

**SUPPLEMENT EXTRAORDINAIRE**

**ESSAI D'HISTOIRE TECHNIQUE DE L'ORIGINE  
DU CENTRE INTERNATIONAL DE FORMATION DE  
TURIN**

**Par Alfred Delattre**

## ESSAI D'HISTOIRE TECHNIQUE DE L'ORIGINE DU CENTRE INTERNATIONAL DE FORMATION DE TURIN

*Par Alfred Delattre*

Gianfranco Gribaudo, dans un remarquable travail a rendu compte des étapes politiques et diplomatiques qui ont conduit à la création d'un « Centre international de perfectionnement professionnel et technique » basé à Turin.

Déjà au cours de l'effroyable conflit mondial qui s'est déroulé dans les années '40, des hommes pensaient à préparer un avenir de paix, de solidarité entre les peuples, d'avènement des droits de l'homme, où l'on ne subirait « plus jamais ça ».

Leurs idées allaient se concrétiser par la création d'une Organisation des Nations Unies chargée du maintien de la paix, et d'Agences spécialisées, comme l'UNESCO, chargée de l'éducation, facteur de paix et de développement des hommes.

L'Organisation Internationale du Travail, qui préexistait à ces événements, se voyait confier la mise en œuvre de la formation professionnelle. Le responsable de ce secteur à Genève était Fernand Camboulive, qui travaillait dans le cadre plus vaste d'une assistance technique dirigée par Francis Blanchard qui allait devenir, en 1974, Directeur Général du BIT.

Le BIT avait à son actif d'importantes réalisations notamment en Amérique latine, et tout particulièrement au Brésil et en Colombie, au Moyen Orient, en Asie. Ces réalisations particulières sont à situer dans le cadre d'une politique beaucoup plus large de solidarité vers ceux que l'on nommait alors « pays en voie de développement ». Elle a abouti, dans le cas du Brésil, à des résultats spectaculaires : ce pays est en passe de devenir un acteur majeur de l'économie.

Personnellement, j'avais alors abandonné mon travail d'ingénieur dans l'industrie pour un poste d'enseignant dans un institut technique en voie de création dans un pays d'Afrique. Dans ce pays n'avaient alors été formés que quelques instituteurs et de modestes cadres administratifs. Un demi-siècle plus tard, j'apprends que le responsable de la gestion d'un robot sur la planète Mars est un citoyen de ce pays.

Les habitants de ces pays n'avaient plus de respect pour leurs colonisateurs après avoir assisté à leur lutte fratricide et participé au conflit, ce qui ouvrait la voie vers l'indépendance et vers une aide internationale plus neutre.

Le BIT dont le réseau s'étendait au monde entier était un excellent poste d'observation pour connaître la situation.

A Genève Fernand Camboulive se préoccupait de l'évolution à apporter aux réalisations déjà obtenues pour faire face aux progrès techniques. C'était une réflexion prémonitoire qui n'aurait cependant pu imaginer la progression foudroyante de la technologie qui allait suivre.

On ne parlait pas d'ordinateurs ni d'électronique mais déjà de formation continue.

Aussi, Fernand Camboulive accueillit avec enthousiasme l'idée d'un centre de perfectionnement à échelle internationale permettant de mettre en contact les formateurs des divers pays aux technologies avancées. Il avait résumé sa pensée en quelques pages manuscrites dont je garde encore le souvenir.

Il s'agissait alors de donner une matérialité technique au projet en utilisant le magnifique Palais Nervi et les Pavillons des régions d'Italie. Sans un outil technique valable les belles idées seraient restées lettre morte.

Fernand Camboulive me confia la direction d'une petite équipe technique constituée de quelques personnes dont un américain : Hervé de Bivort, un psychologue suisse : Leonardo Massarenti, un hollandais spécialiste des problèmes sociaux : Hans Berkhout, un relationnel : Paul Herbin, un excellent technicien : Maurice Garrigue, qui m'avait déjà accompagné depuis plusieurs années, et un ancien dirigeant de l'école de formation des cadres techniques de la FIAT à Turin : Angelo Perpetuo Gallia. Plus tard, un ancien ministre français spécialiste des problèmes du travail fut nommé directeur : Paul Bacon.

Le premier problème inquiétant auquel nous fûmes confrontés fut de constater la faiblesse de nos ressources. Si le Conseil d'administration du BIT avait donné son feu vert à la création du Centre, son financement n'avait pas suivi.

Heureusement la partie italienne se montre très généreuse sur l'aide financière directe et la contribution aux installations. Paul Bacon, qui avait assumé auparavant de très importantes responsabilités et était à l'origine de non moins importantes réalisations, apporta tout son soutien et son optimisme au démarrage du Centre qui paraissait presque impossible dans ces conditions.

