Chapitre V

LES ASSISES DE LYON

1 - Des textes policés et situés

Deux numéros de la revue Patronat retiennent particulièrement l'attention par leur référence explicite aux assises tenues à Lyon, le 21 octobre 1970 (1). Cette relation à un événement daté et localisé passerait pour principe d'individualisation d'un ensemble d'énoncés si celui-ci ne paraissait tenir plus essentiellement son unité du thème même des assises, inscrit en titre sur la couverture du numéro de novembre : "La formation des hommes dans la société moderne". Certes les textes publiés dans ces numéros sont à rapporter au moment historique dont ils se font l'écho - et cela permet d'y reconnaître un discours d'une part institué, d'autre part lié à la conjoncture - mais cette totalité discursive semble isolable principalement en considération d'un lien intrinsèque entre les énoncés qui la composent, à savoir que les uns et les autres traitent apparemment d'un même objet.

Pourtant il n'est pas insignifiant que, dans le numéro de novembre, le premier texte soit l'éditorial du président du CNPF ni qu'il soit intitulé : "Les Assises de Lyon : une réussite collective". Celui qui impose aux lecteurs sa propre lecture de l'événement n'est autre que le personnage le plus éminent de l'organisation patronale. Pour autant la signification qu'il accorde aux assises fait autorité et se trouve créditée du pouvoir légitime, c'est-à-dire reconnu comme tel, que détient le président autorisé (plus qu'aucun autre) à parler au nom du syndicat. Or ce qu'il retient des assises et qu'il donne à lire dès le titre de son éditorial c'est moins leur objet que l'évaluation qu'il peut présenter de celles-ci. Pour lui, l'important est que cette institution nouvelle apparaisse comme l'oeuvre réussie d'un

---

(1) Patronat, n° 310, nov. 1970 et n° 311, déc. 1970.

travail collectif, qu'elle ait montré l'audience, la cohésion et l'efficacité du CNPF, bref qu'elle ait constitué un temps fort du syndicat patronal. S'il fait ensuite allusion au thème des journées c'est d'une part pour expliquer qu'elles ont été "suivies avec un intérêt passionné", c'est d'autre part, en évoquant l'importance de la question, pour manifester l'autorité d'une organisation capable de se prononcer sur des problèmes de société. Le double effacement repérable dans le texte, celui de l'auteur et celui du thème des assises, semble avoir pour fonction d'imposer avec d'autant plus de vigueur les seules significations admises, celles qui renforcent les traits valorisés du syndicat patronal :

> "Sur cette base de travaux larges et approfondis nous avons manifesté la cohésion de notre organisation dans la liberté totale de discussions qui est une règle fondamentale et un principe d'efficacité" (2).

En somme, l'éditorial du président s'attache à dégager le sens de ces assises pour le CNPF et à donner de celui-ci l'image d'une organisation efficace et unie, dont la force naît du respect de la règle de libre discussion. Si l'objet des débats ne figure qu'en second plan, il en faut chercher la raison moins dans l'idiosyncrasie de l'éditorialiste que dans les "contraintes du discours", celles qui relèvent de la rhétorique - l'éditorial ne se compose pas de la même manière qu'un article de fond - mais surtout celles qui dépendent du rôle attendu d'un responsable d'organisation. En l'occurrence la référence à l'événement permet au président de présenter un bilan positif de l'oeuvre accomplie, donc de magnifier l'organisation syndicale qui en fut l'artisan, et de réaffirmer les valeurs qui assurent la cohésion du groupe dont il est le leader reconnu.

C'est, semble-t-il, la même logique qui a présidé au choix "des extraits d'une cinquantaine de commentaires de presse, de la radio et de la télévision, parmi plus de six cents répertoriés à ce jour" (3).

Comme le choeur antique, les journalistes - ceux de la presse mais aussi de la radio et de la télévision - sont indispensables pour que l'action prenne valeur d'événement dont on parle. Sans leurs commentaires

---

(2) Patronat, n° 310, p. 3.
(3) Patronat, n° 311, p. 15. Cf. Patronat, n° 310, p. 25-32.

la manifestation aurait perdu une de ses raisons d'être : elle n'aurait pu avoir le caractère de démonstration qui en était attendu (4). Or il s'agissait des "premières Assises nationales patronales" et selon le rédacteur de la revue Patronat "les représentants de la presse ne s'y sont pas trompés. Les plus sceptiques ont relevé le plein succès de la manifestation et son caractère très positif." (5). En cette partie de compte rendu, peu importe le thème des assises. L'essentiel n'est-il pas que certains commentateurs aient pu "souligné que le Patronat présentait désormais un nouveau visage", que bon nombre aient pu noté "l'élargissement des échanges entre l'Etat-major et la "base", qu'enfin on ait pu y voir "la conséquence de la réforme adoptée il y a un an et du puissant mouvement de restructuration qui s'accomplit au sein du patronat." (6).

En octobre 1970, le patronat français se porte bien, le CNPF aussi et il aime à le faire savoir. Le récit des Assises, intitulé "au fil des débats", développe amplement cette image déjà présentée par l'éditorial du président : après une introduction, dans le style du reportage, qui authentifie l'événement par quelques touches concrètes et qui, jouant de quelques oppositions, exalte "l'ardeur et l'enthousiasme des participants", l'"ambiance tonique et optimiste", le "sérieux des travaux" et la "participation très active" - autant de références au canon des vertus du cadre dirigeant - c'est du CNPF qu'il est longuement question, comme si les Assises n'avaient d'autre rôle que celui de faire valoir l'organisation (7). Tout d'abord, est présenté le syndicat patronal tel que les journalistes l'ont vu et en ont parlé dans leurs commentaires de cette manifestation réussie (8). Puis c'est

---

(4) Il est remarquable qu'une des deux photos insérées dans le texte intitulé "au fil des débats" soit celle d'un groupe d'hommes marchant, serviette à la main, sur une piste d'aéroport. La légende précise : "une centaine de journalistes étaient venus spécialement de Paris en avion spécial" (Patronat n° 310, p. 21.)
(5) Ibid., p. 17.
(6) Ibid.
(7) Ce n'est qu'à la 155ème ligne d'un texte qui en comporte 506 (la page est à trois colonnes, dont deux pour cet article intitulé "au fil des débats") que commence le compte-rendu des discours, rapports et débats.
(8) Sans reprendre ce qui a été dit dans le précédent alinéa, il est à noter que l'énoncé bâti à partir des commentaires de presse est encore occasion pour le rédacteur d'accorder au CNPF quelques uns des attributs qui sont autant de valeurs canoniques : ouverture sur l'avenir, capacité de prendre ses responsabilités, esprit créateur, capacité de dépasser les problèmes de simple défense et engagement délibéré dans la voie de l'action concertée. De même "le débat a été ouvert et très libre", les travaux ont été marqués par "leur réalisme et leur objectivité", manifestant "l'intention des participants... d'aboutir à des propositions claires et positives".

en quelque sorte la machinerie qui est exposée pour mieux démontrer l'efficacité de l'organisation : à Paris, depuis un an, réunions mensuelles de représentants et spécialistes des organisations professionnelles et interprofessionnelles régionales; en province, réunions de groupes de dirigeants d'entreprise et de cadres responsables de la formation; à Lyon, vingt- sept groupes de travail réunissant chacune vingt personnes environ qui discutent tout au long de la journée du 20 octobre et apportent dans la soirée leurs conclusions "confrontées synthétisées puis intégrées par les trois rapporteurs ... dans les conclusions présentées mercredi en séance plénière " (9). Décentralisation des débats mais organisation systématique du recueil de l'information (questionnaires) et de la préparation des assises par la diffusion de "schémas" de discussion, comprenant "une description de la situation présente et des questions précises quant aux options à prendre et aux moyens à mettre en oeuvre pour progresser" (10). C'est dire que l'ensemble des propos tenus au cours des assises et surtout l'ensemble des textes retenus et publiés dans la revue est à considérer comme le produit d'une institution. Rien de plus net à cet égard que l'analyse remise à la presse et présentée comme telle dans la revue (11). Le fait même de remettre un texte à la presse constitue le geste significatif du pouvoir qu'a l'institution de sélectionner et d'imposer des significations. Certes, le concours de journalistes est nécessaire pour que l'événement ait l'ampleur souhaitée mais le sens que l'institution accorde à celui-ci et surtout aux conclusions des débats ne saurait être donné par d'autres qu'elle sans que cela revienne à l'abandon insupportable d'une prérogative institutionnelle : les seules significations posées comme légitimes sont celles qu'impose l'organisation syndicale, à l'exclusion de toute autre qui de ce fait a seulement valeur d'interprétation ou de commentaire. Que cette pratique semble aller de soi n'enlève rien au fait qu'elle constitue l'exercice du "pouvoir de violence symbolique" détenu par l'institution. Ou plutôt, cette apparence de naturel a pour effet d'en dissimuler le caractère arbitraire et, pour autant, de

(9) Patronat , n° 310, p. 19.
(10) Ibid, p. 18.
(11) Au niveau même de la mise en page il est intéressant de noter que l'analyse remise à la presse des principales conclusions des assises apparaît parallèlement au compte-rendu intitulé au fil des débats, mais sur le fond coloré comme pour mieux distinguer le statut des deux textes.

renforcer ce pouvoir lui-même. L'insistance sur la décentralisation des contacts, sur le mode interrogatif des schèmas de discussion, sur l'ouverture et la liberté des débats, ne tend-elle pas elle-même à exclure tout ce qui pourrait passer pour l'imposition d'une doctrine conçue avant les Assises (12) ? La dissimulation qu'elle opère et qui est pour une part à usage interne - il convient que la "base" n'ait pas le sentiment d'être manoeuvrée par l'état-major - pour une autre part à usage externe et c'est l'image du syndicat patronal qui est en jeu; elle porte non pas sur la façon dont se sont effectués les travaux préparatoires et les Assises mais sur le pouvoir propre à l'institution, manifesté et posé comme évident dans le fait de remettre à la presse une analyse des principales conclusions des Assises. Or cette autorité ne s'exerce pas seulement in fine et vis-à-vis de l'extérieur. Tout au long de la période de préparation, tout au long des discussions en commission, tout au long même de la rédaction des rapports, les propos tenus et a fortiori les textes rédigés ne sont produits et surtout retenus que dans la mesure où ils sont envisageables dans le cadre de l'organisation syndicale patronale. Au moins à titre d'hypothèse il peut être avancé que, pour n'être pas nommée, la discipline syndicale n'en contrôle pas moins la production du discours. Mais il serait naïf de s'attendre à voir fonctionner à découvert cette forme spécifique de ce que Michel Foucault appelait "une "police" discursive" (13). Il est cependant possible de répérer son oeuvre là où le rédacteur du compte-rendu trouve matière à valoriser l'ouverture et la liberté du débat :

> "Chacun s'est exprimé comme il le souhaitait. Les points de vue développés ont donc été divers et parfois même divergents, ce qui rendra nécessaire la poursuite de l'étude de certains problèmes. Dans d'autres cas, l'unanimité a été plus facilement acquise. ... Les procès de tendance ont été évités" (14).

Cet évitement et le sursis accordé à la résolution des problèmes litigieux, mais aussi le recours à la règle de l'unanimité sont autant d'indices du contrôle syndical auquel fut soumise la production discursive des Assises

---

(12) "Au fil des débats" insiste sur le fait que les rapporteurs "ont consacré une partie de la nuit à mettre au point leur exposé, qui n'avait rien d'un document préétabli." (Patronat, n° 310, p. 19.)
(13) M. Foucault, L'ordre du discours, Paris, Gallimard, 1971, p. 37.
(14) Patronat, n° 310, p. 18.

nationales patronales (15). Avant même de procéder à l'analyse des significations retenues dans les énoncés qui constituent les textes publiés, il est possible de remarquer que ceux-ci sont idéologiques dans la mesure même où ils opèrent un effet de reconnaissance-méconnaissance : ils reconnaissent que les assises et particulièrement les rapports des travaux de commissions sont le produit de l'organisation mais, en le donnant à voir, ils méconnaissent que cette production est un discours institué, donc policé (16).

Le rapport que cet ensemble discursif entretient avec la conjoncture est double : d'une part il s'agit d'une "première" et ceci renvoie à l'histoire du CNPF, d'autre part les assises se situent dans le prolongement de l'accord du 9 juillet 1970. La relation du permier ordre est attestée dans l'éditorial, le récit "au fil des débats" et la revue de presse. Les assises y sont présentées comme le résultat d'une réforme du CNPF, datée de 1969 : "nouveau visage", "renouvellement", "second souffle" sont autant de dénominations du processus qui travaillerait non seulement le CNPF mais encore - et ceci constitue une nette revendication de représentativité exclusive - l'ensemble du patronat français (17). La relation du second ordre est marquée par la référence explicite à l'accord du 9 juillet. Cependant la mention de cet événement marquant n'est pas faite sans que soit rappelée l'histoire dans laquelle il s'insère. Or celle-ci est ou bien considérée à un niveau de généralité extrême ("de nos jours...", "Le monde économico-social contemporain...") ou bien réduite à l'échelle des initiatives patronales : "Il (l'accord du 9 juillet) s'inscrit d'ailleurs dans la continuité

---

(15) Pour autant il n'est pas possible de tirer la conclusion que les rapports n'ont fait que suivre un canevas préalablement établi. L'hypothèse d'un contrôle syndical a pour corrélat celle de stratégies propres aux individus et groupes de tendances, qui se concurrencent à ce propos comme à d'autres.

(16) En eux-mêmes les textes consacrés aux Assises de Lyon, publiés dans le numéro de novembre, constituent le résultat exemplaire du travail opéré par l'institution - le comité de rédaction sans doute, mais à travers lui l'organisation patronale - sur la matière première des propos et discours effectivement tenus dont les principaux ne sont proposés aux lecteurs que dans le numéro de décembre. Si l'analyse comparée des deux ensembles de textes permet de repérer les effets d'un tel travail symbolique elle n'autorise que des propositions conjecturales quant aux principes organisateurs de cette opération et a fortiori quant au mode opératoire lui-même.

