

Liberté de choisir son avenir professionnel : VRAIMENT ?

par Agnès Heidet et André Chauvet

L'Assemblée nationale a adopté définitivement, le 1er août 2018, le projet de loi "Pour la liberté de choisir son avenir professionnel". L'intensité des débats (2500 amendements examinés), montre bien les tensions et les enjeux de ce texte. L'intitulé même de la loi n'est pas anodin. On pourrait s'amuser à le proposer comme sujet à l'épreuve de philosophie du baccalauréat formulé ainsi : « *Est-on libre de choisir son avenir professionnel ?* ». Les lycéens à l'épreuve de Parcoursup auraient eu des choses à dire (avant et après). C'est que l'intitulé de la loi ouvre des débats multiples, philosophiques, sociologiques tant sur les plans individuels et collectifs qu'au niveau juridique¹ et organisationnel.

Les propos qui suivent n'ont pas pour objectif de critiquer à priori ni de jouer les rabat-joie. Ils cherchent plutôt à clarifier les fondements de cette intention et à en analyser les principes organisateurs en portant un regard sur certaines zones d'ombre et en questionnant les ambiguïtés possibles. Nous laisserons volontairement de côté la dimension opérationnelle, les difficultés de mise en œuvre étant à la fois multiples et pas toujours visibles à ce stade d'avancée du processus. Nous n'aborderons pas non plus la question des acteurs (qui fait quoi ?) qui a beaucoup occupé les débats, peut-être au détriment d'autres questions de fond. Par contre, il nous semble essentiel d'aborder le sujet dans sa complexité en évitant les raccourcis simplificateurs.

1- La réforme : intentions et fondements

La capacité de chacun à décider pour soi

Dans son discours au Sénat le 10 juillet 2018, Muriel Pénicaud insiste sur les intentions du projet de loi : « *Nous misons sur la transparence, et la capacité de chacun à décider pour soi* »². Cela illustre une certaine conception de la liberté individuelle, assez proche des travaux d'Amartya Sen, pour qui les inégalités entre les individus ne s'apprécient pas au regard de leur seul droit d'accès aux ressources mais de leurs capacités à les convertir en libertés réelles. Il introduit ainsi la notion de « capacités », qui invite à considérer pour chacun la liberté d'action, la capacité à faire, et nous alerte sur le fait que c'est l'effectivité du recours à la ressource qui est en jeu et pas uniquement le droit d'accès formel.

Au cœur de la réforme apparaît ainsi la volonté de supprimer nombre d'intermédiaires. On voit le lien avec un CPF à la main des personnes sans intermédiaires, accessible via une application. Cette approche libérale a plusieurs conséquences : une volonté de simplification d'usage (moins de procédures et de tiers), une transaction directe avec les prestataires de formation et une personne considérée comme proactive, qui peut exercer son libre-arbitre, ses droits et ses responsabilités dans la mesure où on considère sa capacité à négocier en direct comme essentielle. Sans omettre que tout cela vise également un accroissement de l'efficacité donc la réduction des parcours afin que la formation soit la plus courte possible et la plus adaptée tant en terme de durée que de modalités.

Les compétences : au centre de tous les débats

L'objectif premier de la Réforme est d'investir massivement dans la formation et les compétences : « *Une bataille mondiale de la compétence est engagée : les pays les plus dynamiques économiquement seront ceux qui feront le plus progresser en compétences l'ensemble des actifs. Dans un monde où 50% des emplois seront profondément transformés dans les dix ans à venir, l'enjeu et la clé de l'inclusion, c'est d'établir un accès plus simple, plus rapide, plus vaste, et plus juste à l'atout majeur du XXIe siècle : les compétences.* »

1 Voir la chronique de JM Luttringer « La loi avenir professionnel organise le déclin du paritarisme de gestion de la formation

2 Discours de Muriel Pénicaud au sénat | Projet de loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel /10 juillet 2018

Il y aurait donc une corrélation simple entre accès aux compétences pour tous et liberté de choix mais également justice sociale.

