L'aide à la décision à l'échelon local ou régional

André Giffard

▶ **To cite this version:**

André Giffard. L'aide à la décision à l'échelon local ou régional. IREDU, 47, 84 p., 1990, Les Cahiers de l'IREDU, 2-85634-050-4. ⟨hal-02053542⟩

HAL Id: hal-02053542

https://hal.science/hal-02053542v1

Submitted on 1 Mar 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

HAL Authorization

institut de recherche sur l'économie de l'éducation

centre national de la recherche scientifique

André GIFFARD

L'aide à la décision à l'échelon local ou régional : le cas de la Formation Professionnelle

PUBLIÉ AVEC LE CONCOURS DU Conseil Régional de BOURGOGNE

université de bourgogne - faculté de science économique et de gestion

adresse postale : centre universitaire - bâtiment sciences mirande

B.P. 138 - 21004 dijon cédex - tél. 80.39.54.50

André GIFFARD

L'aide à la décision à l'échelon local ou régional :

le cas de la Formation Professionnelle

IREDU

Conseil Régional

Cahier de l'IREDU n°47
janvier 1990
ISSN : 0768-1968
ISBN : 2-85634 - 050 - 4

L'aide à la décision à l'échelon local ou régional : le cas de la Formation Professionnelle

Le fait que le Conseil régional de Bourgogne et la Recherche Universitaire se soient associés pour présenter cette étude, témoigne qu'un des objectifs recherchés par l'auteur est atteint : favoriser et enrichir la concertation entre partenaires du développement régional.

A l'heure de la décentralisation, de plus en plus de décisions se prennent au plus près de la vie des citoyens, en particulier en matière de formation professionnelle.

Cette évolution suppose que les instances concernées réalisent les analyses nécessaires, et celles-ci impliquent que l'on se dote d'indicateurs d'aide à la décision.

Une première liste de ces indicateurs possibles nous est ici proposée. Leur utilité et leur intérêt pratique sont immédiats. Ils couvrent des aspects qualitatifs et quantitatifs, l'étude des phénomènes passés et l'appréhension des réalités futures.

Outre cet aspect concret, l'auteur de cette étude nous invite à découvrir le processus de la construction intellectuelle et les références théoriques qui sous-tendent la constitution de ces indicateurs. En cela, il incite les lecteurs à se nourrir des réflexions qui ont permis l'élaboration de ces outils et, par là-même, à enrichir la liste de ceux qui existent.

Sans aucun doute, l'effort pédagogique qui accompagne l'exposé de ce travail permettra aux idées présentées de trouver un large écho.

Jean-Claude EICHER
Professeur à l'Université
de Bourgogne
Fondateur de l'IREDU

Raymond JANOT
Président du Conseil régional
de Bourgogne

L'homme de terrain sait poser bien des questions qui échappent à l'homme d'un savoir trop uniquement livresque. Mais ce dernier sait parfois mieux poser les questions "impertinentes", celles qui gênent parce que la réponse est ailleurs que sur le terrain trop circonscrit de l'expérience quotidienne.

BERTRAND SCHWARTZ

Les institutions ou organismes au sein desquels l'auteur travaille ou collabore n'entendent donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises.

"Comment réussir sans distraire une part impossiblement élevée des ressources nationales en faible croissance, à satisfaire les besoins de formation qui ne cessent d'augmenter ?" (1). Comment réduire les dysfonctionnements entre système éducatif et système productif ? Quelles formations assurer qui répondent aux besoins des entreprises et facilitent l'obtention d'un emploi ?
Ainsi, bien qu'il soit entendu qu'il faille amener les individus le plus loin possible dans l'acquisition d'une culture générale et technologique de base, quelles spécialisations professionnelles mettre en œuvre dans le cadre des cursus de formation ?
Dans ce contexte, rapidement évoqué, une double question se pose à nous : d'une part, quels choix effectuer, d'autre part à partir de quelles données les réaliser ?

Seul le second aspect nous intéresse. Cela ne constitue d'ailleurs pas en soi une nouveauté, car souvent la recherche du "pourquoi d'une décision" accompagne ou suit de peu l'action elle-même. Néanmoins, la forme récente que revêt cette analyse du "comment des choses" présente un intérêt renouvelé dans la mesure où il est fait référence à la notion d' "indicateur d'aide à la décision".
Cette notion est, en effet, de plus en plus utilisée lors des débats qui traitent de la formation professionnelle.
Que ce soit à l'occasion de la fermeture ou de l'ouverture de sections de formation initiale ou encore à l'occasion de la mise en œuvre d'une stratégie de développement local... l'ensemble des acteurs politiques ou socio-économiques souhaitent prendre une décision ou émettre un avis avec le maximun d'informations, de réflexions qui étayent leur point de vue, les rassurent ou minimisent les risques d'erreurs.
Les initiatives prises à l'occasion de l'élaboration des contrats de plan Etat-Région attestent du poids grandissant de ce thème. Les instances régionales ont été invitées à mettre en place des "observatoires régionaux de la formation et de l'emploi" dont une des intentions est précisément d'élaborer des indicateurs d'aide à la décision.

La présente étude s'inscrit dans cette démarche. Contribuer à satisfaire ce besoin dont l'expression est socialement croissante est l'un de nos objectifs et notre propos sera en particulier de proposer une typologie d'indicateurs d'aide à la décision, illustrée d'exemples.

Toutefois, préalablement à la présentation d'outils concrets, il nous paraît utile de consacrer un moment de réflexion aux aspects suivants : quelles sont les origines, quelle est la genèse de cette démarche ? Sur quels types d'approches théoriques ou de constructions intellectuelles s'appuie-t-elle ? Aussi, dans une première partie, nous nous attacherons à présenter l'origine et la nature de la démarche d'élaboration d'indicateurs. Dans un second temps, nous examinerons les modalités de constitution d'outils d'aide à la décision. Enfin, dans un troisième volet, nous présenterons un ensemble d'indicateurs d'aide à la décision illustrés par le cas de la Région de Bourgogne et de certaines localités qui la composent.

(1) EICHER - 1985

I - ORIGINE ET NATURE DE LA DEMARCHE

L'origine et la nature de la démarche de construction d'outils seront examinées à l'aide de cinq points clefs : l'historique de ce besoin, les acteurs en présence, l'aide à la décision, la notion d'indicateur et, enfin, un exemple de typologie.

I.1 - Historique

L'émergence de ce besoin est la traduction d'un double phénomène : l'incertitude née de la crise économique d'une part, la transformation du rôle joué par les pouvoirs publics d'autre part.

Le développement de la crise économique, à partir des années 73-76 bouscule le paysage social et industriel. Cette crise génère un excédent généralisé et durable de l'offre de travail et, dès lors, une pénurie d'emplois qui exacerbe l'insuffisance et l'inadaptation de la formation des individus concernés. Elle bouleverse les démarches prévisionnelles élaborées par les plans successifs, en particulier ceux du IVème au VIIIème, et par là même a renforcé le poids de l'incertitude. Le VIIIème plan refuse, selon cette optique, de traduire les prévisions d'emploi en besoin de recrutement de même que les sorties du système éducatif en entrées dans les différentes professions (2).
Elle remet en cause les savoirs acquis de par l'introduction massive dans le processus de production des nouvelles technologies, en particulier celles liées à la micro-électronique. Elle confirme le savoir technologique au rang d'enjeu : sa possession et sa maîtrise paraissent constituer une des clefs de la réussite économique dans le contexte actuel de concurrence internationale.
Elle provoque une augmentation de la demande éducative qui ne cesse de grandir et qui est plus élevée que la croissance des ressources nationales.

Parallèlement à ce développement de la crise économique, le rôle des pouvoirs publics évolue : renforcement du poids du local et décentralisation se conjuguent.
Dans le premier cas, il s'agit de pallier le vide créé par l'échec relatif de la planification nationale. Le pragmatisme local prend la relève des mécanismes de réflexion de type macro-économique.
Faute de pouvoir procéder globalement à des ajustements qui réduiraient les dysfonctionnements constatés, la parole est donnée aux acteurs du terrain. Mobiliser les compétences locales devient un objectif. Ces dernières sont investies d'une nouvelle responsabilité : identifier les causes des micro-dysfonctionnements, proposer les solutions adéquates pour en diminuer les conséquences, à l'image, par exemple, des comités de bassin d'emploi.
Dans le second cas, il est question de la décentralisation. Les procédures d'allocation et de gestion des financements publics d'éducation se transforment. Il s'agit, pour illustrer ce propos, de la compétence de droit commun attribuée aux Conseils Régionaux pour l'apprentissage et la formation professionnelle continue en Juillet 1983. Il en est de même de la compétence partagée entre l'Etat et les Régions, instaurée plus tardivement en Janvier 1986 à propos des Lycées.

Cette évolution se concrétise par l'exigence législative de conception de schémas prévisionnels aussi bien pour les lycées et collèges que pour l'apprentissage.
Les pouvoirs publics décentralisés (Conseils Régionaux) ou déconcentrés (Délégation à la Formation Professionnelle, Rectorat...) munis de nouvelles prérogatives à la fois, délocalisent la demande d'analyse et diversifient la nature des informations demandées. (3)

(2) JJ PAUL - (1989 - pages 2 à 24) pour une analyse détaillée

(3) Les responsables régionaux, par rapport à ceux de l'échelon national, sont naturellement plus enclins à l'action lorsqu'il est question, par exemple, du taux d'accès en terminale des lycées (d'enseignement général et technique) pour une cohorte d'individus, inférieur de deux points en Bourgogne à celui du reste du pays (Bourgogne 36,8% - France 38,5%) - Source ONISEP/SAIO - DIJON

I.2 - Les acteurs en présence

Tel que le laisse entrevoir le paragraphe précédent, le nombre d'individus ou d'institutions impliqués est important. Les principaux sont les suivants :
- l'individu qui va négocier sa qualification (type d'emploi, niveau de salaire, perspective de promotion...) ;
- l'entreprise qui, dans le cadre de la combinaison des facteurs de production, le capital et le travail, va rechercher une compétence professionnelle qui satisfait à ses besoins ;
- les acteurs institutionnels comme l'Etat ou la Région qui interviennent dans le système de formation soit directement (fonctionnement des formations, investissements...) soit indirectement (actions conseils pour inciter au développement de la formation interne des entreprises) ;
- les partenaires sociaux dont les discours, parfois contradictoires, constituent une expression formalisée des réalités et des évolutions des emplois.

L'ensemble des individus impliqués n'a toutefois pas le même statut. Les fonctions sociales des uns et des autres ne pèsent pas de la même manière. Un nombre limité d'entre eux possède une capacité globale de décision : il s'agit principalement des Chefs d'entreprises, des Recteurs de l'Education Nationale, des Présidents de Conseils Régionaux et des Préfets. Ils constituent des décideurs politiques et financiers (4) qui délèguent leur pouvoir à certaines structures ou certaines personnes (chefs de service, chargés de mission...).
Cette énumération d'acteurs en présence tout comme la hiérarchie des responsabilités qui la structure renvoie l'image d'une mosaïque de responsabilités partagées. Dans ce contexte, le problème posé est bien de savoir comment organiser la concertation entre tous ces protagonistes. Il convient, alors, d'aborder la notion d'aide à la décision.

(4) La Délégation à la Formation Professionnelle estime les sommes consacrées à la formation continue en Bourgogne, en 1986, à 1 milliard. La ventilation est la suivante : entreprises 0,5, Etat 0,35 (Fond national pour l'emploi 0,2 et programmes jeunes 0,15), Conseil Régional 0,15.

I.3 - L'aide à la décision

L'aide à la décision se trouve à la croisée de deux logiques : d'une part, celle du décideur qui souhaite agir sur le réel et, d'autre part, celle du technicien qui cherche à saisir, à analyser la diversité de ce même réel.
Le premier développe essentiellement des savoirs pratiques, des savoirs relatifs à l'action sur l'objet considéré. Le second met en œuvre plutôt des savoirs théoriques portant sur la connaissance qui fonde l'action.
La démarche d'un décideur sera, par exemple, de constater la rareté relative d'une qualification donnée, de la pallier par une formation d'individus sans emploi, alors que la préoccupation d'un technicien sera plus d'identifier les variables, les phénomènes qui ont contribué à cette situation, d'en faire émerger la complexité avec l'objectif implicite, l'ayant identifiée, de mieux la prévenir.
Ainsi, si nous suivons cette logique, nous devrions disposer soit "d'indicateurs de choix" pour les décideurs, soit "d'indicateurs de réflexion" pour les techniciens.
En réalité, nous nous situons plus dans le champ d'une connaissance opérationnelle, d'une réflexion organisée pour effectuer un choix. Il est question de posséder une base d'informations choisies et interprétées afin d'éclairer la concertation entre acteurs concernés pour aider à la décision.

I.4 - La notion d'indicateur

La notion d'indicateur se caractérise de la manière suivante :
- elle renvoie l'image d'une situation (une sorte de photographie synthétique) et contient dès lors certaines valeurs qui apparaissent significatives d'un état ou d'un phénomène ;
- elle est souvent associée à un pourcentage, un ratio... Toutefois l'approche quantitative n'est pas la seule existante. Il est parfois pertinent de prendre en compte des indicateurs plus qualitatifs : une analyse institutionnelle peut en constituer un ;

- elle n'est pas réductrice d'une réalité. Une source homogène d'informations peut donner naissance à différents types d'indicateurs. Par exemple, l'étude des modifications des qualifications au sein d'une entreprise de grande taille est aussi utile pour réaliser une analyse de la branche concernée que pour mesurer, dans un bassin d'emploi, les répercussions provoquées par l'évolution de cette entreprise, dominante localement, sur le type de recrutements et les salaires des PME-PMI ;
- elle est évolutive. Un indicateur est le résultat d'une construction permanente. Il peut se transformer dans le temps et il est lui-même le résultat d'une histoire En l'occurrence la manière dont tel ou tel tableau, graphique, ratio a été conçu est importante pour l'utilisateur car elle indique les limites méthodologiques (champ statistique, nomenclature...) des outils à partir desquels d'autres matériaux peuvent être composés. La notion d'indicateur induit souvent un sentiment de certitude qu'il convient de relativiser. Ainsi, considérer les offres d'emplois déclarées à l'ANPE comme un des indicateurs parmi les plus significatifs du marché du travail est erroné car, en fait, cette institution ne connait qu'entre 15 et 20% des offres d'emplois existantes.

En l'occurrence, la recherche "d'une planification micro-régionale" suppose la mise en œuvre d'un ensemble diversifié d'outils que la proposition de typologie qui suit permet de regrouper.

I.5 - Proposition d'une typologie d'indicateurs

Notre travail s'articulera autour de la proposition de typologie d'indicateurs suivants :

- indicateur de spécificité : il analyse les particularités des réalités socio-économiques à un niveau géographique donné (régional, local...) et permet dès lors de préciser dans quel contexte certaines décisions sont prises ou pourraient être prises.
- indicateur d'ajustement : il consiste à estimer le retard d'une réalité locale ou régionale par rapport à une évolution nationale. Il permet de mesurer la nature et l'ampleur d'un différentiel.
- indicateur d'anticipation : la situation est inverse de la précédente. Telle situation analysée localement est prédictive d'une évolution à venir à l'échelon national par exemple.
- indicateur de tendance : il est de nature quantitative et cherche à estimer les évolutions possibles, les accroissements ou non d'effectifs salariés, par exemple.
- indicateur de continuité : il évalue l'intérêt ou non de maintenir une formation en place.

L'exposé de cette typologie achève cette première partie consacrée à l'origine et à la nature de la démarche de constitution d'outils. Celle-ci ne se limite pas à une production de chiffres ou de pourcentages, mais, plus fondamentalement, met en œuvre une démarche complexe et construite. Les modalités de constitution de ces outils seront abordées dans un second temps.

II - MODALITES DE CONSTITUTION D'OUTILS D'AIDE À LA DECISON

Les modalités de constitution d'outils s'articulent autour des éléments suivants :

- un champ d'investigation qui est constitué, rappelons-le, aussi bien de la formation initiale classique (Lycée d'Enseignement Technologique, Lycée Professionnel), de la formation initiale par l'apprentissage (Centre de Formation des Apprentis), de l'Université (Institut Universitaire de Technologie) que de la formation professionnelle continue ;
- des théories qui font référence à l'analyse de la relation formation-emploi et qui seront les seules utilisées. Nous ne ferons pas appel, par exemple, aux théories de la motivation, à celles qui étudient l'influence des pratiques d'orientation scolaire ou encore à celles qui mesurent, afin de le modifier, le poids de la reproduction sociale ;
- quatre dimensions particulières de la problématique formation-emploi : la notion de qualification, le marché du travail, la dimension spatiale et l'approche sectorielle.

II.1 - La notion de qualification

Seules les approches qui contribuent à fixer les termes de notre travail seront examinées.

II.1.1 - L'approche en terme d'adéquation

• Le contexte de son développement

L'approche en terme d'adéquation se développe à l'occasion de la mise en œuvre en France des différents plans (du IVème au VIIIème). Ces derniers cherchent à fournir des prévisions d'emplois par secteur et par région, mais aussi à alimenter la réflexion à l'aide de projections par profession. De ces dernières, il est déduit une estimation des besoins en formation.
L'idée d'adéquation repose sur l'hypothèse que la qualification constitue un concept qui assure le passage entre le système productif et le système éducatif. Il y aurait adéquation entre la "qualification individuelle en moyenne pour une catégorie d'individus et leur contribution productive" (5). La commission de la main-d'œuvre du IVème plan souhaite, "que soit défini et proposé aux entreprises un système... permettant la traduction des principales fonctions économiques en contenu de formation" (6).

• La mesure de la qualification

Dans ce contexte, la mesure de la qualification revient à élaborer des tables de passage entre l'emploi et la formation.
Une des premières est conçue à l'occasion du IVème plan (1962-65). Une échelle de qualification à six degrés (très haute qualification, haute qualification, techniciens et administrateurs, agents de maitrise, personnel qualifié, personnel sans qualification) définie en fonction de la durée de la formation nécessaire (d'aucune année à une moyenne de onze années) est construite. En outre, une correspondance entre ces degrés de formation/niveaux de qualification et les catégories professionnelles est établie.
Cette première démarche s'est affinée par la suite et a donné naissance à de nombreuses nomenclatures : en particulier celle des niveaux de formation de 1967 (reprise pour l'essentiel actuellement), celle dite PJ (pour projection, abandonnée de nos jours), qui sont construites de telle sorte qu'à chaque poste de travail corresponde une formation normalement exigée pour tenir cet emploi.

• L'héritage de cette démarche

A l'issue du VIIIème plan et suite à la confrontation des prévisions aux réalisations, l'approche au niveau national en terme d'adéquation est abandonnée. Aussi bien les méthodes de calcul que les nomenclatures utilisées sont contestées (voir l'obsolescence due aux évolutions socio-techniques). Plus encore, la définition de la qualification à laquelle

(5) R. SALAIS cité dans "l'introuvable relation Formation/Emploi" (1986 - page 193).
(6) J. AFFICHARD cité dans Formation-Emploi (1983 - page 43).

ces outils de type statistique se réfèrent est jugée limitée, insuffisante, en particulier par rapport aux difficultés à situer cette notion dans les rapports sociaux de production.
L'héritage de cette époque n'est toutefois pas négligeable. La méthode de travail initiée par la planification permet l'émergence, dans les années qui suivent, à l'échelon régional ou local, d'un appareil statistique important de connaissance des situations d'emplois et de formations, et ce, à partir des différentes nomenclatures établies. Par ailleurs, elle a montré l'intérêt et les limites d'une planification des évolutions quantitatives au moyen des seules projections linéaires.

II.1.2 - L'approche en terme d'articulation

• Cadre d'analyse

A la notion d'adéquation est substituée celle d'articulation : la qualification n'apparaît "ni comme un objet précis en soi (un comportement, une pratique sociale ou une institution) ni comme une totalité (un système, un ensemble, un champ) mais comme une articulation, c'est-à-dire comme un rapport ou une relation entre deux ensembles dont les éléments, les variables, sont hétérogènes et évolutifs" (7). Cette mise en correspondance n'est ni transparente, ni immédiate, ni harmonieuse. Les possibilités de mise en relation des variables sont nombreuses.

• La nature des relations

De multiples analyses de nature sociologique, institutionnelle ou économique existent. Nous nous limiterons aux études effectuées à partir de variables macro économiques, qui vérifient la réalité de cette articulation.
En particulier, nous présenterons les analyses qui attestent, selon JJ. Paul, "du maintien de relations fortes entre variables de formation et variables d'emploi au cours des années 1970" (8).

Nous ne citerons que quelques résultats qui précisent de quelle manière cette relation s'ordonne. Les constats empiriques sont les suivants :

(7) C. DUBARD (1987 - page 5)
(8) JJ PAUL (1989 - page 31 et suivantes)

- outre le maintien de la relation entre niveau de formation et niveau d'emploi, il est à signaler le rôle que continue à jouer le niveau de diplôme dans les modalités de l'accès à l'emploi. Le raisonnement est effectué en termes de probabilités : "celle d'accéder à un certain niveau d'emploi est toujours la plus forte pour le niveau de formation qui lui correspond normalement. Par exemple, les emplois d'ingénieurs ne sont accessibles qu'avec un diplôme sanctionnant une formation supérieure longue. La probabilité d'occuper un poste de technicien est la plus forte pour les titulaires d'un baccalauréat de techniciens ou d'un diplôme d'une formation supérieure courte, etc".
- l'influence de la possession du diplôme sur les caractéristiques de l'emploi est, de même, à prendre en compte. Elle se fera sentir par exemple sur le degré d'ajustement entre formation et emploi construit en considérant conjointement la spécialité et le niveau de qualification de l'emploi occupé. "Au sein des spécialités secondaires, celle de dessinateur en génie civil présente le plus haut degré d'ajustement, mais celui-ci varie de 81% pour les diplômés à 52% pour les non diplômés ; au sein des spécialités tertiaires le même phénomène vaut pour la spécialité hôtellerie-services, dont le degré d'ajustement pour les diplômés est de 79% alors qu'il n'est que de 54% pour les non diplômés".
Ainsi, plutôt que de chercher un ajustement du type adéquation, la démarche d'articulation tente de repérer les points de rencontre vérifiés ou à vérifier entre variables afin de fournir une assise à la définition de la qualification.

II.1.3 - L'approche par le rapport salarial

• Cadre de réflexion

Les propositions qui suivent se rapportent directement aux réflexions menées par P. Naville vers les années 1950. Pour le courant de pensée qu'il représente, le salaire constitue l'enjeu central des qualifications.
En effet, les différentes analyses considèrent :
- que la qualification ne peut être saisie en elle-même. Elle se présente toujours comme un rapport. Elle n'est pas une capacité déterminée mais des

adaptations réussies à une hiérarchie des tâches. La qualification ne prendrait son sens que dans l'acte de produire, c'est-à-dire dans son évaluation sociale qui comporte à la fois sa reconnaissance en termes de salaire et de "prestige". Fondamentalement, c'est un rapport entre certaines opérations techniques et l'estimation de leur valeur sociale.

- que c'est sans doute l'aspect salaire qui impose en fin de compte sa structure hiérarchique propre à la diversité des qualifications. Si une qualification élevée emporte avec elle un prestige ou un pouvoir accru, ce n'est pas toujours en raison de son caractère technique, c'est plutôt en raison des revenus plus élevés qu'elle rend possible dans le cadre de la concurrence. P. Naville constate, d'ailleurs, que la corrélation entre l'échelle des salaires et celle de la qualification est trop souvent laissée de côté au profit "des critères techniques et personnels". Toujours selon cet auteur, le salaire, en fait, n'aurait que peu de chose à voir avec la compétence professionnelle, et dans la pratique, ce sont plutôt les salaires réellement versés qui déterminent les classifications que l'inverse.

• Les classifications

Ainsi qu'il vient d'être évoqué, la traduction de ce rapport salarial et des conflits qu'il engendre apparaît à l'occasion des négociations des grilles de classifications.

Ces classifications sont nées après la seconde guerre mondiale. Du nom de leur auteur, M. Parodi, elles définissent un certain nombre de catégories à l'intérieur desquelles les différents emplois sont classés hiérarchiquement (ouvrier, employé, technicien, maîtrise et cadre). Remises en cause (voir l'accord de la convention collective industrie métallurgique de 1973), ces classifications Parodi influencent toujours la structure des grilles actuelles. Nous aurons, par exemple, l'occasion d'utiliser une distinction entre ouvriers P1, P2 ou P3 qui reste proche de la classification Parodi.

Malgré cette évolution, ce système continue de faire l'objet de critiques. Nous n'en citerons que deux :

- tout d'abord, les classifications ont non seulement pour objectif de rationaliser la gestion du personnel (essentiellement ouvrier) mais aussi pour rôle de légitimer les hiérarchies sociales existantes (Cf. le rôle joué par les techniques de job évaluation dans les entreprises avec l'attribution de points à chaque poste).
- ensuite, elles risquent d'entretenir un décalage entre une qualification "maison" dans une entreprise et celle négociée sur le marché du travail. Une classification ne révèle que partiellement la nature d'une qualification. Le cas de Creusot-Loire en Bourgogne est significatif à cet égard : alors que certains individus possédaient, lors du licenciement collectif en 1984, une classification d'ouvriers qualifiés dans l'entreprise, l'évaluation (9) réalisée par rapport aux normes du marché du travail les a situés comme manœuvres (10).

II.1.4 - L'approche par les savoirs

Cette approche définit la qualification au moyen de savoirs et de savoir-faire. Elle consiste pour une qualification donnée à établir un référentiel qui retrace l'ensemble des "être capable de" que l'individu est supposé mettre en œuvre.

Cette conception de la qualification se situe, en fait, à l'opposé de celle qui est précédemment exposée. Elle se centre sur les techniques et les personnes. Elle présente deux qualités majeures :

- en premier lieu, elle offre des possibilités importantes de formalisation des activités exercées. A ce titre, elle peut constituer un point de rencontre intéressant entre les représentations des qualifications formulées d'un côté par les professionnels et, de l'autre, par les structures de formation (Cf. les discussions à propos de la reconnaissance et la validation des acquis : quelle définition donner à ces derniers ?).
- ensuite, elle permet d'intégrer rapidement les effets du progrès technique. Il est plus facile de modifier un "être capable de", synthétique d'une situation, qu'un intitulé de poste.

(9) Examen psychotechnique de l'AFPA

(10) "Que sont donc devenus les non repris de Creusot-Loire ?" DRTE de Bourgogne (1988 - page 10)

Ces deux qualités constituent également son principal défaut. Cette notion de qualification correspond, en effet, à une approche fortement structurée par les aspects organisationnels et techniques. Elle tend à évacuer les autres composantes de la notion de qualification : les dimensions sociale (relations de partenariat, de conflits) et économique (salaire).
Néanmoins, cette approche par les savoirs sera prise en compte, car elle constitue "un plus petit commun dénominateur." Elle rend possible une analyse partagée et une compréhension mutuelle entre les différentes parties concernées.

En définitive, nous pouvons tirer de la présentation de ces différentes approches les éléments suivants :
- d'une part, l'utilisation d'une seule conception de la notion de qualification ne permet pas d'être opérationnel pour analyser la réalité. Les quatre approches décrites constitueront la structure de base de notre réflexion. Selon les cas étudiés, elles seront diversement associées. Elles permettront de nourrir la discussion méthodologique à propos des indicateurs d'aide à la décision ;
- d'autre part, la différence habituellement retenue entre la qualification des emplois (les classifications) et la qualification des travailleurs (qui existe à un moment donné indépendamment des rapports sociaux) tend à s'estomper. Ainsi, la récente définition par les savoirs (être capable de) est de plus en plus utilisée pour caractériser aussi bien un poste de travail que les compétences générales mises en œuvre par les titulaires d'un diplôme (référentiel de l'emploi, référentiel de formation) ;
- enfin, il s'avère nécessaire de tenir compte des difficultés de mesure de la qualification liées autant aux problèmes évoqués de sa définition qu'à ceux de collecte de l'information ou de son traitement (11).

(11) En 1979, un travail qui portait sur 15 000 questionnaires a été réalisé afin de comparer les résultats de la codification statistique et ceux de l'auto-classement de l'individu. L'exploitation a montré que c'est dans la catégorie hommes ouvriers qualifiés que la correspondance est la meilleure (75%). Cela n'est plus vrai pour les jeunes femmes ouvrières (31%). Ces dernières ne savent pas s'attribuer une qualification (Source INSEE - M. CEZARD et L. THEVENOT).

Cet exposé de la notion de qualification constitue une première étape de présentation des références théoriques qui structurent notre démarche. Une seconde phase sera consacrée à l'examen des apports des différentes théories du marché du travail.

II.2 - Apports des différentes théories du marché du travail

Parmi les réflexions relatives au marché du travail, différentes théories contribueront à l'élaboration d'indicateurs. Il sera question des théories du marché concurrentiel qui identifient des raretés relatives d'emploi et, ainsi, des manques à combler par la formation, ou qui cherchent, en termes de coût/efficacité, à estimer la pertinence des formations vis à vis du système productif.
Il s'agira, ensuite, des approches qui distinguent marché interne et marché externe et qui donnent toute leur signification aux formations internes des entreprises.
Il sera, enfin, évoqué les contributions des théories de la segmentation du travail et le modèle de l'interdépendance dominée entre la demande et l'offre de travail. Il existe, en effet, un important lien d'interactivité entre la formation et l'emploi. Néanmoins, ce sont bien, en dernière analyse, les modes de gestion du personnel des entreprises qui structurent les stratégies individuelles de formation.