(17) "Ce souci de se "ressourcer" dans un débat public a été salué comme la conséquence de la réforme adoptée il y a un an et du puissant mouvement de restructuration qui s'accomplit au sein du patronat." Patronat n° 310, nov. 1970, p. 17. Il convient d'ailleurs de remarquer que ces Assises nationales réunies par le CNPF, sont celles des entreprises. C'est du moins ainsi que les dénomme l'éditorial de P. Huvelin (Ibid., p. 3.).

de l'action conduite depuis longtemps déjà par beaucoup d'entreprises..." (18). "Evoquant l'accord du 9 juillet sur la formation et le perfectionnement professionnels, le vice-président du CNPF a rappelé qu'il était loin de créer partout une situation nouvelle et qu'il généralisait un effort déjà engagé par de nombreuses entreprises et organisations patronales" (19). Sans dévaluer l'accord il s'agit en somme d'en relativiser sinon la portée du moins la signification, en le rapportant non aux négociations qu'il est venu conclure mais aux réalisations patronales qui lui sont antérieures. Si les "partenaires" et leur action en ce domaine ni même les négociations ne sont guère mentionnés dans ces textes c'est sans doute que ces assises regroupaient (ou étaient, pour ainsi dire, à l'usage) des chefs d'entreprises (20). Mais ce silence a pour effet, sinon pour fonction, d'imposer la représentation d'une histoire de la formation dont l'élément moteur serait essentiellement l'action de nombreuses entreprises et organisations patronales. L'absence de toute référence aux négociations (et aux négociateurs) ayant abouti à l'accord sur la formation paraît d'autant plus étonnante que celles-ci étaient en cours pendant les travaux préparatoires aux Assises sur la formation (21). Cependant cette omission se comprend dès qu'on prend en considération la logique du faire valoir qui ordonne ces textes. C'est là en quelque sorte le résultat d'une opération de police discursive : tout

---

(18) Patronat, n° 310, p. 18.
(19) Ibid, p. 19.
(20) Il est fait allusion une fois au comité d'entreprise et une fois aux "partenaires sociaux" mais à propos de "l'impulsion décisive au sein de l'entreprise" que "peut seul donner" le chef d'entreprise.
(21) Pourtant, comme on peut le lire dans le numéro de décembre, le vice-président du CNPF avait consacré une part importante de son allocution à l'accord de juillet et il y faisait allusion aux "quatorze mois de discussions avec les confédérations ouvrières..." De même le président Huvelin avait rappelé : "C'est à Grenelle qu'il avait été convenu que ces problèmes de formation seraient discutés entre les centrales syndicales et le CNPF." (Ibid, p. 64.) Ce n'est que dans un supplément à ce numéro qu'est présentée une analyse de l'accord de juillet, signé "après quatorze mois de négociations difficiles, parce qu'elles portaient sur le fond des problèmes..." Patronat, suppl. n° 311, déc. 70.

semble se passer comme si la valorisation de l'organisation patronale ou surtout de son rapport à l'ensemble du patronat empêchait de faire trop référence aux "négociations difficiles", c'est-à-dire à une situation où le CNPF dut tenir compte de parties adverses, donc reconnaître la limite de son pouvoir (22); l'opération consistant ici à refouler la définition de l'accord du 9 juillet comme terme d'une négociation pour mieux imposer la seule définition de l'accord comme moment d'un processus qui d'une part serait depuis longtemps entretenu par les initiatives patronales, qui d'autre part serait à mettre au compte de "la rapidité des évolutions" (23).

2 - Définition du chef d'entreprise

Comme l'indique son titre, l'article intitulé "au fil des débats" se présente comme le récit des Assises de Lyon, mais dans ce texte et celui qui le flanque se lit un autre récit : tous deux ne racontent-ils pas - par bribes, il est vrai, et sans y prétendre - l'histoire de "la formation des hommes dans la société moderne" ? Histoire passée et c'est le rappel, précédemment cité, de l'"effort déjà engagé par de nombreuses entreprises et organisations patronales"; histoire à venir, celle dont les rapports et conclusions des Assises esquissent au moins les traits; histoire présente ou plutôt du temps présent - "de nos jours...", dit l'un des textes, "le monde économico-social contemporain..." énonce l'autre - et plus qu'une conception de la formation c'est une Weltanschauung que livrent ces textes, une vision du monde qui se donne non pas comme une version entre autres possible

(22) Cette discrétion peut aussi apparaître comme tactique. En effet, l'accord signé par le CNPF n'engage ni toutes les entreprises, ni toutes les branches professionnelles et l'hypothèse peut être avancée que certains ont dû se faire violence pour l'accepter. Le vice-président y fait d'ailleurs allusion : "L'accord... a parfois été jugé comme une innovation coûteuse." Mais ceci n'est publié que dans le numéro de décembre. Aussi paraît-il plus judicieux d'insister sur "l'action conduite depuis longtemps déjà par beaucoup d'entreprises" plutôt que sur le rôle du CNPF dans les négociations récentes.

(23) Patronat, n° 310, p. 18.

mais comme évidence (24).

Or les textes publiés constituent les éléments d'un discours institué sous contrôle du CNPF, tendant à passer pour expression des conceptions patronales françaises. Le CNPF ne saurait être considéré comme l'équivalent du patronat français - au sens où deux ensembles sont égaux - pourtant l'assimilation est volontiers opérée dans les textes étudiés (25). Si le lieu de parole est d'abord celui que constituent les Assises de Lyon organisées par le CNPF, ceux qui discutent dans les commissions parlent en tant que chefs d'entreprise et les conclusions sont tirées au nom des chefs d'entreprise (26). Il s'ensuit que les écrits retenus par la revue du CNPF peuvent être considérés comme les éléments constitutifs d'une représentation du monde - le mot n'est pas trop fort puisqu'il figure dans les textes - qui, posée comme évidente donc universelle, est en fait propre à une fraction de la classe dirigeante (27).

---

(24) Quelques formules sont caractéristiques de ce langage de l'évidence : "les débats ont souligné, en premier lieu, la conviction générale...De nos jours en effet, il est clair que..." "...puisque le progrès ouvre partout..." "simultanément, la rapidité des évolutions exige...", "L'évolution technique accroît...", "Le monde économico-social contemporain est caractérisé par..." Patronat, n° 310, p. 17, 18, 20.

(25) C'est typiquement le cas dans le passage déjà cité, relatif aux jugements des représentants de la presse, par exemple dans la phrase suivante : "Les uns ont souligné que le Patronat présentait désormais un nouveau visage : celui d'une organisation ouverte sur l'avenir..." (Patronat, n° 310, p. 17) D'ailleurs le nom de la revue suit la logique de représentativité : la revue du CNPF parle au nom du patronat.

(26) A cet égard il est intéressant de noter que pour deux des trois rapporteurs leur nom soit suivi de la mention de leur fonction à la tête d'une entreprise et de leur fonction dans l'organisation syndicale patronale :

"Jean Eichenberger, directeur général de Penarroya et président de la Commission enseignement-formation du CNPF..."

"Pierre de Calan, président de Babcock et Wilcox, membre du Conseil exécutif du CNPF." (Patronat, n° 310, p. 19-20).

(27) Il est possible d'établir le corpus des énoncés de la forme "notre monde est...", d'une part en considérant "monde" comme le paradigme d'une classe d'équivalence, d'autre part en extrayant les phrases qui présentent l'énoncé mais aussi celles où il est latent, donc restituable par transformation (cf. E. Harris, Discourse analysis, La Haye, Mouton and Co, 1963 . Voir aussi M. Pêcheux Analyse automatique du Discours, Paris, Dunod, 1969).
L'ensemble des prédicats peut, sous certaines conditions, être considéré comme traduction de la "Weltanschauung" des orateurs et rapporteurs mais aussi de ceux au nom de qui ils parlent. Sous certaines conditions car il s'agit d'un produit élaboré, donc relatif à la méthode et au matériau. Or celui-ci est discursif; c'est dire que l'ensemble obtenu est relatif aux conditions

.../...

Le discours sur l'époque et sur le monde est également et peut-être d'abord discours sur soi. L'importance accordée par la revue aux commentaires de presse et, parmi ceux-ci aux jugements favorables, portés sur le CNPF et le patronat a été interprétée comme l'effet d'une logique du faire-valoir. Ce n'est pas seulement l'événement qui est ainsi valorisé mais aussi l'organisation - aux deux sens du mot : la combinaison des moyens mis en oeuvre - et enfin l'ensemble des patrons que le CNPF représente. A cet égard nombre d'évaluations relatives aux travaux des Assises de Lyon sont autant d'appréciations sur les participants : louer la "grande qualité" des échanges le caractère "ouvert et très libre" du débat, le "réalisme et l'objectivité" des travaux de commissions, l'"esprit constructif" des critiques, c'est ausi reconnaître ces vertus chez ceux qui en ont été les agents (28). Cependant plutôt que de s'attarder à pointer dans ces énoncés les valeurs conformes au "nouveau visage" du Patronat et la valorisation de la conformité aux valeurs patronales, il semble plus pertinent d'y relever les indications que les orateurs, rapporteurs et rédacteurs donnent sur la position et la fonction sociales qu'ils se reconnaissent et revendiquent pour eux-mêmes et pour ceux au nom desquels ils parlent (29).

.../...
de production du ou plutôt des discours dont il procède. Ceci implique qu'on ne saurait hypostasier le produit d'analyse et le convertir en "représentation du monde" considérée comme totalité structurée d'avance et qu'il suffirait d'extraire ou comme objet préexistant non seulement à l'analyse mais même au discours dans lequel les locuteurs ne feraient que l'exprimer. Le tribut payé aux habitudes de langage entraîne ici le double risque de tomber dans le piège du réalisme naïf ou dans celui d'une conception empiriste de la connaissance.

Pour la facilité de lecture les énoncés sont, dans ce qui suit, présentés non sous leur forme opératoire mais tels qu'ils sont, explicites ou latents, dans les phrases citées.

Ces remarques méthodologiques valent mutatis mutandis pour l'invention des éléments constitutifs d'une représentation de soi, dont il sera d'abord question.

(28) L'esprit positif demeure une valeur attendue du chef d'entreprise : "Ce qui a le plus frappé a été la volonté d'aborder le thème des Assises... d'une manière responsable et concrète de préférence aux considérations générales... D'évidence, l'intention des participants était d'aboutir à des propositions claires et positives." Patronat n° 310, p. 18.

(29) Pour ce faire l'analyse ne portera plus seulement sur les textes parus dans le numéro de novembre mais aussi sur les discours et rapports originaux des assises tels qu'ils ont été publiés dans le numéro de décembre.

Les mots NOUS, NOS, NOTRE, dénotent selon le contexte les ensembles suivants : le conférencier ou le conférencier et son auditoire (ce qui n'est le plus souvent qu'une clause de style qui ramène au cas précédent), les participants aux assises ou tels groupes dont les conclusions sont rapportées, le CNPF ou l'une de ses instances, les chefs d'entreprise, mais aussi rarement la nation française voire l'humanité (30). L'orateur parle tantôt en son nom propre ou au nom de son auditoire - dans ce cas il n'y a pas de connotation particulière - tantôt au nom de tel ou tel ensemble dont certaines propriétés caractéristiques peuvent être répérées dans le discours tenu. Par exemple, lorsque le vice-président du CNPF dit : "nous sommes réunis à Lyon", l'ensemble ainsi désigné est défini en extension par la liste des 2.200 personnes présentes le 21 octobre "dans l'immense hall du Palais de la Mécanique" mais il a pour propriété caractéristique d'être composé de "participants aux Assises nationales des entreprises". Cette propriété pourrait passer pour objective tandis que la suivante demeure subordonnée à l'appréciation subjective du rédacteur : "D'évidence, l'intention des participants était d'aboutir à des propositions claires et positives" (31). La succession de tels énoncés exprimant une ou plusieurs propriétés caractéristiques subjectives semble répondre au souci de produire un effet connotatif (32). En tout cas il est possible de

---

(30) Voici quelques exemples de chacun des emplois du pronom personnel à la première personne du pluriel :

1er cas : - "Nous aborderons surtout aujourd'hui..." (Eichenberger)
- nous traiterons ensemble..." (Eichenberger)

2ème cas: - "Cette proposition suffirait seule à expliquer que nous soyons réunis à Lyon... C'est pour ces deux raisons économique et sociale, que nous sommes réunis... (Ceyrac)
- "nous sommes réunis pour préparer (Eichenberger)
- "Nous avons demandé ... nous avons souligné... nous avons abordé... nous voudrions... " (de Calan)

3ème cas: - "Notre ligne d'action est de ..." (Huvelin)
- "Nous ne pensons pas mettre en place immédiatement nos moyens d'études propres..." (Eichenberger)
- (à propos des négociations qui aboutirent à l'avenant-cadre à l'accord du 9 juillet)
"nous sommes en train de discuter ..." (Ceyrac)

4ème cas: - "... nos requêtes légitimes de chefs d'entreprises. Mais nous ne les empêcherons pas..." (de Calan)
- "nous autres, les entreprises, nous avons à intervenir;" (Eichenberger)

5ème cas: - "notre caractère national..." (Eichenberger)
" aux chefs d'entreprise comme à l'ensemble de l'opinion, que la qualité de notre avenir...
le grand effort qui s'impose à nous..." (Ceyrac)
"Nous sommes dans un monde..." (de Calan)

(31) Patronat, n° 310, p. 18.

(32) Il ne s'agit ici que d'une hypothèse.

> prendre appui sur ce qui relève du mécanisme de la connotation pour repérer la place que les orateurs des assises s'attribuent et attribuent à ceux dont ils parlent (33). Pour autant, l'opposition paradigmatique dénotation/connotation n'est pas moins vaine, en ce qui concerne l'analyse du discours, que l'opposition objectif/subjectif. L'occasion se présentera ultérieurement de montrer que, comme l'écrit Jean Baudrillard, "la dénotation n'est jamais que la plus belle et la plus subtile des connotations... Loin d'être le terme objectif auquel s'oppose la connotation comme terme idéologique, la dénotation est donc, puisqu'elle naturalise ce procès même de l'idéologie, le terme le plus idéologique, idéologique au deuxième degré" (34)

Si, à en juger par les informations fournies dans la revue du CNPF, les Assises de Lyon regroupaient "2.000 chefs d'entreprise, enseignants, hauts fonctionnaires, journalistes", il n'est guère douteux que la première catégorie était la plus importante à la fois par le nombre et compte tenu de la nature de la manifestation compte tenu aussi du fait que ces assises étaient réunies par le CNPF (35). En outre ceux qui se sont exprimés tout au long de l'année de travaux préparatoires ou dans les goupes de discussion du 20 octobre, comme ceux dont les rapporteurs se font écho ou dont ils évoquent les droits et devoirs mais aussi les projets, ne sont autres que les chefs d'entreprise (36).

Dès les premiers mots du discours d'ouverture des Assises, prononcé par François Ceyrac alors vice-président du CNPF, c'est une définition du dirigeant d'entreprise qui est posée : "Diriger une entreprise c'est d'abord diriger des hommes" (37). Autrement dit le chef d'entreprise est

---

(33) "Un langage est connotatif lorsque le plan de l'expression est lui-même composé par l'union d'une expression et d'un contenu, c'est-à-dire lorsqu'il est lui-même un langage... Ce qui est significatif, dans un acte d'énonciation, ce n'est plus alors seulement l'énoncé, mais qu'il ait été, à tel moment précis, objet d'une énonciation." (O. Ducrot, Dire et ne pas dire, Paris, Hermann, coll. Savoir, 1972, p. 16-17.

