De l'importance du système d'organisation

Jean-Frédéric Vergnies

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/formationemploi/4025>

DOI : 10.4000/formationemploi.4025

ISSN : 2107-0946

Éditeur

La Documentation française

Édition imprimée

Date de publication : 30 septembre 2013

Pagination : 3-4

ISSN : 0759-6340

Référence électronique

Jean-Frédéric Vergnies, « De l'importance du système d'organisation », *Formation emploi* [En ligne], 123 | Juillet-Septembre 2013, mis en ligne le 10 octobre 2013, consulté le 30 octobre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/formationemploi/4025> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/formationemploi.4025>

De l'importance du système d'organisation

Jean-Frédéric Vergnies
Rédacteur en chef

La disparition, en mai dernier, de Michel Crozier, dont un des ouvrages majeurs s'intitule « *L'acteur et le système* »¹, nous rappelle combien la dimension organisationnelle, l'attention apportée au « système » sont importantes. Chacun à leur manière, les différents articles de ce numéro mêle de *Formation Emploi* soulignent le rôle de l'organisation dans les domaines de la formation, du travail et de l'emploi.

Ainsi Solène Coursaget étudie comment les transformations à la fois internes et externes à la structure d'un Fongecif (Fonds de gestion du congé individuel de formation) modifient le travail des personnels qui reçoivent le public. La perte de sens du travail et la diminution des moyens font craindre des risques d'essoufflement des salariés, voire l'exclusion des bénéficiaires les moins avertis et donc l'exacerbation des inégalités d'accès à la formation, malgré un discours ambiant en faveur de sa généralisation.

D'autres types de changements organisationnels, comme les transformations managériales, peuvent impacter jusqu'aux métiers les moins visibles au sein d'une organisation. Pascal Guibert, Gilles Lazuech et Vincent Troger montrent que si les conditions de travail restent meilleures pour les femmes de chambre de l'hôtellerie de luxe par rapport aux autres secteurs de l'hôtellerie, les transformations managériales, et l'évolution de la clientèle qui en découle, ont mis un terme à la « relation enchantée » que ces personnels entretenaient avec les clients, ainsi qu'aux avantages matériels et symboliques qui y étaient associés.

L'organisation impacte autant le travail que l'engagement en formation. Pour Michèle Mansuy et Rémy Marquier, qui s'intéressent aux aides à domicile, autre profession fort discrète, l'engagement en formation est d'abord tributaire du mode d'exercice.

1 Crozier M., Friedberg, E., *L'Acteur et le système*, Editions du Seuil, 1977, 1981, 1992

Travailler dans une entreprise prestataire de service faciliterait grandement l'accès à la formation (meilleure information, possibilité d'être remplacée...) ; à l'inverse, travailler directement pour un particulier limiterait les possibilités de formation ou de certification au travers de la validation des acquis de l'expérience.

L'insertion professionnelle des travailleurs handicapés fournit un autre exemple du rôle déterminant de l'organisation dans le développement de la formation professionnelle. Pour Christophe Baret, l'augmentation des budgets formation ne suffit pas à assurer la mise en place de formations qualifiantes visant à améliorer l'insertion professionnelle de ces travailleurs. Face aux difficultés, l'auteur pointe l'importance des solutions organisationnelles, comme la mutualisation de la gestion de la formation entre les établissements et services d'aide par le travail (ESAT). Il apparaît aussi que le développement de la formation est significatif quand l'ESAT perçoit que sa mission ne se limite pas à la mise au travail de l'usager mais s'étend à l'accompagnement de son projet.

Le territorial est devenu une dimension importante des « systèmes » qui impactent la formation, le travail et l'emploi. Avec la décentralisation, on assiste à un mouvement de territorialisation des politiques publiques, notamment pour la formation professionnelle qui constitue désormais une des prérogatives des régions. Selon Jules Simha, au travers des programmes territoriaux de formation professionnelle (PFT) apparaissent des coopérations multiples entre acteurs locaux et collectivités territoriales qui forment ainsi des « systèmes » territorialisés. Ces derniers ne se construisent pas selon une logique exclusivement descendante ou ascendante. Et l'auteur de conclure sur un questionnement des analyses de E. Friedberg, qui signait « *L'acteur et le système* » avec Michel Crozier.

Bonne lecture