II.2.1 - Les théories du marché concurrentiel

Nous évoquerons successivement la théorie classique du marché du travail, puis celle du capital humain.

• La théorie classique du marché du travail

Cette théorie correspond à l'image traditionnelle de l'économie de marché où le rôle de l'offre et de la demande joue pleinement. Dans un contexte idéal, les échanges n'ont lieu qu'au prix d'équilibre (le salaire dans le cas présent) qui s'établit à la suite de l'expression de multiples offres et demandes et des jeux d'enchères qu'elles pro-

voquent entre elles. Le prix du travail s'impose à chaque agent économique, aucun d'entre eux n'ayant la possibilité de peser dessus. L'information est censée être parfaite, la liberté d'entrées et de sorties sans obstacles dans les entreprises. Les ajustements de l'offre et de la demande s'effectuent à court terme, sans rigidité.
Cette vision théorique, confrontée à la réalité, n'est pas exempte de critiques. Il existe des obstacles non négligeables à la diffusion parfaite de l'information, de même que les individus pour des raisons socio-historiques ne se révèlent pas tous mobiles. Néanmoins, cette approche offre un certain intérêt car la représentation du marché du travail proposée est fondée sur "une mécanique qui reste à l'œuvre, de façon limitée, imparfaite sur un nombre réduit de marchés : celui des raretés relatives" (12).
En effet, en cas de pénurie d'un certain type de main-d'œuvre, le salaire jouant le rôle d'indicateur de rareté relative aura tendance à s'élever. Ce mode d'analyse économique (les tensions sur le marché du travail) est couramment utilisé par les décideurs : une de leur première démarche consiste à repérer les emplois difficilement pourvus, pour lesquels la rémunération est considérée comme élevée, étant donné le niveau de formation possédé pour le type de travail en question. Selon les périodes, les qualifications manquantes varient : qui n'a pas entendu parler un jour d'une insuffisance d'informaticiens, d'opérateurs sur machine automatisée, de personnels qualifiés pour les réparations d'appareils électro- ménagers à domicile... ?
Toutefois, plus qu'explicatives du fonctionnement du marché du travail, les raretés relatives traduisent l'existence de tensions sur ce dernier. Pour reprendre une image classique, elles ne représentent que la partie émergée d'un iceberg. Le fonctionnement réel du marché du travail reste à découvrir.
Ainsi, tout en prenant en considération ce type d'investigation pour l'élaboration des indicateurs, nous veillerons à ne pas globaliser cette démarche afin d'éviter que les situations observées de rareté ne soient prises pour des généralités.

(12) Le marché du travail - L. MALLET (1980 - page 80)

• La théorie du capital humain

Formalisée à l'origine aux Etats-Unis par Schultz, Denison et Becker, la théorie du capital humain (13) considère que les individus vont se livrer à un calcul coût-bénéfice "mettant en balance le coût (direct et indirect) d'une année supplémentaire d'études et l'accroissement de revenu qu'ils peuvent espérer en tirer, sous contrainte d'aptitudes. Les employeurs sont, quant à eux, prêts à rémunérer l'acquisition de capital humain supplémentaire jusqu'à l'accroissement de la production qu'elle entraîne" (14).
Cette formulation théorique va susciter la production d'une quantité considérable de travaux empiriques et provoquer de nombreuses controverses (15). Elle a, en particulier, orienté la réflexion sur la relation formation-emploi autour des deux points suivants :
- d'une part, tester d'un point de vue individuel ou catégoriel les rapports éducation/salaire. Il s'agit de mesurer le poids relatif des facteurs explicatifs des différences salariales : quel rôle jouent les stratégies individuelles d'investissement en éducation, l'origine sociale, le sexe, le niveau d'études... ?
- d'autre part, analyser les politiques éducatives et les comportements vis-à-vis de ces politiques. A travers "des analyses longitudinales des taux de rendement de l'investissement en capital humain (souvent le taux de rendement du diplôme), il s'agit d'expliquer à la fois les mutations internes dans la hiérarchie des filières éducatives, les choix des individus entre filières, entre poursuite et abandon de la scolarité, de se prononcer sur la pertinence économique des investissements éducatifs" (16).

Cette approche par la théorie du capital humain constitue ainsi un outil parmi les plus féconds de l'analyse coût-efficacité des formations. Ce dernier aspect ne sera toutefois pas abordé en tant que tel

(13) Cette théorie constitue un développement de la théorie néo-classique. Cette dernière conserve les principales hypothèses du modèle classique tout en expliquant différemment les différences de salaire : elles sont dues aux différences de productivité marginale.
(14) JJ PAUL (1989 - page 62).
(15) JJ PAUL (1989 - pages57 à 79).
(16) "L'introuvable relation Formation/Emploi (1986 - page 115).

dans cette étude mais fera l'objet d'un développement ultérieur. Il a paru, néanmoins, utile de le présenter afin de situer les apports des différentes théories. En l'occurrence, le degré de pertinence des indicateurs d'aide à la décision, une fois les prévisions réalisées, pourra être estimé.
Après avoir évoqué les approches qui privilégient le rôle de l'offre de travail, nous aborderons les théories qui, à l'inverse, attribuent une fonction importante à la demande de travail.

II.2.2 - Le rôle structurant et dominant de la demande de travail

Le rôle de la demande de travail sera étudié tout d'abord par l'examen des notions de marché interne et externe, puis par la présentation de la théorie qui considère l'entreprise comme agent de structuration du marché du travail.

• L'entreprise et les notions de marché interne et externe

Selon Doeringer et Piore (1971), le marché interne est décrit à partir des trois caractéristiques suivantes :
- le degré d'ouverture au marché externe (% d'entrées et de sorties de l'entreprise et le caractère plus ou moins restrictif des critères d'entrée),
- le champ du marché interne,
- les règles d'affectations des travailleurs entre les postes du marché interne.

Plus précisément, l'apparition du marché interne est le corollaire d'une certaine réalité : la spécificité des qualifications propres à chaque entreprise. Dans la mesure où l'employeur investit dans la formation, cette spécificité rend coûteux les turnovers. En effet, les formations agissent positivement sur la productivité du travailleur, mais dès lors qu'elles sont spécifiques, elles ne peuvent jouer qu'à l'intérieur de la firme qui les emploie.

L'existence de ce marché interne est renforcée par :
- la recherche de la cohésion sociale au sein de l'entreprise. Cette dernière est une organisation qui a non seulement des objectifs spécifiques de production mais aussi ses propres conflits et tensions. Une politique consensuelle qui cherche à développer "l'esprit d'entreprise" peut paraître souhaitable d'une part pour l'entrepreneur dans le but de rentabiliser les investissements réalisés, en particulier humains, d'autre part pour les salariés qui recherchent la sécurité de l'emploi ou se définissent un plan de carrière...
- les changements technologiques. Il peut sembler trivial de rappeler que les changements technologiques modifient, au sein du système de production, l'organisation du travail et requierent de nouvelles qualifications. Mais l'entreprise concernée peut, à un moment donné, ne pas trouver cette main-d'œuvre qualifiée sur le marché du travail. Ou encore, elle peut souhaiter éviter de recourir aux licenciements (risque de conflits sociaux) ou considérer que le coût d'un recrutement extérieur risque de s'avérer prohibitif (temps d'adaptation nécessaire...). Dès lors, elle cherchera à développer une politique autonome de gestion de personnel au sein de laquelle la formation jouera un rôle stratégique.

Cette approche par le marché interne a fait l'objet de nombreuses critiques (17), en particulier sur la notion même de qualification spécifique, sur la difficulté de passage du marché interne d'une entreprise au marché interne d'un ensemble d'entreprises, sur le fait qu'il puisse exister, en soi, un marché au sein d'une entreprise.
Malgré ces interrogations, les notions de marché interne et externe (18) constituent un outil de réflexion important. En effet, la notion de qualification n'a pas le même statut pour signaler les besoins de formation selon qu'il s'agit du marché interne ou du marché externe. Nous savons ainsi que certaines qualifications ne seront jamais exteriorisées. Le personnel compétent sera recherché au sein de l'entreprise au moyen de procédures de promotions ou de formations internes. A l'opposé,

(17) Pour une analyse détaillée, voir G. GAMBIER et M. VERNIERES : le marché du travail (1982 - page 100 et suivantes).
(18) Par définition, l'existence du marché interne suppose son contraire, le marché externe. Ce dernier fonctionne sur un mode concurrentiel et correspond à ce qui est habituellement appelé "le marché du travail".

il existe des compétences qui sont mobilisables rapidement sur le marché externe à court terme (rôle de la formation professionnelle continue financée par l'Etat et la Région) ou à moyen terme (rôle de la formation initiale). Cette distinction permet d'insister sur le point suivant : la seule démarche, au demeurant nécessaire, d'écoute et de prise en compte des besoins de qualifications exprimés par les professionnels ou les chefs d'entreprise n'est pas suffisante. Encore faut-il l'interpréter, encore faut-il, en particulier, déterminer le degré d'appartenance, de proximité ou d'extériorité vis-à-vis du marché interne.
Dans l'optique de construction d'indicateurs d'aide à la décision, ces notions de marché interne et externe peuvent contribuer à structurer une méthodologie d'exploitation des informations recueillies.
Il est, par exemple, important de savoir si une entreprise embauche. Mais il est encore plus essentiel de repérer s'il s'agit d'un mouvement habituel de turnover ou, au contraire, s'il est question d'une modification tendancielle de la division du travail en son sein et, dès lors, d'une remodélisation du marché interne avec les conséquences en termes de qualification que l'on sait. Dans le même ordre d'idées, il est intéressant de connaître l'effort de formation réalisé par une entreprise dans le cadre du 1,2%. Mais cette information autorise une analyse autrement finalisée s'il est su à quoi ces formations sont consacrées : par exemple, adaptation du personnel aux évolutions techniques ou changement de classification de certaines catégories. Dans ce dernier cas, cela peut résulter d'une transformation des modalités de production, ce qui bouleverse le marché interne et provoque nécessairement des répercussions sur la nature des recrutements futurs que réalise l'entreprise.

Ces quelques éléments indiquent que l'analyse du marché du travail doit sans doute s'attacher, en premier lieu, à examiner l'évolution des structures des qualifications du marché interne. Cette étude permet de comprendre le sens et la nature des entrées et des sorties du personnel des entreprises. Elle suggère, de même, que le rôle des entreprises est déterminant et que l'offre de travail est plutôt soumise à la demande de travail que l'inverse.

• La soumission relative de l'offre à la demande de travail

Dans un premier temps, nous examinerons les apports de la théorie de la segmentation du travail, puis, à la suite, nous présenterons le modèle de l'interdépendance dominée.

- L'apport de la théorie de la segmentation du travail

La théorie de la segmentation du travail se réfère à l'approche dualiste. Selon Doeringer et Piore (1971), elle pose que le marché du travail est divisé en marché primaire et marché secondaire.
Le marché primaire qui comporte un segment supérieur et un segment inférieur possède les caractéristiques de hauts salaires, de bonnes conditions de travail, de stabilité d'emploi, de chances de promotion, d'équité, d'existence de règles administratives du travail écrites. A l'inverse, les emplois du marché secondaire sont peu payés, offrent des conditions de travail médiocres, un taux de rotation élevé, peu de chance de promotion et une supervision capricieuse et souvent arbitraire.
Alors qu'aux Etats-Unis, le segment primaire correspond aux grandes entreprises, principalement orientées vers la production de masse, et le segment secondaire aux petites entreprises occupées par des minorités ethniques et les femmes, la situation en France est différente. Selon Piore "elle ne serait pas le fait des grandes et petites entreprises mais plutôt celui des institutions qui créent des zones d'insécurité à l'intérieur des entreprises elles-mêmes." (19). Signalons, enfin, que selon cette théorie, la possibilité pour les individus de passer d'un segment à un autre, en particulier du secondaire au primaire, est réduite.

Cette vision du marché du travail n'est pas exempte de critiques (20). Les principales portent sur les problèmes de l'identification des emplois primaires et secondaires, la correspondance entre emplois primaires et travailleurs primaires, et le caractère essentiellement descriptif de cette approche.

(19) JJ PAUL (1989 - pages 98, 99)
(20) Voir GAMBIER et VERNIERES (1982 - page 109).

Néanmoins, dans le cadre de nos travaux, les apports de cette théorie sont substantiels :
- tout d'abord, elle permet de préciser le rôle joué par les entreprises au sein du rapport emploi-formation. Ce sont bien ces dernières qui sont les acteurs dominants de l'agencement des mouvements de main-d'œuvre. Le fait que la main-d'œuvre soit répartie entre une composante stable et instable, suggère que la vision de l'entreprise soumise aux contraintes du marché du travail, doit être abandonnée. La vision d'une entreprise structurante est préférable ;
- ensuite, elle met en valeur l'existence de chaînes de mobilité. Celles-ci sont la traduction de mécanismes de différenciation des emplois selon leur degré de stabilité. D. Held (21) identifie ainsi trois grands types de "carrières" qui sont appelés chaînes de mobilité : il s'agit des chaînes de mobilité ascendante caractérisées par la possibilité de carrière ; des chaînes de mobilité horizontale qui ne supposent pour l'individu aucune amélioration de sa situation sur le marché ; enfin des chaînes de précarité au sein desquelles l'entrée et la sortie rapide d'activité sont la règle.

Cette proposition de typologie de chaînes de mobilité peut, au demeurant, être améliorée. Mais elle présente l'avantage, combinée au marché interne-externe, de suggérer l'hypothèse de l'existence de réseaux différenciés de mobilisation des emplois. La prise en compte de ces éléments, dans la mesure où leur identification empirique est faisable, peut constituer un outil actif d'analyse lors de l'élaboration d'une politique de formation.

• Le modèle de l'interdépendance dominée

Cette démarche est une tentative de rapprochement entre l'optique des stratégies individuelles et le point de vue présenté précédemment. Nous ferons nôtre la conception partagée par des auteurs tels que Mallet, Gambier et Vernières, et développée par JJ. Paul lors de ses travaux à propos des trajectoires professionnelles (22).

(21) Le fonctionnement du marché de l'emploi au niveau local - D. HELD (1983 - page 86).

En substance, l'idée maitresse est que le marché du travail est structuré par les politiques des entreprises et que les individus définissent leur stratégie, dans le cadre, d'une part, de leurs contraintes propres et, d'autre part, des contraintes imposées par cette structuration.
Cette approche, tout en accordant une fonction majeure aux entreprises, à leurs modes de gestion de la main-d'œuvre, n'épouse pas pour autant une vision déterministe de cause à effet. Les individus, au moyen de la formation en particulier, possèdent des atouts, des potentialités qui leur permettent de définir leur propre cheminement.

Cette réunification des approches par l'offre et la demande de travail au moyen de cet essai de modélisation dépasse d'ailleurs le cadre des seules théories dualistes qui ont, les premières, nourri la réflexion à propos de l'interdépendance dominée.
De récentes contributions des tenants de la théorie du capital humain essaient "de jeter les bases d'une analyse de la différenciation des carrières individuelles qui intègre à la fois l'offre et la demande de travail" (23). Jean Pierre Jarousse estime que, dans certains cas, l'employeur et l'employé sont amenés à nouer des relations spécifiques à propos du partage des coûts et des bénéfices d'une formation. "Dans le cas d'une formation qui n'a de valeur que dans son entreprise, l'employeur se trouve dans une situation qui, en apparence, paraît très proche de celle d'un investissement en capital physique dont il supporte le coût et s'approprie l'intégralité des bénéfices. Dans cette hypothèse, en offrant seulement au salarié le salaire qu'il peut obtenir sur le marché, l'employeur prend cependant le risque de voir celui-ci quitter son entreprise et de ne pouvoir ainsi percevoir les bénéfices de son investissement." Afin de diminuer ces risques, des relations spécifiques se nouent et créent ainsi une situation non concurrentielle qui peut expliquer certaines rigidités du marché du travail.

(22) JJ PAUL (1989 - page 113 et suivantes)
(23) JP JAROUSSE - Anticipations, horizons de la relation de travail et déroulement des carrières - CNRS/IREDU - VIII Journées d'Economie Sociale (1988).

Ces différentes approches confirment que l'expression adéquation emploi/formation est obsolète. Plus exactement, elles indiquent que derrière cette formulation couramment utilisée se cache plutôt une démarche d'analyse et de mesure des rôles respectifs de la formation et de l'emploi, de leurs rapports d'influence, des effets d'entraînement de l'un vis-à-vis de l'autre. Elles suggèrent, en dernière instance que "la formation est au service de l'emploi" et qu'ainsi toute élaboration d'indicateurs d'aide à la décision se nourrit, dans un premier temps, de l'observation du marché du travail.

Après avoir présenté deux des quatre volets complémentaires qui permettent les constitutions d'outils, à savoir la notion de qualification et les théories du marché du travail, nous aborderons un troisième thème avec la prise en compte de la dimension spatiale.

II.3 - La dimension spatiale

L'introduction de la dimension spatiale au sein de la problématique des indicateurs d'aide à la décision sera traitée en trois points : premièrement, nous nous interrogerons sur l'opportunité d'intégrer cette dimension ; deuxièmement, nous examinerons les approches en terme de marché local du travail ; enfin celles en terme de système local d'emploi.

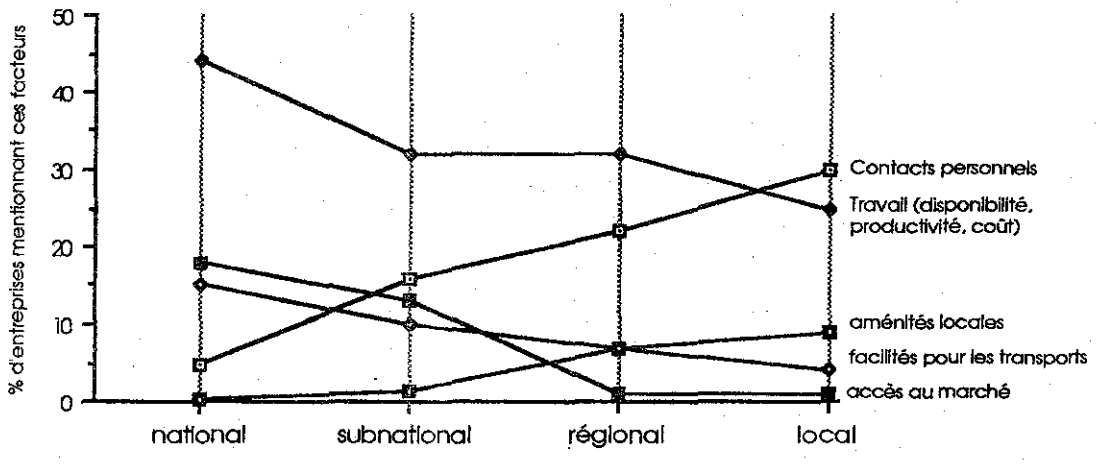
II.3.1 - La prise en compte de la dimension spatiale

Dans quelle mesure l'échelon régional ou local présente-t-il un élément significatif d'analyse ?
Il semble, en effet, nécessaire de nous interroger sur l'opportunité d'une prise en compte de la dimension spatiale dans le cadre de la relation emploi/formation. Nous chercherons à apporter des éléments de réponse en nous appuyant sur deux études empiriques.
La première concerne l'observation du comportement des entreprises. P. Aydalot (24) cite ainsi des résultats d'enquêtes à propos "des causes du choix de localisation."

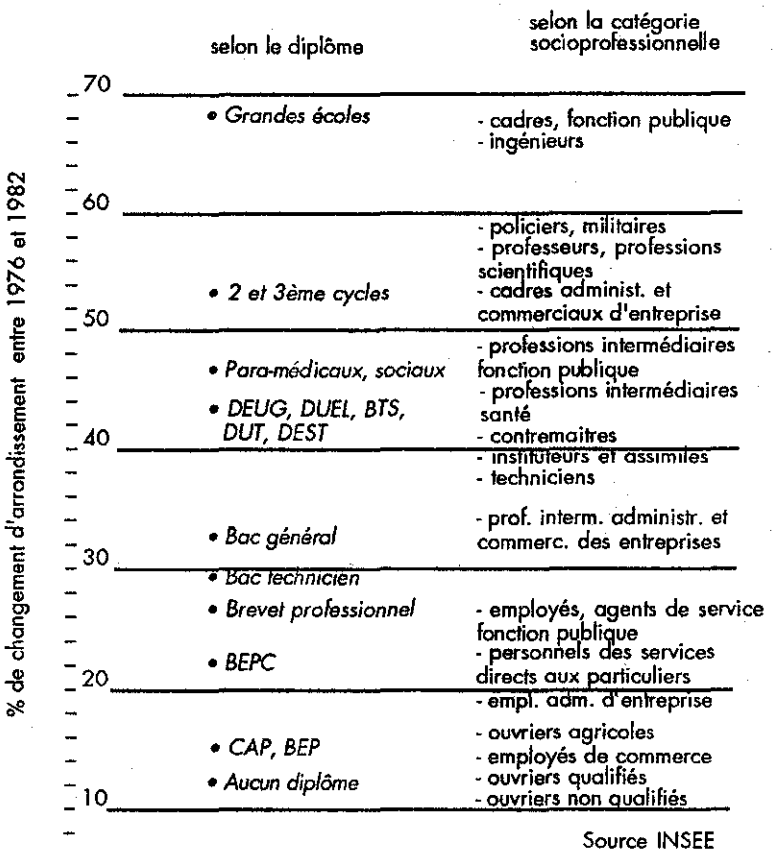
Il ressort de ce tableau deux constats essentiels :
- d'une part, globalement "les éléments liés au travail, quantitatifs (main-d'œuvre disponible, niveaux de qualification), qualitatifs (climat social) et monétaires (salaires) sont les plus importants" (24).
- d'autre part, alors que la zone géographique de référence se réduit, le rôle du facteur travail, même diminuant, demeure prépondérant.

(24) P. AYDALOT - Economie régionale et urbaine (1985 - page 62)

Causes du choix de localisation



L'accession à l'emploi des jeunes salariés de Province



Source INSEE

Quant à la seconde observation empirique, elle s'attache à déterminer la mobilité géographique selon le diplôme ou la catégorie socio-professionnelle.

L'axe vertical représente la proportion de nouveaux salariés habitant dans un arrondissement différent en 1975 (alors qu'ils étaient encore scolarisés) et en 1982 (alors qu'ils occupaient un emploi salarié). L'axe horizontal se rapporte à la catégorie socio-professionnelle et au diplôme.
Il apparaît entre le lieu de la formation et le lieu d'exercice professionnel, un lien d'autant plus fort que le niveau de formation diminue. Seulement 15% des titulaires d'un diplôme de niveau V n'habitent plus, en situation d'emploi, sur leur lieu de formation. Cette proportion atteint entre 30 et 35% pour le niveau IV pour arriver à 45% pour les titulaires d'un BTS. Analysée selon la catégorie socio-professionnelle, cette proportion est de 10% pour les ouvriers non qualifiés, de 15% pour les ouvriers qualifiés, de 20% pour les employés. Les individus sont d'autant moins mobiles que le niveau de formation est bas.
En définitive, ces observations empiriques indiquent que la dimension géographique joue un rôle indéniable et que, selon le niveau de formation et de qualification, l'espace de mobilité géographique n'est pas identique. Sommairement, nous pouvons considérer que le niveau V de formation correspond à un recrutement local, le niveau IV à un recrutement plus départemental, le niveau III à un recrutement régional et interrégional.
Rapportées à notre thème de réflexion, ces observations constituent bien des variables à prendre en compte. Il reste néanmoins à préciser de quelles manières les diverses approches théoriques intègrent cette dimension.

II.3.2 - Le marché local du travail

• La notion de marché local du travail

Cette notion est fondée sur l'idée que l'essentiel des mouvements d'affectation de la main-d'œuvre se fait à l'intérieur d'espaces limités. Les théories du marché concurrentiel ont, principalement, généré cette analyse.
Celles-ci ont introduit l'espace en tant que facteur de coût. Le déplacement de l'individu a un coût qui entre dans son calcul économique d'offreur de travail. Lorsque sur une place est proposé un salaire élevé, il attirera des individus de loin ; à un salaire faible correspondra une aire de marché plus réduite. L'aire géographique couverte par le marché dépend donc des niveaux de salaires.
L. Mallet (26) précise les différentes configurations possibles de marché dans ce contexte théorique. L'étude successive de marchés locaux indépendants (le marché national serait la somme de *n* marchés locaux autarciques), de marchés locaux liés (deux marchés se superposent en partie), d'espace continu et homogène (dans la pratique quasiment impossible) est envisagée.

Vis-à-vis de cette approche, un certain nombre d'interrogations sont formulées. C'est le cas, par exemple, de l'hypothèse relative aux conditions de diffusion de l'information qui, rappelons-le, doit être parfaite. Dans ce contexte, le coût de l'information va-t-il dépendre ou non du rapport coût du déplacement/distance ?
Ainsi que le soulignent Gambier et Vernières, c'est en fait "la plus ou moins grande facilité de transmission de l'information qui compte, plus que la distance" (27).

D'autres débats sont consacrés à cette variable coût/distance. Ce lien linéaire est contesté car trop réducteur. Il faut, en effet, considérer non seulement le coût du transport mais aussi le coût du changement d'environnement car l'individu est sensible à la qualité de son lieu de travail.

(26) Opus cité - page 24 et suivantes
(27) Opus cité - page 128

Néanmoins, l'introduction du coût de déplacement entre le lieu de résidence et le lieu de travail n'a pas constitué qu'une simple démarche théorique. Elle a nourri l'élaboration d'une méthode qui délimite les marchés locaux à partir des zones de migrations alternantes.

• Les migrations alternantes

Le principe des migrations alternantes est le suivant : pour chaque commune X, on calcule le nombre d'actifs résidents et, parmi ceux-ci, ceux qui travaillent dans la commune Y (les migrants alternants). On relie deux communes d'autant plus fortement que le nombre de migrants alternants est élevé. Par agrégation des différentes communes selon ce principe et cette norme, les contours d'un bassin d'emploi sont dessinés. En définitive, les limites des déplacements que les individus acceptent de réaliser (en particulier selon les coût qu'ils engendrent) déterminent l'optimum du rapport lieu de résidence/lieu d'emploi. Plus ce rapport est élevé, c'est-à-dire plus le nombre d'individus qui travaillent sur leur lieu d'habitation est important, plus il est aisé de tracer une aire géographique de référence, celle d'une communauté de vie professionnelle, l'endroit où, relativement, le plus grand nombre d'individus vit et travaille.

Cette méthode, qui détermine le tracé d'une aire géographique, suscite toutefois des discussions critiques. En effet, on peut avoir, à l'extrême, une zone totalement fermée du point de vue des migrations alternantes (isolement géographique d'un lieu par exemple) et dans laquelle l'immigration d'actifs est très forte. L'inverse est aussi vrai : une zone ouverte (taux de migration alternante fort) peut avoir un mouvement de marché (embauche, mobilité) parfaitement limité.

Ces remarques traduisent les éléments de faiblesse de cette méthode. Celle-ci cherche, tout d'abord, à définir un découpage puis, ensuite, à organiser les éléments qui s'y trouvent présents. Elle est en quelque sorte prisonnière du problème des frontières. En dernière analyse, c'est le raisonnement

même en terme de marché qui donne une telle importance à la problématique des limites. En réalité, l'intégration de l'espace dans le fonctionnement du marché du travail, plus qu'une question de frontières, est celle de l'articulation des relations entre agents. Il convient dès lors de parler de système d'emploi.

II.3.3 - Le système local de l'emploi

L'exposé en terme de système local de l'emploi (28), développé principalement par L. Mallet, recouvre les points suivants :

• Contrairement à la démarche centrée principalement sur le découpage géographique, cette approche ne cherche pas, a priori, à le déterminer. Ce type d'analyse peut être mené quel que soit le découpage retenu : bassin, région ...
• La notion de structure des localisations en constitue une variable centrale. Elle consiste en la superposition de zones de mobilité des divers agents sur un espace particulier. Pour l'individu offreur de travail, il s'agira de l'espace au sein duquel il acceptera de travailler, sa zone de migration alternante. Pour l'entreprise, il est question d'une part de la zone d'influence directe (l'ensemble des salariés d'un établissement) et de la zone d'influence indirecte (l'aire de recherche de la main-d'œuvre, les recrutements potentiels de l'entreprise). Ainsi, de la nature de la superposition de ces différentes zones, il résulte un caractère spécifique à la structure des localisations. La négociation sur les salaires n'est d'ailleurs plus cantonnée en un lieu, le marché. Elle s'effectue à des niveaux divers de l'organisation sociale : les syndicats d'employeurs, les syndicats de salariés, la profession, le statut, la région...
• Les politiques d'entreprise jouent un rôle central. Cela renvoie à l'analyse du marché du travail en terme d'interdépendance dominée, exposée au paragraphe précédent.
Il convient en particulier de repérer les entreprises qui sont en position dominante, non seulement vis-à-vis des salariés, mais aussi vis-à-vis d'entreprises proches et, aussi, de se demander pourquoi elles le sont devenues (avance technologique, volonté politique, productivité meilleure, etc).
Ces entreprises dominantes ne sont pas, au même titre que les autres, soumises au marché et peuvent proposer par exemple des salaires plus élevés. Cette situation induit une hiérarchie qui selon la structure des localisations (nombre, type d'entreprises dominantes) a des effets différents. En particulier, les flux de main-d'œuvre iront plutôt du pôle dominé vers le pôle dominant (débauche du personnel, entreprises dominées servant de centre de sélection ou centre de formation...).