(34) J. Baudrillard, Pour une critique de l'économie politique du signe, Gallimard, 1972, p. 192-193.

(35) Les expressions suivantes sont équivalentes : "les premières assises du CNPF", "les premières assises des chefs d'entreprises", "Assises nationales des entreprises", "les Assises".

(36) Dans les deux articles ("Au fil des débats", "analyse remise à la presse..") du numéro de novembre, l'expression "chefs d'entreprise" apparaît douze fois, l'expression "dirigeants d'entreprise" : quatre fois, "patrons" : deux fois, "patronat" : deux fois. Ce sont là les termes d'une classe d'équivalence non seulement parce que dans le langage courant ces mots et expressions sont synonymes mais encore à partir des résultats d'une analyse distributionnelle des énoncés où ils sont occurrents. Le décompte fréquentiel de ces syntagmes dans les discours et rapports publiés en décembre donne de loin le score le plus élevé à l'expression "chefs d'entreprise" (51 occurrences)tandis que "dirigeants d'entreprise" ne se rencontre que trois fois, "patronat" : sept fois, "patrons" : trois fois.

d'abord un chef. Comme tel il appartient à l'ensemble des dirigeants ou des responsables. Mais ceci est à entendre doublement : en un sens restreint aux limites de l'entreprise et en un sens large, c'est-à-dire à l'échelle de la nation. Selon la première acception, il est à inclure dans le "management". En effet, d'après Eichenberger, "le management est le corps des responsables, le groupe des hommes qui dirigent et qui gèrent... il s'étend du Directeur général au contremaître en passant par tous les types de personnel d'encadrement, mais ne comporte pas les spécialistes ou les techniciens" (38). Il occupe bien entendu la première place de la "structure hiérarchique" en tant que "responsable final" et "source d'autorité" (39). Selon la seconde acception les chefs d'entreprise constituent une partie de l'ensemble des "cadres du pays" ou des "responsables de la nation" (40). Un des rapporteurs, Pierre de Calan, va même jusqu'à dire : "nous qui appartenons à des classes dirigeantes" (41). Pour inattendue que soit la formule dans la bouche d'un P.D.G. - là où le président de Babcock et Wilcox, membre du Conseil exécutif du CNPF avant d'en devenir vice-président, faisait une analyse en termes de "société de classes" le rédacteur du compte rendu des débats a préféré parler de "la viscosité de nos structures sociales", ce qui est un bel exemple de police discursive - elle n'en exprime pas moins la position sociale des chefs d'entreprise, celle qui est objectivement la leur, celle aussi que leurs porte-parole leur reconnaissent et revendiquent pour eux. Tout semble se passer comme si la position occupée dans un système de places, posé comme déterminé par la division technique du travail, avait pour effet à la fois de déterminer et de légitimer la

---

(37) Patronat, n° 311, déc. 1970, p. 16.
(38) Ibid., p. 21. Eichenberger avait précédemment donné deux autres sens.
(39) "Le management n'est pas l'instrument de mort du dirigeant en tant qu'individu, personnalité et source d'autorité... Le responsable final n'en a que plus l'occasion de manifester son jugement et son autorité, libéré qu'il est de la routine et mieux informé par ses collaborateurs et leurs système." (Ibid., p. 21).
(40) Ibid., p. 22-23.
(41) Patronat, n° 310, novembre 1970, p. 20.
Il n'est pas sans intérêt de noter que Pierre de Calan occupe une position élevée du point de vue de l'ancienneté de sa famille dans la haute bourgeoisie (cf. P. Bourdieu et M. de Saint Martin, Le patronat, Actes de la recherche en sciences sociales, 20/21, mars/avril 1978, p. 10.

position dans une structure sociale caractérisée ici par la bipartition dirigeants-dirigés (42). Sans doute Pierre de Calan déclare-t-il : "Je crois que globalement nous sommes encore beaucoup trop une société de classes, une société cloisonnée" (43). Sans doute explique-t-il ce cloisonnement par "l'inégalité des chances au départ de la vie" (44). Mais il n'en tire d'autre leçon que la nécessité de se donner les moyens d'un renouvellement des élites (45). De fait, l'analyse qu'il produit aboutit à mettre en cause l'"Université de classe" (46) sans prêter attention à ce que celle-ci doit au système social où elle se maintient. Ainsi, lors même que les chefs d'entreprise tiendraient le langage de P. de Calan et reconnaîtraient dans la société française une "société de classe", ils n'en méconnaîtraient pas moins ce qui la fait être telle.

En situant les chefs d'entreprise parmi les dirigeants, voire même parmi les classes dirigeantes, les orateurs insistent sur leur spécificité de "responsables de la vie économique" ou, plus encore, "responsables du monde économico-social" (47). Les chefs d'entreprise participant aux Assises de Lyon passent pour les représentants de "l'univers économico-social" face à l'Université dont ils doivent aider l'évolution, notamment "en faisant connaître les besoins réels de l'économie" (48), face aussi au pouvoir politique. A cet égard Pierre de Calan en parle comme de détenteurs du pouvoir économique. A un participant qui lui demandait de s'expliquer, il répond :

> "Nous, chefs d'entreprise français, nous devons revendiquer le pouvoir économique, non pas contre, mais en face du pouvoir politique. Nous devons équilibrer le pouvoir politique en tant que gardiens, gérants du pouvoir économique." (49)

---

(42) Cette bipartition n'est pas posée comme telle mais, dans les énoncés qui situent la réflexion au niveau de la nation ou du pays, les termes occurrents (cadres, dirigeants, responsables) sont employés sans référence explicite à un système de degrés hiérarchiques.
(43) Patronat, n° 311, décembre 1970, p. 41.
(44) Ibid.
(45) "(...) un pays qui veut rester dynamique est un pays qui doit se donner les moyens, très particulièrement dans l'enseignement et la formation des jeunes, d'aller chercher ses élites n'importe où, dans le plus profond des classes qui sont considérées, à tort ou à raison, comme les classes les moins favorisées de la population." (Ibid.)
(46) Ibid., p. 42.
(47) "cette vie économique dont nous sommes responsables" (ibid.,p. 29) "le monde économico-social, dont nous sommes les responsables" (ibid. p. 38) "nous tous ensembles, universitaires et responsables de l'économie" (ibid.)
(48) Ibid., p. 16.
(49) Ibid., p. 21.

Ce pouvoir s'exerce bien sûr dans (et à partir de) l'entreprise et le même rapporteur en évoque certaines modalités :

> "Nous sommes des recruteurs, nous sommes des employeurs, nous sommes des promoteurs, nous sommes des juges, nous sommes des rémunérateurs, donc nous avons là une occasion merveilleuse de dire ce que nous voulons." (50)

Mais la revendication exprimée vise la reconnaissance de ce pouvoir à l'échelle de la nation dans la mesure où, selon le président Huvelin par exemple, "la prospérité générale (...) est inséparable de la prospérité des entreprises françaises (...) aujourd'hui l'expansion économique française passe par un effort de renforcement de notre capacité industrielle" (51). L'expression de cette exigence a des accents saint-simoniens et cherche sa légitimation dans la considération du "rôle fondamental du chef d'entreprise dans une économie et une civilisation comme les nôtres". Le président du CNPF ajoute d'ailleurs :

> "On est souvent tenté d'admettre la progression de l'économie un peu comme si elle allait de soi. Or, il n'en est rien. Elle se fait parce qu'il y a un ensemble d'animateurs, de créateurs, qui se lancent dans l'aventure de l'entreprise, qui en prennent les risques, qui assument les responsabilités quotidiennes. Ces hommes, ce sont les chefs d'entreprise et ce sont les cadres. C'est dès lors ce rôle d'animation qui restera toujours le rôle essentiel du chef d'entreprise, faute de quoi nous serions dans une civilisation différente, et ce ne serait plus une civilisation de liberté." (52)

Présenté comme l'animateur d'une équipe de direction et de l'ensemble du personnel d'entreprise par l'intermédiaire de l'encadrement, le chef d'entreprise est bien le patron, non plus seulement au sens de celui qui commande mais au sens du modèle sur lequel on se règle, de celui qu'on regarde et dont l'action a valeur d'exemple : "Il nous revient, à nous chefs d'entreprise, de montrer aux jeunes le vrai visage de l'entreprise française" (53). Sur ce point, Pierre de Calan qui n'ignore pas la contestation dont le système économique fait l'objet remarque à propos des jeunes :

---

(50) Patronat, n° 311, décembre 1970, p. 40.
(51) Ibid., p. 63.
(52) Ibid., p. 66. Cette fois l'auteur de référence serait plutôt Schumpeter.
(53) P. Rouzé, ibid., p. 58. Cf. P. Huvelin : "Ils (les jeunes) nous reprochent de ne pas leur apporter - prononçons un grand mot - un idéal. Est-ce vraiment possible ? ... Nous avons, en leur traçant la voie, à leur donner un exemple." (ibid., p. 67.)

> "Si donc ils devaient avoir en nous regardant l'idée que nous sommes à la fois les privilégiés et les esclaves d'un système dont l'horizon se borne à l'accroissement des richesses matérielles, je doute très fortement que les efforts les meilleurs puissent changer leur état d'âme à l'égard du patronat, de l'économie et des entreprises." (54)

C'est pourquoi Pierre de Calan attend au contraire que les comportements patronaux "donnent la conviction que la direction de nos entreprises, que l'accélération du progrès technique, que l'augmentation de nos profits sont pour nous des moyens de servir" (55). Cette notion de service est évoquée à plusieurs reprises par les rapporteurs comme donnant son sens à l'activité économique et à l'action des entrepreneurs. Ainsi pour Jean Yves Eichenberger "le management...permet de guider les entreprises vers leur finalité de service de la communauté, de mesurer et d'assurer au mieux l'adéquation du service au besoin par l'intermédiaire du profit" (56). De même le président du CNPF conclut ainsi son allocution et les Assises :

> "Mettre les progrès de la civilisation industrielle au service des hommes, telle est la finalité véritable que les chefs d'entreprise entendent donner à leur action." (57)

Lorsqu'ils parlent de servir, les participants des Assises n'ont donc pas seulement en vue les ressources et biens que fournissent les entreprises mais la contribution des responsables non seulement à "l'avenir de leur entreprise mais celui de la société" (58). Au demeurant le service que les représentants patronaux attendent des chefs d'entreprise, la valeur exemplaire qu'ils leurs accordent, tiennent par delà les qualités qu'ils peuvent manifester dans leur activité professionnelle, aux valeurs qu'ils incarnent :

> "De servir d'abord avec efficacité parce que nous apparaîtrions comme des hommes capables et dynamiques. De servir dans l'enthousiasme parce que jamais la jeunesse n'a été attirée vers les plaintifs ou les réticents. Enfin et surtout de servir par référence à un système de valeurs, à un système de conviction

---

(54) P. de Calan, Patronat, n° 311, décembre 1970, p. 50.
(55) Ibid.
(56) Ibid., p. 29. Une des trois définitions que ce patron donne du management
(57) Ibid., p. 67, (en gros caractère dans le texte).
(58) Ibid., p. 29.

> qui ferait de nous aux yeux des jeunes, de la manière la plus évidente et la plus indiscutable, ce que voulait Gaston Berger, qui fut industriel et universitaire : des philosophes en action." (59)

Le président directeur général de Babcock et Wilcox ne précise pas en sa conclusion quelles sont les valeurs qu'honorent ces philosophes mais nombre des propositions retenues dans les rapports et l'analyse remise à la presse paraissent s'inspirer encore du libéralisme économique: "la liberté d'entreprendre constitue un maillon irremplaçable dans la chaîne des libertés fondamentales de l'homme" (60). Ce qui s'exprime en clair dans cette profession de foi du libre entrepreneur se dit ailleurs à mots couverts : les exigences affirmées de la concurrence entre l'enseignement d'Etat et l'enseignement privé, de l'apprentissage en milieu profesionnel, du droit pour la profession de conférer la charge de la formation à ceux qu'elle juge dignes de l'assumer, la préférence accordée au système de la taxe d'apprentissage semblent en définitive être ordonnées par un même principe. Certes, il ne s'agit plus de défendre le laisser-faire dans la vie économique, l'existence du CNPF lui-même est d'ailleurs la preuve du contraire, également les incitations à s'organiser au niveau de la profession ou de la région. Cependant l'insistance sur le rôle de l'entrepreneur privé et la méfiance affichée à l'égard des interventions de l'Etat (même de la part de "patrons d'Etat" qui ont "pantouflé" dans l'administration publique avant de devenir chef d'entreprise ou P.D.G.), méfiance notamment à l'égard du monopole d'Etat en matière d'éducation et de formation, constituent deux expressions thématiques d'un libéralisme qui est présenté à la fois comme le produit de la nécessité et comme un gage de liberté. Tour à tour en effet sont exprimées des assertions relevant de l'économie et des affirmations axiologiques. Celles-ci font passer les chefs d'entreprise non seulement pour les tenants mais encore pour les garants d'une "civilisation de liberté" (61). C'est surtout à ce titre qu'ils méritent d'être proposés en exemple à la jeunesse (62).

---

(59) P. de Calan, Patronat, n° 310, novembre 1970, p. 22.
(60) "Analyse remise à la presse", Patronat, n° 310, novembre 1970, p. 22.
(61) P. Huvelin, Patronat, n° 311, décembre 1970, p. 66.
(62) P. de Calan, ibid., p. 22.

3 - Vision idéologique du monde et de la société française.

La représentation de soi qui s'exprime dans ces textes introduit à une représentation de la société comme société libérale à défendre et à promouvoir, où les chefs d'entreprise occupent une position éminente qui est légitimée par les responsabilités non seulement techniques mais surtout morales qu'ils ont à assumer. Dans cette argumentation le pouvoir économique, qu'ils reconnaissent détenir de facto et dont ils exigent qu'il soit socialement reconnu, semble tenir sa légitimité non tant de la fonction économique que de la mission morale de ses détenteurs. Ceux-ci, les chefs d'entreprise, voient en quelque sorte leurs choix économiques justifiés par leur choix d'une société ou, mieux, d'une civilisation promouvant les "libertés fondamentales de l'homme" (63). Dans cette perspective le libéralisme prend la dimension d'un système de valeurs, posé comme fondement d'une morale universelle et choisi pour cette raison. Certes, le patronat est ainsi caractérisé par sa recherche de l'augmentation de la productivité et celle de "meilleurs possibilités de financement" (64). Mais ce ne sont là que moyens d'une expansion industrielle posée comme étant "au service des hommes" (65). Lorsque le "profit" lui-même est nommé c'est en tant qu'"intermédiaire" dans le processus d'"adéquation du service au besoin" (66). Si les décisions économiques passent ainsi pour être subordonnées aux choix axiologiques, c'est essentiellement en vertu du principe selon lequel "le développement économique et le progrès social sont indissolublement liés" (67).

