d'illettrisme pour qu'elles acquièrent la pleine maîtrise des compétences de

sanctionnées par le certificat CléA ?

Le certificat CléA constitue donc un horizon. Notre responsabilité collective est de veiller à ce que le plus grand nombre de personnes confrontées à l'illettrisme qui souhaitent atteindre cet objectif bénéficient des meilleures chances de réussite grâce à la formation. Les bonnes pratiques que nous avons identifiées en Normandie ont clairement montré que c'était possible.

### **Est-ce qu'illettrisme signifie automatiquement difficulté par rapport aux usages numériques ? Que fait l'ANLCI et ses partenaires pour réduire la fracture numérique ?**

Lorsque la lutte contre l'illettrisme a été déclarée grande cause nationale en 2013, le Conseil national de la formation tout au long de la vie a fixé des orientations partagées par l'État, les régions et partenaires sociaux. La question de l'impact des transformations numériques sur le quotidien des personnes confrontées à l'illettrisme a été mise en avant.

En 2016, la thématique centrale des Journées nationales d'action contre l'illettrisme que nous organisons chaque année a été consacrée à la lutte contre la fracture numérique. Les écrans sont partout. Ils nous sollicitent, exigent qu'on lise, qu'on écrive, ne serait-ce que quelques mots. Mais ils ne sont pas à la portée de tous. Pour les 2 500 000 personnes qui ne maîtrisent pas la lecture, l'écriture, le calcul, chaque écran est une barrière qui isole progressivement. Il est donc indispensable d'agir pour que ces personnes ne se retrouvent pas dans de graves difficultés. Lutter contre l'illettrisme numérique c'est d'abord s'engager pour que chacun maîtrise pleinement et solidement la lecture, l'écriture, le calcul.

L'ANLCI a fédéré tous ceux qui agissent dans le domaine de la prévention et de la lutte contre l'illettrisme autour d'une charte « *Pour que le numérique profite à tous, mobilisons-nous contre l'illettrisme* », signée par 70 grandes organisations nationales. Cette mobilisation a permis d'éclairer les décideurs sur les conséquences concrètes de la généralisation du numérique pour les personnes confrontées à l'illettrisme. Tous les signataires de la charte se donnent aussi comme objectif de renforcer leur action contre l'illettrisme pour familiariser les plus fragiles à l'outil numérique. Le recours au numérique offre par ailleurs de grandes opportunités pour accélérer le recul de l'illettrisme. Il est en effet possible de faire du numérique un allié, un levier puissant qui crée de la motivation pour

réapprendre à tout âge.

Une rencontre nationale permettant l'échange d'expériences dans ce domaine a été organisée les 6 et 7 septembre 2016 à Lyon et nous diffusons les kits pratiques qui mettent en évidence les bonnes pratiques dans ce domaine. Les solutions que nous avons identifiées nous enseignent que le recours au numérique accélère l'apprentissage des savoirs de base. Les personnes en situation d'illettrisme ont moins peur de se tromper et progressent vite.



### À propos de l'Agence Nationale de Lutte contre l'Illettrisme :

L'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme est un groupement d'intérêt public qui réunit les décideurs et les partenaires de la société civile impliqués dans la prévention et la lutte contre l'illettrisme pour leur proposer un cadre de travail commun : elle garantit la mesure de l'illettrisme dans la population (enquêtes nationales conduites en partenariat avec l'INSEE), elle coordonne les actions de prévention et de lutte contre l'illettrisme au niveau national et régional en réunissant les Préfets de Région, les Recteurs, les Présidents des conseils régionaux et départementaux autour de plans de lutte contre l'illettrisme et elle met à la disposition de tous ceux qui agissent des repères simples, des outils et des guides de bonnes pratiques pour les aider à bâtir des solutions efficaces. L'ANLCI a fédéré le collectif de 67 grandes organisations de la société civile qui a obtenu le label « Agir ensemble contre l'illettrisme, Grande cause nationale 2013 » décerné par le Premier ministre. Elle assure chaque année la mise en œuvre des Journées nationales d'action contre l'illettrisme, le 8 septembre.