Je me trouvais confronté à un problème d'ingénierie auquel m'avaient préparé ma formation d'ingénieur et mon expérience de l'industrie. Quand on crée un mécanisme, il est nécessaire qu'il fonctionne effectivement en satisfaisant les objectifs prévus. Il fallait donc déterminer les domaines dans lesquels il était certain que des perfectionnements pouvaient être organisés, des ressources simples et suffisantes trouvées, et surtout des candidats trouvés.

Aller les découvrir était facilité par le réseau mondial des Bureaux du BIT et du PNUD mais malgré cela, bien plus tard, le succès de cette pêche n'était pas évident et le Centre se trouva en situation de programmes sans candidat. Le choix porta sur les spécialités les plus rencontrées dans les différents projets : mécanique générale, mécanique automobile, électricité.

Parallèlement, par manque de moyens et d'expérience dans ce domaine, seulement un embryon de programmes de perfectionnement des cadres d'entreprises, de « management », alors à la mode était prévu. Aborder ce secteur était nécessaire en raison de la structure tripartite de l'OIT: gouvernements, patronats, syndicats.

La pédagogie choisie pour les programmes de formation professionnelle fut celle déjà préconisée et appliquée par Fernand Camboulive : partir du concret pour arriver à la théorie nécessaire, et lier étroitement ces deux versants. Fernand Camboulive avait désigné chaque élément de cette pédagogie par le vocable « unité-exercice ».

Il faut croire qu'elle présentait quelque intérêt car le membre suisse de notre petite équipe, Leonardo Massarenti qui ne tarda pas à nous quitter, en fit une thèse de doctorat qui le mena à être nommé professeur à l'Université de Genève.

L'adoption de la méthode eut une conséquence directe sur l'aménagement du Palais Nervi.

Sur son pourtour, au rez-de-chaussée, furent prévues une série d'ateliers comportant chaque fois une salle de classe, une salle de machines et d'installations techniques réunies en un même ensemble de base.

Les réseaux électriques, les parois mobiles, furent conçues pour permettre toutes les adaptations et évolutions. Au premier étage furent prévues des salles de conférence avec cabines d'interprétation. La forme des tables permettait de les organiser en compositions très diverses. Au deuxième étage, se trouvaient les bureaux de l'administration. A l'intérieur du Palais, étaient également prévus un bar, un bureau de banque et un standard téléphonique.

Dans l'espace extérieur où existaient les petits pavillons qui représentaient les diverses régions d'Italie, furent imaginés d'agréables petites chambres individuelles, un restaurant, une cafeteria, des salles de réunion et de détente.

La mise à notre disposition d'architectes compétents permit de concrétiser tous ces projets pris en charge par la partie italienne. Il s'agissait ensuite de trouver et d'installer les machines et équipements techniques.

Nos rares ressources financières ne nous permettaient d'acheter que bien peu de ceux-ci.

Une partie d'entre eux furent offerts par des entreprises de la région qui espéraient ainsi se faire connaître.

Maurice Garrigue par son savoir-faire et son contact chaleureux avec les gens y contribua beaucoup.

L'essentiel nous arriva avec la venue inattendue d'un entrepreneur américain de Rhode Island. Il existe dans ce pays des chefs d'entreprise soucieux d'assurer un rôle social et pouvant profiter de dispositions financières le facilitant.

Bob Morrow avait créé une Organisation non gouvernementale «TOOLS FOR FREEDOM» dont le but était d'offrir des équipements aux pays en voie de développement. Notre objectif était de choisir des équipements qui se situaient un cran au-dessus du niveau de ceux existant dans le pays. Pour la mécanique, l'arrivée du numérique et des machines à commande de ce type. Pour l'électricité, celle de l'électronique.

Il faut préciser qu'à cette époque l'ordinateur n'était pas connu et quelques années plus tard le premier d'entre eux installé au Centre se limitait à une imprimante reliée à Milan par un téléphone avec lequel il fallait beaucoup patienter pour obtenir une connexion.

Notons que ces bienvenus équipements arrivèrent à bord du premier navire à propulsion nucléaire: le SAVANNAH.

Le statut international encore flou du Centre rendit difficile le dédouanement. Le problème fut résolu grâce au Directeur du Bureau du BIT à Rome, Pier Paolo Fano, et à son adjoint, Italo Cordischi.

Tous les obstacles à la création du Centre se levaient ainsi progressivement et l'angoissant brouillard dans lequel nous avançons avec inquiétude se dissipait à mesure que nous progressions. Le difficile problème de l'installation de ces équipements trouva sa solution grâce à l'appui important et décisif que nous apporta la direction des usines FIAT.