Or ces mêmes textes emploient aussi le langage de la nécessité pour exposer la représentation que les participants des Assises se font du monde : "changement accéléré(..) complexité croissante des affaires (..) durcissement de la lutte commerciale sur tous les marchés" sont pour Jean Yves Eichenberger autant de données de fait (68). De même "la concurrence internationale impitoyable" est considérée par lui comme un "signe de notre temps" (69). Il en vient même à dire : "le monde est

(63) "Analyse remise à la presse", Patronat, n° 310, novembre 1970, p. 22.
(64) F. Ceyrac, Patronat, n° 311, décembre 1970, p. 16.
(65) P. Huvelin, ibid., p. 67.
(66) J.Y. Eichenberger, ibid., p. 29. Cf. : "l'augmentation des rendements, (...) l'augmentaion de nos profits sont pour nous des moyens de servir." (P. de Calan, ibid., p. 50).
(67) Ibid., p. 28.
(68) Ibid., p. 20.
(69) Ibid., p. 28

devenu un vaste supermarché ouvert à tous ceux qui sauront s'y tailler une place" (70). Bref, le monde économique et social dont, selon les rapporteurs, les chefs d'entreprise sont les responsables ne se décrit pas seulement comme l'objet d'un choix, d'un projet, mais comme une réalité qui impose ses conditions, ses exigences. Il est alors question des "besoins du monde économico-social" ou des "besoins actuels de l'économie".

Chacun des rapporteurs aborde un ordre particulier de problèmes et la tripartition opérée produit des différences de visée : là où Jean Yves Eichenberger insiste sur la nécessité du management, Pierre de Calan parle de convergence nécessaire "entre les besoins économico-sociaux de la Nation et les capacités de l'Université", Paul Rouzé enfin expose les moyens que les entreprises et organisations professionnelles doivent mettre en oeuvre pour répondre à l'exigence de l'éducation permanente. Cependant, ils se fondent sur une même conception des "évolutions en cours" et tiennent pour acquis que "nous sommes dans un monde en pleine mutation" (71). Cette représentation leur paraît si évidente qu'ils estiment inutile de la justifier (72). Il est vrai que les Assises de Lyon se tiennent après une dizaine d'années au cours desquelles ce thème du "changement accéléré" (de la "mouvance", de la "mutation") a été largement diffusé.

Cette appréciation globale est posée comme incontestable mais il n'en va plus tout à fait de même en ce qui concerne l'évaluation plus particulière de la situation nationale. Sans doute Jean Yves Eichenberger fonde encore son argumentation sur le "retard" français : "Toutes (les études d'experts français et internationaux) font apparaître un certain retard de notre pays sur les mieux dotés en entreprises vigoureuses puissantes et prospères, celles pour lesquelles nous voulons être des concurrents respectés et redoutés" (73). Mais, d'une part, il s'agit pour lui d'un "retard relatif" et, d'autre part, le président du CNPF, dans ses conclusions des Assises tient à réagir, selon ses propres termes,

(70) Patronat, n° 311, décembre 1970, p. 28.
(71) Ibid., p. 38.
(72) J.Y. Eichenberger : "Je tiens tout cela pour acquis" (ibid., p. 20), P. de Calan : "phénomène dont le rappel devient un lieu commun" (ibid., p. 39).
(73) Ibid., p. 20.

"contre ce qui serait un pessimisme injustifié" : pour lui l'accroissement du produit national et les progrès de productivité conduisent à accorder foi aux prévisions de l'O.C.D.E. selon lesquelles "en 1980 le Français sera l'Européen dont le standard de vie atteindra le niveau le plus élevé" (74). Pourtant, estime-t-il, il ne s'agit pas de relâcher l'effort et la situation demeure préoccupante : "Dans la compétition internationale la France a pris un bon départ(...) Cependant, pour gagner, pour poursuivre notre course, nous avons besoin que l'expansion économique qui s'affirme trouve un deuxième souffle" (75). L'emploi du vocabulaire sportif n'est pas sans signification. Sans doute le président du CNPF use-t-il d'un langage métaphorique et la métaphore n'est pas nouvelle. Mais le procédé n'en produit pas moins un effet d'occultation par cela même qu'en imposant cette représentation sportive pour traduire la réalité il ne pousse guère à s'interroger sur les raisons d'être de cette situation concurrentielle et aboutit même à substituer un imaginaire désir sportif de gagner - présenté à la fois comme motivation personnelle des chefs d'entreprise ou collective des nations en concurrence - et comme moteur de l'histoire internationale, aux déterminations du comportement des agents économiques et aux déterminismes socio-économiques de la situation historique dans laquelle ils interviennent. Par l'effet produit, ce procédé est à rapprocher de la façon dont Eichenberger évacue l'interrogation sur les causes (76). Rouzé, quant à lui, tient un discours opératoire qui par là même ne laisse pas place au questionnement de ce qu'il nomme "notre société industrielle". En réaliste, il lui suffit de prendre en considération les conditions d'action qu'elle présente. D'ailleurs c'est ce même réalisme qui paraît inspirer certains propos de Pierre de Calan. Celui-ci qui ne rechigne pourtant pas à utiliser le vocabulaire contestataire en vogue et qui, comme cela a déjà été noté, ose parler de "société de classes", tient à ce que l'Université ne produise pas des inadaptés en induisant chez les étudiants la propension à

---

(74) Patronat, n° 311, décembre 1970, p. 62.
(75) Ibid., p. 62-63.
(76) "Notre propos n'est pas aujourd'hui, de philosopher sur les causes, historiques, politiques et sociologiques, de ce retard relatif." (P. de Calan, ibid., p. 20.)

remettre en cause le système économico-social :

> "Loin de mon esprit l'idée de vouloir insérer dans notre enseignement un quelconque conformisme, par rapport à un quelconque système économico-social. Mais je pense tout de même que nous ne ferons jamais des hommes heureux si on les engage dans un système économique dont on leur a dit depuis des années qu'il est l'abomination de la désolation, ou bien dont on leur a dit que ce serait une véritable honte, une trahison envers eux-mêmes, envers l'Université, envers leur milieu s'ils mettaient au service de ce système économico-social pourri les connaissances qu'ils auraient acquises à l'Université." (77)

Il s'agit de "permettre à une société d'avoir des enfants heureux" et, pour ce faire, d'éviter le "conformisme du dénigrement" (78). Ainsi, mieux vaut ne pas trop assidûment poser ou se poser certaines questions dangereuses. Pourtant, c'est ce même rapporteur qui attibue à notre époque le privilège d'avoir essentiellement pour problème non tant de produire que de choisir :

> "Nous sommes à une de ces époques du monde où l'on constate une prééminence extraordinaire des problèmes d'optimum et des problèmes de choix sur les problèmes de production, au sens linéaire, monolinéaire du terme." (79)

C'est aussi, à peu de choses près, la même idée qu'exprimait le rapporteur précédent en prônant le management :

> "Il permet aux hommes qui le constituent et le pratiquent de réfléchir mieux à la nature et à la validité du besoin que leur service satisfait, à l'évolution de la communauté que leur action contribue à dessiner." (80)

Mais comme l'indique cette phrase ce type de réflexion est du ressort des dirigeants; en outre s'il est évaluatif, il ne s'attarde pas à la critique et s'attache plutôt à la construction de l'avenir. Ainsi il est important pour Eichenberger que les dirigeants deviennent "plus libres de réfléchir aux finalités de l'entreprise et de la société

---

(77) Patronat, n° 311, décembre 1970, p. 44.
(78) Ibid., p. 44.
(79) Ibid., p. 40.
(80) Ibid., p. 29.

industrielle" (81) mais d'une part ce souhait souligne la bipartition entre "les responsables" et les autres, d'autre part il situe la question dans l'ordre axiologique. Somme toute, point ne semble besoin de se demander pourquoi ni comment "le monde est devenu un vaste supermarché ouvert à ceux qui sauront s'y tailler une place" (82). Si tel est le cas la réflexion sur les fins paraît quelque peu problématique ou du moins limitée à l'étude stratégique. Dans la mesure où il n'est surtout pas question de s'interroger sur ce qui, pour suivre la logique des signifiants employés par le président du CNPF, pourrait être appelé les règles du jeu réfléchir aux finalités risque de se réduire à spéculer sur les enjeux et les options permettant de prendre l'avantage. Il est d'ailleurs attendu des "partenaires sociaux" - autre expression liée à la métaphore du jeu (83) - qu'ils soient à la fois bons-joueurs et beaux-joueurs mais qu'ils ne cherchent pas à casser le jeu : "Nous voulons avoir en face de nous des interlocuteurs syndicaux qui ne se bornent pas à la revendication bête mais qui soient capables de comprendre comment se posent les problèmes réels, comment se posent les problèmes concrets " (84). De même que le vocabulaire sportif dans le discours de Pierre Huvelin voile ce qu'il prétend trop bien dévoiler, de même la métaphore du jeu (85) semble avoir pour fonction de faire oublier une lutte qui n'a rien d'essentiellement ludique. Non que les conflits sociaux soient ignorés - un des rapporteurs exprime, par exemple, l'espoir de "promouvoir une paix sociale durable" (86) - mais le recours métaphorique opère insidieusement une imaginaire

---

(81) Patronat, n° 311, décembre 1970, p. 29.
(82) Ibid. p. 28.
(83) Très usités par les "dirigeants", cette expression ou le seul terme de "partenaires" sont employés surtout par Rouzé. Ibid., p. 55.
(84) De Calan, ibid., p. 40 (le mot souligné est en caractère gras dans le texte).
(85) P. Huvelin entrelace d'ailleurs les deux métaphores : "La France dispose de deux atouts maîtres dans cette course." Ibid., p. 62.
(86) J.Y. Eichenberger, ibid., p. 29. De même l'analyse remise à la presse pose que "l'accord du 9 juillet (...) doit aboutir à une amélioration fondamentale des rapports sociaux", ce qui présuppose au moins qu'ils ne sont pas actuellement les meilleurs possibles. Cf. Patronat, n° 310, nov. 70, p. 18.

transformation de leur nature jusqu'à les faire passer pour simples divergences entre partenaires sur la manière de mener le jeu. Même pour qui estime vivre encore dans "une société de classes" (87), il ne saurait être question de parler de luttes de classes : au plus cloue-t-il au pilori "la plus intolérable des inégalités, dans un monde qui comportera toujours des inégalités, (...) l'inégalité des chances au départ de la vie" (88). La reconnaissance du fait qu'il y a maldonne n'entraîne ici que le souci de mieux mêler les cartes. Cependant à la question de savoir contre qui le jeu se joue, le président de CNPF a déjà répondu : il s'agit d'une compétition internationale. L'idée de nation est en effet très présente dans la Weltanschauung des représentants du "Patronat français". Eux-mêmes ne se considèrent-ils pas avant tout comme des "responsables français" qui à partir de la tribune des "Assises nationales des entreprises françaises" parlent aux français (89) ? Se posant en "responsables économiques", détenteurs légitimes du pouvoir économique face au pouvoir politique, ils procèdent comme les "responsables politiques" qui font appel à l'idée de nation pour réaliser l'unité autour d'eux non sans chercher par là à disqualifier les oppositions. Dans cette logique il n'y a pas place pour "la notion de lutte de classes" (90). Mais il est une autre absence remarquable, celle de toute explication relative aux raisons d'être de la compétition internationale présentée seulement comme une donnée de fait, quelque peu inquiétante sans doute mais surtout exaltante. L'engagement dans la partie - "la concurrence internationale impitoyable" - n'a pas, semble-t-il, à être expliqué ni à être choisi : il se constate

---

(87) P. de Calan, Patronat, n° 111, déc; 1970, p. 41.
(88) Ibid.
(89) Si les mots France, français, nations ne figurent pas dans l'introduction de F. Ceyrac, par contre les rapporteurs et le président en usent volontiers.
(90) M. Fanton, député et rapporteur à l'Assemblée nationale du projet de loi relative à la promotion sociale (loi du 31 juillet 1959) disait déjà que l'effort de promotion était une "nécessité sociale encore pour qu'à la notion de lutte des classes chaque jour plus anachronique puisse succéder demain l'unité sociale de la Nation."

et il implique qu'on fasse tout pour marquer des points (91). Certes il s'agit d'"assumer les caractéristiques et les risques d'une civilisation industrielle" (92). Pour autant il convient de ne pas éviter "une interrogation sur le sens de la vie humaine" (93). Mais, sitôt posée, la question trouve sa réponse :

> "Comme au cours de toutes les grandes périodes de mutation, l'homme aujourd'hui cherche sa voie et se cherche lui-même dans des expériences multiples et difficiles. Associée à la sagesse accumulée par les penseurs au long des siècles, une meilleure connaissance de notre monde économique en mouvement le réconciliera avec ses semblables, avec la société, avec notre temps, avec lui-même." (94)

Ainsi non seulement "l'éducation économique est probablement la forme moderne du civisme" (95) mais elle serait aussi moyen de dévoilement du sens de la vie. Si le rapporteur ne souhaite pas que l'enseignement économique répande une même doctrine économique, fusse-t-elle, comme il le dit, celle "à laquelle je suis personnellement et nous sommes tous profondément attachés" (96), il attend essentiellement de cette éducation qu'elle permette de comprendre le système économique sans pour autant aboutir à le dénigrer. En somme, ces respondables de la vie économique désirent avoir des collaborateurs instruits et éclairés, au demeurant "partenaires" intelligents qui mettent leur capacité au service de l'équipe (l'entreprise, la nation, la communauté humaine) mais qui n'en usent pas pour remettre en cause la partie engagée ni les règles du jeu. Ainsi se trouve nettement marquée la frontière entre le possible qui est aussi le souhaitable, et l'interdit qui n'est cependant pas présenté comme tel mais plutôt comme l'impossible ou ce qui ferait que les dés seraient pipés. En effet le fait de poser comme évident que la compétition internationale, pour implacable qu'elle soit, n'empêche pas, bien au contraire, le développement économique, que le progrès social va de pair avec le développement économique et qu'enfin la finalité de l'action des chefs d'entreprise est de mettre les progrès de la civilisation industrielle au service des hommes, situe hors du possible

---

(91) "Il est évident que la société américaine traverse une crise grave, une crise morale qui risque de lui faire perdre son agressivité, son esprit d'entreprise, et en tout cas son rôle de leader dans l'économie mondiale. Il y a pour l'Europe une place à prendre. Laisserons-nous nos amis allemands la prendre seuls ? J. Y. Eichenberger, Patronat, n° 311, décembre 70, p. 28.
(92) P. Huvelin, ibid, p. 66.
(93) Ibid, p. 67.
(94) Ibid.
(95) De Calan, ibid, p. 48.
(96) P. de Calan, ibid, p. 48.

toute autre vision du monde et dissuade par là même d'en tenter la visée. Au niveau de l'argumentation tout se passe comme si le désir - l'expression des fins - suffisait d'une part à dissoudre l'inquiétude que font naître "les évolutions en cours" (97), d'autre part à réduire ce qui pourrait paraître contradictoire entre la description de la réalité économique - la concurrence internationale impitoyable - et la finalité exprimée (l'économie au service de l'humanité). Certes le président du CNPF n'ignore pas les "redoutables problèmes que posent "les mutations humaines qui accompagnent nécessairement le développement industriel", mais il n'hésite pas à penser que ces problèmes peuvent être résolus et qu'il est possible de "maîtriser les mutations humaines" : c'est affaire de moyens et la formation permanente en est un, privilégié.