Pour en savoir plus :

[CNFPTLV rapport Illettrisme 20 décembre 2013](#) - La Documentation française

### A propos de cet article

**Auteur(s)** : Hervé Fernandez, propos recueillis par Danielle Kaisergruber

: Illettrisme, écriture, calcul, lecture, autonomie, scolarité, emploi, fongecif, OPCA, certificat, CléA, DRH, ANLCI, école, formation, apprentissage, illettrisme numérique, Hervé Fernandez, Danielle Kaisergruber

## Travail et langage

### N'est pas digital friendly qui veut

par Tristan d'Avezac - 08 Décembre 2017

Alors qu'il n'y a pas une semaine sans un nouveau rapport, une nouvelle étude traitant de l'impact des nouvelles technologies sur les métiers et les compétences nécessaires pour y faire face, la littéracie digitale (*digital literacy*) ressort parmi les compétences dont les actifs doivent disposer au premier rang pour qu'ils puissent s'insérer, travailler et gérer leurs transitions professionnelles.





### La Littéracie numérique c'est quoi ?

L'OCDE définit la littéracie digitale comme étant « l'aptitude à comprendre et à utiliser le numérique dans la vie courante, à la maison, au travail et dans la collectivité en vue d'atteindre des buts personnels et d'étendre ses compétences et capacités. »

La littéracie numérique ne se limite pas à savoir utiliser un ordinateur ou un smartphone. Elle intègre trois compétences clés : utiliser, comprendre et créer.

Le Centre canadien d'éducation aux médias et de littératie numérique les décrit comme :

- *Utiliser*, fait référence aux connaissances techniques permettant d'utiliser aisément l'ordinateur ou l'Internet. Ce sont les savoir-faire essentiels.
- *Comprendre*, c'est acquérir un ensemble de compétences pour analyser, évaluer et utiliser efficacement l'information disponible sur le web. Ces compétences participent au développement de l'esprit critique.
- *Créer*, c'est savoir produire des contenus et communiquer efficacement en utilisant divers outils et médias numériques.

Achats en ligne, géolocalisation, formalités administratives en ligne ; la digitalisation des activités du quotidien impose de savoir se débrouiller sur internet. La littéracie digitale de la vie courante

semble être maîtrisée par une bonne partie de la population bien qu'apparaisse une nouvelle race d'écrivains publics ... digitaux !

### La littéracie numérique vectrice d'inclusion professionnelle



Appliquée à l'emploi, on pourrait penser que la littéracie numérique soit tout autant maîtrisée comme un prolongement naturel de l'utilisation du digital dans la vie de tous les jours. Ainsi, rechercher un emploi ou une formation sur internet pourrait s'assimiler à chercher un hôtel, un restaurant ou un voyage sur la Toile.

Et pourtant... Au-delà de la complexité parfois déroutante de nombreux sites d'emploi alors que les concepts d'expérience client/consommateur sont devenus l'Alpha et l'Omega du marketing digital ; la recherche d'emploi en ligne nécessite des compétences particulières qui dépassent la seule maîtrise des outils. Connaître le vocabulaire utilisé sur les *jobboards* (secteur, métiers, compétences), faire une requête, critériser ses recherches, avoir suffisamment de sens critique pour identifier les informations pertinentes et enfin écrire dans un langage synthétique pour poser sa candidature ne sont pas à la portée du premier détenteur de Smartphone.