Les formulations sont radicales et elles vont légitimer l'ensemble du dispositif règlementaire à venir. Néanmoins, certaines affirmations peuvent paraître à la fois faiblement documentées et parfois contestables. Bien sûr on observe des tensions récurrentes dans le champ du recrutement, notamment parce que des signes de croissance amènent à porter le regard sur les difficultés à trouver des professionnels compétents. Mais la réalité est plus nuancée. Dans une note récente de France Stratégie, Sandrine Aboubadra-Pauly³ précise : *Le manque de formation ou de compétences est une explication très partielle des situations de pénurie... Mais globalement il faut être conscient que la spécificité de formation reste peu déterminante : en France, moins de 50% des personnes ont un diplôme dont la spécialité correspond au métier qu'elles exercent.*

Des approches moins linéaires, faisant l'hypothèse que l'accès au travail n'est pas qu'un simple rapprochement rationnel entre offres et demandes, privilégiant la construction d'espaces de dialogues dans l'élaboration même de l'offre (médiation active⁴) donnent des résultats intéressants et ouvrent des possibilités d'innovations multiples.

Par ailleurs, la question se pose sur la manière de penser différemment le développement et la capitalisation des compétences tout au long de la vie. Et les réflexions menées sur les compétences transversales ou les soft skills⁵ montrent bien la difficulté à prévoir. Aboubadra-Pauly précise les éléments suivants : « *Le diplôme reste un signal très important sur le marché du travail en France. Les employeurs y sont très attachés. Mais à diplôme de niveau égal, ils sont aussi de plus en plus sensibles et réceptifs aux compétences, notamment aux compétences dites transversales.* »

Sur ce plan, la nouvelle loi ouvre des perspectives précisant que l'action de formation, définie comme « un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel », peut être réalisée en situation de travail. La valorisation et le développement des AFEST (Actions de formation en situation de travail) l'illustrent et montrent bien l'enjeu d'un développement et d'une reconnaissance des compétences en contexte de travail, ce qui fait évoluer le clivage historique entre formation et travail, apprentissage en centre et application sur le poste, théorie et pratique.

Une adaptation nécessaire aux transformations rapides et profondes

L'urgence à réformer est régulièrement apparue dans la négociation sur la loi comme un argument irréfutable. *Big bang, révolution copernicienne, changement de logiciel nécessaire...* la sémantique utilisée l'illustre. Si l'argument premier est clairement la *bataille des compétences*, la formation n'étant qu'une des modalités du développement de ces compétences tout au long de la vie, plusieurs autres aspects sont en arrière-plan.

Tout d'abord on perçoit l'impact de l'imprévisibilité. Quand on affirme que *50% des emplois seront profondément transformés dans les dix ans à venir*, on mesure à quel point cette information est approximative, discutable, fondée sur des scénarios multiples et les données du passé. En somme l'incertitude, tant individuelle que collective, structure les modes de projection.

Cela a de multiples effets : les parcours professionnels se transforment et les vies professionnelles sont moins linéaires ; le contenu du travail change et les formes même du travail se complexifient et s'hybrident. Le développement du numérique modifie les rapports à l'information mais plus profondément change notre manière de communiquer, d'apprendre, de consommer.

Plusieurs enjeux apparaissent clairement, d'une part à travers la question de l'inclusion sociale.

L'argument d'inclusion sociale maintes fois rappelé (*nul n'est inemployable*) est également intéressant : *Le passé surdétermine pour beaucoup le présent, et borne l'avenir, notamment en matière d'emploi. L'obstacle principal, celui qui permet au passé de « projeter une histoire », c'est la résignation pour tous face aux déterminismes⁶.*

3 <http://www.strategie.gouv.fr/publications/renforcer-capacite-entreprises-recruter>

4 A titre d'exemple, voir l'expérimentation SEVE portée par la Fédération des acteurs de la Solidarité ou encore les recherches de l'économiste Anne FRETTEL (...partir de l'entreprise pour penser l'insertion)

5 Compétences douces, souvent traduites par compétences comportementales mais qui sont plus largement des compétences situationnelles et sociales

6 Discours de Muriel Pénicaud au sénat | Projet de loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel /10 juillet 2018

Le constat que la reprise économique entrevue ne profite pas à tous et qu'elle peut renforcer les inégalités sociales apparaît clairement dans la publication du cahier de charges 100% inclusion (lutter contre le chômage de masse, mettre en place des actions innovantes avec des pédagogies renouvelées, repenser l'articulation orientation / formation / emploi).