4 - Justification de la formation et du rôle patronal dans la formation.

Produit d'une analyse, ce qui précéde ne serait qu'un artefact si n'était pris en compte le fait que ces éléments constitutifs d'une représentation de soi, de la société et du monde ont été relevés dans un ensemble discursif qui avait pour objet la formation. Cependant, à prendre au pied de la lettre le thème des assises, l'étude de la production discursive qui résulte de celles-ci n'est pertinente qu'en reliant ce qui s'y est dit sur "la formation des hommes" aux propos tenus sur "la société moderne". La lecture qui s'en tiendrait aux informations relatives à la formation telle que le CNPF et les participants aux Assises la concevaient en octobre 1970 ne manquerait pas moins de pertinence que celle qui prétendrait y saisir absolument la vision du monde propre au patronat français. Une première façon de marquer la liaison consisterait à souligner que ces Assises et leurs

(97) "Dans un monde où toutes les données de la vie sont constamment remises en cause, il est clair que pour des jeunes qui souvent ne sont pas informés de ce qu'est cette évolution, cette inquiétude peut se transformer en une angoisse qui non seulement est personnelle mais peut tendre à se généraliser." P. Huvelin, Patronat, n° 311, déc. 70, p. 67.

traces discursives témoignent de la place que la formation occupe en 1970 dans le système de représentations patronal : il est possible d'affirmer qu'à cette date celui-ci inclut et même privilégie ce thème comme si désormais le patronat ne pouvait plus penser le monde, la société et lui-même, sans référence à la formation. Il est vrai que ces Assises semblent attester une sorte d'accélération dans le mouvement de propagation de la foi en la formation, au moins parmi les chefs d'entreprise qui adhèrent au CNPF et s'y reconnaissent. De plus, il est vraisemblable que l'écho ainsi fait aux thèses jusqu'alors défendues par certaines fractions de la classe dominante soit en relation avec quelques remaniements de l'idéologie dominante (98). Mais précisément, l'examen des textes révèle qu'il y a plus que l'inclusion d'un thème dans un ensemble thématique déjà constitué. L'objet des propos tenus étant la formation, c'est par rapport à celle-ci que le discours s'ordonne, au moins en surface. Pourtant le propre de cet ensemble discursif est de poser comme évidents, d'une part, la nécessité de la "formation des hommes dans la société moderne", d'autre part, le bien-fondé des conclusions patronales dans ce domaine. Il n'est donc pas étonnant que cet ensemble se présente comme le développement de relations d'implication, la valeur de l'argumentation reposant sur le présupposé - ou parfois sur l'affirmation explicitement posée - que les caractéristiques attribuées à "la société moderne" sont évidentes (99).

Dans la mesure où l'"analyse remise à la presse" est par excellence un discours institué, la seule analyse légitime, elle constitue, plus qu'aucun autre élément de l'ensemble discursif, l'archive à étudier pour saisir et le mode d'argumentation et les liaisons reconnues par les Assises entre "la formation des hommes" et "la société moderne". Toutefois les autres documents ne sont pas à négliger : s'ils n'ont pas la même valeur de légitimité, leur publication par la revue du CNPF

---

(98) Une remarque d'un participant au cours des débats, pour polémique qu'elle soit, est révélatrice de telles révisions idéologiques : "Je constate que le CNPF approuve l'état d'esprit que le CJP professe depuis quinze ou vingt ans. Notre philosophie, en effet, a toujours été l'économie au service de l'homme; nous avions l'impression de nous heurter à des murs. Aujourd'hui nous entendons des propos qui nous éblouissent et nous passionnent." (Patronat, n° 311, décembre 1970, p. 61).

(99) L'ensemble discursif se réduit à la formule :

si p alors q

où q représente ce qui est dit de la formation,
où p représente ce qui est dit ou supposé connu de "la société moderne" et
où l'évidence de p est tantôt posée tantôt présupposée.

constitue une procédure de reconnaissance et ils méritent d'être utilisés dans la démonstration tant pour leur spécificité que pour leur caractère de développement (100).

Le texte remis à la presse est, comme son titre l'indique, une "analyse (...) des principales conclusions des Assises". Aussi, énonce-t-il des directives, des normes, des souhaits et ce qui les motive, plutôt qu'il ne présente des explications de portée générale. Quoique succintes, celles-ci existent pourtant, en particulier dans l'introduction (101). En cet endroit, il est frappant que pour justifier l'attention portée à "la fonction éducative", le CNPF ne se réfère pas à l'intérêt des chefs d'entreprise mais, d'une part, à celui de tout homme - notamment "les jeunes" - considéré par rapport à son activité professionnelle, d'autre part, aux exigences de la "société moderne". Pour ce qui est de la première référence, réussite professionnelle et épanouissement dans la vie professionnelle sont en effet désignés comme deux objectifs qui, "de nos jours", sont accessibles à la condition d'y avoir été préparé. La "société moderne" se voit créditée de potentialités dont tout un chacun - surtout s'il est jeune - peut être le bénéficiaire mais dont la réalisation suppose, pour atteindre le premier objectif, "l'apprentissage des techniques modernes de production et de gestion", pour atteindre le second objectif, "les connaissances techniques, mais aussi la compréhension des réalités économiques, la culture, le caractère, l'aptitude à vivre en société". Quant à la seconde référence, elle est présente implicitement dans ces mêmes énoncés. En effet, dire que "de nos jours (...) l'apprentissage des techniques modernes de production et de gestion conditionne la réussite professionnelle" présuppose que cette condition n'a pas toujours été requise, qu'elle constitue donc une exigence d'aujourd'hui. De même l'épanouissement dans la vie professionnelle est présenté comme actuellement possible, ce qui implique

---

(100) Il va sans dire que les divers documents ne sont pas amalgamés même si l'ordre d'exposition aboutit à citer tantôt l'un et tantôt l'autre.
(101) Patronat, n° 310, novembre 1970, p. 17-18.

que cela n'a pas toujours été le cas (102). Cette seconde référence est explicite dans la phrase qui suit : "Simultanément, la rapidité des évolutions exige un renouvellement fréquent de la formation dans le cours de la vie professionnelle". Ici, il n'est plus question de ce que la vie professionnelle dans la "société moderne" offre à ceux qui y sont bien préparés, mais de ce qu'elle réclame de tous. En définitive, c'est ce qu'implique une certaine définition de "la société moderne" qui permet de conclure à "l'importance croissante de la fonction éducative" et plus précisément à la nécessité de la "formation permanente" (103). A vrai dire, dans cette "analyse remise à la presse", la définition n'est pas explicitée comme telle et demeure limitée à la désignation des propriétés caractéristiques, mais celles-ci sont présentées comme évidentes. Cet effet idéologique est, en cet endroit, obtenu par divers moyens : "le progrès ouvre partout, et en particulier dans les entreprises, de nouvelles possibilités de délégation d'autorité et de choix dans les décisions" (104). Ce type d'affirmation est fréquent dans la suite du texte (exemple déjà cité : "la rapidité des évolutions exige (...)") mais parfois l'affirmation est précédée d'une formule comme : "il est clair que (...)", ou encore elle est référée à "la conviction générale". Enfin, l'effet d'évidence est souvent provoqué par l'énonciation d'une obligation : "il faut aussi former les jeunes à un rôle et à des responsabilités élargis (...) les jeunes doivent ainsi trouver (...) elle doit, en outre, influer (...), etc". Ailleurs, dans le rapport de Jean Yves Eichenberger par exemple, le moyen consiste à tenir

---

(102) Plus encore que l'exigence d'une préparation, c'est le caractère de nouveauté, que prend l'épanouissement dans la vie professionnelle, qui est énoncé dans cet alinéa. Il débute en effet par une règle impérative, motivée par ce qui est posé comme possibilités "nouvelles". Comme dans l'énoncé précédent le présupposé est ici que cela n'a pas toujours été possible : "Mais il faut aussi former les jeunes à un rôle et à des responsabilités élargies, puisque le progrès ouvre partout et en particulier dans les entreprises, de nouvelles possibilités de délégation d'autorité et de choix dans les décisions."

(103) Dans ce texte la "formation permanente" désigne la formation dans le cours de la vie professionnelle comme l'atteste l'équivalence posée dans le dernier alinéa de l'introduction : "(...) renouvellement fréquent de la formation dans le cours de la vie professionnelle. Cette formation permanente (...)"

(104) L'actant désigné est "le progrès" mais l'occurrence de ce terme abstrait semble ici avoir une fonction connotative plus que dénotative. L'évidence du progrès - mais de quel progrès s'agit-il ? - est elle-même hors de question dans cet énoncé.

pour acquis ce qui est énoncé. Quel que soit le procédé rhétorique, il revient à imposer comme vraies des propositions dont les propositions qu'elles impliquent paraîtront donc nécessairement vraies : cet effet idéologique est ainsi obtenu en faisant prendre des jugements problématiques pour des jugements apodictiques (105).

En dépit des apparences l'hypothèse d'une volonté mystificatrice n'est pas la seule - ni sans doute la meilleure - à retenir pour expliquer cette "violence symbolique". S'il est pertinent de penser que l'idéologie représente avant tout le rapport imaginaire des individus à leurs conditions réelles d'existence (imaginaire social ou plutôt de classe, conditions d'existence qui sont aussi de classe), alors il est possible de faire l'économie d'une explication par les pieux mensonges. En la circonstance il suffit de prendre en compte ce que les énoncés analysés doivent à d'autres textes ou propos pour comprendre que l'élaboration de cette représentation de "la société moderne" et du rapport à celle-ci suit la loi contraignante d'un discours dominant (contrainte non ressentie puisque se donnant pour l'évidence). De ce point de vue les mystificateurs sont tout autant mystifiés que leurs éventuelles victimes ou plutôt les uns et les autres sont séduits par un même leurre, avec cette différence importante, toutefois, que les premiers contribuent activement à la diffusion et à la reproduction du discours séducteur. Si l'étude de ces textes patronaux mène à l'hypothèse qu'ils sont réglés par ce qui pourrait passer pour "grammaire générative" des énoncés se référant à la formation, elle conduit aussi à considérer leur statut d'instrument à imposer des significations ou mieux d'appareil de visée à l'usage des chefs d'entreprise pour leur lecture du réel. L'institution même des Assises patronales, en tant que moyen de production d'un discours institué et lieu institutionnel de sa diffusion, témoigne de cette contribution active à la structuration de ce champ particulier de "l'imaginaire social", où il est parlé de formation. Il s'agit de tenir sous le même regard ce que les textes doivent au fait qu'ils sont éléments

---

(105) En outre certaines relations n'ont de l'implication que l'apparence. C'est le cas lorsque une norme est présentée comme impliquée par ce qui est posé comme état de fait (par exemple, la phrase déjà cité : "Mais il faut aussi former les jeunes (...) puisque le progrès ouvre partout (...)).

d'un ensemble discursif ayant ses règles de constitution et ce qu'ils doivent au fait qu'étant constitutifs de ce même ensemble (donc constitutifs, régionalement, de "l'imaginaire social") ils peuvent y introduire des significations - donc aussi des intentions - non encore exprimées, pourvu que celles-ci soient compatibles avec le système de représentations où elles s'insèrent : à la fois structurés et structurant, ils relèvent aussi, pour une part, de ce qui correspond à ce qui pourrait être appelé un "modèle" de performance". En tant que leur étude est susceptible de donner lieu à un "modèle" du premier genre, ils sont à rapporter à l'ensemble des règles qui permettent d'engendrer des écrits ou propos reconnues comme bribes de discours sur la formation (c'est-à-dire l'analogue d'un "modèle de compétence"). Dépendant virtuellement d'un "modèle de performance", ils sont à rapporter à l'ensemble des conditions d'énonciation et en particulier au sous-ensemble ressortissant à la connaissance pertinemment sociologique. C'est ainsi que les représentations présentées comme évidentes dans ces textes(c'est-à-dire comme étant celles de tout homme sensé) sont à relier en fait aux caractéristiques sociologiques de ceux qui les expriment (106). Or il s'agit des membres d'une organisation, le CNPF. Qui plus est, ce sont, des membres particuliers de ce groupe institué puisqu'ils font partie, à des titres divers, de "l'appareil" du syndicat. C'est dire que leur point de vue est celui d'individus socialement situés dans "les classes dirigeantes" comme l'énonce Pierre de Calan, et à cette appartenance de classe correspond l'habitus de classe qui est au principe de leurs pratiques et de leurs représentations (107).

---

(106) Ce n'est que dans la mesure où le discours étudié parle des chefs d'entreprise comme d'un ensemble qu'ils sont ici considérés comme un groupe social. On sait que le groupe socio-professionnel (au sens de l'INSEE) des "patrons de l'industrie et du commerce" est constitué des CSP suivantes : industriels, artisans, patrons-pêcheurs, gros commerçants, petits commerçants. S'il fallait situer les chefs d'entreprise dont il est question dans ces textes, il conviendrait de ne considérer que les "industriels" (c'est-à-dire), au sens de l'INSEE, les chefs d'entreprise employant plus de 5 salariés) et les "gros commerçants" (c'est-à-dire toujours au sens de l'INSEE, ceux qui emploient 3 salariés ou plus). Même ainsi réduit cet ensemble est loin de présenter l'homogénéité que semble lui prêter les textes.

(107) P. Bourdieu, Esquisse d'une théorie de la pratique, Librairie Droz, Genève, Paris, 1972, p. 175.