Dans le monde du travail, l'enjeu de la littéracie numérique est également de taille. L'automatisation, la robotisation et la cobotisation - hommes et robots travaillent ensemble - comme le développement de l'intelligence artificielle, conduisent à une mutation profonde de métiers et des tâches dans lesquels le numérique occupe une place toujours croissante. Et cela vient impacter tous les métiers, de l'industrie comme des services. Le cariste d'hier est désormais opérateur logistique. L'informatique y est omniprésente, entre la saisie

entrées et sorties, la préparation des commandes et le pilotage des robots remplaçant les bons vieux chariots élévateurs. Bientôt, les personnels de l'assistantat juridique auront certes toujours be



de solides connaissances juridiques. Mais, il leur faudra aussi développer des compétences nouvelles en informatique pour s'adapter à la mutation de leur métier impacté par les immenses possibilités de l'intelligence artificielle. Enfin, il est bien loin le temps où l'opérateur de maintenance se promenait de machine en machine avec sa clé anglaise et sa petite burette d'huile. Il doit aujourd'hui - au-delà de connaissances en mécanique, hydraulique, etc. -, maîtriser l'informatique industrielle et avoir une expertise en GMAO (Gestion de la maintenance assistée par ordinateur) !

La littéracie numérique est désormais au cœur de l'insertion professionnelle, comme d'une part majeure des métiers, quels que soient les niveaux de qualification.

### **Or être équipé ne revient pas à savoir parler digital**

Le Credoc vient de sortir l'édition 2017 de son *Baromètre du Numérique* faisant le point sur l'équipement et les usages que font les Français du numérique. Qu'y lit-on ? Que 73 % de la population française dispose d'un Smartphone (91 % en y ajoutant les téléphones mobiles) et 81 % ont un ordinateur personnel. Quant aux jeunes ils sont 99 % à avoir un Smartphone.

Alors, la littéracie digitale serait-elle un débat d'un autre temps ? À la question de leur compétence à utiliser un smartphone ou un ordinateur ; 69 % des Français répondent par l'affirmative et 85 % (jeunes de 18-25 ans. Bien que l'on puisse noter que « seul » un français sur trois affirme ne pas se sentir compétent, il n'est pas certain que les 2/3 restants le soient réellement. Entre dire que l'on fait et la réalité de la capacité à savoir utiliser le numérique dans un contexte de recherche d'emploi ou de travail, les personnes ont une nette tendance à surestimer leurs compétences.

Et le niveau socio-professionnel n'est pas déterminant. Si une enquête réalisée par Emmaüs Connect en 2015 (1) auprès de jeunes accompagnés par les missions locales montre qu'ils ne savent utiliser internet, contrairement à ce qu'ils affirment ; d'autres, adressant un public plus large, parviennent aux mêmes conclusions.



Dans une étude conduite entre 2013 et 2015 sur les compétences digitales de personnes de 15 à 64 ans en Autriche, au Danemark, Finlande, Allemagne et Suisse par EDCL (Passeport de Compétences informatiques Européen, voir [Perception and reality. Measuring digital skills in Europe](#)) il est apparu que 80 à 90 % des répondants affirmaient être bons, voire très bons dans l'utilisation d'internet, ils n'étaient en réalité qu'entre 30 et 50 % (71 % en Allemagne) à l'être après avoir passé des tests pratiques. L'étude note, en outre, que l'écart en maîtrise du numérique est plus important s'agissant des jeunes, dont les usages sont principalement ludiques.

### **Un impératif pour les actifs d'aujourd'hui et de demain**

Le Conseil National du Numérique, dans un rapport pour « *Une nouvelle politique d'inclusion numérique* » (2), définit l'e-inclusion comme « *l'inclusion sociale dans une société et une économie où le numérique joue un rôle essentiel* ».

Dit autrement, la littéracie digitale constitue un enjeu majeur d'inclusion. Or elle ne concerne pas seulement les jeunes mais également les actifs, d'autant plus alors que les transitions professionnelles se multiplient, l'invitation voire « l'obligation » d'être acteur de sa vie professionnelle impose de savoir utiliser internet pour gérer son parcours de carrière.

Peut-on concevoir faire appel aux services de Pôle Emploi dont la digitalisation va croissant ? Peut-on mobiliser ses droits dans le cadre du CPA, peut-on trouver la formation qui aidera à s'adapter aux mutations technologiques des métiers, sans littéracie numérique ?