D'autre part, il apparaît également que les évolutions sociétales en cours avec les enjeux de l'innovation et les nouveaux usages à travers les impacts du numérique nécessitent de repenser les modalités d'information, de mobilisation et d'accompagnement du public avec une offre de service adaptée. Comme c'est déjà le cas dans la formation, avec le développement du « à distance », de nouvelles ingénieries sont à concevoir dans une logique de pertinence accrue et d'efficacité dans l'ensemble du système. Et la liberté de choisir peut s'observer au regard de nouveaux enjeux notamment d'équité sociale : est-ce si simple d'affirmer pour tous la capacité à décider pour soi ? Les questions de conseil et d'accompagnement ne sont-elles pas à repenser dans ces bouleversements multiples ? C'est tout l'enjeu et l'importance du Conseil en évolution professionnelle.

2- Eclairer les zones d'ombre et mettre en perspectives

En somme, choisir suppose d'avoir une idée des possibles mais également des conditions d'accessibilité. Or, si ces conditions paraissent claires, les mondes de la formation et du travail sont bien moins rationnels qu'ils n'en ont l'air. Des espaces de négociation sont ouverts partout. Le réalisme nous amènerait donc à formuler un objectif moins ambitieux : permettre à chacun de faire des choix éclairés au regard de ce qui est important pour lui. Dans cette optique, plusieurs points sont à considérer afin de rendre effective cette lutte contre les multiples déterminismes.

Liberté de choisir : un processus complexe et ambigu

Alors, quelle liberté de choisir son avenir professionnel ? Ou plutôt, derrière la proposition séduisante et l'idée généreuse, quelles sont les conditions d'un libre choix ? On voit bien que la formule à priori consensuelle (*passer d'une orientation subie à une orientation choisie*) et les concepts qui ont été livrés avec (projet professionnel, motivation) ne résistent pas à l'épreuve du réel. C'est que l'on semble oublier que choisir suppose une vision élargie et claire des possibles : ce qui est rarement le cas. Mais également qu'il n'y a jamais (ou très rarement) d'automatisme entre le souhait des personnes et les capacités d'accueil. Pour une raison simple : ce sont toujours les capacités d'accueil qui sont définies à priori. On ne les ajuste jamais (ou presque) aux intentions de personnes. Donc choisir suppose la prise en compte de questions plus complexes : quelles sont les probabilités que ce choix privilégié puisse être réellement mis en œuvre ?

En ce sens, parler de liberté de choix professionnel, quand il s'agit d'une négociation entre ce qui est souhaité et ce qui est accessible, nous paraît un abus de langage. C'est plus de stratégie dont il est question. Ce qui ne signifie pas que la personne ne pourra pas faire ce qu'elle souhaite vraiment. Mais que la seule motivation sera largement insuffisante si elle ne possède pas également les clés de compréhension du système, les différents raccourcis ou itinéraires bis possibles, les appuis dans le décodage des règles et des usages. Or, la possibilité de s'affranchir réellement des multiples déterminismes est à ce prix : ne pas confondre transparence sur les modalités d'accès et intégration des différents critères à prendre en compte dans l'élaboration d'une stratégie. Certains critères sont peu connus, nécessitent une réelle analyse informative et des modalités de comparaison peu évidentes pour tous. Le risque est bien là : que sous une apparente transparence et égalité d'accès se nichent des différences sur l'appréhension du réel (et pas uniquement du formel) qui permettent à certains de connaître les cadres implicites et les stratégies de détours qui ne seront présentées dans aucun guide officiel. Ce qui nous ramène à Amartya Sen et à la différence qu'il fait entre liberté formelle et liberté réelle. L'accès aux ressources est insuffisant. Le pouvoir d'agir suppose des clés de compréhension qui nous paraissent encore loin d'être claires et stabilisées. L'expérience de Parcoursup montre bien la complexité d'une articulation entre les vœux et le réel.

Choisir ou plutôt décider de s'engager

Ensuite, il semble y avoir confusion entre les notions de choix et de décision. Bien sûr, nous pouvons établir des tableaux comparatifs des différentes options et identifier la solution la plus rationnelle.