Celles-ci ne sauraient passer pour universelles - au sens où nul ne peut douter de la vérité d'une proposition évidente - que si elles sont indûment séparées des pratiques qui les voient naître. Ce n'est pas dire que les représentations et les pratiques soient dans un rapport tel que celui de l'image à l'objet. Ainsi que l'écrivait Pierre Ansart à propos de l'analyse de l'échange, présentée par Marx dans les premières pages du Capital, "l'imaginaire social n'est pas exactement un "reflet"... L'imaginaire ne reflète pas une pratique, mais au contraire participe à cette pratique comme une part constituante de celle-ci" (108). Un retour sur des textes déjà cités permet d'analyser un exemple de cette participation de l'imaginaire à la pratique : présenter les chefs d'entreprise, donc se représenter soi-même, comme "dirigeant", "responsable économique" mais aussi dirigeant d'hommes, ce n'est pas refléter des pratiques de direction qui préexisteraient à ces représentations mais c'est exprimer des significations qui rendent possibles ces mêmes pratiques : il est nécessaire de se reconnaître et d'être reconnu comme "chef d'entreprise" pour se comporter en tant que tel et obtenir les comportements ajustés de ses "collaborateurs" et du personnel. Plus exactement les pratiques de direction ne peuvent être dissociées d'un ensemble représentatif qui comporte au moins l'image, déjà rencontrée, d'une société partagée en dirigeants et dirigés ou plutôt d'un système de places hiérarchisé, posé comme étant justifié par la division technique du travail. Dans ce système ordonné la position et les attributs du chef d'entreprise vont de soi, une fois considérés comme techniquement nécessaires les rapports sociaux de production tels qu'ils existent : selon ce point de vue l'entreprise est un lieu où la production s'effectue grâce à la coopération entre des ouvriers salariés, ce qui suppose un commandement (109). De fait, dans les textes patronaux, le chef d'entreprise, secondé par l'encadrement - du directeur général aux contremaîtres en passant par les divers degrés hiérarchiques - est "le responsable final" qui dirige et qui gère. Loin de faire figure de despote, il se voit ici accorder un rôle d'animation (110). Mais il n'en

---

(108) P. Ansart, Marx et la théorie de l'imaginaire social, Cahiers internationaux de sociologie, vol. XLV, 1968, p. 102.

(109) "Tout travail social ou commun, se déployant sur une assez grande échelle, réclame une direction pour mettre en harmonie les activités individuelles." (K. Marx, Le Capital, Liv.1., ch.13, bibl. de la Pléiade, p. 869).

(110) "Dans les attitudes d'ouverture et d'accueil, de respect et de sympathie pour l'autre, s'enracinent les méthodes participatives sans lesquelles le management n'est que l'administration désincarnée des choses, et l'entreprise se dessèche en société anonyme" Patronat, n° 311, p.23.

est pas moins le détenteur de l'autorité ou mieux la "source d'autorité" (111). Sans doute la taille des entreprises et la complexité du "processus de production coopératif" (112) imposent des délégations de pouvoir, cependant celles-ci accroissent d'autant le pouvoir et l'autorité du chef d'entreprise : "libéré qu'il est de la routine, et mieux informé par ses collaborateurs et leurs systèmes", il peut davantage "manifester son jugement et son autorité" dans les décisions fondamentales (celles que nécessite le souci de maintenir et d'accroître la compétitivité de l'entreprise, compte tenu de la concurrence internationale) et même devenir plus libre de "réfléchir aux finalités de l'entreprise et de la société industrielle" (113). Ainsi se trouve établi tout un système de significations qui rend possibles et justifie les pratiques de direction. Toutefois ce "système imaginaire", comme dit Pierre Ansart, produit la reconnaissance-méconnaissance des rapports sociaux de production. S'il reconnaît la nature économique de ces rapports, il n'en méconnaît pas moins leur caractère spécifique dans une formation sociale où le mode de production capitaliste est dominant : "Entre les mains du capitaliste, la direction n'est pas seulement cette fonction spéciale qui naît de la nature même du processus de travail coopératif ou social, mais elle est encore, et éminemment, la fonction d'exploiter le processus de travail social, fonction qui repose sur l'antagonisme inévitable entre l'exploiteur et la matière qu'il exploite" (114). Tout se passe comme si le système de représentations ne mettait en pleine lumière le rôle de direction du "processus de production coopératif" que pour mieux cacher l'autre face de la direction capitaliste, celle qu'elle a en tant que direction d'un "processus d'extraction de plus-value" (115). En effet, les textes sont particulièrement discrets sur les raisons d'être du profit. L'insistance à proclamer que l'action des chefs d'entreprise a pour "finalité véritable" de mettre "l'économie au service de l'homme" est sans doute l'expression d'une manière de voir ou même d'une volonté affirmée de bonne foi, elle ne constitue pas pour autant une réfutation de l'analyse, faite par Marx, de la direction capitaliste.

Or, c'est précisément sur la conception du rôle de direction qu'est fondée la nécessité pour les chefs d'entreprise de se préoccuper de "la formation des hommes dans la société moderne". Dès les premiers mots de Ceyrac,

---

(111) J.Y. Eichenberger, Patronat, n° 311, p. 21.
(112) K. Marx, op. cit., p. 871.
(113) J.Y. Eichenberger, Patronat, n° 311, p. 21 et 29.
(114) K. Marx, op. cit., p. 870.
(115) Ibid., p. 871.

cet impératif et son fondement sont affirmés nettement.

> "Diriger une entreprise c'est d'abord diriger des hommes. Négliger la formation des hommes, c'est renoncer à diriger (...) l'éducation et la formation concernent directement le chef d'entreprise." (116)

Ces "formules frappantes" (117) par lesquelles il ouvre les Assises constitue un syllogisme catégorique qui peut se schématiser comme suit (118) :

	DH = A x FH
antécédent	
	DE = DH
conséquent	DE = A x FH

Dans ce raisonnement apodictique, la conclusion est assentiment sous la pression du moyen terme (DH). Les prémisses posant catégoriquement que diriger c'est porter attention à la formation des hommes - ou ne pas la négliger (119) - et que diriger une entreprise c'est d'abord diriger des hommes, il s'ensuit que le chef d'entreprise se préoccupe de la formation des hommes. La lecture de ce syllogisme en compréhension donne ceci : "soucieux de la formation" fait partie de la compréhension de "chef d'entreprise" parce qu'il fait partie de la compréhension de "diriger des hommes" qui est elle-même comprise dans celle de "chef d'entreprise". Si on lit ce syllogisme en extension on dira que "le chef d'entreprise" est "soucieux de la formation", parce que "chef d'entreprise" est compris dans l'extension de "diriger des hommes", qui est compris lui-même dans celle de "soucieux de la formation".

Bref, voir dans le chef d'entreprise d'abord un dirigeant d'hommes implique de le concevoir attentif à la formation des hommes. Cependant, cette

---

(116) Patronat, n° 311, p. 16.

(117) C'est ainsi que les qualifie le rédacteur du compte rendu intitulé : "Au fil des débats" (Patronat, n° 310, p. 19).

(118) DH symbolise Dirigeant d'hommes,
DE symbolise Dirigeant d'entreprise
A X FH symbolise l'attention à la formation des hommes.
En langage d'implication on écrirait :
Si tout (DH) est (A x FH) et si (DE) est (DH), alors (DE) est (A x FH).

(119) La majeure est constituée ici par l'énoncé latent dans la seconde phrase et libéré par transformation : "Négliger la formation des hommes, c'est renoncer à diriger" peut se traduire en : "Diriger c'est ne pas négliger la formation des hommes". Autrement dit toute direction - qu'il s'agisse de la direction d'une administration, d'un parti, d'une organisation, etc. - implique la formation des hommes.

conclusion nécessaire prend ultérieurement la forme d'une norme ou celle de l'expression d'un droit. Dans le premier cas il s'agit de formules incitant les chefs d'entreprise à se sentir concernés par les problèmes d'éducation et de formation. Dans le second cas se trouvent ainsi justifiés le regard critique porté par les chefs d'entreprise sur le système scolaire et universitaire ainsi que le droit qu'ils se reconnaissent de lui assigner des objectifs donc d'en exiger la réforme. En tant qu'ils sont des dirigeants, en tant qu'ils appartiennent aux "classes dirigeantes" comme le dit Pierre de Calan, les chefs d'entreprise se doivent et ont le droit de "parler de la formation des hommes" (120). Ce principe suppose que leur position au poste de commandement d'une organisation rassemblant des hommes engagés dans un même "processus de production coopératif" confère aux chefs d'entreprise un rôle et un statut dont les attributions débordent de loin les limites de l'entreprise. En effet, il est notable que l'objet des Assises, ce qui concerne directement les chefs d'entreprise, c'est non seulement la formation des travailleurs en activité dans l'entreprise mais encore l'apprentissage et plus largement l'éducation des jeunes. A cet égard l'analyse remise à la presse distingue nettement les deux ordres de préoccupation (121). Cette distinction procède d'une autre, entre deux temps : celui de la vie professionnelle et celui qui la précède ou la prépare, ou entre deux statuts : celui de travailleur engagé dans l'activité professionnelle et celui de futur travailleur. Mais ces clivages ne sont opérables que sur la base d'une réduction de l'homme à la dimension de producteur. Si les chefs d'entreprise ont leur mot à dire en matière de formation et d'éducation, c'est dans la mesure où ils ont à diriger des hommes, c'est-à-dire des producteurs en activité ou en passe de l'être, donc devant y être préparés. Ainsi quel que soit l'objet auquel s'applique l'intérêt des patrons pour la formation (formation des jeunes avant leur entrée dans la vie professionnelle, formation permanente des travailleurs en cours de vie professionnelle), cette attention vive et active n'a d'autre source que leur appartenance aux classes dirigeantes, celle-ci étant fondée sur leur fonction de direction de producteurs. Dans cette perspective le pouvoir de

(120) F. Ceyrac, Patronat, n° 311, p. 16.
(121) Deux autres distinctions sont explicites dans le texte, d'une part, entre les jeunes en apprentissage et ceux qui sont encore à l'Ecole ou à l'Université, d'autre part, entre le personnel en formation permanente et les cadres en perfectionnement. En fait ces deux distinctions n'en font qu'une entre les exécutants (ou futurs exécutants) et les cadres (ou futurs cadres).

diriger ne s'exerce pas seulement dans les actes de production mais encore dans ceux qui préparent continûment - avant et pendant la vie professionnelle - les producteurs à leur tâche. Il s'ensuit que les chefs d'entreprise - sont ici posés au moins comme partie prenante de l'autorité pédagogique en ce qui concerne sans doute l'apprentissage ou la formation permanente dans les entreprises et les organisations professionnelles mais aussi, au-delà des entreprises, pour ce qui est de l'éducation. Certes,

> "l'entreprise n'a pas pour vocation de s'ériger en université populaire mais, pour remplir leur mission première qui est d'ordre économique, les chefs d'entreprise ont le devoir de s'intéresser aux problèmes de l'éducation" (122).

Pourtant l'intérêt signifie ici l'intervention tant au niveau de la définition des finalités de l'éducation qu'à celui de la mise en oeuvre des moyens pour les atteindre. En un autre langage, c'est au nom de leur position dominante dans les rapports sociaux de production - conçue comme position légitime compte tenu de la division technique du travail - que les chefs d'entreprise ou au moins leurs porte-parole revendiquent le droit d'imposer non seulement des fins à l'éducation, c'est-à-dire en définitive l'habitus qu'elle doit produire chez ceux qui y sont soumis, mais encore les moyens institutionnels, voire proprement pédagogiques, de production de cet ensemble de dispositions. Cette revendication s'énonce soit sous la forme d'une norme générale concernant les patrons : "les chefs d'entreprise et leurs organisations doivent apporter leur participation à la définition des objectifs de l'enseignement ..." (123), soit sous la forme d'une norme générale concernant l'Université : "elle doit être l'Université du XXème siècle, elle doit être l'Université qui prépare à la vie" (124), soit sous la forme de normes ou d'exigences particulières relatives à la sélection, aux programmes, aux méthodes pédagogiques, aux sanctions, etc. (125).

---

(122) Ces propos prêtés à F. Ceyrac par le rédacteur dans "Au fil des débats" ne figurent pas dans l'allocution du vice-président telle qu'elle est rapportée dans le numéro suivant de la revue.
(123) "Analyse remise à la presse..." Patronat, n° 310, p. 19.
(124) P. de Calan, Patronat, n° 311, p. 42.
(125) "les sélections doivent se faire au départ... nous avons beaucoup insisté pour que les enseignements de méthode aient le pas sur les enseignements de connaissance", " que l'on apprenne à se servir d'une documentation... nous avons souligné l'importance du contact avec le concret...l'importance du travail en équipe... que l'esprit soit ouvert sur les dimensions européennes", "Nous devons avoir le courage de dire que c'est la valeur des hommes qui fait la force de nos entreprises, et que ce n'est pas leur diplôme" : ibid, p. 47-48-50.

5 - Incarnation patronale de l'idéologie technocratique.

Si les formulations qui justifient la contribution - pour ne pas dire plus - des chefs d'entreprise à l'action pédagogique comme à la définition de ce qu'elle doit viser et de ce qu'elle doit être pour atteindre ce but, font le plus souvent référence au rôle économique de ceux-ci, il n'en va pas de même pour l'expression des normes, souhaits et projets qui sont présentés comme universellement valables ou plutôt comme si leur valeur provenait de leur convenance aux exigences d'une "société moderne" dont la représentation passe pour universellement reconnue. L'argumentation consiste à dire que les chefs d'entreprise, en tant que dirigeants, sont directement concernés par les problèmes éducatifs mais que, de toute manière les "évolutions en cours" imposent ces questions et les termes nouveaux dans lesquels elles se posent. Selon François Ceyrac, "il faut bien comprendre que de toute façon, même si nous en nous en étions pas occupés, une solution aurait été apportée. Le sens profond de l'accord du 9 juillet c'est que la solution sera trouvée avec nous, non pas sans nous ou contre nous" (126). Fondant sa réflexion sur l'assertion que "nous sommes dans un monde en pleine mutation" Pierre de Calan procède d'abord à "une analyse des évolutions en cours" qui lui permet ensuite d'énoncer les données du problème des rapports entre le "monde économico-social" et l'Université, ainsi que les grandes lignes d'une solution à laquelle doivent contribuer les chefs d'entreprise. Développant l'affirmation initiale, posée comme évidence hors de question, il dégage les traits évolutifs ou "fait(s) majeur(s) de notre époque" pour en tirer les conséquences en termes de "besoins du monde économico-social" que devrait satisfaire le système scolaire et universitaire. Ce n'est qu'en dernier lieu qu'il envisage les "responsabilités propres... (et) capacités propres du monde des entreprises et des professions pour faciliter cette convergence" (127).

---

(126) Patronat, n° 311, p. 17. Il convient de noter ce que présuppose la seconde phrase : la solution au problème de la formation permanente pourrait être trouvée sans, voire contre, les chefs d'entreprise. Ce présupposé laisse s'introduire l'idée que la formation permanente puisse être l'enjeu d'un conflit ou le terrain d'une lutte. Cf. J. Y. Eichenberger à propos de l'enseignement de la gestion par l'Université : "Il vivra, que ce soit donc avec nous plutôt que sans nous et peut-être contre nous." (Ibid., p. 26).
(127) Ibid. p. 39.

Dans ce rapport, la représentation du monde contient une représentation du système éducatif, de ce qu'il est ou jugé être mais aussi de ce qu'il devrait être. En regard du progrès technique et du progrès social, en regard des conséquences de l'un et de l'autre, est décrite une université en crise dont l'évolution risque de ne pas converger avec celle du monde économico-social :

> "vous savez tous, nous savons tous que ce ne sont pas des risques théoriques. Nous savons tous qu'il y a un certain nombre de dangers de ratages dans une divergence entre la formation de nos jeunes et les besoins actuels de l'économie et du social de notre pays, un certain nombre de dangers de ratages qui existent et qui sont graves." (128).