Face à cette situation, les stratégies des firmes dominées sont multiples :
- stratégies d'entente, explicites ou non. Elles permettent d'éviter une surenchère sur les salaires car les entreprises vont coordonner leurs actions en passant des ententes sur les salaires ou des accords de non concurrence sur le personnel ;
- stratégies d'imitation qui conduisent la firme dominée à réduire la différence qui la sépare de la firme dominante ;
- stratégies d'évitement ou de complémentarité qui conduisent l'établissement dominé à faire en sorte qu'il ne soit plus comparable à la forme dominante (embauche systématique d'une catégorie de main-d'œuvre non utilisée par la firme dominante).
Cette situation d'entreprise dominante ne s'établit pas à partir de la seule variable salaire. D'autres éléments sont aussi à prendre en compte comme la stabilité de l'emploi, les conditions de travail, les possibilités de formation et de promotion...

• Les interdépendances avec d'autres systèmes locaux. Un système local n'est pas seulement caractérisé par une structure de localisation d'en-

(28) L'approche en terme de système local renvoie à la notion d'étude systémique et au modèle interactionniste. On parle, en effet, d'analyse systémique lorsqu'il y a prise en compte de composants en interaction (les relations entre agents économiques par exemple), mais à condition que l'organisation de ces interactions soit dominée par la notion de finalité ou par l'expression de projets autonomes. Si l'on se réfère à cette définition, il apparaît difficile de considérer un système d'emploi en tant que tel dynamisé par sa propre finalité. Dès lors, tout en nous référant au modèle interactionniste, nous préférons parler en terme de système, concept plus restricitif et moins ambitieux que l'analyse systémique.

treprises. C'est aussi un lieu géographique spécifique, une histoire, une infrastructure de communication particulière. Certains systèmes locaux autres que celui de l'emploi interviennent dans le processus de reproduction de la force de travail. Il s'agit d'éléments tels que :
- la démographie et les taux d'activité (population active latente, structure démographique, etc) ;
- l'appareil de formation (nature des sorties de l'appareil scolaire, choix de spécialités et de poursuite d'études, proximité géographique des établissements, etc) ;
- l'infrastructure d'équipements (système de transport) ;
- les traditions sociales, culturelles et politiques ;
- les systèmes d'emploi spécifiques (l'emploi non salarié, l'emploi public, facteur local de stabilité dans un contexte de mutations industrielles, par exemple...).

En définitive, ce paragraphe consacré à la dimension spatiale permet de saisir tout l'intérêt et la nécessité d'intégrer cette approche à la démarche d'élaboration d'outils d'aide à la décision. Un indicateur ne vaut que pour un espace défini : l'Europe, la Nation, la Région, la zone d'emploi... Chaque localisation fait l'objet d'une composition particulière selon le type d'entreprises, d'emplois, de population...
Il reste, à la suite, à présenter le dernier volet des contributions théoriques qui concourent à construire ces indicateurs : les approches sectorielles.

II.4 - Les approches sectorielles

Cette dimension sectorielle fera l'objet d'un traitement en deux parties : la première sera consacrée à l'influence de la variable sectorielle dans la relation emploi-formation, la seconde s'attachera à présenter les approches selon les secteurs d'activités économiques ou selon les familles professionnelles.

II.4.1 - Observation de l'influence de la variable sectorielle dans la relation emploi-formation

Les observations empiriques de cette influence sont nombreuses. Pour illustrer notre propos, nous n'en retiendrons que deux. Il s'agit, d'une part, de la nature des efforts que les entreprises consacrent à la formation, d'autre part, de l'usage différencié des niveaux de formation selon les secteurs d'activités.

Cette logique sectorielle apparaît au sujet de l'analyse des efforts des entreprises vis-à-vis de la formation professionnelle continue. Cette variable présente un certain intérêt car nous sommes en présence d'un appareil de formation fortement placé sous le contrôle du système productif. Rappelons qu'en 1981, près de la moitié des flux financiers dégagés par les entreprises (29) est "prise en charge" par des organismes patronaux de formation.
Ainsi, selon les secteurs d'activités économiques, les taux de participation se hiérarchisent. Au dessus d'un taux de 3% (le taux de 1,1% est le minimum légal à cette époque) du montant de la masse salariale consacré à la formation, nous trouvons des secteurs tels que les transports, les banques, l'electricité. Entre ce taux de 3% et celui de 1,5%, nous avons la chimie-parachimie, l'automobile, la construction électrique. Enfin, autour du taux légal apparaissent le BTP, le bois, le commerce, le papier-carton, le textile-habillement parmi les secteurs les plus significatifs.

(29) Cf. l'exploitation du formulaire "2483" par le CEREQ

Cette logique sectorielle n'est pas seulement vraie pour le financement de la formation professionnelle continue. Elle apparaît de façon identique si l'on retient la variable "niveau de formation".
Pour ne prendre que le seul exemple du certificat d'études primaires (CEP), il apparaît en 1984 que des secteurs tels que les industries de la viande et du lait, les matériaux de construction, le textile et l'habillement, le cuir et la chaussure, occupent 60% d'individus munis d'un CEP ou sans diplôme. A l'inverse, les secteurs de la production de pétrole et de gaz naturel, de l'électricité-gaz-eau, de la construction navale et aéronautique ont une main-d'œuvre qui comprend moins d'un quart des individus sans diplôme ou titulaires d'un CEP.

Ce tableau, rapidement esquissé, renvoie bien l'image d'une réalité sectorielle diversifiée du marché du travail. Quelles peuvent être, dès lors, les modalités de prise en compte de ce constat dans le cadre de l'élaboration d'indicateurs d'aide à la décision ?

II.4.2 - Les différentes approches sectorielles

En tant que telle, l'approche sectorielle semble avoir suscité peu de modélisation ou de développement théorique. Pour l'essentiel, cette démarche repose sur les hypothèses suivantes :
- la relation emploi-formation est supposée être essentiellement modelée par les stratégies du système productif. En cela, nous ne quittons pas le modèle de l'interdépendance dominée du marché du travail ;
- derrière la diversité et l'hétérogénéité des situations, il est possible de repérer une certaine homogénéité de gestion de la main-d'œuvre au sein des entreprises. Si cette homogénéité est liée aux technologies utilisées ou au type de produits fabriqués, l'entrée de la démarche sectorielle s'effectue selon l'activité économique exercée par l'entreprise. Si l'homogénéité est définie par le métier, l'entrée se fait selon la famille professionnelle.

• L'entrée selon l'activité économique

Différents outils d'analyse existent :
- soit le cadre de l'analyse est préexistant. Il s'agit concrètement du secteur d'activité économique déterminé à partir de l'activité dominante de l'entreprise (le BTP, par exemple) ou de la notion de branche constituée à partir du produit fabriqué (l'unité de l'entreprise éclate) ;
- soit le cadre prédéfini n'est pas satisfaisant (homogénéité insuffisante) ou il n'existe pas. Dans ce cas, la démarche consiste à construire une nouvelle entité sectorielle, à partir d'une agrégation de données suffisamment homogènes. Cette logique ne s'est toutefois pas limitée aux seules approches sectorielles selon l'activité économique.

• L'entrée selon la famille professionnelle

La démarche utilisée est semblable à celle mise en œuvre précédemment. Toutefois, si la logique de construction demeure identique, le critère d'homogénéité n'est plus à dominante productive (secteurs d'activité, branches) mais à dominante professionnelle (métiers identifiés à partir de la profession et la catégorie socio-professionnelle - PCS). Un certain nombre d'emplois possèdent, ainsi, suffisamment de caractéristiques communes pour être regroupés au sein d'un champ homogène de référence : les familles professionnelles.
Celles-ci constituent un agrégat d'individus qui relèvent d'une même logique de formation. L'analyse sectorielle de l'évolution des métiers tertiaires de bureau consiste, par exemple, à identifier les familles professionnelles qui recouvrent les emplois concernés et à étudier les transformations de cette entité au sein de chaque secteur d'activité économique.

Ce dernier paragraphe, réservé aux approches sectorielles, achève donc la partie consacrée à l'exposé des modalités de constitution d'outils d'aide à la décision.
Les principaux thèmes abordés ont été :
- les définitions de la notion de qualification, soit en terme d'adéquation ou en terme d'articulation, soit selon l'approche par le rapport salarial ou selon les savoirs ;
- les différentes théories du marché du travail. Outre le modèle de l'interdépendance dominée qui

confère un rôle structurant à la demande de travail et introduit les notions de marché interne et externe ou de segmentation, différentes analyses par l'offre de travail ont été évoquées : il s'agit du phénomène des raretés relatives créées par une offre insuffisante ou encore une offre dont la qualité et le rendement financier s'avèrent dans le futur d'autant meilleurs qu'elle a fait l'objet d'un investissement en capital humain ;
- le poids de la dimension spatiale qui introduit les aspects de marchés locaux ou de systèmes locaux de l'emploi et confirme l'intérêt des démarches sectorielles.

De cette présentation générale, il ressort pour l'essentiel les éléments suivants :
- l'usage de plusieurs définitions du concept de qualification est nécessaire pour saisir la complexité des situations observées ;
- la notion de mobilité constitue une des clefs de compréhension du marché du travail. Cela concerne la mobilité professionnelle, plus exactement la capacité d'un individu à pouvoir proposer une stratégie individuelle vis-à-vis des stratégies des entreprises, mais aussi la mobilité géographique qui intègre le rapport coût/distance comme élément d'optimisation de la stratégie des firmes et des individus ;
- la dimension spatiale et l'approche sectorielle ne génèrent pas des démarches contradictoires. Il apparaît plutôt une convergence possible, un croisement de leur champ d'analyse. Nous parlerons ainsi de la sectorisation du local et de la spatialisation du sectoriel.

A la suite de l'exposé de ces éléments constitutifs, nous présenterons dans une troisième partie un ensemble d'exemples étayant notre propos et illustrés par le cas de la Région Bourgogne.

III - PROPOSITIONS D'INDICATEURS D'AIDE A LA DECISION

III.1 - Introduction

Après avoir consacré les deux premières parties à présenter d'une part l'origine et la nature de la démarche d'élaboration d'indicateurs, d'autre part les modalités de constitution d'outils d'aide à la décision, nous nous attacherons, dans un troisième volet à exposer certains exemples concrets d'indicateurs illustrés par le cas de la Région Bourgogne.
Toutefois, avant de les examiner, il nous paraît utile de rappeler la nature des principaux éléments qui rendent opérationnels cette analyse : seront successivement évoqués les outils statistiques disponibles puis "la conception descendante" des outils.

III.1.1 - Les principaux outils statistiques disponibles

Il ne sera exposé que les sources statistiques a priori disponibles dans chaque région ou chaque zone d'emploi (30). Au moyen d'investigations spécifiques, certaines d'entre elles se sont dotées de sources complémentaires non présentées dans cette étude.

• Les données Assedic

Le champ d'application du régime concerne l'ensemble des entreprises privées, quelle que soit leur taille (à l'exclusion des exploitants et entreprises agricoles).
Ce champ théorique connaît certaines extensions dans la pratique puisque plusieurs établissements qui dépendent de l'Etat et des collectivités locales ont adhéré à ce régime.
Au 31 décembre de chaque année, il est ainsi possible de connaître les effectifs salariés du secteur privé et de réaliser un classement (effectif et établissement) par activité économique, par département ou regroupement de départements et par commune ou regroupement de communes.

• L'Enquête Structure des Emplois (ESE)

Dans le cadre des législations de 1924 et 1957 dont le but est d'inciter les entreprises à employer un certain pourcentage d'handicapés, les chefs d'établissements de plus de 10 salariés (20 à partir de 1989) doivent remplir chaque année à une date donnée une déclaration administrative dans laquelle figure, entres autres informations, la répartition des effectifs de l'établissement selon la nature des emplois occupés.
Le champ couvert par la statistique correspond aux établissements des secteurs privé et semi-public (grandes entreprises nationales, établissements publics à caractère industriel et commercial...)
Nationalement, le taux de réponse est de l'ordre de 87 %. Le taux de couverture, c'est-à-dire la part que représentent les salariés concernés par l'ESE sur l'emploi total est de 55%.
A l'échelon local, l'ESE fournit une photographie, à un moment donné, de la répartition des emplois par secteurs d'activités ou par familles professionnelles (regroupement de PCS). Son utilisation dans le temps est délicate car il est parfois difficile d'expliquer les raisons d'une variation d'effectifs : s'agit-il d'une situation réelle (entreprises qui perdent ou gagnent des salariés) ou cela provient-il d'une information incomplète (non réponse, oubli réparé l'année suivante...) ? En Bourgogne, malgrè l'existence d'une procédure de relance et de contrôle effectuée par les services administratifs, il n'est pas possible de répondre totalement à ces questions. En définitive, l'analyse comparative sur plusieurs années est impossible en valeur absolue, envisageable en valeur relative. Cette dernière n'indique qu'une tendance. Elle évite les dangers des conclusions tenues à partir des études en valeur absolue du type : "les ESE indiquent qu'en tel lieu, il y a eu en 3 ans une diminution de 50 représentants-commerciaux, donc il faut moins former dans cette branche."

(30) Une présentation détaillée de ces sources existe dans plusieurs ouvrages : citons pour mémoire, les publications de l'INSEE en particulier.... "Données sociales" ou celles réalisées par le "Comité de liaison des comités de bassins d'emploi" en particulier le n° 9 "Méthode d'analyse dans un bassin d'emploi".

• Les données issues du Recensement (RP)

Le recensement peut fournir une répartition des actifs par métier, par tranche d'âge, par niveau de formation, par secteur. Néanmoins, sa périodicité prévue de 7 ans ne permet pas de l'utiliser pour repérer les évolutions rapides. De même, son exploitation courante au 1/4 n'autorise pas à descendre, en ce qui concerne certaines informations, à un degré géographique plus fin. Des données exhaustives sont disponibles, néanmoins, ponctuellement.

• Les données issues de l'Observatoire National des Entrées dans la Vie Active

Annuelle, cette étude de la DEP (Division de l'Evaluation et de la Prospective - Ministère de l'Education nationale) et du CEREQ (Centre d'Etude et de Recherche sur les Qualifications) permet de connaître au niveau de l'établissement scolaire, la situation des individus (emploi/non emploi par exemple) des différentes filières et spécialités, huit mois après la sortie du système éducatif.

• Les Déclarations des Mouvements de Main d'Œuvre (DMMO)

Cette source statistique offre des informations sur les flux de salariés et met en valeur le fait que des phénomènes qui apparaissent peu significatifs en stocks peuvent devenir marquants en flux (ou l'inverse). Le champ d'application concerne l'ensemble du secteur privé ainsi qu'une partie du secteur public à caractère industriel et commercial. Cette saisie des entrées et sorties d'établissements ainsi que les motifs de cette mobilité s'appliquent aux entreprises dont l'effectif est supérieur à 50 salariés.

• Source ANPE

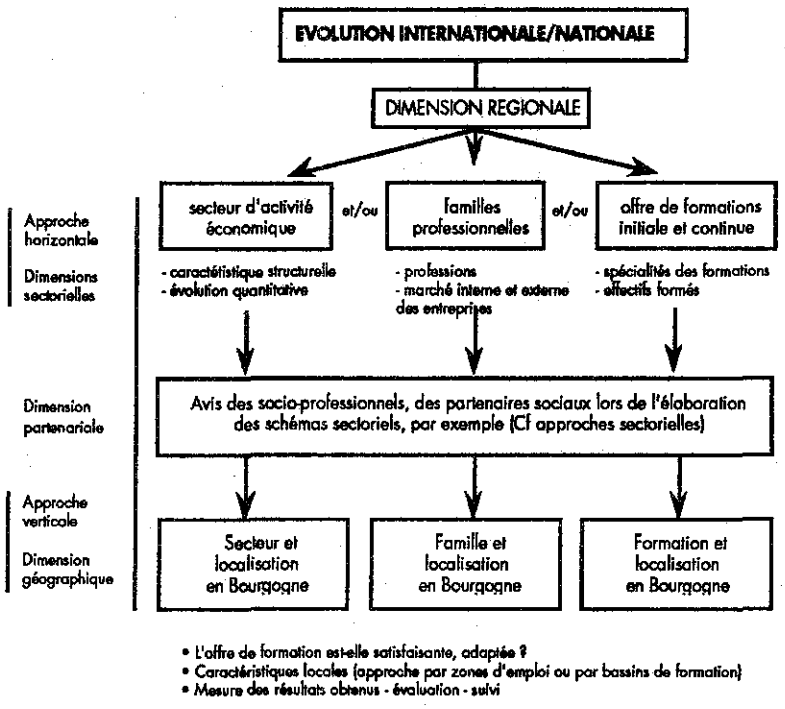
Au sein de chaque Agence Locale pour l'Emploi, un certain nombre d'informations sont disponibles mensuellement.

Il s'agit des flux (entrées, sorties) des demandes et offres d'emploi avec les motifs d'inscription ou de départ, la qualité des individus recherchés ou des demandeurs (âge, sexe, niveau d'études, niveau de qualification...).

Rappelons que l'analyse de l'offre d'emploi réclame certaines précautions car une partie de celle-ci échappe à la connaissance des services de l'ANPE (Cf I-4).

III.1.2 - La conception descendante de création d'outils d'aide à la décision

Ce point renvoie à l'agencement des théories précédemment exposées. Ainsi que l'illustre le graphique page suivante, la multitude des phénomènes qui caractérise la relation formation-emploi se saisit du haut vers le bas, c'est-à-dire globalement puis localement.



Cette mise en cohérence des outils théoriques ou statistiques indique que la méthodologie retenue consiste à se nourrir des phénomènes nationaux pour les adapter, les situer ou les compléter, localement. Les analyses nationales sont à prendre comme des hypothèses qu'il convient d'affiner ou de confronter aux réalités locales : le niveau national est-il ainsi prédictif des phénomènes locaux à venir ou à l'opposé, le niveau régional anticipe-t-il certaines évolutions globales ? Le niveau local vit-il les constats effectués nationalement ? Peut-il les préciser ?
La prise en compte du sens descendant de la démarche de construction d'outils explique ainsi l'ordre de la présentation du niveau régional au niveau local des indicateurs dont il convient de rappeler la typologie.

III.1.3. Les indicateurs retenus

Un certain nombre d'indicateurs d'aide à la décision sera exposé. Leur contenu est développé inégalement. Quelques uns d'entre-eux en sont au premier stade d'élaboration alors que d'autres fournissent déjà plusieurs résultats.

Il nous est apparu intéressant, quel que soit leur degré d'élaboration de les présenter dans leur ensemble. Leur diversité traduit l'étendue des investigations à mener. Successivement, seront exposés les instruments dont les intitulés sont les suivants :
• **Un indicateur quantitatif tendanciel :** l'évolution des effectifs des métiers tertiaires de bureau.
• **Un indicateur d'anticipation :** le cas de la polycompétence des emplois tertiaires de bureau dans les PME-PMI.
• **Un indicateur d'ajustement** : la mesure de l'adaptation des objectifs des lycées techniques d'une région aux politiques définies nationalement.
• **Un indicateur de continuité :** prospective.
• **Un indicateur de spécificité locale :** l'étude du système local d'informations sur l'emploi et la formation.
• **Un indicateur de spécificité** : l'analyse de la mobilité professionnelle au sein d'entreprises localement dominantes.

III.2. L'EVOLUTION DES EFFECTIFS DES METIERS TERTIAIRES DE BUREAU : UN INDICATEUR QUANTITATIF TENDANCIEL

Le premier indicateur, du type quantitatif tendanciel, sera illustré par l'examen de l'évolution des effectifs des métiers tertiaires de bureau. Une première partie sera consacrée à l'étude des objectifs et du cadre de l'analyse, une seconde aux résultats statistiques obtenus.

III.2.1. Objectifs et cadre de l'analyse

Cet indicateur cherche à pallier un manque : celui de l'absence d'informations quantitatives sur les métiers tertiaires de bureau entre deux recensements. En effet, les décideurs tel le Conseil Régional ne peuvent attendre le prochain recensement de 1990 pour convenir de l'effort financier à accomplir, pour ajuster éventuellement le développement des formations aux évolutions numériques constatées. Des estimations sont nécessaires.

Elles seront réalisées à partir d'un croisement des différentes démarches sectorielles élaborées selon l'activité économique (les secteurs d'activités) et selon les familles professionnelles (agrégats de catégories socio-professionnelles).

III.2.2. La projection réalisée

Dans un premier temps, nous présenterons les outils statistiques utilisés et la méthode d'exploitation retenue, dans un second les résultats et les principales conclusions.

a) Les outils statistiques et la méthode d'exploitation

• Les outils statistiques

Il sera utilisé deux types de nomenclature et deux sources d'informations statistiques :

- il s'agit, d'une part, de la nomenclature dite PCS (catégories socio-professionnelles) qui permet de constituer une famille professionnelle de référence pour les métiers tertiaires de bureau (32) ainsi que de la nomenclature d'activités de production en 40 postes (NAP 40) établie à partir du code APE des établissements.
- il est question, d'autre part, des résultats d'un sondage au quart du recensement de 1982 et des données UNEDIC (33).

Rappelons que le champ d'application du régime ASSEDIC concerne l'ensemble des entreprises privées, quelle que soit leur taille (à l'exclusion des exploitants et entreprises agricoles). Ce champ théorique connaît certaines extensions dans la pratique puisque plusieurs établissements qui dépendent de l'Etat et des collectivités locales ont adhéré à ce régime. Il est ainsi possible au 31 décembre de chaque année de connaître les effectifs salariés du secteur privé. Il ne s'agit toutefois que d'une photographie des emplois occupés, réalisée par simple comptage, sans que l'on puisse connaître leur nature juridique, leur qualité (contrat à durée déterminée, déterminée de types particuliers, etc....).

• Méthode d'exploitation

Elle consiste en une extrapolation linéaire. Ainsi, pour chaque secteur d'activité, nous retiendrons le nombre d'emplois tertiaires de bureau recensé en 1982. Puis, à l'aide de l'évolution des emplois constatée pour chacun de ces secteurs entre 1982 et 1986, au moyen des sources UNEDIC, nous chercherons à estimer le poids probable de ces métiers actuellement.

Afin de réaliser cette projection, nous nous appuierons sur les modalités de calcul suivant :

• Un taux d'évolution des effectifs UNEDIC de 1982 à 1986 : il indique une croissance ou une décroissance des emplois ;

• Un taux de représentativité des sources UNEDIC (34). Il précise en 1982 dans quelle mesure des

(32) Les PCS retenues sont répertoriées en annexe

(33) L'ensemble des ASSEDIC constitue au niveau national l'UNEDIC

(34) Une partie du décalage entre le recensement et les données UNEDIC peut s'expliquer par la date différente de saisie de l'information et par le fait que les données UNEDIC émanent des employeurs et celles du recensement des individus.

sources se rapprochent des résultats du recensement. Dans le cas où l'éloignement est important, nous ne retiendrons pas les données UNEDIC pour estimer l'évolution des effectifs. Il s'agit en l'occurrence de l'agriculture, de l'électricité, des postes et télécommunications, de la location et crédit bail, des services non marchands ;

- Les effectifs des métiers tertiaires de bureau au recensement de 1982 ;
- Le résultat de la projection. Les parenthèses autour de certains chiffres signalent que nous avons repris en 1986 les mêmes données qu'en 1982 (cf l'absence de représentativité des évolutions UNEDIC).

b) Résultats obtenus et conclusions :

Au vu des informations disponibles (Cf. tableau page suivante), l'extrapolation effectuée à partir d'une matrice d'emplois nous indique que la stabilité des effectifs des métiers tertiaires de bureau est probable en Bourgogne (environ 90 000 emplois). Cette estimation n'est toutefois pas, en soi, suffisante pour constituer un indicateur. Elle est à rapporter à une analyse plus générale de la situation régionale.

Economiquement, la Bourgogne semble accumuler un certain nombre de handicaps. Nous en prendrons pour preuve le moindre développement, par rapport à d'autres contrées, de son secteur d'activité tertiaire : situé au onzième rang en 1975 sur 22 régions, il se retrouve au quinzième en 1982. Le secteur des services marchands passe en particulier de la onzième à la dix-neuvième place.
Pour ce dernier point, le faible développement "des services marchands rendus aux entreprises" s'explique par la proximité de Paris, par la dépendance des entreprises vis-à-vis de leurs sièges sociaux situés hors Bourgogne, par le caractère traditionnel des activités de PME-PMI aux moyens d'études réduits.

Cet aperçu nous suggère d'ailleurs que, dans le cas d'un redémarrage national de la croissance économique, la Bourgogne risque d'avoir plus de difficultés que d'autres à profiter du mouvement général. Elle aura sans doute un certain temps de retard pour quitter, par des créations nettes d'emplois, la ligne des 90 000 métiers tertiaires de bureau exercés.

Cette analyse incite d'autant plus à la réflexion si on lui associe d'autres données : en effet, alors que le nombre d'emplois des métiers tertiaires de bureau tend à demeurer stable, les inscrits à l'ANPE se trouvent être environ 20 000 pour ces métiers (1/3 des inscrits) et les formés sortant de l'enseignement initial 5 000 chaque année (27 % du total des effectifs des établissements publics, privés et CFA confondus). Le rapport entre le "stock" d'emplois existants, le nombre d'individus qui en recherchent un et celui des élèves formés chaque année, qui chercheront à en occuper un, indique ainsi une adéquation peu probable entre une offre de travail relativement vaste et une demande (capacité d'accueil des entreprises) comparativement restreinte.

Ce dernier constat doit toutefois être nuancé car par essence le champ de toute analyse connaît certaines limites. Dans le cas présent, il s'agit d'estimations réalisées à partir du "stock" d'emplois existants, ce qui exclut la prise en compte des effets de la mobilité géographique ou professionnelle.
L'absence de connaissance de cette mobilité ne permet pas, ainsi, de réaliser une estimation de la rotation des emplois ni donc de mesurer si par exemple deux ou trois personnes occupent un même poste de travail sur une période donnée.
La possession de ces éléments est d'autant plus importante que se développent des situations précaires d'emplois (cf. la croissance des contrats à durée déterminée...) et qu'il s'agit d'emplois majoritairement occupés par des femmes (cf. les situations d'abandons et de reprises d'activité, la nature des taux d'activité féminin, les emplois à temps partiel...).

Malgré ces limites, cet indicateur quantitatif tendanciel permet de nourrir et d'éclairer la concertation entre décideurs sur les points suivants :

Secteur d'activité		Taux d'évolution effectifs			
		Taux d'évolution des effectifs UNEDIC de 1982 à 1986 (en %)	Taux de représentativité des sources UNEDIC	Effectifs métiers tertiaires de bureau RP 82 (sondage 1/4)	Métiers tertiaires de bureau X taux d'évolution des effectifs UNEDIC
	Ensemble			89 747	89 887
U01	T01 Agriculture			436	(436)
U02	T02 Industrie de la viande et du lait	-6,5	85,5	596	557
	T03 Autres industries agro-alimentaires	-3,5	83	920	887
U03	T04 Combustibles minéraux solides			144	
	T05 Pétrole et gaz naturel	-18	66	40	33
	T06 Electricité, gaz et eau		20	1 080	(1 080)
U04	T07 Minerais, 1ère transf. de l'acier	-4,5	101	932	890
	T08 Minerais, demi-produits non ferreux	-9,5	82	152	137
	T09 Matériaux de construction	-18,5	97,5	528	430
	T10 Industrie du verre	-9,5	96	156	141
	T11 Chimie de base	-16,5	46	432	360
	T13 Fonderie et travail des métaux	-14	91	1 484	1 276
	T21 Industrie du papier et du carton	+5	104	252	264
	T23 Caoutchouc et matières plastiques	-10	104	944	849
U05	T14 Construction mécanique	-19,5	94	2 692	2 170
	T15 Construction électrique	-14,5	109	1 460	1 248
	T16 Construction automobile	-17,5	99	836	689
	T17 Construction navale, aéronautique	-20,5	79	28	22
U06	T12 Parachimie, indus. pharmaceutique	+15	90	816	938
	T18 Industrie textile et de l'habillement	-19,5	99	732	589
	T19 Industrie du cuir et de la chaussure	-8,5	92,5	72	65
	T20 Bois, ameublement	-10,5	76,5	776	694
	T22 Imprimerie, presse, édition	+2,5	90	780	799
U07	T24 Bâtiment, génie civil	-1	72,5	2 268	2 245
U08	T25 Commerce de gros alimentaire	-9,5	105,5	2 236	2 023
	T26 Commerce de gros non alimentaire	-1	103	3 356	3 322
	T27 Commerce de détail alimentaire	+15,5	72	676	780
	T28 Commerce de détail non alimentaire	-8	73	1 616	1 486
U09	T31 Transports	+5	45	3 832	4 023
	T32 Postes et télécommunications		1	9 004	(9 004)
U10	T29 Réparation et comm. de l'automobile	-5	88	1 616	1 535
	T30 Hôtels, cafés, restaurants	+4,5	65,5	616	643
	T33 Services aux entreprises	+13,5	85	8 216	9 325
	T34 Services aux particuliers	+7	45	4 552	4 870
U11	T35 Location et crédit bail immobiliers		22	568	(568)
U12	T36 Assurances	+8	44	1 960	2 116
U13	T37 Organismes financiers	+5,5	69	8 204	8655
U14	T38 Services non marchands		18	24 738	(24 738)

• En l'absence d'informations précises, il fournit une donnée de cadrage, un ordre de grandeur ;
• Il indique qu'en Bourgogne la recherche de solutions au chômage féminin par le développement des métiers tertiaires de bureau constitue une possibilité plus limitée qu'ailleurs ;
• Il souligne que la concurrence sur le marché du travail (jeunes sortant du système scolaire, reprises d'activité, changements d'entreprise...) sera sensible localement ;
• Il sous-entend qu'il paraît vain de chercher à satisfaire à toutes les demandes de formation dans cette spécialité (Cf. les situations de chômage). En particulier, proposer une formation tertiaire de bureau à des jeunes femmes n'ayant pas un premier niveau de qualification paraît peu réaliste dans l'optique de l'insertion professionnelle ;
• Dès lors, le problème du financement des formations des métiers tertiaires de bureau se pose moins en termes quantitatifs que selon une optique de rapport coût/efficacité qui invite à la recherche d'une amélioration de la qualité des enseignements dispensés.

