

Zeitschrift: Revue syndicale suisse : organe de l'Union syndicale suisse
Herausgeber: Union syndicale suisse
Band: 76 (1984)
Heft: 2

Artikel: Perfectionnement et reconversion professionnels : le point de vue syndical
Autor: Pedrina, Vasco
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-386180>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 10.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Perfectionnement et reconversion professionnels

Le point de vue syndical

*Par Vasco Pedrina**

Les problèmes qui nous occupent appellent une réflexion et des solutions à court terme, cela va sans dire, mais aussi des projets à moyen et à long terme.

Le court terme, c'est avant tout la prévention et la résorption du chômage. Quant aux moyen et long termes, ils portent sur les solutions d'ensemble requises par la révolution technologique et les autres changements structurels qui marquent l'économie suisse et internationale.

Nous avons constaté avec plaisir que l'OFIAMT ne cherche pas à cacher le caractère préoccupant du chômage dans notre pays: son niveau relativement élevé, ainsi que son caractère structurel et persistant.

Dans le contexte de crise profonde que connaissent certaines régions – comme l'arc horloger – que peut-on attendre du perfectionnement et du recyclage? Si l'on regarde ce qui s'est fait jusqu'ici avec lucidité, force est d'admettre que le résultat obtenu est médiocre. Mais quels sont les obstacles qui s'opposent à ce qu'une politique de perfectionnement et de recyclage déploie les effets espérés?

La lecture des dispositions légales de la nouvelle LACI pourrait faire croire que l'obstacle principal est de nature financière. Il y est en effet question des subventions pour les cours de reconversion et du remboursement des frais occasionnés par les déplacements et l'écologie. Ces mesures sont nécessaires, mais ne suffisent pas. Les autres obstacles sont nombreux.

On a crié bien haut, dans la presse et ailleurs, que le mal venait des travailleurs et, en particulier, des chômeurs eux-mêmes. En creusant, on constatera toutefois que la passivité qui caractérise nombre de chômeurs ne signifie pas qu'ils soient sans besoins. Regarder derrière la façade des apparences, telle doit être notre approche si nous voulons agir efficacement. Cela paraît d'autant plus nécessaire que, pour reprendre une des conclusions d'une enquête fort intéressante de la Communauté d'études pour l'aménagement du territoire (CEAT) «Tout se passe comme si tout dépendait de <tous> et que, par conséquent, <tous> attendent puisqu'une initiative isolée est difficile et vouée à l'échec si les autres partenaires concernés ne s'impliquent pas. Et puisque <tous attendent>, rien ne se

* Secrétaire de la Centrale suisse d'éducation ouvrière. Exposé tenu au séminaire organisé par l'OFIAMT les 2/3 février 1984 à Lausanne.

passé. Et pourtant, il demeure un problème qui attend que «l'on» s'occupe de lui». C'est tout un cercle vicieux qu'il faut briser.

Attitude des travailleurs et des chômeurs

La situation spécifique du chômeur est plus ou moins connue, bien qu'elle soit difficile à saisir dans toutes ses implications tant qu'on ne l'a pas vécue soi-même. Dans un pays où le travail et la responsabilité individuelle sont les valeurs numéro 1, l'état de non-travail entraîne pour beaucoup le sentiment d'être sans valeur, d'être fautif, d'avoir failli à son devoir, avec toutes les réactions en chaîne imaginables: tendance à l'isolement social, à la résignation et à la passivité, aboutissant jusqu'à la maladie psycho-somatique. Ce mécanisme est souvent renforcé par un manque de formation de base ou par une formation trop spécialisée. La dose de confiance nécessaire pour franchir le fossé qui sépare les qualifications actuelles des aptitudes requises dans le cadre d'une nouvelle activité fait défaut. Ce qui manque aussi, tout simplement, c'est la motivation qui découle du désir d'apprendre à apprendre. Et à ce propos, la responsabilité de maints employeurs est lourde. Nous récoltons en effet aujourd'hui les fruits amers d'une politique de hiérarchisation extrême dans l'entreprise, de déresponsabilisation des travailleurs, résultant notamment d'un engagement très insuffisant dans la formation continue (y compris dans la formation culturelle) et du refus des droits syndicaux et de participation. Une première conclusion que l'OFIAMT semble aussi avoir tiré s'en dégage au niveau de la conception des programmes de cours: l'élimination des blocages psycho-sociaux doit devenir un objectif essentiel du processus de formation et de réapprentissage.