Il semblait donc qu'un sponsor invisible venait chaque fois nous aider à avancer, mais dans ce dernier cas prit la forme bien visible de l'Ingénieur Fassini, qui sut également nous initier aux subtilités des vins italiens. Conseil à la création du restaurant un homme du métier, Italo Rocca, nous initia à celles de la cuisine italienne et en particulier de la truffe.

Restait à trouver du personnel enseignant, à l'esprit ouvert sur la diversité des boursiers attendus et aptes au multilinguisme.

Je citerai Siletto, également connaisseur de la grappa, pour la mécanique générale ; Dario déjà en recherche de méthodes nouvelles de formation pour l'électronique ; Maurice Garrigue, excellent organisateur de l'ensemble des installations et spécialiste de l'automobile.

Murillo dont j'avais pu apprécier toutes les qualités dans le passé, au comportement de caballero espagnol prit en charge l'enseignement des nouvelles pédagogies de la formation technique.

L'embryon de programme de perfectionnement des cadres fut confié à Ferrari et Martinez-Holgado, avec l'aide d'un allemand, Kley qui ne tarda pas à nous quitter.

Pour organiser les programmes nous avons utilisé l'expérience du BIT qui possédait un réseau de placement dans les divers pays. Nous avons décidé de faire évoluer prudemment ce système d'origine. Et prévu un système mixte de formation à Turin suivi d'un voyage d'études dans divers pays.

Pour renforcer notre faible effectif d'enseignants, pendant le séjour à Turin, nous faisons appel à des spécialistes de renom des divers secteurs de formation où de l'économie. Et à des représentants du plus haut niveau des systèmes de formation des divers pays qui pouvaient ainsi nous faciliter le séjour local ultérieur.

Je dois ajouter qu'au tout début du Centre, je tiens à rendre un hommage particulier à ceux et celles qui travaillèrent dans des installations provisoires et des moyens de chauffage artisanaux et insuffisants.

Je pense en particulier à Gina Gunzi et Carla De Stefanis. Et à tout le personnel administratif indispensable mais pas toujours suffisamment valorisé. Sans vouloir être exhaustif je pense par exemple à Silvana Cristino Calandriello qui, avec sa disponibilité, ses capacités, ses facilités linguistiques m'a secondé efficacement ; à Aurore Giannone, à Menarello et à tous ceux qui trouvaient leur salut dans l'entrée au Centre.

Puis arriva un jour le premier boursier, un Equatorien dont le prénom était Ulysse, dont nous étions convenus qu'il serait le nom du restaurant. Sa langue maternelle était le quetchua !

Arriva le jour de l'inauguration officielle qui rassembla les autorités du BIT, de la Ville, le Président de la République et le Premier Ministre Fanfani, entourés des géants en grand uniforme de la garde présidentielle.

Bien que nombreuse (quelque 2000 personnes) l'assistance était bien loin de remplir la partie centrale du Palais. Elle était destinée dans le projet primitif à accueillir une exposition de machines qui n'arrivèrent jamais.

Nous reçûmes par la suite la visite de hautes autorités adressées par le Bit ou l'Italie, tels que le Négus d'Ethiopie, un Cardinal africain, ou le Directeur du programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Par chance, le Cardinal était précédé d'un assistant qui lui ouvrait la route et qui tomba raide sur le sol, n'ayant pas vu que la porte d'entrée, en verre transparent, était fermée!

Ce vaste Palais (un visiteur d'Asie, venu pour une rencontre ne réussit pas paraît-il à me trouver mais repartit très satisfait) et surtout sa magnificence masquait et laissait au second plan la pauvreté des moyens dont nous disposions.

Le Centre survivait et a survécu après bien des aléas – comme dans la devise de Paris, il a flotté et essuyé des tempêtes dont Gianfranco Gribaudo a toujours été témoin attentif et contribué à l'empêcher de sombrer.

Je tiens toujours présent en mémoire le jour (1er octobre 1965) où, sur ma proposition, Paul Bacon décida de son ouverture, en pariant qu'il serait alors difficile de le fermer.

Le pari a réussi et un demi-siècle s'est écoulé. Bien que n'ayant plus la possibilité d'en juger par une information directe, je crois comprendre qu'il a su s'adapter, se transformer profondément, élargissant son assise au-delà du BIT, et de la vision étroite de son origine limitée à la formation professionnelle puis au management.

*La devise de Paris est "Fluctuat nec mergitur" (tangue mais ne coule pas).*