Dans un monde totalement lisible, prévisible et sans subjectivité, cela pourrait fonctionner. Mais, la plupart des processus de décision introduisent des dimensions subjectives, ambiguës, aléatoires. Choisir est un acte très cartésien, rationnel et explicable. Choisir, c'est sélectionner une option parmi plusieurs et c'est répondre à la question : laquelle ? Le philosophe Charles Pépin opère une distinction intéressante : « Une décision fondée en raison, parfaitement justifiée dans une batterie de tableaux Excel, n'est pas une décision : c'est simplement un choix. J'ai "choisi" et j'ai "décidé" sont donc faussement synonymes. Choisir demande de l'intelligence, décider surtout de la volonté. De l'intelligence aussi, bien sûr, mais elle ne suffit pas sans le secours de notre volonté. »⁷. Décider, c'est répondre à la question « J'y vais, oui ou non ? » : « Une décision se joue toujours quelque part dans l'au-delà de notre raison... Agir dans le doute, c'est alors décider, et non choisir. Voilà pourquoi la décision relève de l'art, non de la science. De l'intuition, non de l'argumentation. Mais la décision n'est visible que dans l'engagement qui correspond au processus de mise en œuvre de la décision. Dans la réforme, le terme utilisé est « choisir » alors que la problématique de tout un chacun se situe davantage dans le fait de décider et de s'engager avec tous les risques que cela comporte.

Analyser le risque et le potentiel de la situation

En effet, dans une société de l'imprévisibilité, faire des choix éclairés suppose de prendre en compte la multiplicité des paramètres en jeu, certains contrôlables et objectifs, d'autres plus aléatoires, contextuels, et non maîtrisables. Si l'on convient que l'incertitude est une donnée à prendre en compte, une approche probabiliste peut être plus éclairante. Plutôt que de viser une bonne orientation impossible (bonne pour qui d'abord ?), c'est la réflexion sur le risque qui devient centrale. La liberté de choix est sans doute corrélée à la capacité à distinguer ce qui est lisible et contrôlable de ce qui est faiblement prévisible, en intégrant des stratégies de retour en arrière ou des alternatives.

Mais cela suppose aussi de sortir d'une hypocrisie : il n'y a jamais de liberté totale de choix. L'affirmer est un excellent moyen de désengager la responsabilité institutionnelle pour faire porter le poids des conséquences des choix sur l'individu. Un transfert de responsabilité en somme : l'institution fournit les ressources ; l'individu a la responsabilité d'en faire le meilleur usage. La réalité est plus nuancée. Notre libre arbitre existe et s'incarne dans une succession de micro décisions dont nous ne mesurons pas toujours les conséquences : soit que nous ne les voyons pas, soit qu'elles sont impossibles à prévoir. L'enjeu d'équité est bien alors de s'intéresser à la manière dont chaque personne pourra convertir les ressources qu'on met à sa disposition et celles qui lui sont propres pour avancer vers un objectif qui a du sens et de l'importance pour elle. C'est plus modeste mais sans doute plus réaliste et en tout cas cela peut permettre de concilier une conception de l'individu « capable », pouvant s'émanciper de multiples déterminismes et d'une politique publique soucieuse de permettre à chacun d'exercer ses droits et de s'affranchir des limitations que l'imprévisibilité et la complexité amplifient. Et sur ce point, l'accompagnement peut assurer cette fonction de facilitation.

Liberté de choisir, vraiment ?

N'est-ce pas plutôt la liberté d'exprimer des préférences et de négocier ce qui peut l'être avec un système où l'implicite est très présent. Et si la lutte contre les déterminismes multiples est l'argument initial, il risque vite d'être mis en défaut par la pression du réel.

Or plusieurs confusions apparaissent : la confusion entre facilité d'accès et pertinence de la réponse ; la confusion entre règles formelles et contingences réelles (capacité à comprendre les marges de négociation entre tous les interstices du système, à adopter une stratégie voire à construire une tactique adaptée). Le Conseil en évolution professionnelle est un appui important dans ce décodage.

En somme, les déterminismes se déplacent. Le poids de la négociation individuelle (au détriment parfois de règles collectives garantissant l'équité) risque de bénéficier aux plus malins, aux plus habiles dans cette transaction. Et en l'occurrence, si le CPF donne un pouvoir d'achat à chaque personne, nous ne sommes pas certains qu'il soit synonyme de pouvoir d'action pour tous.

Agnès Heidet et André Chauvet

⁷ Charles Pépin, Philosophie Magazine N° 56, février 2012