Nombreuses sont les entreprises à l'avoir compris. Que cela soit dans la grande distribution, l'industrie et plus généralement les services ; la littéracie digitale est apparue suffisamment importante pour instaurer des « **passesports digitaux** » pour l'ensemble de leurs collaborateurs. Pourquoi le font-elles ? À la fois parce que leurs métiers évoluent, elles anticipent en leur donnant des clés pour s'adapter à leurs évolutions. Mais également, et c'est tant mieux, pour qu'ils soient en pleine capacité d'être acteurs de leurs transitions professionnelles. Des acteurs digitalisés de leurs transitions.

L'Éducation nationale est également face à un défi majeur qui va bien au-delà « d'informatiser » les élèves du primaire et du lycée, ou de créer des programmes spécifiques et figés dans le marbre même que la littéracie numérique s'intègre dans toutes les disciplines et est une « matière » mouvante. Il serait bon de relire le Rapport Ferry 3.0 publié en 2014 « *Bâtir une école créative et juste dans un monde numérique* » (3) dont un chapitre entier est consacré à l'impératif de la littéracie numérique dans les cursus éducatifs.

Rendez-vous dans 5 ans pour faire le point... s'il n'est pas trop tard !

#### Pour en savoir plus :

- (1) « [Les pratiques numériques des jeunes en insertion socioprofessionnelle](#) ». Yves-Marie Davenel - Les études Connexion Solidaire - Mai 2015
- (2) Citoyens d'une société numérique « [Accès, littératie, médiations, pouvoir d'agir : pour une nouvelle politique d'inclusion](#) » - CNN - octobre 2013
- (3) *Ferry 3.0* - « [Bâtir une école créative et juste dans un monde numérique](#) » - CNN - Octobre 2014

## A propos de cet article

**Auteur(s)** : Tristan d'Avezac

: *Littératie numérique, cobots, robots, IA, Intelligences artificielles, passeports digitaux, smartphones, digital, e-inclusion, jobboards, Tristan d'Avezac*

## Travail et langage

### Quand le langage nous travaille : de la langue de bois à la langue de coton

par *Martin Richer* - 09 Décembre 2017

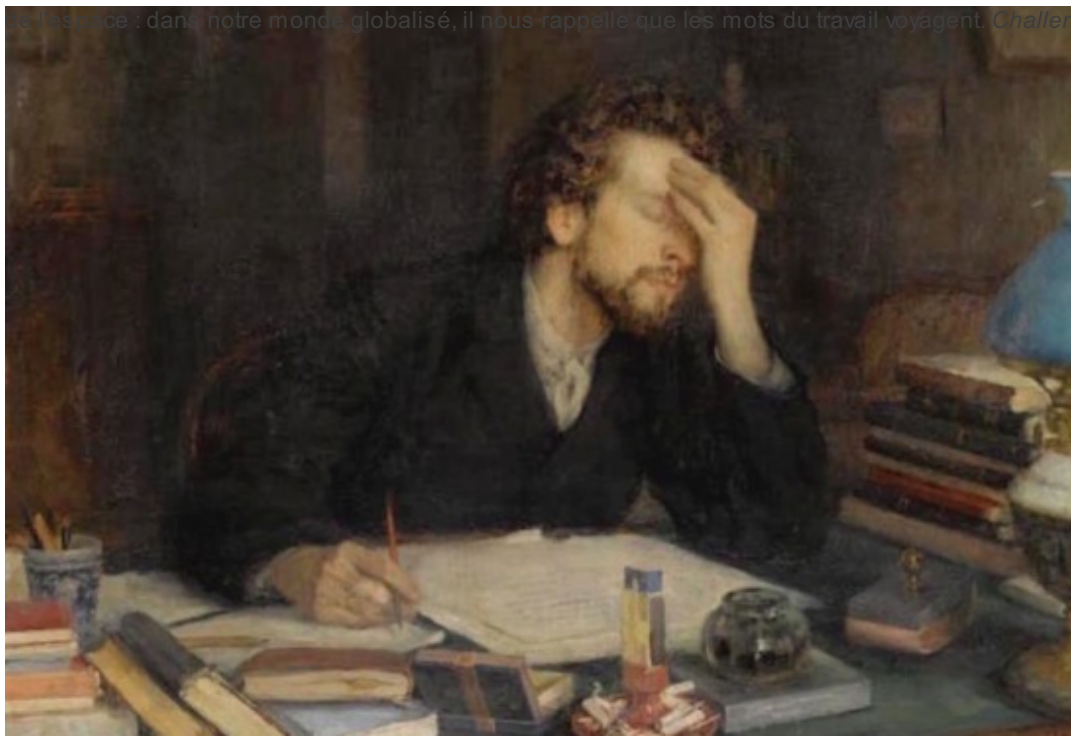
Cela fait bientôt quatre siècles, depuis l'an 1625 exactement, que nos gouvernants et chefs d'entreprise nous échauffent ou nous refroidissent avec la réforme. Mais cela va beaucoup mieux depuis que j'ai appris, grâce à l'opuscule de Pierre Jullien, que ce mot signifie « le rétablissement de l'ancienne discipline dans une maison religieuse ». Comme par ailleurs, il m'indique que le verbe « réformer », dérivé du latin *reformare*, signifiait au XIIe siècle « rendre à sa première forme », « ramener à sa forme primitive », je comprends mieux qu'à force de « réformer » le Code travail, on va finir par rétablir les rapports sociaux dans l'état où ils étaient avant l'invention du bienheureux salariat.