A la suite de ce premier type d'indicateur, nous en présenterons un second qui cherche à identifier l'évolution à venir.

III.3. L'EXEMPLE D'UN INDICATEUR D'ANTICIPATION : LE CAS DE LA POLYCOMPETENCE DES EMPLOIS TERTIAIRES DE BUREAU DANS LES PME-PMI

La réflexion sur les transformations qualitatives des métiers tertiaires de bureau dans les PME-PMI est estimée, en général, insuffisante. Dans la mesure où elle est engagée, à l'heure actuelle, de façon originale en Région Bourgogne, elle peut posséder un caractère prospectif, un caractère d'anticipation des probables politiques à mettre en œuvre pour d'autres régions. Dans un premier temps, nous examinerons les finalités de cet indicateur, dans un deuxième les modalités de l'enquête réalisée, dans un dernier les résultats obtenus.

III.3.1. Finalités recherchées

Dans le cas présent, il s'agit d'aller au-delà des discours couramment tenus à propos des qualités professionnelles réclamées aux titulaires d'emploi de bureau dans les PME.PMI. A la question posée sur l'évolution des qualifications pour ce type de métier, il est répondu en général que la "polyvalence" est de plus en plus présente et que, dès lors, doivent se développer au sein des formations les divers apprentissages nécessaires. Ce type d'analyse est dominant depuis plusieurs années ainsi que le montrent les écrits du CEREQ qui s'appuie sur ce constat pour guider le Ministère de l'Education Nationale dans sa démarche de réactualisation des diplômes (BEP, Baccalauréat Professionnel).

Ainsi, cet outil d'aide à la décision recouvrira les éléments suivants :

• l'aspect "indicateur" portera sur la nécessité, à nos yeux, de dépasser cette notion de polyvalence, trop floue, trop inductrice de confusions car elle sous-entend qu'un individu est capable de tout faire et qu'il peut effectuer à la fois des tâches de comptabilité, de secrétariat, d'accueil... de façon performante, aussi bien et autant que nécessaire dans chacune des spécialités. Nous formulerons l'hypothèse qu'il s'agit plutôt **de pluri-compétence ou de polycompétence, concept qui introduit une hiérarchie au sein des activités exercées par le titulaire de l'emploi.**

Il existerait, en ce sens, un ensemble de compétences développées à des degrés différents.

Nous supposerons ainsi que l'analyse de la nature des emplois peut suggérer, voire indiquer une organisation plus adéquate des formations (parcours de formation diversifiés selon les acquis antérieurs des adultes par exemple).

• l'aspect anticipatif se trouve dans le fait que cette analyse aide à la réflexion des décideurs locaux (Délégation Régionale à la Formation Professionnelle - Conseil Régional) et que, dans le futur, d'autres Régions feront probablement évoluer leur offre de formation dans le sens des réflexions développées en Bourgogne.

La solidité de ces hypothèses qui nourrissent l'élaboration de cet indicateur suppose néanmoins d'en établir la validité, au moyen d'enquêtes spécifiques, d'observations des emplois dans les entreprises.

III.3.2. Présentation de l'enquête

a) Modalités

A l'occasion d'une action de rénovation des formations menée en 1987/1988, onze organismes de formation procèdent à plus de 600 interviews de titulaires d'un emploi de bureau, essentiellement dans les PMI-PME. L'objectif est de repérer, de privilégier les situations d'individus qui assurent des activités en sus de celle pour laquelle ils ont été embauchés.

Ces enquêtes s'effectuent au moyen d'une grille de saisie qui recouvre les points suivants :

• caractéristiques de l'entreprise : code APE, taille, nombre de salariés qui exercent un métier tertiaire de bureau

• caractéristiques de l'individu : sexe, âge, diplôme possédé

• caractéristiques du poste de travail : informatisé ou non ; si embauche à ce poste, diplôme demandé (question à l'employeur), ensemble des fonctions assurées.

b) La notion de fonction

Le recensement des activités du titulaire du poste de travail est analysé à l'aide de la notion de fonction qui, dans le cas présent, signifie un regroupement d'activités ayant des objectifs identiques. Sept fonctions (leur contenu est présenté en annexe) sont répertoriées : comptable, secrétariat, gestion, accueil, commerciale, coordination, gestion de personnel. Pour deux d'entre elles (comptabilité, secrétariat), il est aussi demandé de déterminer s'il s'agit de fonctions d'exécution ou de fonctions qui présentent un degré de responsabilité.

Cette distinction est introduite afin de tenter de clarifier la nature floue du lien entre niveau d'emploi et niveau de formation dans le tertiaire de bureau. Ainsi que le précise J. Rannou, "contrairement à ce qui se passe dans les secteurs industriels, nous ne pouvons identifier des emplois de niveau V, de niveaux IV et III et pourtant nous devons définir des diplômes de niveaux V, IV, III qui vont donc se trouver en situation de concurrence sur le marché du travail" (35).

Outre ces éléments, il est demandé à l'interviewer de déterminer si l'activité exercée par le titulaire du poste est principale (au moins 80 % du temps de travail pour une ou deux fonctions avec un minimum de 30 % pour l'une d'entre elles dans ce dernier cas) ou secondaire (20 % du temps de travail pour deux fonctions au maximum).

III.3.3. Les résultats de l'enquête

a) Caractéristiques de l'échantillon des postes de travail

Du fait de la taille de l'échantillon et de l'importante diffusion des emplois tertiaires de bureau au sein de l'activité économique, des agrégats assez larges seront utilisés. Cinq variables principales sont retenues : la taille des entreprises, le secteur d'activité, l'informatisation ou non du poste, l'âge et le diplôme possédé par le titulaire du poste.

Ainsi la comparaison de la répartition de cet échantillon selon les tailles des entreprises et de celles observées au recensement de 1982 à propos des métiers de bureau indique une nette surreprésentation des petites entreprises. Ce constat n'est pas surprenant puisque les PME-PMI sont privilégiées dans cette enquête. Néanmoins, il convient de préciser l'étendue de ce décalage. Au recensement de 1982, les salariés au sein d'entreprises de moins de 10 salariés constituent 15 % des effectifs alors que dans le cas présent la proportion approche 20 %. Les chiffres sont respectivement de 17 % au recensement contre 47 % pour

(35) - Collection des études n° 29 - CEREQ (pages 71-95)

Postes de travail tertiaire de bureau selon la taille des entreprises et le secteur d'activité

	Secteurs d'activités							
Taille des entreprises	Primaire et secondaire		Tertiaire marchand		Tertiaire non marchand		Total	
- 10 salariés	*7,5*	16	*28*	85	*18,5*	15	*19,5*	116
10 à 50 salariés	*50*	105	*49*	151	*33,5*	27	*47*	283
+ 50 salariés	*42,5*	90	*23*	71	*48*	39	*33,5*	200
Total	*100*	211 *35*	*100*	307 *51*	*100*	81 *14*	*100*	599 *100*

notre cohorte dans le cas des tailles d'entreprises situées entre 10 et 50 salariés. Dans le cadre des établissements de plus de 50 salariés, le recensement répertorie 68 % de salariés pour 33 % au sein de notre population.
En outre l'analyse par secteurs d'activité montre une sous-représentation du tertiaire non marchand dans cette étude (14 % des effectifs) par rapport aux données du recensement (27 %). A l'inverse, le secteur secondaire est plus fortement présent (35 %) qu'en 1982 (21 %). Le poids du tertiaire marchand est respecté (51 %).

Il reste d'autre part à repérer le poids de l'informatisation. Globalement, les postes non informatisés pèsent pour 36 %. Leur proportion est naturellement d'autant plus élevée que l'entreprise est petite : 25 % pour les plus de 50 salariés, 34 % entre 10 et 50 salariés, 57 % pour les moins de 10. Cette information présente un certain intérêt dans la mesure où elle permet de ne pas réduire le discours sur l'évolution des emplois tertiaires de bureau à la possession ou non de l'outil informatique. Cette variable informatique n'est pas ainsi apparue discrimante dans les observations que nous avons pu conduire. Les entreprises non informatisées ne demandent pas aux individus des qualités fondamentalement différentes de celles qui le sont.
Enfin la population enquêtée dont nous connaissons le diplôme (532 individus sur 599) se caractérise par :
• la jeunesse des titulaires : les 2/3 ont moins de 35 ans
• le poids du niveau V de formation : 43 %. Il est à noter que plus les individus sont jeunes, plus le niveau des titulaires de diplôme s'élève (26 % de titulaires de BTS chez les moins de 25 ans).

Ce constat, au demeurant, souligne le fait que notre échantillon possède un niveau de formation plus élevé que la moyenne (les titulaires de BTS ne représentent que 7 % des effectifs en 1982 pour les moins de 25 ans).

Age et diplômes possédés par les titulaires de postes de travail tertiaire de bureau

Age	Pas de diplôme		CAP BEP		BAC		BTS		Ens. général		Total		
- 25 ans	*5*	4	*33*	27	*34*	28	*26*	21	*2*	2	*100*	82	*16*
26 à 39 ans	*6*	15	*43*	107	*30*	74	*16*	38	*5*	12	*100*	246	*46*
40 et plus	*18*	36	*46*	94	*20*	41	*8*	16	*8*	17	*100*	204	*38*
total	*10*	55	*43*	228	*27*	143	*14*	75	*6*	31	*100*	532	*100*

b) L'analyse de la distribution des fonctions

• Les fonctions principales

Parmi les 600 situations d'emploi, 941 fonctions principales dont 858 associées entre elles sont observées. En moyenne, un individu assure l'exercice d'une fonction et demie. Néanmoins, ce constat ne nous permet pas d'aller au-delà de la notion de polyvalence que nous cherchons à dépasser. Aussi, il convient de préciser de quelles manières les fonctions principales se distribuent entre elles. L'analyse de leur répartition s'effectuera selon les variables suivantes :

- nature de la fonction
- fonction principale (associée à une ou deux fonctions complémentaires)
- fonction principale associée à une autre fonction principale (et à des fonctions complémentaires).

L'exercice de certaines fonctions paraît dominant. C'est le cas du secrétariat d'exécution (28 % des fonctions exercées) et de l'accueil (24 %). Viennent ensuite la comptabilité d'exécution (13,5 %), le secrétariat avec responsabilité (9,5 %), la fonction commerciale (7 %) et la comptabilité avec responsabilité (6,5 %).

Outre l'étude de la hiérarchie des fonctions dominantes, il apparaît nécessaire d'analyser les fréquences d'association entre fonctions principales. Globalement 3/4 des fonctions principales sont associées à d'autres fonctions principales (rappelons qu'une ou deux fonctions sont considérées comme principales dans la mesure où elles occupent 80 % du temps de travail).

Fréquences d'association des fonctions principales

Fonctions principales / Nature des fonctions	Fonctions principales (+ fcts complément.)		Fonctions principales + fcts princ. (+fcts compl.)		Total		
Comptabilité responsabilité	*31*	17	*69*	38	*100*	55	*6,5*
Comptabilité exécution	*32*	37	*68*	78	*100*	115	*13,5*
Gestion	*8*	2	*92*	24	*100*	26	*3*
Secrétariat responsabilité	*26*	21	*74*	61	*100*	82	*9,5*
Secrétariat exécution	*31*	75	*69*	164	*100*	239	*28*
Accueil	*14*	30	*86*	179	*100*	209	*24*
Commerciale	*16*	9	*84*	49	*100*	58	*7*
Coordination	*5*	2	*95*	42	*100*	44	*5*
Gestion Personnel	*23*	7	*77*	23	*100*	30	*3,5*
Total	*23*	200	*77*	658	*100*	858	*100*

Ce constat varie selon la nature des fonctions : la gestion (92% des cas), l'accueil (86%), le commercial (84%), la coordination (95%) et la gestion du personnel (77%) sont fréquemment des fonctions principales associées à d'autres fonctions principales, alors que la comptabilité avec responsabilité d'exécution (68%) et le secrétariat d'exécution (69%) sont plus souvent des fonctions principales exercées seules.

Ces éléments nous permettent d'esquisser la typologie suivante de situations (36) décrites dans le tableau ci-dessous :

(36) Cette typologie n'a de sens que si l'on raisonne de la manière suivante : imaginons que l'on effectue un sondage au hasard, au sein de PME.PMI, nous risquons de rencontrer les situations du type de ...

Fréquences / Spécialités	Probabilité de rencontrer des individus assurant plusieurs fonctions	Probabilité que ce soit plutôt avec une autre fonction principale
Comptabilité responsabilité	+	non
Comptabilité exécution	+	non
Gestion	-	très fortement
Secrétariat responsabilité	+	non
Secrétariat exécution	++	moyennement
Accueil	++	oui
Commerciale	+	oui
Coordination	-	très fortement
Gestion personnel	-	très fortement

- faible + moyennement ++ fortement

Après avoir analysé la fréquence d'association entre fonctions principales, il nous reste à examiner les liens entre fonctions principales et fonctions secondaires par spécialité.

• Les fonctions principales et secondaires

Nous étudierons chaque fonction en observant le poids relatif des autres fonctions qui lui sont associées. Il convient d'ailleurs de noter que 858 fonctions principales sont associées à 882 fonctions complémentaires.

• Fonction comptable

(responsabilité : 67 fonctions repérées + 43 autres fonctions principales + 70 fonctions complémentaires)

(exécution : 138 fonctions repérées + 91 autres fonctions principales + 132 complémentaires)

		Fonctions principales dont			Fonctions complémentaires dont	
Fonction comptabilité avec responsabilité	+	- gestion	38	+	- gestion	13
		- secrétariat responsabilité	9		- secrétariat responsabilité	8
		- secrétariat exécution	14		- secrétariat exécution	21
		- accueil	9		- accueil	22
		- commerce	2		- commerce	9,5
		- coordination	12		- coordination	9,5
		- gestion personnel	16		- gestion personnel	17
			100%			100%
Fonction comptabilité exécution	+	- secrétariat responsabilité	7	+	- secrétariat exécution	32
		- secrétariat exécution	55		- accueil	42
		- accueil	26		- commerce	6
		- commerce	4		- coordination	7
		- gestion personnel	8		- gestion personnel	13
			100%			100%

Plusieurs éléments traduisent l'existence d'une hiérarchie des associations entre fonctions.

. la gestion n'apparaît qu'avec la fonction comptable avec responsabilité.
Cette dernière possède d'ailleurs un spectre de relations nettement plus étendu que la comptabilité d'exécution.

. A l'inverse, la comptabilité d'exécution possède des liens dominants avec le secrétariat d'exécution (55 %) et l'accueil (42 %).

** Fonction gestion*
(27 fonctions repérées + 33 autres fonctions principales + 33 fonctions complémentaires)

		Fonctions principales dont			Fonctions complémentaires dont	
Fonction gestion	+	- comptabilité responsabilité	49	+	- secrétariat responsabilité	9
		- secrétariat responsabilité	3		- secrétariat exécution	21
		- secrétariat exécution	3		- accueil	22
		- accueil	9		- commerce	9
		- commerce	6		- coordination	13
		- coordination	21		- gestion personnel	26
		- gestion personnel	9			100%
			100%			

La correspondance entre comptabilité avec responsabilité et gestion se trouve confirmée lorsque l'on analyse la situation du côté de la seconde.

Les fonctions de coordination et de gestion de personnel jouent aussi un rôle non négligeable dans la distribution des tâches.

** Fonction secrétariat*
(responsabilité : 89 fonctions repérées + 70 autres principales + 95 complémentaires)
(exécution : 268 fonctions repérées + 131 autres principales + 218 complémentaires)

		Fonctions principales dont			Fonctions complémentaires dont	
Secrétariat avec responsabilité	+	- gestion	1	+	- gestion	4
		- compta. responsabilité	6		- compta. responsabilité	3
		- compta. exécution	8		- compta. exécution	25
		- accueil	43		- accueil	28
		- commerce	19		- commerce	11
		- coordination	16		- coordination	18
		- gestion personnel	7		- gestion personnel	11
			100%			100%
Secrétariat exécution	+	- compta. responsabilité	6	+	- compta. exécution	32
		- compta. exécution	6		- accueil	41
		- accueil	79,5		- commerce	10
		- coordination	5,5		- coordination	11
		- gestion personnel	3		- gestion personnel	6
			100%			100%

A l'image du constat fait en comptabilité, la partition entre fonctions avec responsabilité et fonctions d'exécution est sensible. Ainsi, le secrétariat d'exécution possède des liens privilégiés avec l'accueil (79 % en fonctions principales et 41 % en fonctions complémentaires), alors que pour le secrétariat avec responsabilité, bien que la dominante soit aussi l'accueil (43 % fonctions principales, 28 % fonctions secondaires), les relations avec d'autres fonctions telles le commerce, la coordination, la comptabilité d'exécution ne sont pas négligeables.

** Fonction accueil*
(213 fonctions repérées + 196 autres fonctions principales + 186 fonctions complémentaires)

		Fonctions principales dont			**Fonctions complémentaires dont**	
Accueil	+	- gestion	1,5	+	- gestion	2
		- compta. responsabilité	2		- compta. responsabilité	4
		- compta. exécution	12		- compta. exécution	32
		- secrétariat responsabilité	15		- secrétariat responsabilité	4
		- secrétariat exécution	53,5		- secrétariat exécution	26
		- commerce	10		- commerce	11
		- coordination	5		- coordination	12
		- gestion personnel	1		- gestion personnel	9
			100%			100%

Les liens avec le secrétariat sont forts.
A priori un individu qui exerce une fonction d'accueil la fera associée avec le secrétariat en particulier d'exécution et de façon moindre avec la comptabilité d'exécution.

** Fonction commerciale*
(62 fonctions repérées + 58 autres fonctions principales + 69 fonctions complémentaires)

		Fonctions principales dont			**Fonctions complémentaires dont**	
Accueil	+	- gestion	3	+	- gestion	3
		- compta. responsabilité	2		- compta. responsabilité	7
		- compta. exécution	7		- compta. exécution	26
		- secrétariat responsabilité	23		- secrétariat responsabilité	13
		- secrétariat exécution	9		- secrétariat exécution	20
		- accueil	32		- accueil	16
		- coordination	21		- coordination	12
		- gestion personnel	3		- gestion personnel	3
			100%			100%

La fonction commerciale est présente de manière relativement équilibrée entre la fonction accueil, le secrétariat en particulier d'exécution, la coordination et plus modestement la comptabilité d'exécution.

** Fonction coordination*
(45 fonctions responsabilité + 57 autres fonctions principales + 45 fonctions complémentaires)

		Fonctions principales dont			Fonctions complémentaires dont	
Fonction coordination	+	- gestion	12	+	- gestion	2
		- compta. responsabilité	9		- compta. responsabilité	2
		- secrétariat responsabilité	19		- compta. exécution	29
		- secrétariat exécution	11		- secrétariat responsabilité	7
		- accueil	17		- secrétariat exécution	25
		- commerce	21		- accueil	20
		- gestion personnel	11		- commerce	2
			100%		- gestion personnel	13
						100%

La fonction coordination est largement associée aux autres fonctions principales à l'exception de la comptabilité d'exécution. Cette dernière est, à l'opposé, dominante parmi les fonctions complémentaires. Dans ce cadre, l'accueil et le secrétariat d'exécution occupent une place non négligeable.

** Fonction gestion de personnel*
(32 fonctions repérées + 31 autres fonctions principales + 34 fonctions complémentaires)

		Fonctions principales dont			Fonctions complémentaires dont	
Fonction gestion de personnel	+	- gestion	10	+	- gestion	12
		- compta. responsabilité	23		- compta. responsabilité	6
		- compta. exécution	10		- compta. exécution	16
		- secrétariat responsabilité	16		- secrétariat responsabilité	8
		- secrétariat exécution	10		- secrétariat exécution	14
		- accueil	6		- accueil	20
		- commerce	6		- commerce	12
		- coordination	19		- coordination	12
			100%			100%

Lorsque la fonction de gestion de personnel est adjointe à une autre fonction principale, la comptabilité, le secrétariat et la coordination sont prépondérants. Dans le cas des fonctions complémentaires, le rôle joué par les fonctions précédemment citées se réduit au profit de l'accueil et du commerce.

De cette analyse des fréquences d'associations entre fonctions, nous pouvons conclure qu'il s'agit plus d'une situation de polycompétence ou plurifonctionnalité que de polyvalence. En effet, l'exposé des combinaisons possibles de fonctions indique une quasi-impossibilité pour des emplois de niveau V ou IV à assurer des tâches à des degrés de compétence égale pour chaque fonction. Il est, en vérité, plus question d'un noyau de base solide autour duquel viennent se greffer des savoirs supplémentaires, parfois nombreux, aux contenus nécessaires plus limités.

En fait, la polycompétence invite les individus à mettre en œuvre, outre des savoirs techniques diversifiés, des savoir-faire plus qualitatifs, des savoir-faire en quelque sorte "élargis" par la prise en compte d'éléments tels que l'adaptabilité, l'autonomie, l'initiative... Les métiers tertiaires de bureau nécessitent ainsi, en sus des connaissances techniques classiques, des capacités nouvelles transversales qui permettent d'optimiser l'usage des premières.

Par rapport à notre problématique d'aide à la décision, cette analyse de la polycompétence des métiers tertiaires de bureau invite à considérer les aspects suivants :
. l'objectif des formations ne doit pas être d'amener les individus à être des "touche à tout" (Cf. noyau de base solide);
. dans le domaine du tertiaire de bureau, les aspects qualitatifs jouent un rôle important, ce qui explique peut-être la difficulté de définir des niveaux d'emploi qui correspondent à des niveaux de formation ;
. certains prérequis sont nécessaires : il paraît, en effet, difficile d'attirer l'attention des auditeurs sur cette notion de polycompétence dès lors qu'ils ne possèdent pas les premiers acquis d'une formation de niveau V. La maîtrise de ce niveau minimum, au moyen de l'enseignement initial ou par expérience, pourrait constituer, en formation continue, un critère de définition des populations à prendre en charge dans les cycles de formation de l'Etat ou de la Région ;
. les diplômes de l'Education Nationale ne reconnaissent que partiellement les qualités et capacités professionnelles recherchées par les PME-PMI. Les référentiels d'emploi et de formation des BEP ou des Baccalauréats Professionnels sont représentatifs d'une situation moyenne qui privilégie l'approche technologique (l'informatique) de l'évolution des emplois de bureau.Les petites entreprises peu ou pas informatisées attendent des titulaires de poste de travail l'exercice de savoir-faire qualitatifs au même titre que celles qui sont équipées de micro-ordinateurs. Dès lors, des validations complémentaires sont à rechercher : ce pourrait être le cas d'une certification au moyen de l'homologation de titres (37) qui prendrait en compte, par exemple, la situation d'adultes mettant en œuvre des capacités (la polycompétence entre autres) peu présentes au sein des diplômes existants.

Ces différents éléments illustrent le type de réflexion que suscite l'élaboration d'un indicateur d'anticipation. Néanmoins, le débat qui pourrait naître entre décideurs à la suite de ces considérations doit intégrer deux autres caractéristiques, l'une favorable, l'autre moins.
• D'une part, cette démarche ne constitue pas le résultat d'une approche purement pragmatique. Les constats réalisés sont d'autant plus forts qu'ils se réfèrent au modèle théorique de l'interdépendance dominée, au rôle structurant et dominant de la demande de travail (38).
Ainsi, l'analyse des modalités de gestion de la main-d'œuvre dans le tertiaire de bureau, autour de la notion de plurifonctionnalité, permet effectivement de saisir la nature des qualifications recher-

(37) L'homologation des titres et diplômes de l'enseignement technologique existe depuis l'article 8 de la loi d'orientation sur l'enseignement technologique du 16 juillet 1971.
(38) Voir paragraphe II.2.2.

chées sur le marché du travail. Il est à noter que cette proposition théorique se trouve politiquement traduite dans les écrits du Conseil Régional de Bourgogne lorsqu'il est fait référence à la formule de "l'emploi est premier" ou la "formation au service de l'emploi".

• Mais, par ailleurs, ce travail connaît certaines limites.
Elles sont relatives à l'utilisation de la définition de la qualification par les savoirs. Rappelons que cette dernière est éclairante sur la nature des capacités, des "être capable de" à mettre en œuvre, mais qu'elle tend à occulter le rapport entre qualification et salaire. Les organismes de formation peuvent être ainsi amenés à développer chez les individus une polycompétence et des qualifications professionnelles qui ne pourront jamais être rémunérées, à hauteur de ce qui est attendu par la personne concernée et comparativement à d'autres métiers que ceux du tertiaire de bureau. Ce risque est illustré par les remarques d'une association patronale de formation qui, dans une étude réalisée en 1987 en Bourgogne, avait émis l'hypothèse de l'existence d'un possible poste de "secrétaire-comptable". La conclusion est que cette fonction ne correspond pas à une réalité, que l'objectif est surdimensionné par rapport aux capacités des PME-PMI à offrir de tels emplois, en particulier en termes salariaux. Cette remarque nous conforte dans l'idée de chercher à dépasser les limites de l'approche par les savoirs au moyen, par exemple, d'une confrontation systématique des conclusions de cette démarche aux avis des professionnels et des partenaires sociaux.
Cet indicateur d'anticipation constitue ainsi le second type d'outil d'aide à la décision de notre étude. Nous poursuivrons la présentation de ces instruments par l'examen d'un troisième indicateur, intitulé indicateur d'ajustement.

III.4. LA MESURE DE L'ADAPTATION DES OBJECTIFS DES LYCEES TECHNIQUES D'UNE REGION AUX POLITIQUES DEFINIES NATIONALEMENT : GENESE D'UN INDICATEUR D'AJUSTEMENT

La présentation de cet indicateur sera réalisée en deux étapes. La première sera consacrée à l'exposé des politiques éducatives nationales à propos des établissements publics d'enseignement technique, la seconde étant réservée aux répercussions régionales de cette volonté nationale.

III.4.1. Le cadre général

Nous essaierons dans un premier temps de dresser un rapide historique de la politique nationale affichée, puis dans un second moment nous tenterons de situer cette approche par rapport aux différents cadres théoriques exposés précédemment.

• La politique nationale

Fondamentalement, cette politique nationale est volontariste. Sa conception a connu trois phases principales :

. La première correspond au rapport élaboré par A. Prost en novembre 1983, dont le titre s'intitule *"Les lycées et leurs études au seuil du XXIème siècle"*. Il est ainsi écrit que "compte tenu de l'apprentissage... notre groupe propose comme objectif, à l'horizon 1993, de conduire 80 % des jeunes d'une génération jusqu'au terme d'une scolarité de second cycle, court ou long". Les taux de cette époque ne dépassent guère 50 %. Ainsi que le fait remarquer B. Charlot (39), "l'objectif n'est pas le baccalauréat, mais le terme d'un second cycle court ou long, c'est-à-dire le niveau CAP, BEP ou Baccalauréat. La date de référence n'est pas l'an 2000, mais 1993".

Cette réflexion est reprise par A. Savary, alors Ministre de l'Education Nationale, qui relie cet objectif de 80 % au constat que la "France n'a pas assez de lycéens et que, par rapport à la volonté, affirmée dans une loi récente sur l'enseignement supérieur, d'accueillir et de former un plus grand nombre d'étudiants, il faut même dire qu'elle n'a pas assez de bacheliers". Une première référence au nombre de bacheliers est ainsi suggérée.

. La seconde époque est marquée par la reprise de cette formule par le Ministre suivant, J.P. Chevènement. Toutefois, ce dernier fait évoluer son discours en cours d'exercice ministériel. Tout d'abord, il déclare que non seulement il s'agit d'amener 80 % d'une classe d'âge vers le début des années 90 à poursuivre un cycle secondaire, mais qu'il convient aussi, en l'an 2000, que 75 % des jeunes aillent jusqu'au baccalauréat. Ensuite, ce même Ministre précise "que l'orientation normale devra se faire à l'issue du collège et permettre à 80 % d'une classe d'âge d'aller jusqu'au niveau du baccalauréat". L'objectif devient plus ambitieux.

. Enfin, la troisième période renvoie à son successeur, R. Monory, qui déclare que "les travaux... ont démontré que nous pouvons être à la fois ambitieux et réalistes, en retenant comme objectif de porter, en l'an 2000 , 74 % d'une génération au niveau du baccalauréat"(40). Il précise, par ailleurs, que "plusieurs configurations du système d'enseignement secondaire pouvaient être associées à l'objectif 74 %. Celle qui a été retenue met fortement l'accent sur l'enseignement professionnel... C'est donc sur la réussite du baccalauréat professionnel que se jouera dans une large mesure l'objectif 74 %".

