

La Stratégie européenne pour l'emploi : une politique d'offre de travail

Gilles Raveaud (*)

La Stratégie européenne pour l'emploi (SEE) est une politique européenne originale au sens où elle ne dispose pas de moyens contraignant les États membres à suivre les « lignes directrices » qu'elle définit. Il n'existe pas de politique européenne de l'emploi à proprement parler, mais une stratégie commune, que l'auteur se propose de présenter et de critiquer à partir des indicateurs statistiques qu'elle mobilise. Le taux d'emploi est un indicateur central de la Stratégie. Mais la recherche d'un taux d'emploi élevé peut signifier deux orientations opposées, oscillant entre déréglementation du marché du travail et affirmation d'un droit à l'emploi. L'auteur évoque les évolutions que l'absence d'indicateurs de qualité des emplois et la priorité donnée à la diminution du taux de prélèvements obligatoires pourraient imprimer au modèle social européen.

L'Union européenne (UE) ne dispose pas de pouvoirs légaux dans le domaine des politiques d'emploi. De ce fait, s'il existe, pour les douze pays de la zone euro, une politique monétaire commune, dirigée par la Banque centrale européenne, il n'existe pas de politique européenne de l'emploi. Afin de remédier partiellement à ce manque, les chefs d'État et de gouvernement ont décidé, en 1997, de mettre en place une procédure, la Stratégie européenne pour l'emploi (SEE, ou Stratégie dorénavant). Plusieurs travaux ont proposé d'évaluer dans quelle mesure cette politique européenne influait sur les politiques nationales (BARBIER, 2004b ; DE LA PORTE, POCHE, 2002 ; ZEITLIN, POCHE, MAGNUSSON, 2005).

Une des spécificités de la SEE est que les lignes directrices qu'elle définit et les recommandations qu'elle émet en direction des États ne sont pas contraignantes. En effet, il est seulement demandé aux États de « tenir compte dans leurs politiques de l'emploi » des orientations de la Stratégie (article 128 du traité de l'Union européenne). Autrement dit, la SEE est avant tout « un discours politique, un langage politico-économique » (BARBIER, 2004b, p. 12). Ici, nous proposons une analyse complémentaire aux travaux mentionnés plus haut, en étudiant le contenu interne de la Stratégie.

Nous mobiliserons comme méthode principale la lecture des textes produits par la SEE (cf. encadré 1), à laquelle nous adjoindrons les informations que nous avons recueillies lors de l'enquête que nous avons menée en 2002 pour le compte de la DARES au moment de « l'évaluation d'impact » de la SEE initiée par la Commission (SALAIS, RAVEAUD, GRÉGOIRE, 2002). En termes d'objet, nous nous centrerons sur les indicateurs statistiques, c'est-à-dire « l'instrumentation » utilisée par la Stratégie (BRUNO *et alii.*, 2004).

Nous commencerons par le taux d'emploi. Synthétisant l'état du marché du travail, le taux d'emploi peut être qualifié d'« indicateur majeur » de la Stratégie européenne pour l'emploi (BARBIER, 2004b). En effet, lors du Conseil européen (1) de Lisbonne, en mars 2000, il a été décidé de porter le taux d'emploi au niveau de l'UE à 70 % en 2010, contre 64,7 % (dans l'UE à Quinze) actuellement (2).

Nous montrerons d'abord que le taux d'emploi est le produit d'un consensus entre États. Ce consensus a pu être obtenu parce que l'objectif de hausse du taux d'emploi était compatible avec les diverses traditions nationales, qu'elles soient social-démocrates, libérales ou corporatistes, pour reprendre les

(*) IDHE, ENS Cachan et Institut d'études européennes, Université Paris VIII Saint-Denis. Adresse e-mail : gillesraveaud@gmail.com. Je remercie Alain Desrosières de m'avoir donné l'occasion d'écrire une première version de ce texte. Je remercie également vivement les rapporteurs qui m'ont permis de corriger des erreurs et de rectifier l'orientation de cet article.

(1) Conseil européen : réunion des chefs d'État et de gouvernement membres de l'UE, appelée « sommet européen » dans le langage courant.

(2) Cet objectif est complété par un objectif de 60 % pour le taux d'emploi des femmes (contre 56,8 % en 2004 dans l'UE à Quinze). De plus, lors du Conseil européen d'Helsinki, en 2001, il a été décidé de porter à 50 % (42,5 % en 2004 dans l'UE à Quinze) le taux d'emploi des travailleurs âgés de 55 à 64 ans.

termes d'ESPING-ANDERSEN (1990). Nous proposons ensuite d'interpréter le taux d'emploi comme étant une « norme d'équivalence européenne » (DESROSIÈRES, 2003) reposant sur les qualités intrinsèques de cet indicateur. Nous évaluerons également la robustesse de cet indicateur face aux critiques qui peuvent lui être adressées.

Comme nous le verrons, accroître le taux d'emploi peut impliquer des politiques très différentes. De façon à mieux cerner les politiques auxquelles la SEE donne la priorité, nous étudierons deux autres aspects de la Stratégie : la question de la « qualité de l'emploi », et celle du niveau souhaitable des prélèvements obligatoires.

La qualité de l'emploi, mentionnée dans les conclusions du Conseil européen de Lisbonne, a été formellement intégrée dans les lignes directrices de la SEE en 2002. Pourtant, aujourd'hui, l'attention accordée à cette question a nettement diminué (FAYOLLE, 2004). Nous expliquons cet échec relatif par deux facteurs principaux : la réticence des États à voir la Stratégie se saisir de cette question, et les orientations de la Commission, qui privilégient la hausse quantitative de l'emploi, au détriment de son amélioration qualitative. Nous retrouverons ces mêmes orientations à propos des prélèvements obligatoires. On verra en effet que, alors que la fiscalité n'est pas de la compétence de l'Union européenne, la Stratégie pour l'emploi recommande une diminution des prélèvements sociaux, et ce même pour des pays obtenant des succès sur le plan de l'emploi.