*Leonid Pasternak*

*Les Mots font le job* : le titre du délicieux ouvrage de Pierre Jullien dit bien son intention. Il s'agit de renifler les mots du travail, de la vie en entreprise, de l'emploi, comprendre leurs déformations successives, leurs gauchissements et ajustements à chaque époque, qui nous font revivre quelques siècles d'histoire économique et de mouvements sociaux.

Car les mots travaillent comme on dit d'une pièce de bois qu'elle travaille. Eux aussi sont schumpétériens. « *Des sens sont détruits, d'autres connaissent le burn-out ou bien la mise au chômage technique en attendant la retraite ou un réemploi* » nous dit notre auteur. Ils jouent avec leur époque et avec nous. Mieux qu'une armée de sociologues, ils décrivent l'évolution du monde de l'entreprise, ses réussites, ses hautes œuvres, mais aussi ses petites lâchetés quotidiennes, ses dérives et ses bassesses.

Journaliste au *Monde* depuis 1983, Pierre Jullien a alimenté cet ouvrage par ses chroniques publiées sur la chaîne « emploi » du site [lemonde.fr](http://lemonde.fr). Mais réalisé par un amateur de mots, qui a été du 17 ans journaliste puis rédacteur en chef du *Monde des philatélistes*, l'exercice se teinte des manies gourmandes du collectionneur. Rien ne lui échappe dans la course du temps, mais aussi dans



Challenge, coach, entrepreneur, management : les meilleures expériences nous ont été empruntées par nos cousins anglais... à qui nous nous sommes empressés de les reprendre non sans nous sentir un peu coupables. Mais nous avons aussi repris l'infâme *process*, « emprunté du français *proce* aux environs de l'an 1300 ».

L'auteur se délecte avec les éléments de langage, qui forment l'ossature de la communication moderne et avec la novlangue managériale, qui la déforme. Et c'est cet alliage qui fait le charme de ce livre : la rigueur de l'encyclopédiste alliée à la subtilité, à l'humour, qui font scintiller cette joyeuse profusion de références et de citations goûteuses.

### Renifler les mots pour comprendre ce qui nous arrive au travail

Le principal attrait du livre est de nous inciter à utiliser les mots pour réfléchir à ce qui nous arrive au travail, dans notre entreprise, dans notre métier. Prenons par exemple le noble métier de président de la République. L'un d'entre eux envisage de proposer un pacte à des porteurs de pin's sur lesquels est inscrite la mention « 1 million d'emplois ». Avant d'en décider, mieux vaut bien lire Pierre Jullien et découvrir avec lui que le mot « pacte » renvoie selon le *Petit Larousse* à une « convention par laquelle en sorcellerie, le diable se met au service de quelqu'un en échange de son âme »...