Aux facteurs de résistance évoqués s'en ajoutent d'autres: le recyclage est trop souvent synonyme de nouvelle profession moins qualifiée. L'insécurité qui précède le licenciement peut conduire le travailleur concerné à ne penser qu'à sauver sa place de travail ou l'entretenir dans l'illusion qu'il pourra en trouver une autre dans son métier. Mais même pour le chômeur acquis à l'idée d'un recyclage, la question qui reste souvent sans réponse est la suivante: «Me recycler, oui, mais dans quoi, *pour quel débouché professionnel?*» Ou encore, plus modestement: «Me recycler, oui, mais quelle entreprise m'offre une *formation en emploi?*»

Ces questions essentielles nous renvoient aux responsabilités des autres parties intéressées et tout d'abord à celles des entreprises.

Attitude des entreprises

Maints patrons estiment encore que le perfectionnement et le recyclage constituent un «problème individuel» de chaque collaborateur. C'est une vue de l'esprit, en l'occurrence fort commode. En ce qui concerne le

recyclage des chômeurs, la principale difficulté réside dans le fait que ceux-ci sont rejetés hors du circuit économique. Lorsque les patrons affirment que: «C'est à l'Etat de gérer le chômage, l'entreprise n'a des responsabilités qu'envers son personnel», c'est bien cette réalité qu'ils veulent sanctionner. Une logique de socialisation des coûts... Surtout dans les régions où le marché du travail est un réservoir pratiquement vide, cette attitude revient à condamner les chômeurs. Nous ne pouvons pas l'admettre. Il faut que les entreprises se rendent compte qu'elles ont, elles aussi, des responsabilités à l'égard des chômeurs. On ne peut accepter, par exemple, qu'en négligeant de planifier la formation continue de leur personnel, elles finissent par licencier une partie de leur effectif pour le remplacer par des travailleurs possédant des qualifications nouvelles, qui, de surcroît, viennent d'ailleurs.

Les nouvelles dispositions légales tendent à inciter les entreprises à prendre en charge la formation des chômeurs actuels et potentiels. Les expériences de «*formation en emploi*», telles que les envisage Omega, d'entente avec la FTMH, doivent être saluées. Si elles ne prennent pas l'ampleur nécessaire, il faudra chercher d'autres voies.

Pour assurer la transparence du marché du travail qui fait tant défaut, il est temps aussi que les entreprises acceptent d'être soumises à l'obligation d'annoncer aux offices de travail toutes les places vacantes, ainsi que les licenciements prévus.

D'une manière assez générale, le comportement des entreprises face au perfectionnement professionnel est souvent contradictoire. D'une part, elles sont incitées à accroître leurs efforts pour préserver leurs chances. Mais, d'autre part, des mesures d'austérité les poussent à réduire en premier lieu leurs dépenses de formation, car cet investissement n'est pas rentable à court terme.¹

Le fait qu'elles suivent le rythme des mutations technologiques de manière fort différenciée doit aussi être pris en compte dans la définition de la politique de perfectionnement et de recyclage.² Les entreprises ne pourront remédier seules à toutes ces carences et ces contradictions. C'est pourquoi le rôle des associations professionnelles et des pouvoirs publics ira nécessairement croissant.

Le rôle des associations professionnelles

Lorsque nous disons «associations professionnelles», nous entendons associations patronales et syndicats. En matière de cours de perfectionnement professionnel, une certaine activité, voire une tradition, s'est établie dans plusieurs branches grâce à des fonds paritaires. En matière de recyclage, en revanche, ni les associations patronales ni les syndicats ne peuvent pas se prévaloir d'un grand dynamisme.