Sont alors nommées : "l'inadaptation quantitative" et ses conséquences en termes de pléthore ou de déficit selon les disciplines (129), en termes d'illusions et de nombre d'aigris qu'elles engendrent; "l'"inadaptation par inachèvement" et ce qui en résulte, c'est-à-dire "un quart des jeunes français... non seulement sans formation professionnelle mais avec une formation de base qui ne les rend pas aptes à acquérir vraiment une formation professionnelle" (130); "l'inadaptation par sclérose" ou formation "qui fera les ratés de demain" (131); "l'inadaptation ou le ratage par humiliation", c'est-à-dire l'indignité qui frappe l'enseignement technique et ceux qui y sont voués; enfin "l'inadaptation par méconnaissance ou par contestation (la seconde, bien souvent fille de la première)" du système économique (132). La comparaison entre ce qui était posé comme nécessairement attendu de l'Université et ce que celle-ci produit aboutit à signifier la carence du système scolaire et universitaire. Si les jugements exprimés dans ce rapport constituent la reprise de nombre des thèmes qui alimentent, depuis de nombreuses années déjà, les critiques à l'égard de l'Ecole et qui semblent inséparables des propos et écrits relatifs à la formation des adultes (133), ils sont ici précédés d'une critique - voire subordonnés à celle-ci - dont l'occurrence est nouvelle

---

(128) Patronat, n° 311, p. 43.
(129) "On parle des 19.000 ou 20.000 sociologues que l'Université secrète chaque année, alors que quelques centaines suffiraient aux besoins réels de l'économie..." (Ibid., p. 43)
(130) Ibid., p. 43.
(131) Ibid., p. 44.
(132) Ibid., p. 44.
(133) Cf. Ph. Fritsch, L'éducation des adultes, Mouton 1971, p. 39, 93-95, 152.

dans le discours justifiant la formation des adultes, au moins en ce qui concerne le discours patronal : "Je - c'est toujours Pierre de Calan qui parle - vais peut-être vous surprendre en disant que l'Université, telle que nous l'avons héritée de la Renaissance, est une université de classe" (134). Ainsi se trouve utilisée aux fins propres d'une stratégie patronale de conversion la dénonciation de "l'inégalité des chances au départ de la vie" et celle de la fonction conservatrice de l'Ecole. Certes les indications manquent pour tenter de savoir à quoi ou à qui se réfère le rapporteur - s'il évoque ce qu'il nomme "le chahut" de 1968, c'est pour en tirer une autre leçon - mais justement cette absence de référence est elle-même révélatrice du caractère d'évidence, encore surprenante il est vrai, que Pierre de Calan accorde à cette "remise en cause" de l'Ecole. Tout se passe comme si, en 1970, la cause était entendue, c'est-à-dire comme si l'idéologie dominante reconnaissait l'illusion de l'école démocratique et des réformes tendant officiellement à la démocratisation de l'enseignement (135). Il est cependant possible de se demander si cette reconnaissance, effet de vulgarisation cultivée du discours sociologique (136), ne s'accompagne pas ici encore d'une méconnaissance de ses implications et, pour tout dire, du fait social pourtant désigné. En effet - et c'est ici que joue l'évocation de mai 1968 par le biais d'une explication de l'inégalité du "désordre" - plutôt que la fonction conservatrice de l'Ecole c'est son caractère conservateur qui est dénoncé : "celles où le grand chahut s'est produit sont des facultés

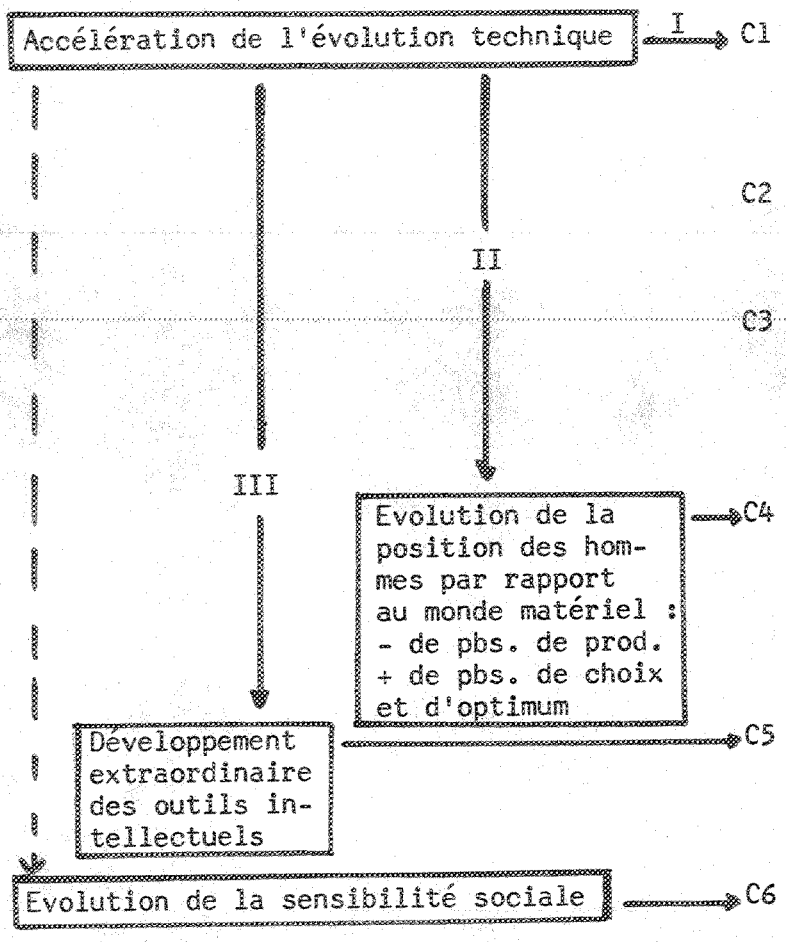
---

(134) Patronat, n° 311, p. 42. Faisant allusion à la lettre de Gargantua à son fils, il en vient à dire : "C'est une lettre de grand bourgeois à un fils que le souci du pain quotidien ne hante pas et j'imagine bien souvent quel extraordinaire dépaveur de rues aurait pu être Pantugruel s'il était venu, dans une voiture de sport, contester la société de consommation, puissamment réconforté par le whisky de papa ! (Ibid., p. 42)

(135) Que ne soient pas mentionnés les travaux sociologiques démontrant la contribution de l'Ecole au maintien des inégalités sociales n'a rien d'étonnant compte tenu du genre littéraire auquel appartient ce discours. Mais il n'est pas davantage fait référence aux experts de l' OCDE par ailleurs mentionnés par P. Huvelin.

(136) L'exposé des motifs de la loi d'orientation sur l'enseignement supérieur de 1968 mais aussi par exemple le Manifeste radical de 1969 (J.J. Servan-Schreiber, M. Albert, Ciel et terre, manifeste radical, Paris, Denoël, 1970)

MONDE EN PLEINE MUTATION



C1 Nécessité d'une réadaptation quantitative et qualitative de la formation des hommes aux besoins actuels de l'économie

C2 Nécessité de former des hommes aptes à un double changement : changement dans le métier et changement de métier

C3 Nécessité du "décloisonnement professionnel... on retrouve de plus en plus un certain nombre de métiers fondamentaux dans toutes les professions"

C4 Nécessité de former "des hommes capables de comprendre comment les différentes données d'un problème s'articulent et comment le choix doit être fait."

C5 Nécessité de former des hommes "qui sauront bien poser les problémes"

C6 Nécessité pour le pays de "se donner les moyens, très particulièrement dans l'enseignement et la formation des jeunes, d'aller chercher ses élites n'importe où, dans le plus profond des classes qui sont considérées à tort ou à raison, comme les classes les moins favorisées de la population."

Schéma résumant l'"analyse des évolutions en cours" telles que les présente P. de Calan (Patronat, n° 311, p. 39 à 41.) Les flèches en trait plein indiquent des conséquences posées comme telles par le rapporteur. La flèche en pointillé une liaison causale non explicitée en cet endroit du texte mais impliquée par le présupposé de l'affirmation que "les revendications ne (sont) plus, pour leur pointe, dans l'ordre matériel"(ibid., p. 41).

qui datent de la Renaissance, où on va apprendre le savoir pour le savoir" (137). Si Pierre de Calan passe du constat que "nous sommes encore beaucoup trop une société de classes" (138) à la remise en cause de l'Université de classe, il semble n'établir qu'une relation univoque entre ceci et cela : rien dans ses propos ne laisse supposer que l'Université soit redevable de ce caractère à d'autre cause que son propre vieillissement. En cet endroit du discours, la critique nouvellement reçue est revêtue du vieux thème selon lequel l'Ecole s'avère incapable de préparer à la vie :

> "Encore une fois, l'Université démocratique que nous croyons nécessaire pour satisfaire à cette égalité des chances qui est ce qu'il y a de plus valable dans les revendications de la sensibilité sociale d'aujourd'hui, et, en même temps, pour satisfaire à ce besoin de renouvellement profond des cadres dirigeants que nous ressentons, cette Université-là ne peut pas être l'Université de la Renaissance. Elle doit être l'Université du XXème siècle, elle doit être l'Université qui prépare à la vie." (139)

Chemin faisant, il convient de remarquer qu'il en est de l'Université démocratique comme de la promotion sociale, à savoir que ces institutions sont présentées comme ayant vocation de satisfaire du même coup des exigences sociales et des impératifs économiques (140). Quoi qu'il en soit, l'Université serait donc une Université de classe parce qu'elle demeurerait prisonnière de ce qu'elle fut et parce qu'elle continuerait à défendre "le savoir pour le savoir" au contraire des écoles qui "ont été faites pour préparer à une certaine carrière". Le clivage ainsi établi a le défaut d'amalgamer, sous le terme d'écoles par opposition aux facultés, des institutions occupant des positions diverses dans le champ scolaire. Il se fait que les institutions les plus prestigieuses et les plus socialement rentables ne sont pas les facultés qui peuvent être fréquentées sans obligation de passer par la porte étroite des concours d'entrée, mais les Grandes Ecoles dont on sait qu'elles ont aussi le recrutement le moins démocratique : "C'est ainsi que la part des fils de cadres supérieurs et

---

(137) P. de Calan, Patronat, n° 311, p. 42.
(138) Ibid.
(139) Ibid.
(140) Cf. Ph. Fritsch, Les élèves des instituts de promotion supérieure du travail, Nancy, Infa, 1970, p. 22-23.

des membres des professions libérales atteint 57% à Polytechnique, 51% à l'Ecole normale supérieure (souvent citée pour son recrutement "démocratique"), 47% à l'Ecole centrale, et 44% à l'Institut d'études politiques" (141). Ces simples mesures statistiques opposent un démenti aux affirmations indiscutées de l'idéologie qui s'exprime à travers les propos du rapporteur. En même temps, elles attirent l'attention sur le mécanisme du paralogisme en quoi consiste l'explication fournie (142). En dépit de l'invective contre les technocrates - "Je me sens incapable de savoir ce qu'il y a de pire, des technocrates publics ou des technocrates privés" (143) - cette critique de l'Ecole relève de l'idéologie technocratique. La condamnation de l'Université de classe y est fondée sur la description d'une institution qui serait l'apanage de privilégiés - qu'ils profitent "de la fortune paternelle" ou qu'ils aient "réussi à se faire entretenir par la nation" (définition péjorative des boursiers) - ayant la possibilité de se cultiver sans préoccupation de métier ni de carrière. Ce que vise ainsi cette dénonciation n'est autre que l'improductivité de ces parasites ou, au niveau institutionnel, l'irrationalité d'un système universitaire qui, outre son caractère surranné, a pour défaut de tolérer (voire de privilégier) des pratiques proprement intolérables par le système économique (144). D'ailleurs c'est encore ce "péché capital" que stigmatisent nombre des critiques déjà citées qui sont toutes subsumées sous la notion d'inadaptation aux "exigences à la fois économiques et sociales du monde d'aujourd'hui" (145). Comme c'est le cas du qualificatif "économico-social", dont l'occurrence est fréquente

---

(141) P. Bourdieu, "La transmission de l'héritage culturel" in Darras, Le partage des bénéfices, Paris, ed. de minuit, Coll. Sens commun, 1966, p.388. Cf. "L'école normale supérieure et l'école nationale d'administration ont l'une et l'autre et à peu près au même degré un recrutement beaucoup moins démocratique que celui des facultés, puisqu'on n'y trouve respectivement que 7,9% et 9,5% d'étudiants issus des classes populaires (contre par exemple 20% à la faculté des lettres et 15% à la faculté de droit)" P. Bourdieu et J.C. Passeron, La reproduction, Paris, ed. de minuit. Coll. Sens commun, 1970, p. 177, n. 12.

(142) Paralogisme et non sophisme dans la mesure où est accordé au rapporteur que son raisonnement, en dépit de la "fausse conscience" qu'il manifeste, est fait de bonne foi. Paralogisme, car les prémisses posées comme évidentes sont en contradiction avec ce que la statistique révèle du recrutement social des Grandes Ecoles et des Facultés. En outre la métonymie qui assimile les étudiants en lettres ou en sciences aux privilégiés sans souci des "débouchés" de leurs études est pour le moins mystificatrice.

(143) P. de Calan, Patronat, n° 311, p. 50.

(144) Cf. P. Bourdieu et J.C. Passeron, op. cit., p. 219.