De même, on s'est souvent interrogé dans *Metis* sur la vigueur de la discipline et de la hiérarchie dans les rapports de travail (voir par exemple : « [Ce n'est pas l'entreprise qu'il faut libérer ; c'est le travail](#) »). Là encore, Pierre Jullien nous propose des pistes à travers le *Petit lexique des mots essentiels* (2001) d'Odon Vallet, selon lequel « les anges de Dieu délivraient ses messages en descendant auprès des hommes aux moments clés de la Révélation. Le christianisme primitif donna un statut à ces relayeurs en créant le mot grec de hiérarchisa ou pouvoir (archè) du sacré (hiéros) ». Le pouvoir sacré : excusez du peu !

Vous vous demandez comment les entreprises vont pouvoir accompagner « leurs » seniors jusqu'à une retraite dont l'âge est sans cesse repoussé ? Lisez Pierre Jullien, qui nous éclaire : le mot « carrière » renvoie à un « terrain entouré de barrières et aménagé pour des courses de chars » selon le TLFi (Trésor de la Langue Française informatisé), mais marque également « la distance qu'un cheval peut parcourir sans perdre haleine ». Souffler, c'est gagner !

### Au diable ce *tripalium* !

Maintenant que j'ai dit tout le bien que j'en pense, voilà le moment de faire part de mes deux réserves sur le livre. Elles ne constituent en rien un découragement à le lire, bien au contraire.

Dans un chapitre intitulé « Le travail, quelle torture », Pierre Jullien nous « fait le coup » du *tripalium*. C'est un coup classique, maintes fois perpétré, y compris par des récidivistes. Il consiste à dénier la complexité et l'ambivalence du travail, à la fois effort et accomplissement, pour ne retenir que son versant doloriste. Alors on nous ressert l'étymologie du mot travail, qui proviendrait du fameux et accablant *tripalium*, instrument de torture à la réputation sulfureuse. Car le mot latin *tripalium* désignait effectivement un instrument de torture, mais aussi le dispositif de contention utilisé lors du feu sacré des animaux de trait. Écoutons deux des analystes les plus subtils du travail :

Maurice Thévenet (« Le travail à vide », *RH Info*, 17 décembre 2014) : « Un a priori consiste à penser que le travail n'est que pression sur la performance, stress imposé, cadences infernales, contrainte souffrance, en ne voyant dans cette activité humaine que l'étymologie tronquée d'un *tripalium* réduit à un instrument de torture et non à l'outil qui aidait le maréchal-ferrant à immobiliser l'animal pour





Pierre-Yves Gomez (*Le Travail Invisible ; enquête sur une disparition*, Ed. François Bourin, février 2013) : On répète en écho l'origine supposée d travail (*tripalium*) pour conforter « une conception accablante du travail, vu comme un supplice, une aliénation », alors que « cette étymologie est largement fantaisiste : le *tripalium* était un dispositif destiné à immobiliser un animal à marquer ou à ferrer. (...) L'objet manifeste essentiellement l'inconfort d'une situation qui contraint la liberté. (...) Ainsi une conception doloriste du travail se forge une fausse origine savante ».

### Le management, entre contrôle et soutien

L'auteur s'est peu intéressé au management, qui pourtant apparaît aujourd'hui à la fois comme le responsable (victime expiatoire ?) des maux d l'entreprise moderne et le porteur du salut à qui on demande de résoudre toutes les contradictions. Expédiant ce petit chapitre avec une élégant désinvolture, Pierre Jullien se contente de souligner l'emprunt par les Américains du français « ménager », qui signifiait « disposer et régler avec soin », attesté depuis le XVIe siècle. Là encore, il ne regarde qu'une seule face de la médaille, car le management, lui aussi, se dérobe à une ar univoque.