A la décharge des syndicats, il faut tout de même relever que notre appareil est fort modeste, et que dans les régions les plus touchées par

le chômage, surtout, il est entièrement absorbé par la gestion immédiate du chômage. Dans bien des cas, il est dans l'incapacité d'assurer le rôle d'animation nécessaire. Les choses doivent changer au plus vite. Vis-à-vis des travailleurs, et en particulier de nos membres, nous devons assumer plusieurs tâches:

- une tâche d'information et de motivation,
- un engagement accru dans la mise sur pied de cours de perfectionnement et de recyclage. La réalité exige que la formation soit développée également *hors des entreprises et inter-entreprises*. La nouvelle LACI nous en donne l'opportunité. Nous espérons motiver suffisamment nos syndicats affiliés à saisir cette possibilité. Du fait que nos organisations comprennent également des chômeurs, nous sommes plus facilement en contact avec eux et nous pouvons créer le climat de confiance qui facilitera leur insertion dans un programme de formation et les associera activement à son élaboration. Avec la Centrale suisse d'éducation ouvrière, l'Œuvre suisse d'entraide ouvrière (OSEO) et les services de formation de certaines de nos fédérations, les syndicats disposent déjà de l'appareil nécessaire. En prévision également de l'entrée en vigueur de la LACI, notre centrale a organisé en Suisse allemande et en Suisse romande, deux cours pour les personnes qui animent des programmes destinés aux chômeurs. Ces cours commencent à porter leurs fruits.

Le rôle des pouvoirs publics

Malgré les efforts entrepris de notre côté, et même en tenant compte de ceux que déploieront éventuellement des associations patronales, il ne fait guère de doute que les pouvoirs publics et les organismes paratatiques ont un rôle à assumer qui va au-delà de ce qu'ils font, de ce qu'ils comptent faire et, sans doute aussi, de ce qu'ils ont les moyens de réaliser. Bien que nous vivions à l'ère du «Moins d'Etat», il faudra bien se rendre compte un jour que cette politique est néfaste, tout particulièrement dans le domaine du chômage.

Face au chômage structurel, face à l'impact des mutations technologiques et au comportement des entreprises, la «*formation en emploi*» traditionnelle devra être complétée par un engagement et un développement accrus des écoles techniques et des institutions vouées à l'éducation des adultes, ainsi que par des formules de formation «inter-entreprises» mises en place par les associations professionnelles, mais s'appuyant si nécessaire sur l'infrastructure de ces écoles.

Les offices du travail sont confrontés au même problème que nos permanences syndicales. Absorbés qu'ils sont par les tâches pressantes, c'est-à-dire obligatoires (indemnités, contrôle du timbrage), ils ne peuvent pas assurer convenablement leurs tâches facultatives, à savoir le *placement* et l'*animation en matière d'emploi*. Or, ces tâches sont capitales. Une

réorientation, dans le sens d'une valorisation très sensible des tâches de placement et d'animation, est indispensable. Elle permettra d'observer une attitude plus offensive à l'égard des entreprises et de mieux détecter leurs besoins. Les chômeurs qui ne voient que le côté administratif et chicanier de l'office auront aussi une nouvelle raison d'espérer.

Comme on le sait, les personnes concernées sont mal informées des possibilités qui leur sont offertes. Quelles structures faut-il mettre en place pour y remédier? Voilà une question qui, à nos yeux, reste encore ouverte. Une chose est certaine: il faut disposer de *services d'orientation professionnelle* à même d'aider aussi les adultes qui souhaitent se perfectionner ou se recycler. Dans maints cantons, les moyens financiers engagés pour cette tâche sont insuffisants. Il paraît donc d'autant plus incompréhensible que la Confédération envisage de supprimer ses subventions (15 millions de francs). Cela ne ferait qu'accroître les disparités entre les cantons.

Une meilleure connaissance du marché du travail et des qualifications professionnelles requises présuppose d'ailleurs des recherches orientées vers la pratique. Sans succès, l'USS a demandé à plusieurs reprises la *création d'un institut* qui puisse développer et systématiser de telles recherches. Le problème demeure.