Le dernier cas de figure, l'objectif 74 % (PRO 74), constituera notre référence pour l'élaboration de l'indicateur d'ajustement (41). Toutefois, au préalable, nous chercherons à situer ces démarches prospectives vis-à-vis des divers cadres théoriques existants.

(39) Revue d'Education Permanente n° 89 (1988) - page 92
(40) Cité par B. Charlot - Opus cité - page 96
(41) Bien qu'à la date de publication de ce travail, L. Jospin ait succédé à R. Monory, PRO 74 demeure l'outil de base de la réflexion en particulier dans les rectorats.

. Cadres théoriques

Ces démarches prospectives s'articulent principalement autour de la nomenclature dite PCS des catégories socio-professionnelles et de la structure des qualifications définie en fonction du niveau de diplôme de sortie du système de formation initiale. Tous les aspects relatifs d'une part aux notions de la qualification comme la résultante de rapports salariaux conflictuels, d'autre part à la structuration du marché du travail par les entreprises sont peu présents.
Ces analyses se situent, pour l'essentiel, au sein d'une problèmatique d'adéquation entre l'emploi et la formation, avec toutes les limites méthodologiques évoquées au début de cette étude.

Le cadre de cette politique nationale exposée, il convient de s'interroger sur la nature des répercussions au niveau régional.

III.4.2. Les répercussions régionales

Une première partie sera réservée à la présentation du champ de l'étude réalisée, la seconde aux résultats de l'estimation.

• Champ de l'étude : le cas des BEP

Notre propos sera d'estimer les conséquences de la mise en œuvre du plan PRO 74 pour les élèves de BEP dans l'Académie de Dijon. Nous comparerons les possibilités de poursuite d'études qui existent en 1988 avec celles qui devraient résulter de l'application de PRO 74. Le développement de nos investigations nécessite cependant de situer notre démarche par rapport à la variable "réussite à l'examen".

Si un élève de BEP désire accéder au niveau IV, il lui est indispensable d'être titulaire du diplôme. Le taux de réussite est actuellement de 65 %. Trois cas de figures s'imposent à nous :
. soit nous supposons que les 4 858 élèves en année terminale de formation en 1988/89 obtiennent tous leurs examens. Cette éventualité est peu réaliste ;
. soit nous formulons l'hypothèse que dans le futur la possession du diplôme ne constitue plus une condition pour l'accès au niveau IV ;
. soit nous estimons que 7 450 jeunes sont nécessairement en année terminale de formation si l'on souhaite que 4 858 (65 % de réussite) obtiennent le diplôme indispensable à l'accès au niveau IV.

Nous retiendrons ces deux dernières hypothèses comme possibles et nous essaierons d'évaluer pour cette cohorte les conséquences de l'application du programme "74 % d'une classe d'âge au niveau IV".

• Les variables utilisées

. le domaine professionnel qui est un regroupement de spécialités de formation et qui s'inscrit parmi les diverses démarches sectorielles présentées
. le taux de poursuite d'étude en 1988/89 qui correspond au rapport suivant, selon les hypothèses évoquées précédemment :

$$\frac{\text{Effectif en 1ère année d'adaptation + effectif baccalauréat professionnel}}{\text{Effectif dernière année BEP}}$$

. les effectifs en 1988/89 en 1ère d'adaptation et en bac professionnel
. le nombre d'élèves de l'année terminale de BEP qui accèderait au niveau IV si l'on applique le taux d'accès de 70 % (l'hypothèse du Rectorat est d'ailleurs plus modeste que celle du niveau national (74%) puisque le taux retenu est de 71,4 %)
. les effectifs de 1ère d'adaptation dans le futur avec un taux de croissance de 10 %. Rappelons que, dans l'optique PRO 74, le bac professionnel est privilégié
. les effectifs en bac professionnel dans le futur si PRO 74 est appliqué
. l'accroissement prévisible du nombre de bacs professionnels par domaine de formation.

• Résultats de l'estimation

Les résultats quantitatifs de cette simulation indiquent que le nombre de jeunes en dernière année de BEP qui accèderait au bac professionnel serait de 2 623 avec PRO 74 au lieu de 727 actuellement. Ce chiffre est proche des projections réalisées par le Rectorat à partir du modèle PRO 74, puisqu'il est prévu par ce dernier qu'en 1995/96, les deux années de baccalauréat professionnel accueillent 5 224 élèves soit une moyenne de 2 612 jeunes par année.
Mais ce sont surtout les résultats qualitatifs qui offrent un certain intérêt, puisqu'ils indiquent quelle serait la nature de cette évolution par domaine de formation.

D'un côté nous avons le tertiaire de bureau qui, au vu des projections linéaires, devrait fournir l'essentiel de la population atteignant le niveau IV (46 %) et de l'autre côté, les dix domaines restants qui, de façon assez égale, doivent aussi contribuer à cet objectif.

Ce constat renvoie à deux types de préoccupations.
. d'une part, il convient de se demander si la réalisation de l'objectif PRO 74 consiste à multiplier par 8 (de 121 à 1 000 élèves) le nombre de jeunes qui prépare un bac professionnel dans le seul domaine tertiaire de bureau, alors que l'on connaît par ailleurs les limites du développement de ces emplois. Dès lors, l'ajustement des réalités

Les projections PRO 74

Effectifs / Domaine Professionnel	Effectif année termin. BEP en 88/89	Taux de poursuite d'étude en 88/89	Effectif en 1ère adapt. en 88/89	Effectif en Bac Pro en 88/89	Effectif si taux d'accès 71,4%	Effectif en 1ère d'adapt. selon PRO 74	Effectif en Bac Pro selon PRO 74	Accroissement Bac Pro	
Metallurgie	108	0,07	8	0	76	10	66	66	**3**
Mécanisme automobile	465	0,36	75	94	325	83	242	148	**7**
Automobile	196	0,23	45	0	137	50	87	87	**4**
Electricité électronique	652	0,34	130	90	456	143	313	223	**10**
Textile	307	0,14	5	37	214	6	208	171	**8**
Travail du bois	134	0,00	00	0	94	0	94	94	**4,5**
BTP	238		51	0	167	56	111	111	**5**
Commerce	244	0,25	180	61	171	88	83	22	**1**
Tertiaire de bureau	2 027	0,24	293	121	1 447	323	1 124	1 003	**46**
Hôtellerie tourisme	286	0,17	0	48	200	0	200	152	**7**
Santé soin personnel	201	0,20	40	0	140	45	95	95	**4,5**
Ensemble	4 858	0,24	727	451	3 427	804	2 623	2 172	**100**

régionales aux objectifs nationaux supposerait la recherche d'une importante diversification des spécialités de formation professionnelle ;

. d'autre part, resurgit à travers cette analyse le problème de l'emploi féminin. Il paraît intéressant de noter qu'environ 1 600 jeunes filles n'auront pas la possibilité à la fin de l'année scolaire 1988/89 d'aller au-delà d'un BEP alors que de plus en plus le niveau IV est nécessaire. Elles se trouveront alors sommairement face à trois situations : alimenter les dispositifs d'insertion des jeunes, rechercher un emploi ailleurs que dans le tertiaire de bureau, demeurer inactive.

En définitive, cet indicateur d'ajustement nous fournit une information sur les efforts quantitatifs à réaliser, mais aussi sur la nécessité de prendre en compte une autre dimension dans l'optique de PRO 74 : la diversification des spécialités de formation à offrir. Les réponses ne sont pas simples à apporter, mais toujours est-il que la mise à plat que suscite un tel indicateur permet au moins de poser le problème des conséquences quantitatives régionales provoquées par la mise en œuvre de politiques nationales : l'objectif 80% d'une classe d'âge au niveau IV est en fait réalisable. Il suffit de développer, pour les jeunes filles, l'accès aux différents bacs professionnels tertiaires de bureau. Mais l'on peut se demander si, en fait, cela ne revient pas à déplacer l'échéance dans le temps .

III.5. UN INDICATEUR DE CONTINUITE - (PROSPECTIVE)

Le contenu de cet indicateur sera moins développé que celui des précédents. Il s'agit, en fait, de rechercher les moyens de mesurer le degré d'articulation entre les emplois et les formations. Dans le cas d'une relation élevée, le maintien ou la continuité d'une formation est a priori possible, alors que dans le cas contraire, des fermetures sont à envisager. Différentes approches existent.

• Idées structurantes

Avant de les examiner, nous remarquerons que l'alternative présentée ci-dessous se rattache de fait à une conception classique du marché du travail et en particulier à la notion de "raretés relatives" (42).
En effet, le raisonnement que suggèrent implicitement ces deux outils est bien de rechercher le degré de pénurie d'un certain type de main-d'œuvre afin de la réduire au moyen d'une formation ou, au contraire, d'estimer que le nombre de formés est trop abondant au vu de l'emploi existant.

Cette étude des "manques" (d'emplois ou d'individus formés) a ainsi nourri l'élaboration d'indicateurs intitulés soit "taux potentiel de débouchés" soit "taux d'insertion".

• Analyse des taux utilisés

La conception du premier d'entre eux, relatif aux débouchés, a connu une tentative de formalisation de la part de G. Ourliac du CEJEE de Toulouse (43). Ce dernier définit un taux de débouchés comme le rapport entre le stock d'emplois et le flux de formés. Le ratio exprime un nombre d'emplois par formé et se veut comme un indicateur de la densité d'emplois éventuellement accessibles (44). Selon cet auteur, "on imagine mal un système d'aide à la décision qui n'incluerait pas un indicateur de cette nature (avec d'autres), et pourrait ignorer que quatre cents mécaniciens seront formés sur un espace où sont occupés 2 000 mécaniciens et non pas 500 ni 10 000".
Ce taux indique ainsi les conditions minimales d'insertion d'une spécialité de formation, et éventuellement la saturation d'un type de formation par rapport à un autre et la nécessité de ne pas le développer.

Le recours à ce type de raisonnement pose quelques problèmes car, par essence, il associe des données qui ne peuvent être mélangées : les flux et les stocks. En outre, il n'intègre pas une variable qui risque de modifier considérablement l'image renvoyée par l'analyse des stocks d'emplois : le rythme des entrées et des sorties dans les entreprises.

Le second taux évoqué s'intéresse, quant à lui, à l'insertion professionnelle. Il n'est pas d'ailleurs fait référence aux enquêtes de cheminement mais plutôt aux enquêtes d'insertion que peuvent réaliser le CEREQ et l'Education Nationale à l'aide du dispositif EVA par exemple *(Observation des Entrées dans la Vie Active)*.
La mesure de l'insertion est réalisée, huit mois après la sortie des élèves du système scolaire à l'aide de la répartition d'une cohorte d'individus entre le chômage, les poursuites d'études, les situations d'emploi, etc...

Ce dernier mode de calcul au moyen d'un taux d'insertion paraît d'ailleurs plus proche de la réalité du marché du travail, plus réaliste que le taux potentiel de débouchés. Toutefois, s'il permet d'analyser par définition la situation des individus une fois la formation achevée, il ne remplit que partiellement une fonction prédictive, même s'il met en valeur des phénomènes de concurrence entre populations ou de durée plus ou moins longue de recherche d'emploi selon les spécialités...

(42) Cf paragraphe II.2.1.
(43) Laboratoire associé au CEREQ
(44) G. Ourliac. Le rapprochement des systèmes locaux de formation et d'emploi. Formation et emploi n° 13 (CEREQ - 1986) page 30

Ainsi, ce rapide bilan des approches existantes nous permet d'entrevoir tout le champ possible de pistes de recherche à développer. En particulier, une démarche qui se nourrirait des analyses en termes de potentialités quantitatives et en termes de résultats d'insertion serait à mettre en œuvre en saisissant l'occasion que présente, actuellement, la mise en place de nouveaux diplômes en enseignement initial.

Un indicateur de continuité pourraît être élaboré, qui serait composé d'une analyse locale des emplois potentiels d'une spécialité (45) de formation, de l'étude des premières modalités d'insertion et de l'observation éventuelle de la dégradation de cette insertion au cours du temps, afin de suggérer, si besoin est, la fermeture de cette section de formation.

Cette méthode de signalement du degré d'articulation d'une formation à l'emploi, aussi vraie pour la formation continue que pour l'enseignement initial, peut ainsi constituer un complément à l'indicateur d'ajustement précédemment exposé.

Ainsi, à la suite de l'examen de cet indicateur de continuité, nous quitterons l'échelon régional afin d'aborder le niveau local. A cette occasion, nous étudierons les différents types d'indicateurs de spécificité que l'on peut construire.

(45) Cette démarche est envisageable pour les bacs professionnels pour lesquels l'alternance est obligatoire et qui invite à une meilleure connaissance des réalités locales lors de la recherche des lieux de stage.

III.6. L'ANALYSE DU SYSTEME LOCAL D'INFORMATIONS SUR L'EMPLOI ET LA FORMATION : UN INDICATEUR DE SPECIFICITE LOCALE

La présentation de cet indicateur de spécificité fera l'objet d'un développement en trois étapes. Tout d'abord, nous expliciterons l'intérêt de retenir comme variable analytique le thème de l'information, puis nous présenterons les stratégies différenciées des acteurs socio-économiques locaux, enfin nous examinerons la nature du système local étudié.

III.6.1. Une variable opérationnelle : l'information locale sur l'emploi et la formation

L'optique développée qui consiste à retenir comme variable analytique l'information locale sur l'emploi et la formation repose sur trois types de considérations :

- Tout d'abord, nous retiendrons comme postulat que les informations socio-économiques détenues par les acteurs locaux constituent par elles-mêmes des éléments d'aide à la décision. Cette réflexion nous renvoie à un questionnement sur l'identité des acteurs locaux, sur la nature, l'origine et la qualité de leurs informations.
- Ensuite nous supposerons que ces acteurs ne représentent pas seulement une source informative mais aussi des relais pour la mise en œuvre de politiques et, dès lors, des enjeux.
- Enfin, nous retiendrons le fait que les réseaux d'informations sont différents les uns des autres, diversifiés selon les lieux. Leurs apports seront d'autant plus importants que leurs capacités ou leurs insuffisances auront été repérées.

III.6.2. Les stratégies différenciées des acteurs locaux.

Afin d'étudier ces stratégies différenciées, nous prendrons comme exemple la ville de Chalon-sur-Saône (46) et ses environs. Cette analyse a été réalisée en 1986.

• Les objectifs institutionnels

Les acteurs locaux retenus sont au nombre de six. Ils ont en commun d'avoir en tant qu'institutions à intervenir ou à se prononcer dans le champ de la relation emploi-formation.

Nous présentons (page suivante) sous la forme récapitulative d'un tableau, les fonctions de ces divers acteurs, telles qu'elles ont été formulées lors d'interviews.

Il apparait à la lecture de ce tableau que l'ensemble des fonctions assurées par chacun des organismes n'est pas identique. Au regard de cette observation, il convient alors de se demander dans quelle mesure l'optique développée par une structure influe sur l'analyse fournie. Autrement dit, une approche objective est-elle possible ou au contraire, les objectifs institutionnels de chacun introduisent-ils un biais ?

Par exemple, l'information brute fournie par l'AESTE est de considérer que la structure universitaire pour le niveau III est suffisante autour de Chalon-sur-Saône (Lyon et Dijon) et que le développement d'IUT n'est pas nécessaire. A l'inverse, l'ADERC souhaite l'implantation d'un IUT. Cette contradiction est en fait apparente si l'on identifie les fonctions de ces structures. Ainsi qu'il est présenté dans le tableau, l'AESTE applique les consignes du CNPF (développer le niveau IV) alors que l'ADERC cherche à "vendre" Chalon-sur-Saône et le réalisera d'autant mieux avec un enseignement universitaire améliorant l'image de marque. En définitive, il convient non seulement de prendre en compte une information mais aussi de considérer les objectifs institutionnels de la structure qui la formule.

(46) Seconde ville de la Région Bourgogne, située dans le prolongement de l'axe rodhanien (Lyon, Mâcon, Chalon-sur-Saône, Beaune...)

Nom de l'organisme	Fonctions
AESTE - Association de formation patronale liée au CNPF	*Mettre en œuvre les consignes du CNPF en particulier en développant les formations de niveau IV*
Pôle de conversion	*Aider en termes financiers et de formation à la reconversion industrielle*
Chambre de commerce	*Analyser les projets d'implantation, aider à l'installation d'entreprises, assurer "l'interface" entre cette dernière et son environnement*
PAIO - Permanence d'accueil d'information et d'orientation	*Accueil et orientation des jeunes de 16-18 ans et 18-25 ans. Définir les besoins de formation des jeunes de 16-18 ans. Avis sur l'opportunité des stages de formation 18-25 ans*
ADERC - Association de développement économique de la région chalonnaise (CCI + Municipalité)	*A court terme, faire venir des entreprises, à moyen terme faire réfléchir sur le devenir de Chalon-sur-Saône comme centre industriel et entité économique*
ALE - Agence locale pour l'emploi	*Aider à satisfaire les offres et les demandes d'emploi, analyser la situation locale de l'emploi, analyser les possibilités d'insertion professionnelle pour les 18-25 ans et les adultes.*

• Les aires d'intervention

A l'image des objectifs institutionnels, les aires d'intervention ne sont pas identiques selon les organismes. Ces zones sont déterminées en fonction de réalités administratives ou selon le principe des migrations alternantes (voir une représentation graphique partielle en annexe).

**** Réalités administratives***

AESTE	*Département*
Sous-préfecture	*Arrondissement*
CCI	*3 arrondissements*
ADERC	*Communes*

**** Migrations alternantes***

Zone ALE	*Compromis entre le bassin d'emploi et les réalités administratives*
Pays chalonnais	*Notion de pays héritée du VIème plan*
ZPIU	*Notion de ville*
Bassin de formation de l'Education Nationale	*Ensemble de zones ALE*

Ainsi, chaque structure possède sa propre aire d'intervention. Il convient d'ailleurs de noter que le principe des migrations alternantes qui permet théoriquement et pratiquement de déterminer les contours du marché du travail donne naissance dans le cas présent à trois types différents de marchés ou sous-marchés du travail : zone d'emploi, le pays, la ZPIU.

Finalement, chaque information est référencée à une zone géographique différente. En effet deux variables (les objectifs institutionnels et les aires d'intervention) caractérisent les statégies différenciées des organismes et, en conséquence, il serait préférable d'utiliser la notion d'informations localisées plutôt que de parler du "local".

III.6.3. LE SYSTEME LOCAL D'INFORMATIONS

Ainsi que nous venons de l'examiner, il existe bien une superposition de réseaux qui créent à Chalon-sur-Saône par exemple un système spécifique d'informations. Il est possible d'observer un certain type de relations particulières entre acteurs dans ce lieu et non ailleurs, une interaction entre éléments, des circuits d'échanges privilégiés dont l'étude peut être réalisée selon une analyse en termes de système.

Deux types d'éléments sont notables : les premiers sont consacrés à la nature des informations fournies par chaque acteur, les seconds à la présentation du système.

• Les informations disponibles

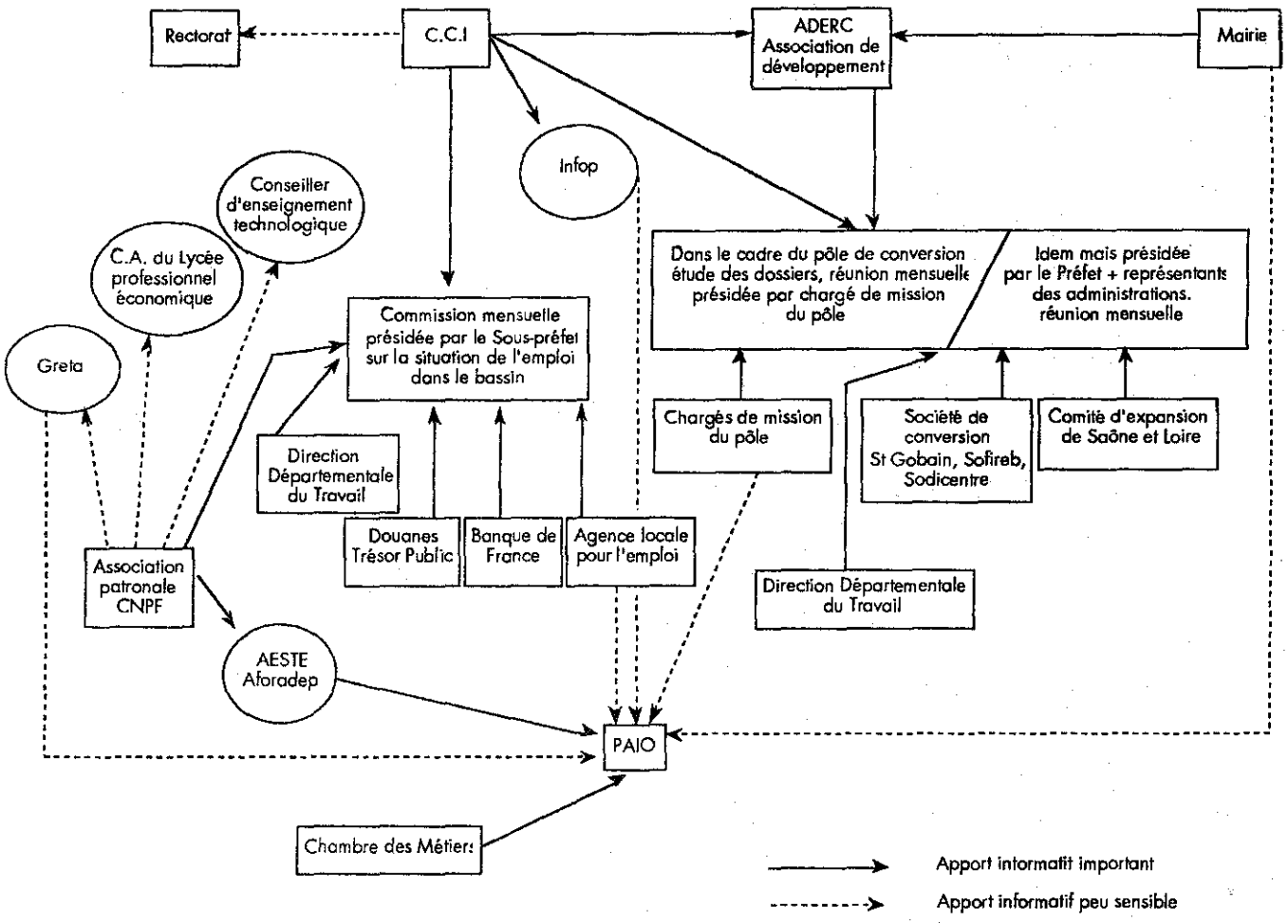
La nature des informations locales sur l'emploi et la formation des diverses structures considérées sera résumée par ce tableau construit selon les principaux items rencontrés.

La lecture des items est à prendre dans son sens le plus strict. L'information détenue par une structure est estimée comme une contribution dans la mesure où cela correspond, même partiellement, à un apport originel. Par exemple, l'ensemble des organismes connaît à un moment donné, le nombre et les caractéristiques des jeunes de 16 à 18 ans. Néanmoins, la source informative première provient de la seule PAIO. En ce sens, cette dernière est considérée comme une structure informative.

Ainsi, il est à remarquer que chaque structure ne se caractérise pas majoritairement par la possession d'une information particulière. L'ensemble des sujets constitue pour l'essentiel des "spécialités partagées" par tous. Il est à noter que cette information est communiquée de façon orale et que les écrits de type monographie ou statistique sont peu courants. Il s'agit principalement d'un savoir, d'une connaissance normée du terrain.

Apports Informatifs / Organismes	AESTE	Pôle de conversion	CCI	PAIO	ADERC	ANPE
Situation conjoncturelle des entreprises	*	*	*			
Avis de personnalités locales	*		*		*	
Avis des adhérents de la structure	*		*			
Evolution statistique du tissu industriel		*	*			*
Création et fermeture d'établissements		*	*		*	*
Besoins de formation des entreprises	*	*	*			
Nature du public jeune				*		*
Offres et demandes d'emplois				*		*
Enquête Structure des emplois (ESE)						*
Repérage partiel des mouvements de main-d'œuvre		*				
Effets locaux d'interventions économiques		*	*		*	*
Groupes de travail constitués avec les partenaires locaux				*		

- **Le système d'information**



Il ressort de ce tableau synoptique et à la date de l'étude (1986) les éléments suivants :

- L'Education Nationale semble, d'un point de vue organique et structurel, posséder des liens flous avec l'environnement socio-économique immédiat.

- La Chambre de Commerce est impliquée directement ou indirectement (par son organisme de formation l'INFOP) au sein de l'ensemble des rouages du système. Néanmoins, on peut s'interroger sur la part que cette Chambre consulaire, consacre à sa fonction de représentation d'un côté et à celle qui correspond à un rôle d'acteur socio-économique de l'autre. A cet égard, il est intéressant de constater que l'Association de développement de la région chalonnaise (ADERC) a été créée sous l'impulsion de la municipalité afin de redynamiser, de ressourcer la C.C.I.

- Enfin, il convient d'observer qu'une partition en deux sous-ensembles paraît s'opérer au sein du système d'informations. D'une part, nous pouvons remarquer que le sous-préfet se retrouve mensuellement avec les douanes, le trésor public, l'ANPE, l'AESTE et la CCI et que, par ailleurs, ce même sous-préfet préside un groupe de travail du pôle de conversion avec la CCI, les chargés de mission du pôle, l'ADERC, etc.... Aussi, il apparaît que certains acteurs économiques n'ont formellement jamais l'occasion de se rencontrer, l'ANPE et l'ADERC par exemple, alors qu'ils travaillent sur des informations ou des sujets identiques.
Cette situation paradoxale peut conduire à une argumentation de type emploi-formation quelque peu particulière.

Ainsi, en 1986, devant la Commission départementale qui traite du problème des "actions jeunes", l'ANPE donne un avis défavorable à l'organisation par le GRETA d'un stage de soudage-câblage, au vu des réalités économiques de la construction électrique à Chalon-sur-Saône à cette époque. La PAIO s'oppose à cette analyse. Pour cette dernière, au sein de groupes de travail qu'elle organise, "des professionnels ont assuré que des débouchés existent".

En fait, la PAIO fait état, partiellement, d'un avis beaucoup plus circonstancié des représentants institutionnels de professionnels. Pour ces derniers, l'ouverture d'un stage se justifie par le fait que :
- Même s'il n'y a pas d'emplois localement, les jeunes doivent être mobiles, s'expatrier pour trouver du travail ;
- De toutes les façons, il est toujours bon que des gens soient formés au cas où une entreprise viendrait à s'installer.
En dernier ressort, la commission départementale se range à l'avis de la PAIO.

Finalement, cet exemple confirme la validité de nos hypothèses. D'une part, il apparaît clairement que chaque institution attribue un statut particulier aux informations économiques et que l'identification de ce statut doit accompagner, voire devancer toute prise en compte des analyses de ces acteurs locaux. D'autre part, il ressort que le système d'informations à Chalon-sur-Saône est particulier à cette zone et que sa connaissance constitue une condition préalable à la mobilisation de ces acteurs locaux.

En définitive, la présentation des caractéristiques de ce système d'informations aura permis de préciser la nature de cet indicateur de spécificité locale. A travers deux exemples, les formations de niveau IV ou III et le stage de soudage-câblage, nous avons pu repérer les limites des discours sur l'emploi et la formation tenus par les acteurs institutionnels locaux.

Toutefois, l'analyse du système local d'informations sur l'emploi et la formation ne constitue qu'une première étape. Il convient de chercher à objectiver les discours tenus, à développer le partenariat entre acteurs au moyen d'un second type d'indicateur de spécificité : l'analyse de la mobilité professionnelle au sein d'entreprises localement dominantes.

III.7. L'ANALYSE DE LA MOBILITE PROFESSIONNELLE AU SEIN D'ENTREPRISES LOCALEMENT DOMINANTES : UN INDICATEUR DE SPECIFICITE

Cet indicateur de spécificité fera l'objet d'une présentation en trois parties. Tout d'abord, nous consacrerons un temps à l'exposé d'un avant-propos méthodologique. Puis, nous réserverons une seconde partie à l'examen des instruments d'analyse du contexte socio-économique local et à leurs insuffisances. Enfin, nous examinerons les possibilités d'intégrer l'étude de la mobilité professionnelle au sein de ces analyses locales.

III.7.1. Avant-propos méthodologique

L'hypothèse est souvent formulée qu'une meilleure connaissance de la situation économique locale permet de faire un choix approprié des spécialités de formation à développer. Les décideurs institutionnels (Rectorat, Conseil Régional, ANPE, etc...) supposent qu'il est possible, à partir de la vision agrégée des réalités économiques locales, de savoir quelle formation continue ou initiale proposer.

Cette démarche présente un certain intérêt mais connaît aussi quelques limites. Le principal apport est, déjà, de savoir ce "qu'il ne faut pas faire". Ainsi, à l'extrême, proposer une formation de niveau V ou IV dans les métiers du textile dans une zone où aucune production de ce type n'existe peut susciter des interrogations. De façon moins caricaturale, il peut s'agir de vérifier si les industries de la mécanique sont suffisamment développées dans un lieu avant de créer un centre productique de formation (cf. le besoin de lieux d'accueil en nombre suffisant pour mettre en œuvre l'alternance par exemple).