Le mot anglais « management » viendrait du français « manège », qui lui-même provient du latin « manus agere », conduire avec la main, comm le fait dans un manège d'équitation. Pour Loïck Roche, directeur de la pédagogie et doyen du corps professoral de l'école de management de Grenoble, l'étymologie du terme management, dans une première acception, provient effectivement du mot « manager » qui signifie contrôler, m dans une seconde, il se rapporte à ménager, c'est-à-dire soigner ou cultiver. On retrouve ici le dilemme du manager moderne, écartelé entre le f du *reporting*, du contrôle qui lui est imposé par des dirigeants qui cherchent à se rassurer ayant perdu le contact avec le travail et la volonté de s'investir davantage dans le soutien professionnel des collaborateurs (voir « [Démarches QVT : la nécessaire refondation du rôle du manager de proximité](#) », *Management&RSE*).

Poussant un peu plus loin la perversité, Lionel Meneghin (« La manipulation, est-ce efficace ? », *Le Cercle*, octobre 2012) relève une consanguinité troublante : « *La métaphore de la main est impor Étymologiquement, manipuler signifie en effet "conduire par la main". Un autre verbe emprunte l'image de la main et de l'usage qui peut en être fait. C'est le terme "manager", étymologiquement "m la main". Manipuler et manager semblent partager une proximité, voire une complicité. Jeux de mains, jeux de vilains ?* ». À vous de juger !

### Conclusion

Le livre de Pierre Jullien montre que les mots sont un outil de résistance. Il faut tirer les enseignements de l'étude réalisée par l'UJJEF et *Inférences sur l'Analyse sémantique du discours corporate entreprises* (mars 2010) : ce rapport introduit la notion de « greenspeaking » et définit les grandes caractéristiques du discours *corporate* sur la RSE (responsabilité sociétale des entreprises) et le (développement durable) : économisme, court-termisme, pas de pensée de la complexité, évitement de la contradiction et du conflit. Elles sont paradoxales vis-à-vis de la substance même du DD. *plus de 500 000 mots et locutions examinés, le mot contradiction est cité une fois... pour dire qu'il n'y en a pas !* » (voir Séverine Lecomte et Assael Adary, *L'ISO 26000 en pratique : faire de la responsabilité sociétale un levier de performance pour l'entreprise*, Dunod, mars 2012, page 129).

C'est pourquoi nous avons besoin de la puissance originelle des mots, qu'il faut remettre sans fards, au centre de la communication pour rétablir le dialogue. Je ne résiste pas, d'ailleurs, à rappelle l'étymologie du mot « dialogue », qui au travers du préfixe « dia » nous indique qu'il s'agit d'une traversée, d'un enjambement, idée que l'on retrouve dans le mot « diagonale ». Or, nos communicant oublié le sens du préfixe co-, qui pourtant, signe leur métier.

Je crois qu'aujourd'hui, il y a pire que la langue de bois, c'est-à-dire les incantations idéologiques qui esquivent la réalité : c'est la langue de coton, c'est-à-dire le politiquement correct d'entreprise, u

parole qui met la réalité abrasive des événements à distance, qui anesthésie la discussion, aseptise la contradiction et l'étouffe sous un consensus de façade. Et l'on constate, effaré, l'apparition d'un nouveau langage, au confluent du business et de la guimauve : le « biz-ounours ». La communication aujourd'hui n'est pas une communication responsable ; c'est une parole abondante, verticale et haut vers le bas. De ce fait, elle n'imprime pas sur le corps social : les mots du management sont à haut débit, mais ont peu de crédit.

**Pour aller plus loin :**

Pierre Jullien, *Les mots font le job ; Nouveau lexique du monde du travail*, Lemieux éditeur, janvier 2016, 176 pages, 12 €

## A propos de cet article

**Auteur(s) : Martin Richer**

*: Langage, travail, langue de bois, langue de coton, réforme, management, process, pacte, tripalium, Les Mots font le job, Pierre Julien, Martin Richer*

[www.metiseurope.eu](http://www.metiseurope.eu)