Penser au moyen et au long terme

Les dispositions de la LACI, voire celles de la loi sur la formation professionnelle, ne visent, somme toute, que des ajustements mineurs, plutôt axés sur le court terme. Or, les mutations en cours et celles qui s'annoncent à l'horizon nous condamnent à des modifications de grande ampleur et constantes. Contrairement à ce qui s'est passé pour d'autres domaines, la technologie nucléaire par exemple, la micro-électronique va contraindre tous les travailleurs à s'interroger sur leur emploi et sur leurs qualifications. Pour la LACI, le recyclage est l'exception. Mais demain, le recyclage sera la règle pour le plus grand nombre, en tout cas pour tous ceux qui ne voudront pas être victime du chômage technologique.

Le gigantesque chômage dont souffrent même les pays industrialisés ne pourra être résorbé sans une diminution de la durée et une réorganisation radicales du travail. Cela aussi aura des répercussions sur le comportement, donc sur la formation des individus.

Formation professionnelle de base, perfectionnement, recyclage et éducation culturelle des adultes forment de plus en plus un tout. Notre système de formation, considéré dans son ensemble, est-il prêt à faire face au défi qui nous attend? Les syndicats pensent que nous ne maîtriserons notre avenir qu'au prix de profondes réformes. Le temps nous manque pour les esquisser. Disons en bref qu'il faut passer du discours aux actes et introduire une *formation de base étendue*, se substituant à

la spécialisation croissante. C'est le meilleur moyen de garantir le perfectionnement ultérieur de chaque individu. Dans une période de progrès technique accéléré, une partie importante de la formation professionnelle commence après l'apprentissage. S'il est inséré dans un processus de perfectionnement permanent, le travailleur ne se trouvera pas à la merci des besoins à court terme de l'économie. Développement du perfectionnement professionnel signifie toutefois aussi: large place à l'éducation culturelle et généralisation du *congé de formation payé*. La division rigide qui existe entre les différents stades de la formation et entre la formation et le travail doit être sensiblement assouplie. Perfectionnement et éducation culturelle des adultes doivent devenir la norme. (...)

¹ Au séminaire organisé par l'OFIAMT pour la Suisse alémanique, Gerhard Fischer, responsable de la formation continue chez Georg Fischer AG à Schaffhouse, a mis en évidence quelques faits qui laissent rêveur.

Les mesures de perfectionnement et de recyclage touchent moins de 1% des travailleurs en Suisse. Les salariés les plus délaissés se situent en particulier dans la catégorie qui va des ouvriers spécialisés aux cadres moyens. Dans cette catégorie, pour chaque travailleur, les 21 plus grandes firmes de Suisse ont dépensé, en 1983, Fr. 13.37 pour la formation professionnelle et continue (sauf les apprentis). Les mêmes 21 entreprises ont enregistré, entre 1978 et 1983, une diminution du personnel de 18%, alors qu'on enregistre une diminution de 52% du nombre des responsables de formation.

Cette baisse est confirmée par l'évolution des dépenses. Si nous prenons pour 1978 un indice de 100, il se situe, en 1983, à 32. Les économies se font donc tout d'abord «aux frais» de la formation, sauf en ce qui concerne les cadres supérieurs. Gerhard Fischer, qui n'est pas particulièrement proche des milieux syndicaux, s'exprime ainsi: «L'hostilité envers la formation continue a atteint son paroxysme.»

² Citons à ce sujet l'économiste de l'OFIAMT, prof. N. Blattner: «Plus les divergences sont grandes par rapport aux bonnes dispositions à l'innovation dans l'entreprise, plus la formation au sein de l'entreprise devient problématique. Il peut s'avérer rationnel pour diverses entreprises de différer de quelques années l'introduction de machines-outils à commande numérique. Par contre, une formation accomplie dans une telle entreprise représente peut-être pour l'apprenti un handicap pour son avenir. Si les entreprises dispensant la formation divergent fortement en ce qui concerne leur disponibilité envers le progrès, le système applicable tend à doter les apprentis, selon le principe du hasard, de connaissances pratiques modernes, plus anciennes et même dépassées.»