Néanmoins, cette approche pose deux types de problèmes :
- d'une part, elle procède souvent d'une méthode de type inductif. Les observations et les conclusions qui en découlent sont mises en œuvre sans que des d'hypothèses stimulantes soient formulées au préalable. Les résultats sont difficilement classifiables et il est souvent délicat de discerner le particulier du général ;
- d'autre part, elle suscite une certaine déception chez des décideurs qui ont du mal à établir un lien entre une vision économique agrégée et les formations à assurer.

Dans ce contexte, notre propos sera de chercher à améliorer ces diverses démarches en essayant d'intégrer l'analyse de la mobilité professionnelle.

III.7.2. Les instruments d'analyse des situations socio-économiques locales

Dans la pratique, l'usage d'instruments d'analyse revient souvent à concevoir un tableau de bord synthétique des réalités économiques locales (47). Des informations statistiques sont combinées afin de renvoyer une certaine image de la réalité observée.

• Le cadre géographique utilisé

Le cadre géographique habituellement retenu est celui de la zone d'emploi. Elle fournit "un compromis satisfaisant entre des exigences variées et parfois contradictoires : respecter en partie les zonages administratifs existants, avoir une signification économique (repérée par la constitution de bassins d'emploi selon le principe des migrations alternantes) (48), avoir une dimension suffisante, permettre la continuité statistique" (49). Dans le cas de la Bourgogne, les zones d'emploi correspondent aux zones ALE (Agence Locale pour l'Emploi).

(47) Voir en annexe un extrait du "Bilan de l'emploi" publié par l'INSEE et la DRTE.
(48) Cf. L'analyse en terme de marché local de l'emploi II.3.2.
(49) Données statistiques sur les emplois - INSEE - Archives et Documents n° 126 (1986) page 4.

• Les informations disponibles

Dans ce contexte, rappelons que les informations disponibles en Bourgogne sont les suivantes (50) :

• les données des ASSEDIC ou celles de l'UNEDIC et les effectifs des entreprises du secteur privé ;

• l'enquête structure des emplois et la répartition des effectifs des établissements selon la nature des emplois occupés (secteur privé) ;

• les données du recensement et la distribution des actifs par âge, niveau de formation, métier... ;

• les déclarations de mouvement de main-d'œuvre (DMMO). Elles renseignent sur les flux de salariés dans les moyennes et grandes entreprises et permettent de situer l'ampleur des mouvements d'emplois par rapport au stock existant. En Bourgogne, alors que les effectifs selon l'UNEDIC diminuent de 14 687 unités soit 9 % (172 193 en 1983, 157 510 en 1987), le nombre d'entrées dans les établissements (39 292 en 1983, 39 824 en 1987) et celui des sorties demeurent quasiment stables. Ainsi le phénomène de rotation du personnel s'accroît relativement.

Les informations contenues dans les DMMO sont disponibles selon deux classements :

- par motifs d'entrées et de sorties (contrat à durée déterminée, indéterminée, licenciements économiques, fins de contrat, départs en retraite, etc...) ;
- par niveaux de qualification (qualifié, non qualifié, maîtrise et cadre).

Le taux de réponse est satisfaisant localement (proche de 100 %) et les données sont disponibles mensuellement.

• La connaissance des inscriptions en tant qu'offreurs ou demandeurs d'emplois (Source ANPE) ;

• l'emploi public connu numériquement.

Ainsi, toutes ces informations peuvent être exploitées afin de constituer une donnée de cadrage de la réalité locale. Toutefois, cette démarche, en l'état actuel de son développement, demeure pour l'essentiel exploratoire.

L'absence d'homogénéité entre données, l'impossibilité de les utiliser sur plusieurs années pour certaines (cf. ESE), l'extrême simplification des niveaux de qualifications (DMMO) et l'aspect partiel de certains champs d'étude (Cf. la faible représentativité des offres de l'ANPE par rapport au marché) ne permettent pas de fournir un nombre suffisant d'indications sur la nature de la relation emploi-formation, tout au moins à un niveau local.

En particulier, ces approches arrivent difficilement à intégrer le rôle joué par les entreprises dans la structuration du marché du travail. Plus précisément, elles ne font pas apparaître les fonctions assurées par les entreprises dominantes et le rapport entre les marchés internes et la mobilité professionnelle par exemple. Notre propos sera dès lors de suggérer des pistes de travail qui permettent une observation de ces différents aspects.

III.7.3. Les outils d'analyse de la mobilité professionnelle au sein d'entreprises localement dominantes

Après avoir rappelé rapidement le cadre théorique au sein duquel ces outils se situent, nous consacrerons une deuxième partie à la présentation d'un instrument d'identification des entreprises dominantes à Chalon-sur-Saône, puis une troisième à un exposé des possibilités d'analyse des modes de gestion de la main-d'œuvre dans les secteurs du verre et de la construction électrique.

a) Cadre théorique

Les instruments présentés appartiennent aux différentes conceptions théoriques développées précédemment. Nous inscrivons cette construction d'outils dans les démarches suggérées à la fois par le modèle de l'interdépendance dominée, du rôle structurant et dominant de la demande de travail, et de la sectorisation du local.

L'ensemble de ces éléments s'intègre, d'ailleurs, dans l'approche en terme de système local de l'emploi, approche qui considère les migrations alternantes comme un des aspects de la définition d'une structure particulière des localisations et non comme le principal facteur qui détermine les

(50) Pour une présentation générale, voir le point II.1.1.

contours géographiques d'un marché local.

Enfin, nous nous référerons aux notions de qualification définies comme un rapport salarial (les différentes classifications en usage) et selon une approche en terme de savoirs. Rappelons que ces notions sont présentées au début de cette étude.

b) Les entreprises dominantes

• La localité retenue : Chalon-sur-Saône

L'identification des entreprises dominantes au sein d'une localité sera étudiée à l'aide de l'exemple de l'agglomération de Chalon-sur-Saône et ses environs.

La zone ALE de Chalon-sur-Saône comprend une population de 56 000 individus actifs ayant un emploi (recensement de 1982), soit près de 9 % des actifs de la Bourgogne. Le poids démographique de cette zone s'est accru dans le temps (+ 7,9 % entre 1975-82). Elle apparaît attractive (solde migratoire + 1,1 % entre 1975-82) et connaît un solde naturel positif (+ 2,8 % entre 1975-82).

Cette population est jeune (25 % de 1 à 16 ans dans cette zone pour 23,6 % en Bourgogne) et a vieilli moins rapidement que le reste de la région (évolution des moins de 20 ans entre 1975 et 1982 : - 1,9 % à Chalon-sur-Saône, - 6,5 % en Bourgogne). La répartition de la population active ayant un emploi par catégories socio-professionnelles est semblable à celle de la Bourgogne (cadres : 6 %, professions intermédiaires : entre 16 % et 18 %, employés : 23 %, ouvriers 37 %). La distribution des actifs ayant un emploi par secteurs d'activité indique un poids identique du secteur tertiaire (52,7 % en 1982), mais une plus importante proportion d'individus dans le secteur secondaire à Chalon-sur-Saône (38,3 %) que pour la Région (35,9 %).

• Les stratégies d'entente

Alors que cette zone comporte 6 entreprises de plus de 500 salariés, 15 de 200 à 499 individus, des relations d'entente précises existent entre treize d'entre elles en 1986, date de notre observation.

Ces relations sont formalisées au travers de l'Association Professionnelle des Chefs de Personnel. Les établissements s'accordent non seulement sur le montant des salaires mais aussi sur les avantages en nature, le nombre de médailles du travail, etc...

Ces entreprises appartiennent d'ailleurs à trois importantes branches professionnelles fortement organisées : l'Union des Industries Métallurgiques et Minières (UIMM), les Industries du Verre et l'Union des Industries Chimiques (UIC).

En ce qui concerne la connaissance des entreprises (taille, type de production, etc...) et celle des accords salariaux pour chaque classification, nous renvoyons aux différentes annexes situées à la fin de cette étude. Néanmoins, à titre d'exemple, nous présentons un fac-similé de l'accord passé par l'UIMM (voir page suivante). Les chiffres de ce tableau présentent des valeurs absolues significatives des écarts de salaires mais pas de la réalité des salaires versés (Cf. le secret statistique). Il s'agit de multiples de francs.

Ces divers éléments nous indiquent ainsi :
- que les ententes qui définissent une structure d'entreprise dominante sont une réalité (illustrée par les concertations entre chefs du personnel) ;
- que l'existence d'entreprises dominantes nous permet d'asseoir l'hypothèse que la nature de leur gestion de la main d'œuvre détermine localement les rapports salariaux, la distribution des classifications et donc une certaine structure des qualifications.

Grille des salaires selon la classification *(en fraction de francs)*

		Philips	Alsthom	Framatome	Etc..
Salaire Minimum		632	500	553	...
OS	Mini		500	553	...
	Moyen		553	586	...
	Maxi		565	620	...
OQ1	Mini	632	546	561	...
	Moyen	667	570	608	...
	Maxi	725	608	653	...
OQ2	Mini	655	595	561	...
	Moyen	754	631	637	...
	Maxi	874	665	749	...
	Etc...	...	...	...	...

c) Les instruments d'analyse des modes de gestion de la main-d'œuvre dans les secteurs du verre et de la construction mécanique

• Les outils utilisés

L'option retenue est de chercher à connaître les modes de gestion de la main-d'œuvre non pas à partir d'une étude spécifique ou d'une enquête lourde au sein des entreprises, mais en réutilisant des documents administratifs.

Ces derniers outils sont les suivants :
- Sur une période de 10 ans (1973-1983) les déclarations administratives pour les handicapés, fournies au 31 mars de chaque année. Dans le cas présent, elles peuvent être exploitées sur plusieurs années car elles concernent une même entreprise et sont analysées selon une même nomenclature.
Il n'y a pas le risque évoqué précédemment pour l'ESE (Enquête Structure des Emplois) où il n'est pas toujours possible de savoir si les variations sont dues à une absence de remplissage des documents ou à une ouverture ou fermeture d'établissements, etc... ;
- le registre légal des entrées et sorties tenu par les entreprises de 1980 à 1985. Ce dernier consigne chaque mois le nombre et l'identité des individus qui entrent ou quittent l'entreprise en indiquant leur classification. Une démarche complémentaire est cependant nécessaire afin de connaître les diplômes possédés par les entrants ou sortants (fouilles d'archives).

A l'aide de ces deux outils (l'évolution des catégories socio-professionnelles, le nombre et la qualité des entrants et des sortants), et d'un entretien approfondi avec les responsables des entreprises, nous chercherons à observer la nature de l'évolution du marché interne des entreprises et le type d'appel fait au marché externe.
A titre d'illustration, nous retiendrons le cas de deux entreprises de plus de 500 salariés de la construction électrique (sur un total de quatre dans cette zone) et celui d'une firme qui appartient à l'industrie du verre (sur deux au total).
Rappelons que cette étude a été réalisée fin 1985, début 1986.

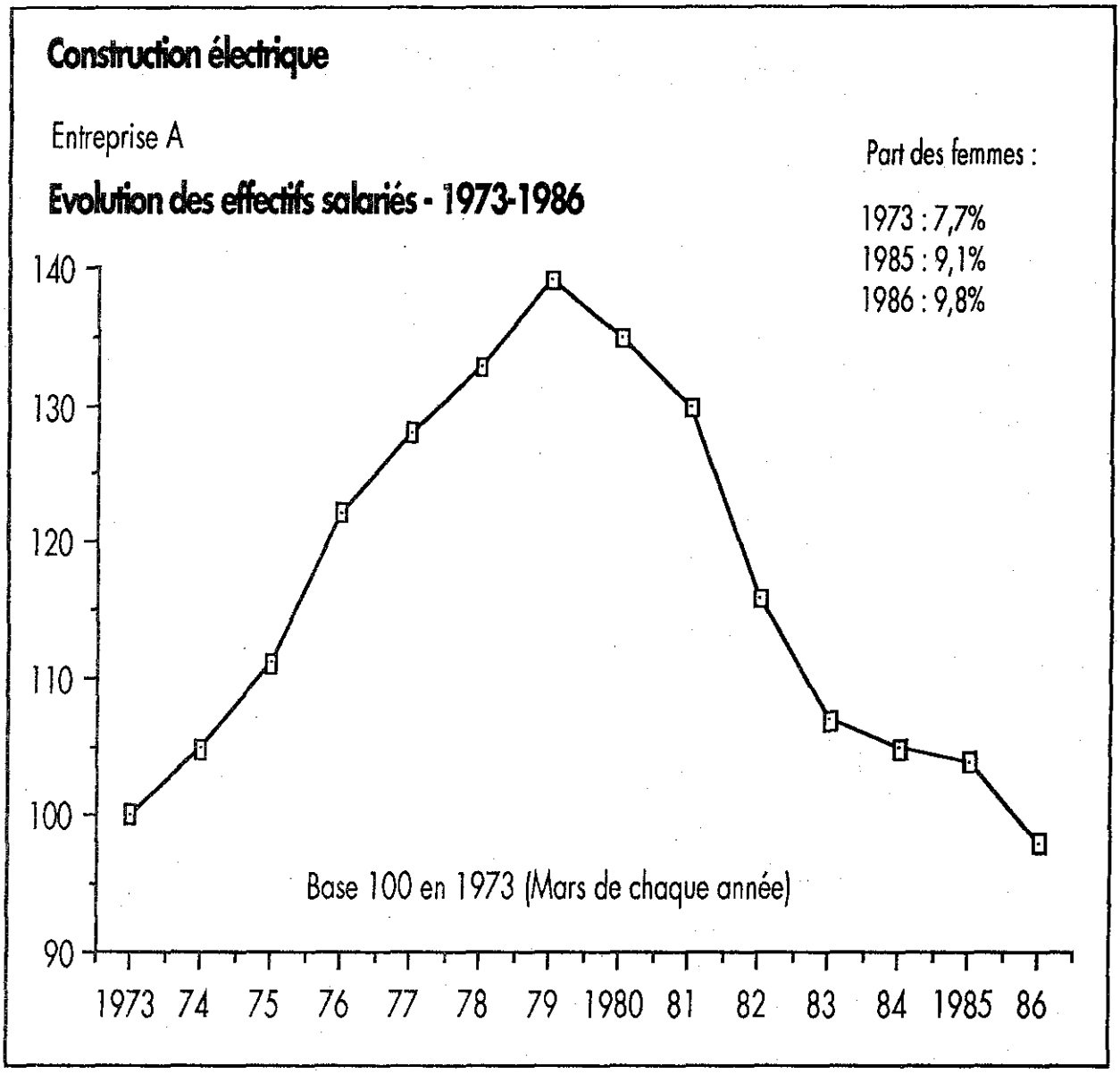
Cette analyse nous permettra d'observer :
- l'évolution des effectifs des entreprises,
- les modifications de la structure des emplois,
- la répartition des entrées et sorties par classification,
- les spécialités de formation des entrants,

- L'évolution des compétences professionnelles requises.

Nous débuterons donc l'étude par l'évolution des effectifs des entreprises.
Comme cela nous l'a été demandé, nous éviterons de citer les noms des entreprises. Nous nous contenterons des classiques lettres A, B, C.

• L'évolution des effectifs des entreprises observées

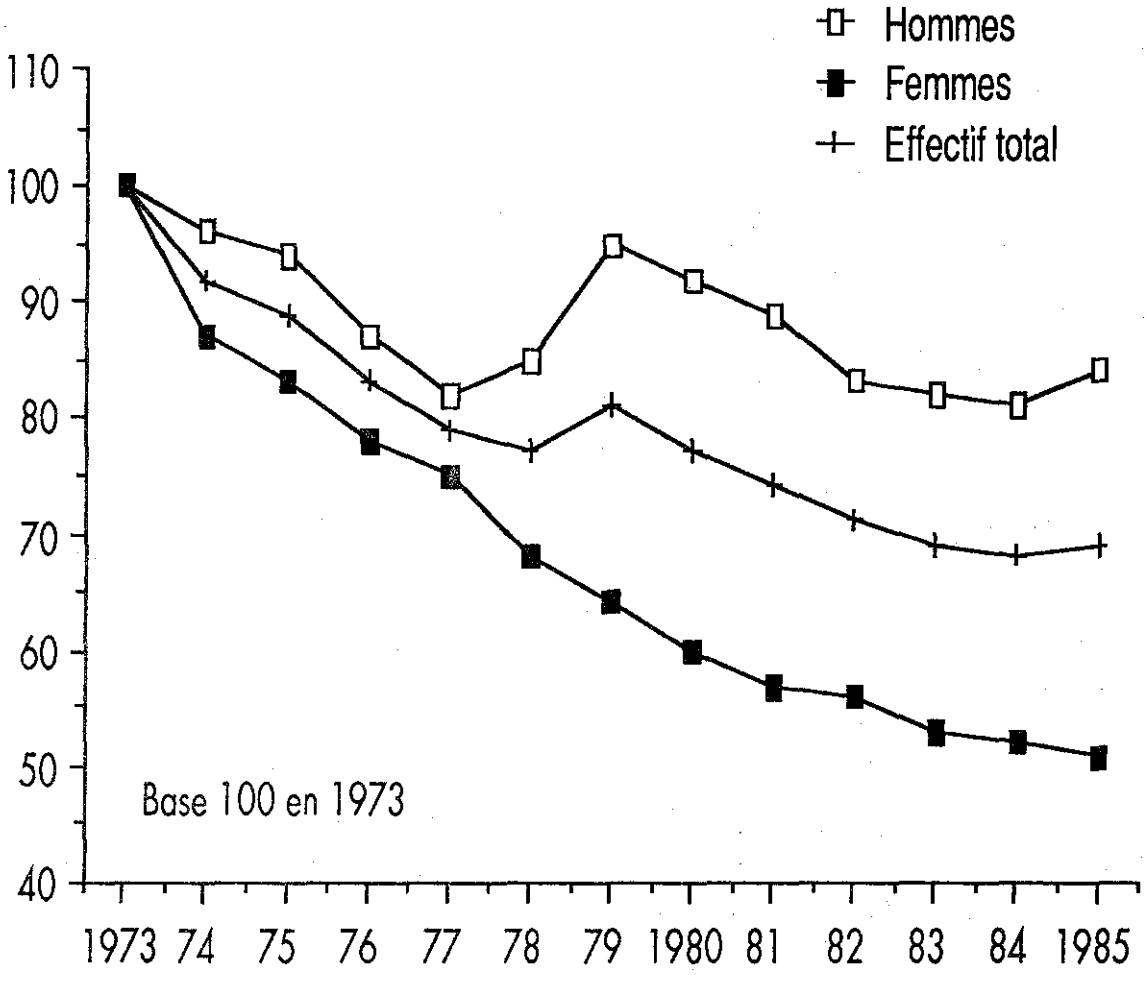
Nous pouvons constater une baisse généralisée des effectifs :



Construction électrique

Entreprise B (+ de 500 salariés)

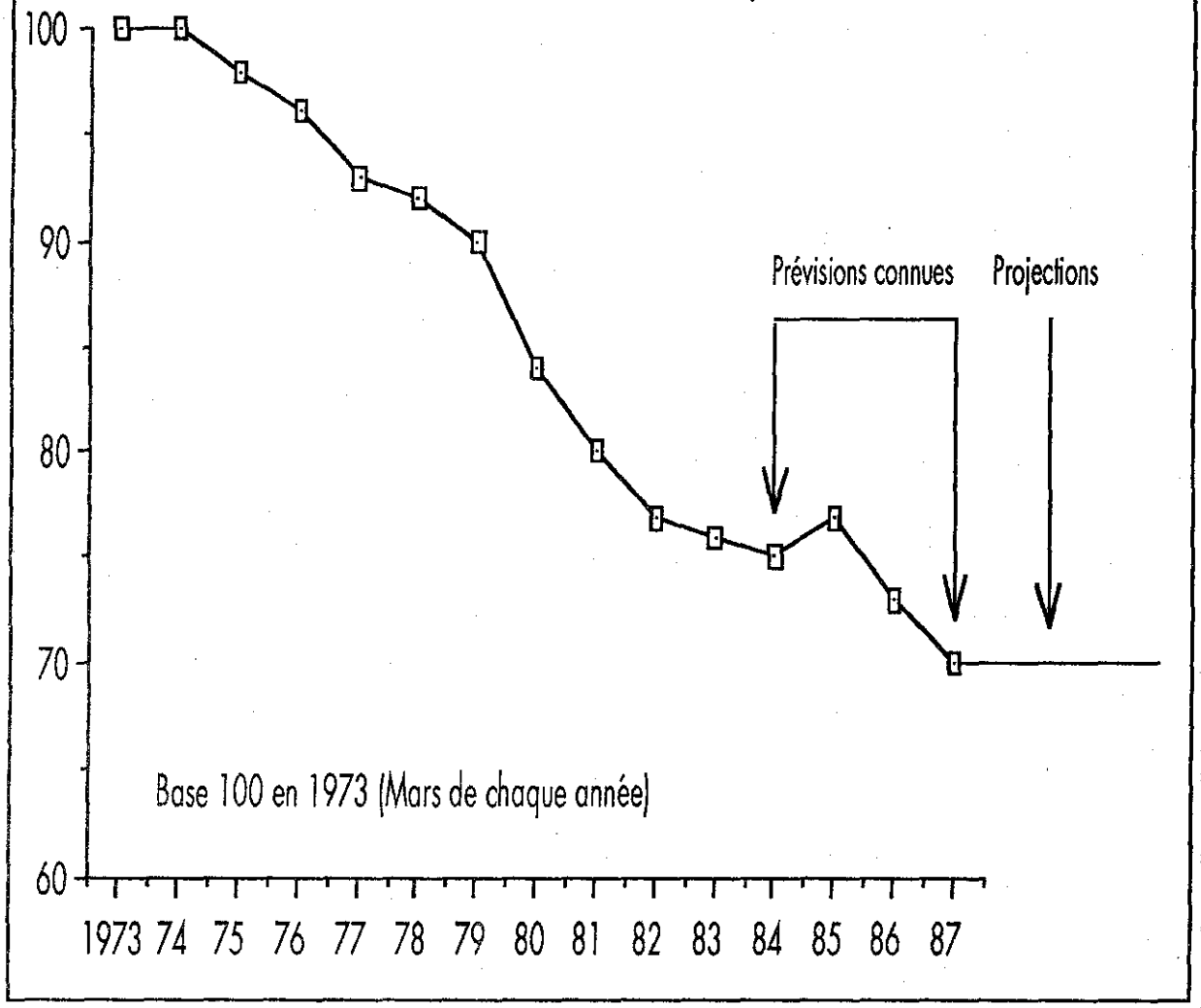
Evolution des effectifs - 1973-1985



Entreprise C (+ de 500 salariés)

Evolution des effectifs - 1973-1987

Part des femmes :
1973 : 4%
1983 : 4,3%



• Entreprise A : elle fabrique des équipements de distribution, de commande à basse tension. Les années 1977-1978-1979 connaissent une phase de croissance des effectifs qui correspond au développement, entre autres, du programme nucléaire. Les années 1980 marquent un renversement de tendances et la baisse générale des effectifs de 100 salariés est au minimum à prévoir en 1986-1987-1988.

• Entreprise B : cette usine exerce deux types d'activités ; l'une de verrerie, l'autre de fabrication de lampes. Elle réalise en 1985 un investissement d'un montant proche de la valeur annuelle de la production, afin de constituer un groupe ultra-moderne de fabrication (6 000 unités à l'heure pour cette année, de 900 à 2 000 pour les 6 autres groupes traditionnels). Les effectifs de cet établissement devraient demeurer proches, dans les années futures, de ceux enregistrés en 1984-1985-1986. Un mouvement d'embauches n'est pas à exclure.

• Entreprise C : un programme d'accroissement de productivité est prévu jusqu'à la fin 1987 (production accrue de 20 %, automatisation complète de l'expédition des bouteilles produites). A la fin de ce programme, les effectifs devraient être stabilisés.

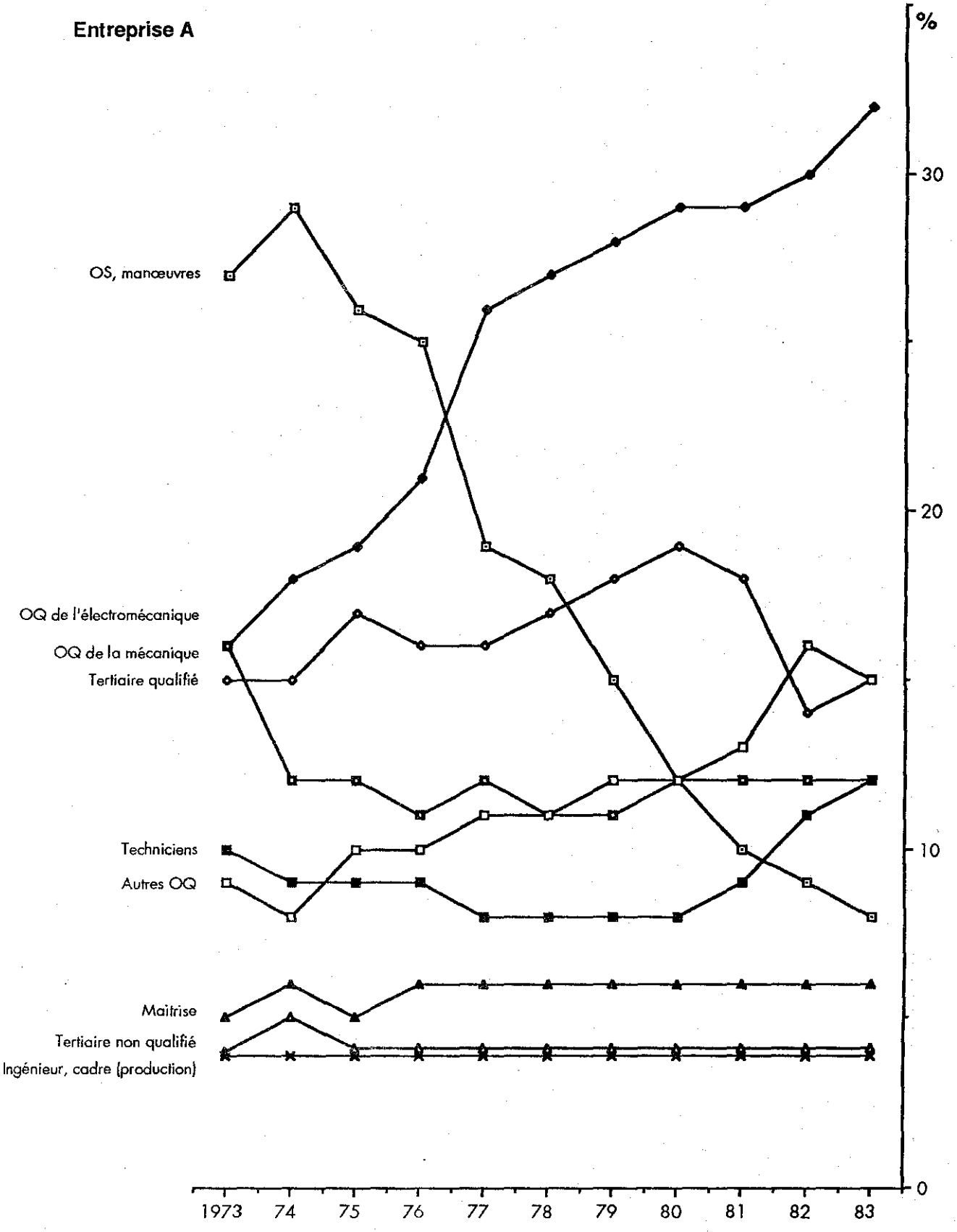
En dernière analyse, il est intéressant de constater que les entreprises dominantes étudiées planifient, sur trois ans en général, l'évolution de leurs effectifs.