(145) P. de Calan, Patronat, n° 311, p. 43.

dans les textes patronaux ici étudiés et dont les composants tendent quelque peu à perdre leur distinction sémantique initiale, l'appariement réalisé dans des expressions analogues à celle qui vient d'être citée (par exemple : "les besoins actuels de l'économie et du social de notre pays", "les besoins économico-sociaux de la nation") n'est pas sans produire un effet de sens tel que les deux ordres de "besoins", pourtant distingués, paraissent étroitement associés sinon confondus , comme si la satisfaction des uns entraînait celle des autres. D'ailleurs, cet effet correspond à l'affirmation de la liaison entre le développement économique et le progrès social, de même qu'il correspond à l'union des deux ordres de responsabilité que se reconnaît le patronat (par exemple : "le monde économico-social dont nous sommes les responsables", "l'univers économico-social que nous représentons"), ou encore des deux ordres de raisons appelées à justifier la formation et l'attention que lui portent ou doivent lui porter les chefs d'entreprise (par exemple : "c'est pour ces deux raisons économique et sociale, que nous sommes réunis"), enfin des deux ordres de motivation animant le comportement du chef d'entreprise :

> "Ses motivations sont à la fois d'ordre économique et d'ordre social. Il doit savoir examiner avec lucidité, à moyen et long terme l'avenir de son entreprise, savoir prendre en conséquence le moment venu toute décisions qui concernent le devenir de cette entreprise et, en même temps, porter, sur le plan social, une attention profonde aux aspirations de tout le personnel de son entreprise, aussi bien de ses cadres, de sa maîtrise que de l'ensemble des travailleurs." (146)

Le discours patronal, saisi à travers ces rapports et allocutions paraît s'organiser à partir de ces deux classes de signifiants, de leur union plutôt que de leur disjonction (147). En somme, si les chefs d'entreprise sont directement concernés par les problèmes de formation, posés de toute façon par les "évolutions en cours", c'est en tant que dirigeants d'hommes et responsables économiques. Cependant le terme d'hommes mérite examen. Son usage donne lieu à des développements qui pourraient être catégorisés

---

(146) P. Rouzé, Patronat, n° 311, p. 53.
(147) Il ne conviendrait pas de parler de bipolarité et, s'il fallait préciser les relations entre ces ensembles notionnels dans ce discours, mieux vaudrait se représenter un système à deux axes, tel que tout déplacement effectué le long du premier entraîne un déplacement semblable le long du second.

comme humanistes et ce sont les énoncés relatifs à l'épanouissement, à la culture, aux aspirations etc., mais d'autres occurrences le réfèrent au champ sémantique de l'économique :

> "il serait incohérent pour le patronat de pousser à l'industrialisation, de chercher à augmenter la productivité, de vouloir de meilleures possibilités de financement tout en négligeant cet immense réservoir de richesses que sont les hommes. C'est pourquoi l'investissement éducatif s'inscrit désormais au premier plan des investissements rentables, la formation et le perfectionnement des hommes sont les outils de l'expansion et les instruments de la croissance économique." (148).

Entre autres significations, ce court passage énonce que les hommes sont un immense réservoir de richesses. Cet énoncé réduit l'homme à la dimension de valeur économique et constitue la mineure d'un raisonnement implicite qui revient à dire que les hommes sont objets de l'attention du patronat - notamment sous la forme de l'attention à leur formation et à leur perfectionnement - dans la mesure où ils s'avèrent richesses potentielles (149). Or cet énoncé vient peu après que le vice-président du CNPF ait affirmé : "Diriger une entreprise c'est d'abord diriger des hommes". Sans prétendre que le mot "hommes" dans cette formule ait pour l'orateur la seule connotation qu'il lui donne ensuite, il est cependant pertinent de se demander si le rôle de dirigeant d'hommes n'est pas conçu comme inclus dans celui de responsable économique, ou si la direction des hommes n'est pas dans ce contexte réduite à la gestion de cet immense réservoir de richesses qu'ils constituent. En tout cas, lorsque François Ceyrac vient à dire " C'est pour ces deux raisons, économique et sociale, que nous sommes réunis..." il est permis de s'interroger sur ce qu'il entend par raison sociale. En effet, rien dans ce qui précède ne paraît relever de cet ordre, à moins de tenir pour tel l'alinéa cité (150). Par contre la raison économique est ici nettement exposée : "nous arrivons à ce stade du développement économique où

---

(148) F. Ceyrac, Patronat, n° 311, p. 16. Les mots soulignés sont en caractères gras dans le texte.

(149) Ce raisonnement est de la forme : R = O de P
H = R
H = O de P
où R , la richesse est le moyen terme sous la pression duquel peut être conclu que H, l'homme, est objet de l'attention du patronat (O de P).

(150) Une lecture régressive n'est pas plus fructueuse car le paragraphe précédant l'alinéa cité est posé explicitement comme étant d'ordre économique : "Sur le plan économique d'abord,..."

l'augmentation de qualification et de compétences constitue le facteur de croissance le plus influent" (151). Il s'ensuit que la formation et le perfectionnement, en tant que moyens d'augmenter les capacités des producteurs, sont devenus indispensables pour l'expansion économique. C'est dire d'une part qu'il n'en a pas toujours été ainsi, d'autre part qu'il s'agit d'une nécessité objective liée au développement économique lui-même. C'est dire aussi que la croissance économique n'est pas elle-même une fin qui puisse être remise en question. A tout le moins, est-elle posée comme but visé par le patronat qui ne saurait donc sans incohérence se refuser les moyens les plus efficaces pour atteindre cet objectif. Cependant celui-ci n'est pas seulement défini en termes de croissance ou d'expansion, il l'est aussi en termes de rentabilité donc de bénéfice. En effet le moyen terme du raisonnement, celui qui est posé pour obtenir l'assentiment à la conclusion, n'est autre que le mot "richesses". A l'instar du laboureur de la fable, François Ceyrac tient le langage susceptible de mettre en branle les chefs d'entreprise : s'il importe de ne pas négliger les hommes, c'est que, leur dit-il, "un trésor est caché dedans". La découverte a beau ne pas être récente - les marchands d'esclaves l'ont faite bien avant "l'homme aux écus" (152) - le vice-président du CNPF semble vouloir en tirer des effets nouveaux. De fait, il ne reconnaît pas seulement ici que la force de travail appliquée aux "moyens de production matériels", est productrice de produits utiles, de valeurs d'usage (153), mais encore qu'elle est source de "richesses". Qui plus est, c'est à ce facteur subjectif qu'il reconnaît la

---

(151) Patronat, n° 31, p. 16.

(152) "Pour pouvoir tirer une valeur échangeable de la valeur usuelle d'une marchandise, il faudrait que l'homme aux écus eût l'heureuse chance de découvrir au milieu de la circulation, sur le marché même, une marchandise dont la valeur usuelle possédât la vertu particulière d'être source de valeur échangeable, de sorte que la consommer serait réaliser du travail et, par conséquent créer de la valeur.
Et notre homme trouve effectivement sur le marché une marchandise douée de cette vertu spécifique, elle s'appelle puissance de travail ou force de travail." K. marx, Le capital, 1867, L. I, ch. VI, ed. Pléiade, t. I, p. 715.

(153) "Une machine qui ne sert pas au travail est inutile. Elle se détériore en outre sous l'influence destructive des agents naturels. Le fer se rouille, le bois pourrit, la laine non travaillée est rongée par les vers. Le travail vivant doit ressaisir ces objets, les ressuciter des morts et les convertir d'utilités possibles en utilités efficaces. Léchés par la flamme du travail, transformés en ses organes, appelés par son soufle à remplir leurs fonctions propres, ils sont aussi consommés, mais pour un but déterminé, comme éléments formateurs de nouveaux produits."
(K. Marx, Le capital, Liv. I, ch. VII, ed. pléiade, t. I, p. 734)

prééminence pourvu que celui-ci soit approprié à la complexité des facteurs objectifs de l'accomplissement du travail. Cependant, s'il montre bien la source, il n'indique guère la destination de ces "richesses". Encore que, dans les énoncés étudiés, l'actant soit le patronat et qu'ainsi "cet immense réservoir de richesses" paraisse lui revenir, la question de savoir quels en sont les bénéficiaires est esquivée ou plutôt n'est pas posée. C'est sans doute que, pour ce représentant du patronat, il s'agit d'une question qui ne se pose pas. Peut-être faut-il entendre comme allant de soi que ces richesses profitent à tous, car la notion de communauté semble impliquée par l'usage que l'orateur fait de l'adjectif possessif notre et du pronom personnel nous dans sa péroraison où par ailleurs la référence à l'économie est explicite :

> "Ces Assises auront atteint leur but si elles ont contribué à faire prendre conscience aux chefs d'entreprise comme à l'ensemble de l'opinion que la qualité de notre avenir sera fonction de notre volonté et de notre capacité à l'organiser et que dans le grand effort qui s'impose à nous le gaspillage des talents humains est, de tous, le seul irréparable." (154).

Mais, s'il est vrai que dans un développement doctrinal les questions non posées sont symptomatiques des limites de la problématique qui le sous-tend, alors celle du partage des bénéfices marque la ligne qui sépare le visible et "son invisible, son interdit de voir" (155). Alors qu'il est enfin permis de dire à haute voix : "il n'est richesse que d'hommes", au moment même où il est reconnu que la richesse provient de la consommation de la force de travail appliquée aux moyens matériels de production, du "processus selon lequel la force de travail vivante change un quantum de travail objectifié" (156) il demeure exclu de s'interroger sur les bénéficiaires des richesses ainsi produites, voire même sur la nature de celles-ci (157). D'ailleurs, lorsque l'inégalité est évoquée, il s'agit certes d'une inégalité sociale posée comme étant inadmissible mais encore d'un dysfonctionnement qui freine l'expansion économique et qui, pour autant, doit être corrigé :

---

(154) F. Ceyrac, Patronat, n° 311, p. 18 (les mots soulignés sont en caractères gras dans le texte original).
(155) L. Althusser, Lire le Capital, Maspéro, 1968, t. I, p. 26.
(156) K. Marx, Principes d'une critique de l'économie politique, (1857-1858), Bibl. de la pléiade, t. I, p. 283.
(157) Les autres orateurs ne les définissent que sous l'angle de l'utilité, comme produits propres à satisfaire des besoins, bref, comme valeurs d'usage et non comme valeurs d'échange.

> "Il n'est pas possible en effet d'admettre que notre système économique fasse coexister d'une part des travailleurs qui du fait de leur emploi, continuent à accroître leur qualification en face d'autres qui, pour les mêmes raisons, stagnent ou régressent sur le plan de la compétence et se trouvent progressivement poussés dans la catégorie des indésirables de l'emploi.
> L'accord devrait donc chercher à rendre cette seconde catégorie d'hommes et de femmes moins vulnérables à toutes les fluctuations de l'emploi qu'engendre un progrès industriel rapide et à les maintenir aptes à participer activement à la croissance, en leur apportant une compétence accrue." (158)

Le mécanisme est ici bien expliqué, par lequel les transformations rapides des conditions objectives de la production entraînent la déqualification de travailleurs, donc leur disqualification sur le marché de l'emploi, et exigent de la force de travail qu'elle se rende "conforme à la valeur d'usage particulière des moyens de production" (159). Faute de présenter les spécifications correspondant aux moyens de production du moment, le travailleur ne peut offrir sur le marché qu'une marchandise dépréciée, ayant cessé d'être "la faculté de travail active, la force de travail qui agit rationnellement" (160). S'il est nécessaire de remédier à cet état de chose, c'est sans doute parce que les disparités ainsi produites sont inadmissibles (ce qui est vraisemblablement à concevoir du point de vue du droit en vigueur ou de l'idéal de justice auquel il se réfère) mais c'est aussi que "dans les entreprises (...) des ilôts de sous-qualification déterminent des charges supplémentaires et constituent de véritables systèmes de freinage" (161). Mais reconnaître que "notre système économique", d'une part, soumet les travailleurs aux fluctuations de l'emploi, d'autre part, est soumis aux décalages entre les caractéristiques de la force de travail disponible et celles que nécessitent les conditions objectives de la production, ne conduit pas le vice-président du CNPF à dire où le bât blesse spécifiquement le patronat. Il omet, en effet, de noter qu'en la circonstance "l'homme aux écus" ne trouve pas sur le marché la marchandise qui conviendrait le mieux à la création de valeur échangeable ou surtout de plus-value. Cette omission est du même ordre que l'exclusion

(158) F. Ceyrac, Patronat, n° 311, p. 16.
(159) K. Marx, Matériaux pour l'"économie", (1861-1865), Bibl. de la pléiade, t. II, p. 409.
(160) Ibid.
(161) F. Ceyrac, Patronat, n° 311, p. 16.

des questions relatives, l'une, aux bénéficiaires des richesses produites, l'autre, à la double nature des valeurs créées dans le procès de travail : elle appartient à la même zone interdite ou plutôt au même cône d'ombre projetée par la problématique idéologique. D'ailleurs ces "ténèbres intérieures de l'exclusion" (162) recouvrent aussi le problème des rapports entre la rareté relative de la main-d'oeuvre qualifiée (c'est-à-dire de celle qui conviendrait), la valeur ou prix de la force de travail et le taux de plus-value.

Cependant, énoncer que "l'investissement éducatif s'inscrit désormais au premier plan des investissements rentables" c'est dire que l'éducation nécessaire au développement de la force de travail, pour coûteuse qu'elle soit, rend possible un accroissement de productivité qui non seulement compense les coûts en éducation mais se révèle des plus fructueux. En 1970, la thèse selon laquelle la formation serait la composante fondamentale du facteur résiduel du progrès économique n'est pas nouvelle (163). Mais les chefs d'entreprise qui fondent en elle leur pratique sont vraisemblablement encore peu nombreux comme le laisse entendre le représentant du patronat : "la formation et les bénéfices qu'on en peut retirer ne doivent pas rester l'apanage de quelques privilégiés" (164). Dans le même temps que se trouve reconnu le bien-fondé de la pratique de quelques-uns, la doctrine qui l'inspire se voit en quelque sorte consacrée ou légitimée - au nom de la pratique et non plus seulement en celui de l'économie politique - par ceux qui se tiennent pour détenteurs du pouvoir économique. Comme l'écrivait René Bonnell, peu de temps avant les Assises de Lyon : "pour l'entrepreneur, la problématique a évolué. A côté de la formation de capital fixe ou circulant, il lui faut désormais opérer des "investissements humains", en particulier des investissements de formation" (165). Cette consécration, sous forme d'exhortation à suivre l'exemple, reconnaît l'efficacité d'une pratique et la valeur de l'analyse qui l'éclaire (166). Si, par là-même, s'exprime la reconnaissance de déterminations qui

---

(162) L. Althusser, op. cit., p. 27.
(163) Cf. Denison, Why growth rater differ ? The booking institution, 1959.
O.C.D.E., Le facteur residuel et le progrès économique, 1964.
Lê Thành Khôi, L'industrie de l'enseignement, ed. Minuit, 1967.
(164) F. Ceyrac, Patronat, n° 311, p. 17.
(165) R. Bonnell, La rentabilité de la formation professionnelle dans l'entreprise, Education permanente, n° 7, Juillet, août, septembre 1970, p. 21.
(166) "il s'agit d'un investissement capital pour les entreprises, sans distinction de taille et quelles que soient leurs activités. Les entreprises qui se sont les premières engagées dans la voie de la formation n'étaient pas folles et ce qui était bon pour elles doit être bon pour vous."
(F. Ceyrac, Patronat, n° 311, p. 17.)

valent non pour la production en général mais pour la production dans une formation sociale désignée comme "société moderne" ou "société industrielle", le principe de ces déterminations n'en demeure pas moins méconnu : à en croire les porte-parole du patronat, ce qui fait courir les chefs d'entreprise après la meilleure combinaison possible des facteurs de production ce sont certes les richesses qui en sont attendues mais l'enjeu de cette "course au trésor" ne serait autre que l'avenir de tous, "notre avenir". Aussitôt nommée, la rentabilité - autrement dit la maximisation du profit - est rapportée au service qu'elle est censée rendre à tous.