• L'analyse des modalités de la structure des emplois

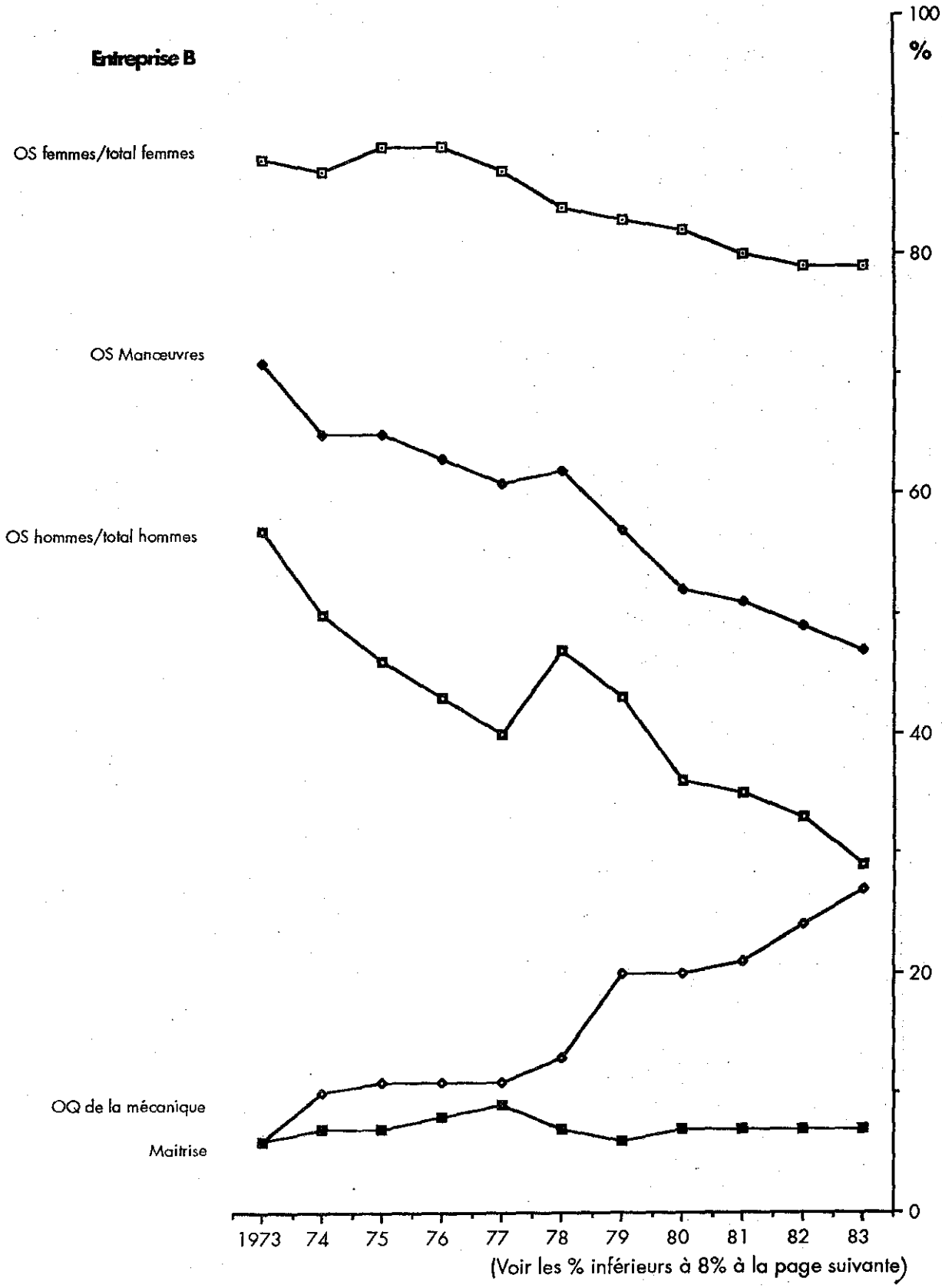
(Schémas pages suivantes)

Un ensemble d'éléments est à prendre en considération :

Entreprise A

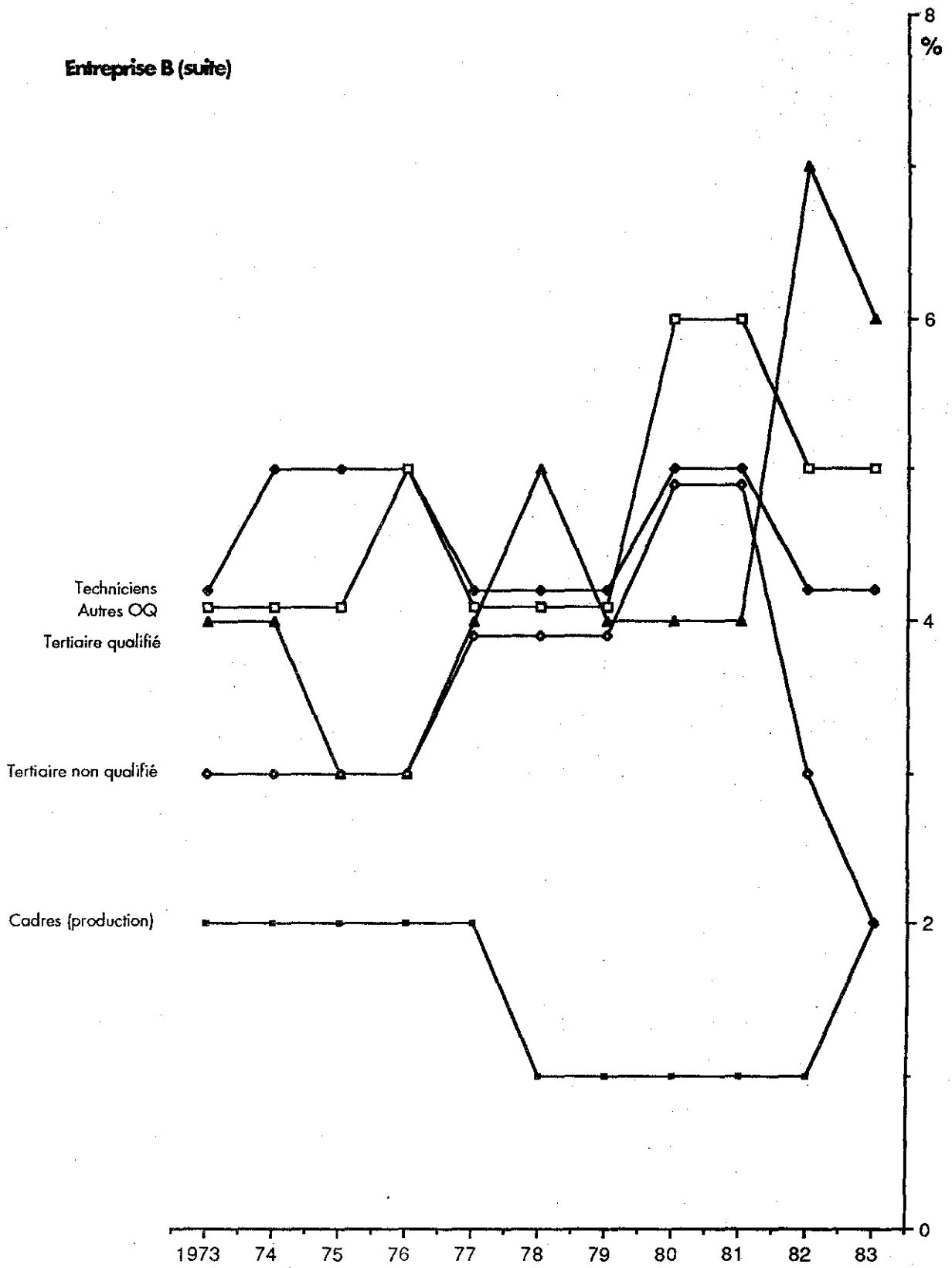


Entreprise B

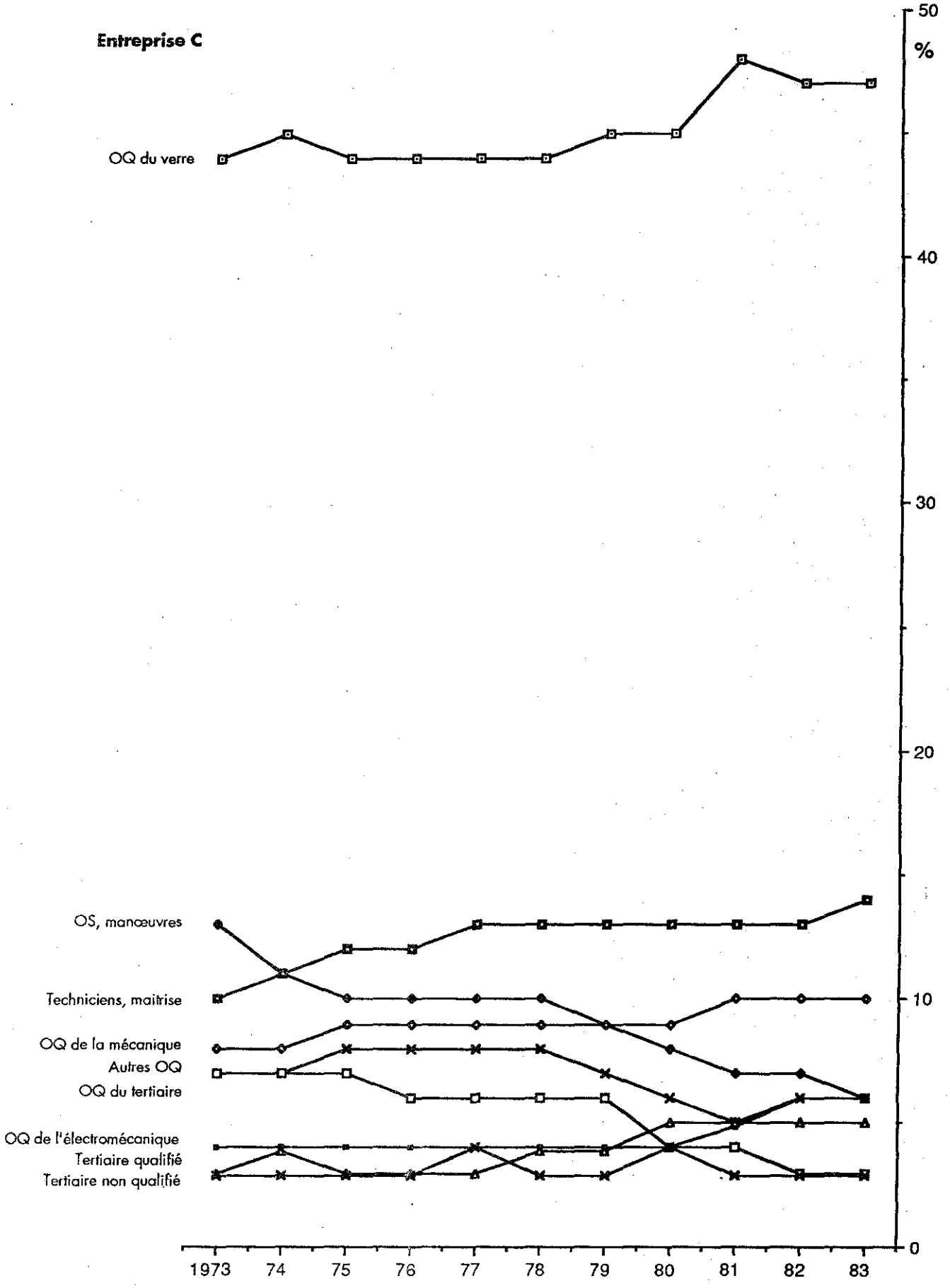


(Voir les % inférieurs à 8% à la page suivante)

Entreprise B (suite)



Entreprise C



Entreprise A :

- Il apparaît que la transformation de la structure des emplois est indépendante de l'évolution quantitative des effectifs. La répartition des emplois se modifie tendanciellement (les OQ remplaçant les OS) sur toute la période observée sans que la variation des effectifs ne vienne la perturber (voir graphique du paragraphe précédent où l'on constate une forte hausse des effectifs jusqu'en 1979, puis une baisse).

- La part des OS et des manœuvres diminue (29 % en 1974, 6 % en 1983). Le début de cette baisse est manifeste à partir de 1976. Les OS occupent encore 195 personnes à cette date contre 38 en 1983. Les années 1974-1976 annoncent, en fait, un mouvement de redéfinition des qualifications. En 1977, le niveau d'ancienneté des OS est jugé suffisant pour que les modalités de transferts de postes d'OS à OQ soient recherchées. Bien que le recrutement massif de salariés de faible niveau de formation continue jusqu'en 1979, un plan "Centor" de redéfinitions des qualifications se met en place en 1977.
Ce plan détermine les critères de définition d'un poste de travail et un avis pour le passage d'un niveau à un autre. Cet avis est émis à partir d'un jugement fonctionnel du poste de travail, et non par rapport à la qualification de l'individu qui l'occupe.

- Hausse des emplois qualifiés ouvriers : la part des OQ de la mécanique demeure stable (12 %) à partir de 1974. Celle des "autres OQ" (dessin d'exécution, peinture, soudure, manutention) s'accroît quantitativement (de 57 en 1973 à 102 personnes en 1983) et relativement (de 9 % à 15 %). Enfin, les OQ de l'électromécanique croissent considérablement puisque leur nombre double.

- Accroissement du nombre de techniciens (de 60 à 82 personnes).

- Stabilité relative des autres catégories.

Entreprise B :

- Baisse de la proportion des OS et manœuvres : ils représentent 74 % des effectifs en 1973, 47 % en 1983. Ce mouvement est irreversible puisqu'il est prévu que cette catégorie ne pèse pas plus de 10 % dans les années à venir. Cette évolution concerne les femmes : celles qui occupent actuellement ce poste vont progressivement quitter cet établissement (les 10 % restants seront des hommes). Cette situation est frappante lorsque l'on sait qu'en 1983 l'emploi d'OS occupe 79 % des effectifs féminins de l'entreprise.

- Accroissement du nombre d'OQ de la mécanique : ces OQ (régleurs, ajusteurs, tourneurs) voient leur nombre multiplié par 3 en 10 ans (27 % des effectifs en 1983 contre 6 % en 1973). Le mode de recrutement est différencié selon les époques. Dans un premier temps, les OS de l'entreprise qui peuvent devenir régleurs suivent une formation professionnelle qui leur permet d'accéder à cette qualification. A cette logique interne de reclassement succède une période d'embauche de personnes ayant un niveau suffisant pour pouvoir suivre un perfectionnement. Dans les années 1984-1985 cette modalité de recrutement se modifie : ne sont recrutés que des individus (certains de niveau IV) pouvant exercer rapidement le travail d'OQ.

- Stabilité du poids relatif des autres emplois.

Entreprise C :

- Le nombre d'OS tendra vers zéro (13 % en 1973, 6 % en 1983) à l'exception de 20 à 30 caristes.

- Accroissement des OQ de l'électromécanique ou de l'électronique (4 à 6 % en 10 ans). Cette part devrait rester stable.

- Stabilité des OQ de la mécanique (6 %). Cette proportion devrait diminuer puisque la maintenance sera de plus en plus confiée à des entreprises extérieures.

- OQ du verre : bien que moins nombreux en

valeur absolue (- 79 personnes en 10 ans), ils accroissent proportionnellement leur présence (de 44 à 47 %). Cette qualification recouvre deux types de classification : les conducteurs (niveau CAP) , les mécaniciens (du CAP au baccalauréat). Lors d'une embauche, les premiers reçoivent une formation aux techniques verrières de quatre semaines, les seconds treize semaines au minimum.

- Stabilité des catégories restantes.

Ainsi, avec ces deux premières séries de graphiques, nous pouvons effectuer les constats généraux suivants :
- Les effectifs diminuent pour ces trois entreprises, au moins depuis 1979. L'arrêt de ce mouvement est envisagé en 1987-1989. Une stabilité suivra.
- Les transformations de la structure des emplois paraissent en partie indépendantes des évolutions quantitatives. Elles se situent nettement au sein d'un mouvement tendanciel, qui permet d'anticiper, éventuellement, les conséquences des phénomènes étudiés, pour ces entreprises structurantes du marché local de l'emploi, mais aussi pour les entreprises dominées.
- Cette chute des OS, compensée pour l'essentiel par les OQ, connaît deux étapes (pour les entreprises A et B) : tout d'abord les établissements font appel au marché interne (formation des OS), puis ayant épuisé cette source (personnel jugé "non formable", durée de reconversion trop longue) se tournent vers le marché externe (à partir de 1980-1981 dans notre cas).

A la suite de l'exposé de ces deux premières sources d'analyse, nous en examinerons une troisième, relative aux entrées et sorties.

• La répartition des entrées et sorties par type de classification de 1980 à 1985.

Entreprise A

	01.02.03	P1.P2.P3	T.A	ATAM	Cadres Sup.	Total
sorties	31 *15*	92 *44*	5 *2*	65 *31*	17 *8*	210 *100%*
entrées	/	10 *35*	/	12 *44*	6 *21*	28 *100%*

Entreprise B

	03	P1	Maitrise	Techniciens cadres	Ensemble
sorties	74 *67*	29 *26*	6 *5*	2 *2*	111 *100%*
entrées	15 *31*	30 *61*	0	2 *8*	49 *100%*

Entreprise C

	OS et Adm non qual.	OQ et OHQ	Cadres techn. Maitrise	Adm. qualifiés	Ensemble
sorties	40 *25*	86 *53*	29 *18*	*7 4*	(162) *100%*
entrées	13 *15*	57 *65*	13 *15*	5 *5*	(88) *100%*

Rappelons que la période d'observation se situe après 1980, date à laquelle les entreprises ne font plus ou très peu appel au marché interne.
L'étude des entrées et sorties peut être réalisée d'une double manière :
- D'une part il est possible d'estimer les répercussions des évolutions des qualifications des entreprises sur les demandes adressées au marché. Dans le cas présent, la rotation des personnels est modeste et elle confirme la substitution des OS par les OQ ;
- A l'inverse il peut paraître concevable d'analyser ces mobilités externes afin de posséder une information sur l'évolution des qualifications des entreprises. Ces constats seront partiels, mais ils peuvent objectiver les considérations tenues par "le monde professionnel".

• Les entrées et sorties par niveaux de formation initiale de 1980 à 1985.

• Entreprise A

Niveau de formation	VI		V Bis		V		IV		III		II et I		Total	
Qualification	Sort.	Ent.	S	E	S	E	S	E	S	E	S	E	S	E
OQ1, OQ2, OQ3	27		1		3								31	
P1.P2.P3	56		3		28	7	5	2					92	9
Techn. atelier	1				4								5	
ATAM	12				27	3	18	3	8	4			65	10
Cadres			1		3	1	2	2		1	11	3	17	7
Total	96		5		65	11	25	7	8	5	11	3	210	26

• Entreprise B

Niveau de formation	VI		V Bis		V		IV		III		II et I		Total	
Qualification	Sort.	Ent.	S	E	S	E	S	E	S	E	S	E	S	E
OQ3	56	5	9	2	6	7	3	1					74	15
P1	15		1		7	20	6	10					29	30
Maitrîse	6												6	
Techn. Cadres			1							1	1	3	2	4
Total	77	5	11		13	27	9	11		1	1	3	111	49

• **Entreprise C**

Niveau de formation	VI		V Bis		V		IV		III		II et I		Total	
Qualification	Sort.	Ent.	S	E	S	E	S	E	S	E	S	E	S	E
OS	32	8	1	2	2	2							35	12
OQ	52	1		7	6	33	2	16					60	57
OHQ	20		1		5								26	
Maîtrise	7				4								11	
Techniciens	7				1	1	4			5			9	6
Adm. non qual.	4	1	1				1						6	1
Adm. qualifiés		1			4	1	2	2		1			6	5
Cadres	1				1		1				6	7	9	7
Total	120	11	3	9	23	37	10	18		6	6	7	162	88

Le niveau des sortants est faible : les niveaux VI et V bis représentent entre 50 % et 80 % des effectifs observés. A l'inverse, les embauches essentiellement d'OQ concernent des individus qui possèdent au minimum un niveau V. Lorsque des embauches de niveau VI s'effectuent, il s'agit en fait de transferts d'établissements au sein du même groupe. Il est intéressant d'observer que globalement deux individus de niveau V sont recrutés pour un individu de niveau IV. Ce constat correspond aux politiques de gestion de personnel affichées par les entreprises. Alors que, pour ces dernières, "l'idéal" est de recruter une personne de niveau IV, l'absence de perspectives de carrière à offrir, la crainte d'un moindre attachement à l'établissement (plus grande mobilité géographique) les incitent à continuer à embaucher des personnels de niveau V.

- **Les spécialités de formation des entrants (de 1980 à 1985)**

Nous nous limiterons aux entreprises B et C *(le cas de l'entreprise A est exclu de ce point de l'étude car l'ensemble des données n'a pas été recueilli)*.

• **Entreprise B :** l'analyse ne concerne que les OS et les OP. Parmi les 45 entrées, 40 ont une spécialité de formation connue (consultation de fiches individuelles).

Spécialité de formation niveau V

Spécialité de formation	Effectifs OS	OP	Total
Electromécanique		5	5
Mécanique générale	4	11 *(1)*	15
Mécanique automobile	1		1
Electricité	2	1	3
Autres	3 *(3)*	2 *(2)*	5
Total	10	19	29

(1) dont 5 CAP mécanicien d'entretien
(2) dont 1 CAP électricien du bâtiment, 1 CAP industriel
(3) dont CEP, CAP carreleur, CAP chauffagiste

Spécialité de formation niveau IV

Spécialité de formation	Effectifs OS	OP	Total
Bac ou niveau Bac F1	7	1	8
Bac ou niveau Bac F3	3		3
Total	10	1	11

Les spécialités de mécanique générale (CAP) ou de fabrication mécanique (F1), d'électrotechnique (CAP et Bac F3) sont dominantes. Cet effet de spécialité se note dès 1983-1984 et se confirme par la suite. Auparavant, et partiellement à la date de l'étude, des CAP de carreleur, de chauffagiste... côtoient les CAP précédemment cités.

• **Entreprise C :** l'analyse des spécialités de formation ne concerne que la catégorie des ouvriers qualifiés (65 % des entrées). L'examen des fiches individuelles a permis de connaître les spécialités de formation des 57 entrants de la période 1980-1985.

Spécialité de formation niveau V

Spécialité de formation	Effectifs	
	Extérieurs au groupe	Internes au groupe
Electromécanique *(1)*	8	1
Mécanique générale *(2)*	14	2
Mécanique automobile	3	0
Métiers du bâtiment *(3)*	1	3
Autres *(4)*	1	7
Total	27	13

(1) dont 1 CFPA d'électricité
(2) dont 2 CAP mécanicien verrier (Progobain : Centre de formation interne). 3 CAP mécanicien d'entretien
(3) dont 1 CAP carreleur, 1 CAP plombier, 1 CAP menuisier du bâtiment
(4) dont 2 CAP dessinateur en construction mécanique, 3 BEPC, 1 BEPA, 1 BEP agent administratif et 1 CAP sténo-dactylographie

Spécialité de formation niveau IV

Spécialité de formation	Effectifs extérieurs au groupe
Bac ou niveau Bac F1	5
Bac ou niveau Bac F3	5
Autres *(5)*	2
Total	12

(5) dont 1 BAC A4 et BT de la mécanique

La nature de la spécialité de formation des entrants est fortement marquée par leur appartenance préalable ou non au groupe.
Parmi les individus intégrés dans l'établissement de Chalon-sur-Saône à la suite d'une mutation interne, aucun effet de spécialité n'est à remarquer. Ceci représente les dernières conséquences d'une politique antérieure, peu préoccupée des aspects qualitatifs.A l'opposé, les salariés dont le recrutement s'est réalisé à l'extérieur du groupe possèdent une spécialité de formation révélatrice de la période présente.

Pour les ouvriers qualifiés recrutés, les Baccalauréats F1 (ou niveau), F3 (ou niveau), CAP d'électromécanique, de mécanique générale et de mécanique automobile dominent.

Finalement, il est intéressant de noter que les effets de spécialités concernent les diplômes de la mécanique et de l'électromécanique, formations qui assurent des connaissances de base parmi les plus larges et les plus solides. Les capacités d'adaptation des individus qui ont suivi les formations sont étendues.

• L'évolution des compétences professionnelles requises

• **Entreprise B** : l'évolution précédemment constatée correspond à une transformation du mode de production de l'entreprise. En effet, le dernier groupe de fabrication installé inaugure de nouvelles modalités d'élaboration de produits. Avec les précédents groupes de fabrication, toujours en fonction, la fabrication semi-manuelle ou automatique reposait sur un mode vertical (les produits sont manipulés verticalement, en l'occurrence des tubes néons). Le dernier groupe inaugure une fabrication horizontale.

Les machines sont tout à fait différentes : il n'existe plus aucune intervention manuelle sur les produits (tâches monotones qui demandent une forte résistance physique, qualité féminine pour les responsables de l'entreprise), mais sur les machines (efforts plus importants qu'auparavant, mais de courte durée).

Ce mode de fabrication récemment installé, requiert un profil de capacités professionnelles déterminé :
- posséder des notions importantes en mécanique
- posséder des notions suffisantes en électromécanique (accessoirement en électronique).

• **Entreprise C** : l'analyse de l'évolution des qualifications professionnelles peut être réalisée selon une triple approche : le particularisme de certains diplômes recherchés, la qualité et la transformation du rapport matériel avec la machine.

• Le particularisme de certains diplômes recherchés

Cette entreprise recherche des jeunes qui possèdent un CAP de mécanique auto, ce qui peut paraître paradoxal pour une firme qui fabrique des bouteilles. En effet, ce type de diplôme correspond le mieux au profil recherché pour occuper le poste de conducteur : le titulaire d'un CAP de mécanique auto est à la fois mécanicien, électricien-dépanneur (le dépannage des machines se rapproche de l'intervention sur une voiture) et "manuel" (comparé à un ajusteur par exemple qui travaille plus dans la précision).

• La qualité

L'accroissement de la qualité des produits fabriqués constitue un des objectifs principaux du plan de développement de cet établissement. Cette volonté se retrouve aussi bien dans le secteur de la production que dans celui du conditionnement.

Au sein de ce dernier secteur, l'évolution peut être sommairement décrite ainsi : depuis 6 à 8 ans, le poste de travail appelé "visiteur" a disparu. A cette époque le conditionnement était manuel, le travail réalisé par le "visiteur" consistant à effectuer un contrôle visuel de la qualité (aspects physiques), à ôter les pièces défectueuses, à avertir le conducteur de machine.

Actuellement, "l'agent de qualité ligne" qui existait demeure. Toutefois, au lieu de contrôler visuellement, il opère par sondage statistique (poste de travail intitulé sondeur).
Si le moule est mauvais ou la qualité à un moment donné défectueuse, l'information est transmise au conducteur.

A cette méthode de sondage s'ajoutent d'autres éléments de connaissance de la qualité au moyen d'appareils de contrôle (fort développement). Là encore, l'agent de qualité ligne recueille les informations et les transmet au conducteur.

Cette transformation du contrôle se traduit différemment quant aux compétences professionnelles recherchées :
- d'une part, si l'on prend le secteur du conditionnement (entièrement automatisé) et du contrôle, le recrutement a porté sur des électromécaniciens auxquels il est demandé, outre les connaissances, une capacité à développer une méthodologie du dépannage (plus de dépannage au hasard car les arrêts coûtent cher, le matériel est fragile) ;
- d'autre part, la recherche de qualité a introduit la prise en compte de cette notion en amont du conditionnement, dans la phase de production (fours et machines à fabriquer les bouteilles).

A une époque antérieure, le conducteur fabriquait. Maintenant, il doit fabriquer mais fabriquer "bon" d'autant que le formage s'est amélioré.

• Transformation du rapport matériel avec la machine

Cette transformation concerne, dans le cadre de cette étude, le poste de conducteur. Auparavant les "plots" étaient réglés mécaniquement. Maintenant, le réglage se fait par l'intermédiaire d'une console.

La représentation d'un plot est celle de la "figure d'un chien". Précédemment le type de déformation de cette image indiquait la nature du réglage à faire. Actuellement, le conducteur doit se représenter l'image de cette "tête de chien", connaître le cycle de la production et intervenir à l'aide d'un clavier. Il est aussi exigé du conducteur, si un défaut de fabrication ou une panne apparaît, d'en trouver le niveau et l'origine, de se remémorer ce qui a été dit la dernière fois et de se demander s'il peut intervenir de la même façon. En définitive les compétences professionnelles recherchées chez un conducteur sont :

- d'être capable de noter les observations, de les trier, de les classer, d'apprécier leur importance
- d'être capable de développer une méthodologie de dépannage en analysant la situation (refaire la même intervention que précédemment ou réfléchir) en organisant sa démarche et en agissant avec des représentations intellectuelles.

Ainsi, le poste de conducteur requiert, actuellement, les mêmes connaissances et possibilités d'intervention en mécanique que précédemment (réglage des plots). Toutefois, on peut constater un glissement vers des capacités à mettre en œuvre ou un élargissement de ces capacités dans la mesure où il est demandé à l'individu de traiter l'abstraction (le rapport matériel avec la machine diminue au profit d'une relation marquée par les informations chiffrées, les données-ordres de programme...).

Ainsi, pour ces entreprises A, B et C, nous pouvons résumer la situation de la manière suivante :
- l'évolution des technologies a amené ces établissements à rechercher une ou deux spécialités qui offrent des connaissances de base larges, facilement transférables ;
- face à ces nouveaux besoins, un premier temps a été réservé à puiser la main d'œuvre nécessaire au sein du marché interne (formation) avant que le marché externe soit sollicité (entreprises A et B).

De la présentation de l'ensemble de ces résultats, nous pouvons tirer les conclusions suivantes :

• Les déclarations "20 % handicapés" et le registre des entrées et sorties constituent, à plusieurs titres, des outils opérationnels d'analyse des modes de gestion des entreprises.
- Ils rendent possible la connaissance de l'évolution passée et estimée dans le futur des effectifs salariés d'une entreprise de taille suffisante. Ils fournissent des éléments d'observation sur la transformation de la structure interne des emplois ainsi que sur les modifications du niveau et des spécialités de formation des individus recrutés.
- Ils renforcent une hypothèse de travail utile pour la création d'outils d'aide à la décision, celle de l'évolution tendancielle de la structure des qualifications/classifications. Ce constat réalisé à partir de données locales rejoint d'ailleurs les analyses de type national : autant les ruptures quantitatives des effectifs sont possibles dans une ou plusieurs entreprises (compression de personnel...), autant un rythme parallèle de rupture de la structure des qualifications est peu envisageable. Le rapport entre le quantitatif et le qualitatif n'apparaît ni comme linéaire ni comme immédiat *(Cf. le cas de l'entreprise A où la hausse jusqu'en 1979 des effectifs salariés, puis leur forte baisse ne contrarient pas la substitution régulière des OS par des OQ de l'électromécanique à partir de 1976)*.

• Ces constats indiquent aussi que les prévisions locales d'effectifs demeurent empruntes d'aléas. Néanmoins, ils suggèrent que la gestion prévisionnelle des qualifications est de l'ordre du possible. Il en est pour preuve le fait que peu de nouveaux métiers émergent subitement. Les compétences professionnelles qui les composent évoluent pour l'essentiel à la marge : c'est en superposant, tous les 5 ou 10 ans, les images des emplois que le sentiment de disparition ou d'apparition de nouveaux métiers peut se trouver conforté. Entre temps, les transformations tendancielles de fond peuvent être repérées et nourrir, ainsi, l'élaboration d'indicateurs.

• Indirectement, nous pouvons situer les rapports entre, d'une part, la modernisation des technologies et, d'autre part, la formation interne des entreprises (adaptation aux évolutions techniques ou formation en direction du marché interne). Dans la mesure où les établissements étudiés appartiennent aux entreprises dominantes, il est possible de considérer les évolutions constatées comme prédictives des transformations futures pour les autres entreprises, comme des hypothèses de travail sur les changements à venir.

• Le type d'analyse mené, outre qu'il indique des pistes de formation à assurer *(Cf. la tendance lourde observée dès les années 1980 à propos de l'élargissement des capacités de base en mécanique, électromécanique ou des capacités plus générales d'abstraction)*, permet d'objectiver les discours tenus par les responsables d'entreprises à propos de l'évolution des qualifications *(Cf. le marché interne ou externe des entreprises et les différentes modalités de formation qui répondent ou qui sont sollicitées pour satisfaire les nouveaux besoins)*.

• Enfin, les informations recueillies localement peuvent être resituées dans un cadre d'analyse qui permet d'estimer le degré de spécificité des phénomènes observés : similitudes avec les tendances nationales, liens avec les évolutions sectorielles, statut dominant de l'entreprise ou non...

Cet indicateur de spécificité, construit à partir de l'analyse de la mobilité professionnelle au sein d'entreprises localement dominantes, achève ainsi la présentation de la typologie d'outils d'aide à la décision.

A noter que les données recueillies pour construire cet indicateur de spécificité auraient pu, tout autant, aider à l'élaboration d'un autre type d'indicateur. Rappelons en effet qu'une source homogène d'informations peut donner naissance à différents types d'outils.

CONCLUSION

Cette contribution à l'élaboration d'outils d'aide à la décision nous permet de proposer aux décideurs régionaux tels le Conseil Régional ou la Délégation Régionale à la Formation Professionnelle les indicateurs suivants :

• Un indicateur quantitatif tendanciel qui conclut à une probable stabilité du nombre d'emplois tertiaires de bureau en Bourgogne, dans les prochaines années ;

• Un indicateur d'anticipation qui remplace la notion de polyvalence par l'idée de polycompétence pour les métiers tertiaires de bureau. Les individus de niveau V ou IV n'ont pas les capacité d'assurer toutes les tâches de bureau (comptabilité, secrétariat, etc...) de façon aussi performante dans chacune des spécialités. Une hiérarchie des tâches existe qui suggère l'existence des parcours de formation différenciés selon les acquis des individus ;

• Un indicateur d'ajustement qui essaie d'évaluer les conséquences en Bourgogne de l'application de la politique "74 % d'une classe d'âge au niveau baccalauréat en l'an 2000". Le résultat principal consiste en la nécessaire diversification des choix de spécialités de formation professionnelle. Le but est d'éviter que le tertiaire de bureau ne soit la principale spécialité permettant d'atteindre cet objectif par le développement du bac professionnel ;

• Un indicateur de spécificité qui suggère que l'information sur les qualifications et les emplois qui provient du niveau local ne doit pas être prise en compte comme telle, mais rapportée au statut des institutions d'où émanent ces informations ;

• Un second indicateur de spécificité indiquant qu'il est possible d'enrichir la connaissance socio-économique locale par l'analyse de la mobilité professionnelle au sein d'entreprises dominantes.

L'ensemble de ces indicateurs confirme l'intérêt de mettre à disposition des décideurs certains outils d'aide à la décision afin de contribuer à l'élaboration d'une politique régionale de formation, maillon indispensable d'une politique nationale.

L'apport de cette étude se veut modeste dans un débat qui s'annonce de plus en plus ouvert. Plusieurs interrogations restent poser.
Il s'agit, en particulier, de déterminer le degré de généralisation possible des indicateurs et de se demander, par exemple, si la méthode développée pour l'indicateur quantitatif tendanciel (tertiaire de bureau) est transférable à d'autres régions que la Bourgogne.
Il est également question, par ailleurs, des problèmes de collectes d'informations statistiques, de leur nécessaire lisibilité et homogénéité pour alimenter la concertation entre décideurs, et surtout de leur qualité.
Enfin, il est intéressant de signaler l'existence d'une possible limite méthodologique à cette démarche d'élaboration d'indicateurs : les "biais institutionnels". Le rôle de ces outils est en effet de chercher à objectiver les situations observées, les informations transmises par les acteurs socio-économiques. Toutefois, des constats identiques aboutissent à des solutions différentes en termes de formations. L'enseignement initial et la formation continue, par exemple, ne tirent pas toujours les mêmes conclusions d'analyses pourtant semblables de l'évolution des qualifications. Il restera donc à élaborer des indicateurs qui cherchent à dépasser ce biais institutionnel.

Néanmoins, l'approche localisée demeure détentrice d'une richesse d'investigations importante. D'une part, elle permet d'illustrer le rôle structurant joué par la demande de travail au sein du marché du travail. Les délibérations du Conseil Régional de Bourgogne sont à cet égard significatives lorsqu'elles déclarent que l' "emploi commande la formation". D'autre part, cette approche favorise l'accroissement des synergies dans la mesure où les lieux d'analyse, lieux de décision, lieux de mise en œuvre concrète, sont rapprochés.

ANNEXES

Annexe 1 : Les salariés des métiers tertiaires de bureau

Annexe 2 : Les fonctions des métiers tertiaires de bureau

Annexe 3 : Les aires d'interventions des institutions locales

Annexe 4 : Bilan de l'emploi (INSEE - DRTE)

Annexe 5 : Les entreprises dominantes et les grilles salariales

- Annexe 1 - LES SALARIES DES METIERS TERTIAIRES DE BUREAU SELON LA NOMENCLATURE PCS (PROFESSIONS ET CATEGORIES SOCIO-PROFESSIONNELLES)

	CADRES	Effectif	PROFESSIONS INTERMEDIAIRES	Effectif	EMPLOYES	Effectif
PTT	3315 - Inspecteurs, cadres A des PTT	724	4511 - Contrôleur PTT et assimilés	2 616	5211 - Agents d'exploitation PTT et assimilés	4 832
Impôts-trésor-douanes	3314 - Inspecteurs, autres catégories A des impôts du trésor et des douanes	696	4512 - Contrôleur des impôts, trésor douanes et assimilés	988	5213 - Agents de constatation ou de recouvrement des impôts, trésor, douanes	2 068
• **Fonction publique** • **Collectivités locales**	3311 - Personnels de direction de la fonction publique 3317 - Personnels administratifs de catégorie A de l'Etat sauf douanes, trésor, impôts et PTT 3316 - Personnels administratifs supérieurs des collectivités locales et hôpitaux publics 3513 - Bibliothécaires, archivistes de la Fonction publique	2 676	4514 - Personnels administratifs de catégorie B Etat 4513 - Personnels administratifs de catégorie B des collectivités locales	2 936	5214 - Commis adjoints d'administration de la fonction publique 5215 - Agents de bureau de la fonction publique	12 940
Services comptables et financiers des entreprises	3124 - Experts comptables agréés, libéraux 3724 - Cadres de gestion courante des services financiers ou comptables des grandes entreprises	528	4611 - Maîtrise et techniciens des services comptables et financiers - comptables	1 584	5421 - Employés des services comptables ou financiers	8 296
Services administratifs des entreprises	3721 - Cadres chargés d'études économiques fiancières ou commerciales 3710 - Cadres d'Etat major administratifs financiers comptables des grandes entreprises 3726 - Cadres de gestion courante des autres services administratifs des grandes entreprises 3727 - Cadres administratifs ou financiers des PME 3728 - Cadres de la documentation et de l'archivage	3 692 3 720	4612 - Maîtrise et techniciens administratifs 4615 - Personnels de secrétariat de niveau supérieur	2 604 1 584	5411 - Secrétaires 5412 - Dactylos sténo, opératrices sur machine de bureau 5415 - Opératrices de saisie en informatique 5416 - Opérateur d'exploitation en informatique 5417 - Standardistes téléphoniques 5444 - Agents et hôtesses d'accueil et d'information 5424 - Employés administratifs divers d'entreprises	8 296
Banques	3741 - Cadres des services techniques, commerciaux de la banque	1 292	4651 - Gradés des services techniques de la banque	764	5431 - Employés des services techniques de la banque	5 424
Assurances	3744 - Cadres des services techniques des assurances	304	4654 Rédacteurs d'assurance	436	5434 - Employés des services techniques des assurances	3 832
Administration des transports et du tourisme	3861 - Cadres des transports et de la logistique 4642 - Responsable d'exploitation des transports	308	4641 - Responsables administratifs et commerciaux des transports et du tourisme 5443 - Agents administratifs des transports de marchandises	1 148	5442 - Agents des services commerciaux des transports et du tourisme	1 436

Source : INSEE RP 82 Actifs (ayant un emploi - sondage au 1/4)

- Annexe 2 -

Fonction comptable

• Tâches d'exécution

. Préparation de factures à partir de tarifs, d'horaires et consommations matières
. Vérification calcul appels d'offre
. Commande (passation)
. Vérification factures fournisseurs, chèques, saisie factures
. Tenue d'un journal et des comptes correspondants (ventes, clients) pointage des livraisons
. Arrêtés des comptes (clients, cautions)
. Vérification paiements (chèques, traites) et suivi
. Règlements factures chèques
. Arrêtés de caisse et tenu + livre caisse, opérations de coffre
. Relations avec les banques (bordereaux)
. Etablissement bulletin de paie (à partir de cartes de pointages, chiffres d'affaires)
. Préparation d'un état de rapprochement (pointage)
. Récapitulatifs (dettes, créances)
. Tenue d'un échéancier
. Surveillance des stocks - tenue fiches de stock
. Fixation prix des marchandises

• Tâches avec responsabilité

. Décision des commandes à faire
. Ecritures comptables (de l'ensemble)
. Bilan, résultat
. Déclarations fiscales TVA
. Suivi des investissements, gestion des amortissements
. Vérification des comptes
. Récapitulatifs périodiques (balance, état de ventes)
. Préparation de budgets (financiers, amortissements, taxes)
. Relations avec les banques (discussions découverts, agios)
. Bilan financier
. Suivi du portefeuille d'actions et des fiches des actionnaires.

Fonction secrétariat

• Tâches d'exécution

. Frappe générale
. Préparation matérielle de dossier
. Classement
. Saisie, traitement de texte, télex, télécopie
. Reproduction, polycopie
. Mise à jour, tenue de planning
. Archivage
. Préparation de bordereaux
. Remplir des formulaires, des fiches, des contrats
. Billeterie

• Tâches avec responsabilité

. Réception, tri, traduction, réponse au courrier
. Gestion de fichiers
. Vérification d'ordre d'exploitation (routier)
. Rédaction de compte-rendu, prise de notes dans les réunions
. Mise en forme de promotions publicitaires
. Ressortir les ordres d'exploitation, les vérifier (bonne tarification)
. Contentieux (réunion et choix des éléments du litige après analyse de la situation ; relance des services, procédure de liquidation des biens)
. Dactylographie de lettres confidentielles
. Traitement de dossier, déclarations légales
. Traduction de notices techniques

Fonction Gestion

. Comparer les prévisions aux réalisations (graphique), analyse des écarts
. Analyse des ventes
. Prévoir les besoins en matières pour les nouvelles fabrications
. Etablissement de budgets

Fonction accueil-information

. Accueil téléphonique
. Accueil du public
. Informations données aux clients
. Vente sans négociation (vente réflexe, magasinage, grande surface)
. Filtrer les coups de téléphone, les "dispatcher"

Fonction gestion de personnel

. Déclarations sociales (URSSAF - ASSEDIC - ...)
. Peut tirer le signal d'alarme auprès du chef du personnel pour un cas relatif au personnel
. S'occuper de formation (recherche de stages, sélection de personnes)
. Etablir les horaires de caisses, surveiller les caissières

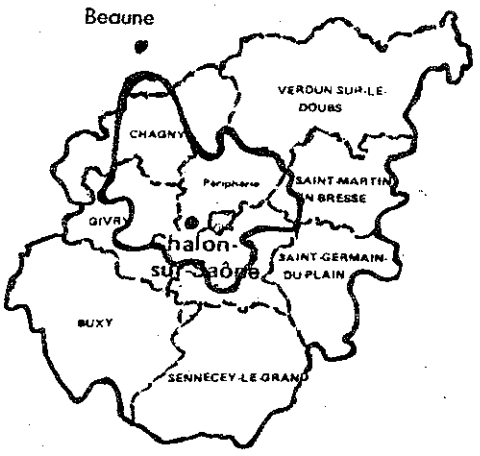
Fonction commerciale

. Mise en route de logiciels chez les clients
. Prospection de clients
. Responsable des achats
. Trouver les personnes, recherche (intérim)

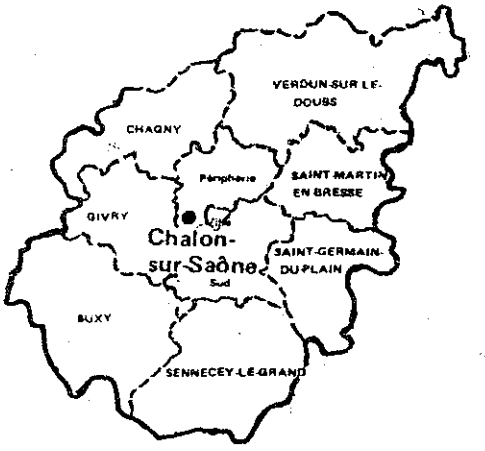
Fonction coordination - organisation

. Gérer les rendez-vous (des architectes)
. Réservations (hôtels, voitures)
. Organisation de la production (transmettre des renseignements aux correspondants, organiser le frêt)
. Planning des chambres (hôtel)
. Ordonnancement, approvisionnement du service en fournitures
. Relations avec les conseillers de l'entreprise (Conseiller juridique, Expert-comptable)

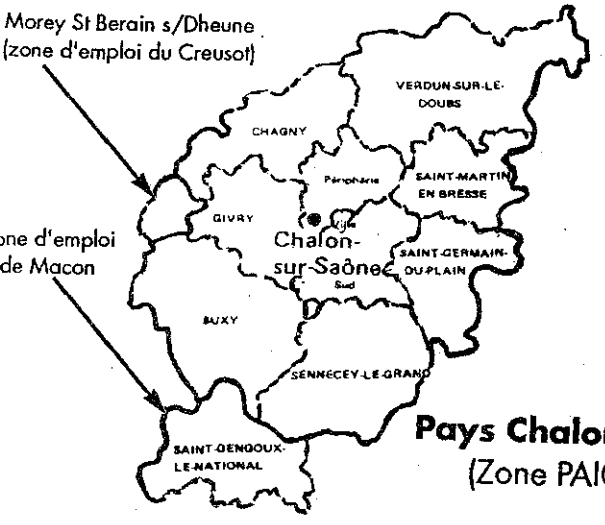
- annexe 3 -



Z.P.I.U
(Chalon Chagny)

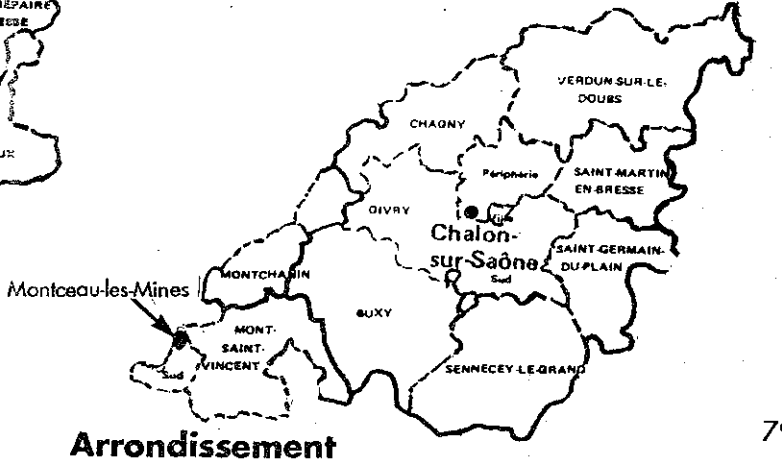


Zone d'emploi
de Chalon sur Saône



Pays Chalonnais
(Zone PAIO)

Bassin de formation
Chalon-Louhans
(Education Nationale)



Arrondissement
de Chalon sur Saône

- Annexe 4 -

A L E DE CHALON-SUR-SAONE

La zone de Chalon-sur-Saône compte parmi les zones d'emploi de Bourgogne qui ont connu le plus fort accroissement de population active au cours des dernières années : + 12 % entre 1975 et 1982. C'est aussi une des zones ALE où le taux de chômage est le plus élevé, la deuxième de la région après le Creusot. En 1985 toutefois, le chômage a moins augmenté, particulièrement chez les jeunes. Dans les grands établissements, la diminution des effectifs s'est poursuivie à un rythme presque identique à celui de 1984 : près de 300 emplois ont disparu. Cette évolution résulte de plusieurs mouvements. Les industries de biens d'équipement perdent plus de 500 emplois en 1985 dont 300 dans le secteur de la mécanique. Mais dans les biens de consommation près de 350 emplois ont été créés dans la parachimie-pharmacie, secteur dynamique dans la zone de Chalon avec notamment la présence de Kodak ; le bâtiment quant à lui a perdu environ 150 emplois. Les licenciements économiques se sont révélés moins nombreux qu'en 1984 ; leur taux devient inférieur à celui de l'ensemble de la Bourgogne. Le nombre de journées perdues du fait du chômage partiel avait nettement augmenté l'année dernière. En 1985, au contraire, il a très fortement diminué.

POPULATION	
. Population totale	142.576
. Population active (RP 1982)	61.217
. Part des salariés dans l'emploi	82,2
. Part des femmes parmi les actifs	39,4
. Actifs ayant un emploi (%)	
- agriculture	9,0
- industrie y c. BTP	38,4
- tertiaire	52,6
dont :	
tertiaire public/tertiaire	38,8
. Actifs ayant un emploi hors de la zone(%)	6,7

EMPLOI PUBLIC AU 31.12.1983	Effectif au 31.12.1983	Evolution 1983/1981 en %
Temps complet		
. Etat et étab. publics	6.126	+ 0,4
. Communes	1.211	+ 9,6
Temps partiel		
. Etat et étab. publics	786	+ 59,8
. Communes	364	+ 15,6

EFFECTIF ASSEDIC AU 31.12.1984	Effectif au 31.12.1984	Evolution en 1984 en %
Ensemble des salariés	33.700	- 1,6
. Industrie y c. BTP	17.738	- 2,8
. Tertiaire	15.962	- 0,3

INDICATEURS D'EMPLOI	1984	1985
Licenciements économiques	1.407	1.231
Chômage partiel		
. Journées perdues	122.949	32.426
Etablissements de +50 sal.		
. Effectif au 31.12	17.162	16.786
dont :		
industrie + bâtiment	12.772	12.387
. Taux d'embauche	1,3	1,5
. Variation d'effectif*	- 2,1	- 2,2
. Taux de rotation de main-d'oeuvre	1,4	1,6
. Taux de recours au travail temporaire	0,7	0,9

INDICATEURS DU MARCHE DU TRAVAIL	1985	Variation 85/84	
		ALE	Région
Demandes non satisfaites	6.998	- 2,4	- 0,6
dont :			
. Femmes	3.682	- 1,0	+ 0,5
. Jeunes de moins de 25 ans	2.719	- 11,6	- 9,5
Demandes enregistrées	760	- 2,6	+ 2,7
Placements	86	- 4,4	- 3,1
Taux de chômage (variation annuelle en points)	11,4	- 0,3	0,0

- Annexe 5 -

Répartition des entreprises selon la taille

• 200 à 499 salariés
Finiméta, Gardy, Solyvent-Ventec, Pont-à-Mousson, Centre-Est Vitrage Isover, Air liquide

• 500 à 999 salariés
Cebal, Alsthom, Philipps, Saint-Gobain

• 1 000 et plus
Framatome, Kodak

Grille salariale

Les chiffres indiquent une répartition des salaires exprimée en valeur absolue (fractions de francs).

- OUVRIERS -

		U I M M								VERRE			U I C	
		CEBAL	FINIMETA	ALSTHOM	PHILIPS	GARDY	SOLYVENT VENTEC	FRAMATOME	PONT-A MOUSSON	S.G.e.	CENTRE EST VITRAGE	ISOVER	AIR LIQUIDE	KODAK
Salaire minimum		4.93	5.77	5.00	6.32	4.61		5.53	4.24	6.01	6.14	6.37	6.08	5.11
O.S.	MINI	4.93	5.77	5.00		4.61		5.53	4.24	6.01		6.48		5.11
	MOYEN	5.04		5.33		4.78		5.86			6.14	6.65		5.50
	MAXI	5.25	6.28	5.65		5.11		6.20	4.24	6.66		6.81		6.26
OQ1	MINI	5.30		5.46	6.32	4.89		5.61	5.43	6.75	6.28	7.02	6.32	5.63
	MOYEN	5.48	6.05	5.70	6.67	5.15		6.08			6.31	7.02	6.67	6.01
	MAXI	5.75		6.084	7.25	5.53		6.53	5.47	7.50	6.45	7.02	7.25	6.66
OQ2	MINI	5.80	5.98	5.95	6.55	5.21		5.61	5.80	7.03	6.54	7.21	6.55	6.11
	MOYEN	6.02		6.31	7.54	5.60		6.37			6.82	7.52	7.54	6.73
	MAXI	6.39	6.56	6.65	8.74	6.02		7.49	5.80	8.61	7.07	7.84	8.74	8.12
OQ3	MINI	6.44	6.34	6.57	8.19			6.23	5.82	8.13		8.21	8.19	7.14
	MOYEN	6.79		6.99	8.83			6.98			7.47	8.36	8.83	7.83
	MAXI	7.20	6.54	7.38	9.42			8.10	6.72	9.12		8.50	9.42	9.09

- ETAN -

		U I M M								VERRE			U I C	
		CEBAL	FINIMETAL	ALSTHOM	PHILIPS	GAUDY	SOLYVENT VENTEC	FRAMATOME	PONT-A-MOUSSON	S.G.E.	CENTRE EST VITRAGE	ISOVER	AIR LIQUIDE	KODAK
I	MINI				6.68	5.18		5.48	4.24				6.68	5.45
	MOYEN	4.96	5.65		7.01	5.36		5.56				6.17	7.01	6.20
	MAXI				7.56	5.53		5.62	4.24				7.56	7.41
II	MINI	5.20	5.40	5.29	7.50	5.42		5.41	5.43	6.83		6.95	7.50	5.96
	MOYEN	5.47		5.76	8.21			5.90			6.44	7.11	8.21	7.16
	MAXI	5.91	6.54	6.15	9.11	6.55		7.11	5.80	8.00		7.28	9.11	8.92
III	MINI	5.71	6.27	5.77	8.43	6.10		5.75	5.82	7.47	6.94	8.11	8.43	7.49
	MOYEN	6.01		6.62	9.57			6.85			7.05	8.51	9.57	8.49
	MAXI	8.32	8.46	8.03	11.07	7.51		9.13	7.63	9.63	7.15	8.79	11.07	10.38
IV	MINI	7.25		6.63	8.86	7.03		6.58	7.07	9.02	8.78	9.57	8.86	8.52
	MOYEN	8.40	8.64	7.87	10.18			7.99			9.21	10.33	10.18	9.85
	MAXI	10.16		9.38	12.04	9.18		10.44	9.22	12.68	9.97	10.85	12.04	12.91
V	MINI	8.20		7.89	11.27	9.67		8.43	8.54	11.34			11.27	10.22
	MOYEN	9.95	9.00	9.98	12.65			10.14			11.08		12.65	12.08
	MAXI	12.21		13.49	14.38	12.13		13.51	12.089	15.33			14.38	15.73

Bibliographie

AFFICHARD Joëlle (1983) - Nomenclature de formation et pratiques de classement - Formation-Emploi n°4 (CEREQ) p.47-63

AYDALOT Philippe (1985) - Economie régionale et urbaine - Ed. Economica

CEZARD Michel et THEVENOT Laurent (1983) - Réflexions sur la qualification ouvrière - Les cahiers français n°209, p.17-18 - La Documentation française

CHARLOT Bernard (1988) - 80% au niveau bac : derrière le symbole, quelles politiques - Education permanente n°99

COMITE DE BASSIN D'EMPLOI (1987) - Méthode d'analyse dans un bassin d'emploi n°9 - Ministère des Affaires Sociales et de l'Emploi

DUBARD Claude (1987) - La qualification à travers les journées de Nantes - Sociologie du travail n°187 - p.3-13

EICHER Jean-Claude (1985) - L'évolution des systèmes d'enseignement dans le monde de 1980 à nos jours - Aspects économiques et financiers - IREDU-CNRS

GAMBIER D. et VERNIERES M. (1982) - Le marché du travail - Ed. Economica

HELD Daniel (1983) - La segmentation du marché de l'emploi : concept ou théorie ? in Le fonctionnement du marché de l'emploi au niveau local - Ed. Maillot - p.25-35

INSEE (1986) - Données statistiques sur les emplois - Collection Archives et Documents n°126

JAROUSSE Jean-Pierre (1988) - Anticipations, horizon de la relation de travail et déroulement des carrières - VIII journées d'Economie sociale

MALLET Louis (1980) - Le marché local du travail - Critique d'un concept et propositions - Ed. du CNRS

OURLIAC Guy (1986) - Le rapprochement des systèmes locaux de formation et d'emploi - CEREQ, Emploi-Formation n°13 - p.24-35

PAUL Jean-Jacques (1989) - La relation formation-emploi - Collection Economie Contemporaine - Ed. Economica - Paris

PERRIER-Cornet Frédéric (1988) - Que sont devenus les nons repris de Creusot-Loire - DRTE de Bourgogne - Travail et emploi n°101 (supplément)

RANNOU Janine (1987) - la redéfinition des diplômes de niveau V dans le tertiaire de bureau - CEREQ, Collection des Etudes n°29 - p.71-95

TANGUY Lucie (1986) - L'introuvable relation formation-emploi - Un état des recherches en France - Ed. Documentation Française

Table des matières

Introduction **5**

I - Origine et nature de la démarche **6**
I.1 - Historique
I.2 - Les acteurs en présence
I.3 - L'aide à la décision
I.4 - La notion d'indicateur
I.5 - Proposition d'une typologie d'indicateurs

II - Modalités de constitution d'outils d'aide à la décision **9**
II.1 - La notion de qualification **9**
II.1.1 - L'approche en terme d'adéquation
II.1.2 - L'approche en terme d'articulation
II.1.3 - L'approche par le rapport salarial
II.1.4 - L'approche par les savoirs
II.2 - Apports des différentes théories du marché du travail **12**
II.2.1 - Les théories du marché concurrentiel
II.2.2 - Le rôle structurant et dominant de la demande de travail
II.3 - La dimension spatiale **17**
II.3.1 - La prise en compte de la dimension spatiale
II.3.2 - Le marché local du travail
II.3.3 - Le système local de l'emploi
II.4 - Les approches sectorielles **21**
II.4.1 - Observation de l'influence de la variable sectorielle dans la relation emploi-formation
II.4.2 - Les différentes approches sectorielles

III - Propositions d'indicateurs d'aide à la décision **24**
III.1 - Introduction **24**
III.1.1 - Les principaux outils statistiques disponibles
III.1.2 - La conception descendante de création d'outils d'aide à la décision
III.1.3 - Les indicateurs retenus
III.2 - L'évolution des effectifs des métiers tertiaires de bureau : un indicateur quantitatif tendanciel **27**
III.2.1 - Objectifs et cadre de l'analyse
III.2.2 - La projection réalisée
III.3 - L'exemple d'un indicateur d'anticipation : le cas de la plycompétence des emplois tertiaires de bureau dans les PME-PMI **31**
III.3.1 - Finalités recherchées
III.3.2 - Présentation de l'enquête
III.3.3 - Les résultats de l'enquête
III.4 - La mesure de l'adaptation des objectifs des lycées techniques d'une région aux politiques définies nationalement : genèse d'un indicateur d'ajustement **42**
III.4.1 - Cadre général
III.4.2 - Les répercussions régionales
III.5 - Un indicateur de continuité (prospective) **46**
III.6 - L'analyse du système local d'information sur l'emploi et la formation : un indicateur de spécificité locale **48**
III.6.1 - Une variable opérationnelle : l'information locale sur l'emploi et la formation
III.6.2 - Les stratégies différenciées des acteurs locaux
III.6.3 - Le système local d'information
III.7 - L'analyse de la mobilité professionnelle au sein d'entreprises localement dominantes : un indicateur de spécificité... **53**
III.7.1 - Avant propos méthodologique
III.7.2 - Les instruments d'analyse des situations socio-économiques locales
III.7.3 - Les outils d'analyse de la mobilité professionnelle au sein d'entreprises localement dominantes

Conclusion **74**
Annexes
Bibliographie