Le taux d'emploi, produit du processus communautaire

L'objectif premier de la Stratégie est, depuis le Conseil européen de mars 2000 à Lisbonne, la hausse de l'emploi. Cet objectif est évidemment compatible avec la diminution du chômage, objectif traditionnel des politiques de l'emploi. Il en diffère cependant au sens où il ne s'agit pas seulement de faire en sorte que toute la population active soit occupée, mais également que des personnes aujourd'hui inactives (jeunes, étudiants, femmes au foyer, préretraités, etc.) deviennent actives. Autrement dit, tandis que la réduction du taux de chômage impliquait des politiques en direction de la seule population active, la hausse du taux d'emploi fonde des politiques qui concernent l'ensemble de la population en âge de travailler. Cet objectif, qui semble avoir fait l'objet d'un consensus à l'échelle européenne, a des conséquences variables pour les différents États membres de l'UE.

Accroître le taux d'emploi : un objectif consensuel ?

Plusieurs éléments semblent avoir contribué au choix du taux d'emploi comme objectif premier de

Encadré 1

Les textes de la Stratégie européenne pour l'emploi

Les textes produits par la SEE sont nombreux. Les textes principaux correspondent à la procédure telle qu'elle est définie par le traité de l'Union européenne (titre VIII, article 129). Ces textes sont :

- les *lignes directrices* que doivent suivre les politiques nationales d'emploi ;
- les *plans nationaux d'action pour l'emploi* (PNAE) rédigés par les pays membres ;
- les *recommandations* adressées aux États membres ;
- le *rapport conjoint sur l'emploi* (devenu en 2006 *rapport annuel sur la croissance et l'emploi*).

Ces textes sont proposés par la Commission, et adoptés par le Conseil de l'UE (1) à la majorité qualifiée, qui peut les modifier. La comparaison entre les textes proposés par la Commission et ceux adoptés par le Conseil montre que ces modifications sont rares (2). À ces textes s'ajoute la *liste des indicateurs* adoptée par le Conseil pour évaluer les résultats obtenus par les États.

Un second ensemble de textes propose des orientations à la SEE. On trouve au sein de cette catégorie les récents rapports Κοκ (2003, 2004) et les communications de la Commission.

Enfin, la SEE s'appuie sur des analyses techniques, que l'on retrouve principalement dans les rapports annuels *L'Emploi en Europe*.

(1) Le Conseil de l'UE est la réunion des ministres concernés, ici ceux de l'Emploi et des Affaires sociales.

(2) Voir le site de la SE :

http://europa.eu.int/comm/employment_social/employment_strategy/employ_fr.htm

la Stratégie européenne pour l'emploi. L'élément décisif à sans doute été le refus des États de l'objectif de taux de chômage retenu par la Commission, qui, en 1997 visait une cible de 7 % à moyen terme (COMMISSION EUROPÉENNE, 1997a). Comme l'écrit Maria Rodrigues, l'une des actrices centrales de la SEE, « il n'a pas été possible [lors du Conseil européen de Lisbonne] de retenir une cible de taux de chômage, sur le modèle de ce qui avait été fait pour les taux d'inflation, de déficit budgétaire et de dette dans le cadre de l'Union économique et monétaire » (RODRIGUES, 2001, p. 4).

Mais ce refus des États n'explique pas tout. Car les travaux préparatoires de la Commission mentionnaient également un objectif de taux d'emploi (qui devait être porté à 65 % en cinq ans). Cet objectif était justifié par le retard en termes de taux d'emploi de l'UE vis-à-vis des États-Unis, déjà souligné par le *Livre blanc* rédigé par la Commission Delors (COMMISSION EUROPÉENNE, 1994). Mais il s'inscrivait également dans un objectif plusieurs fois répété depuis : préserver la « viabilité des systèmes

de protection sociale », en raison notamment du vieillissement attendu de la population européenne (COMMISSION EUROPÉENNE, 1997b).

Enfin, cette attention au taux d'emploi s'explique sans doute par le rôle qu'ont joué certains acteurs dans la mise en place de la Stratégie, comme le Suédois Allan Larsson, directeur de la direction générale Emploi et Affaires sociales de la Commission européenne de 1995 à 2000 (BARBIER, 2004a). En effet, dans les pays scandinaves, « l'objectif des politiques économiques et sociales est explicitement de maximiser le niveau de l'emploi » (THÉVENON, 2004). Mais l'action des seuls pays scandinaves n'aurait pu suffire à imposer la norme du taux d'emploi au niveau communautaire. Suivant l'analyse de Jacques FREYSSINET (2004), nous ferons l'hypothèse que l'adoption du taux d'emploi comme point central de la SEE relève d'un accord entre des conceptions différentes du marché du travail et du rôle des politiques économiques.

Trois types d'États sociaux européens face à un même objectif : accroître le taux d'emploi

Depuis le travail aujourd'hui classique de ESPING-ANDERSEN (1990), trois modèles d'États sociaux sont distingués en Europe : le modèle « social-démocrate », qui accorde des droits sociaux élevés à l'ensemble des citoyens, et représenté par les pays scandinaves ; le modèle « corporatiste-conservateur », dans lequel les droits sociaux sont attachés à la situation professionnelle et familiale de l'individu, représenté par l'Europe continentale ; le modèle « libéral » dans lequel prédominent les mécanismes de marché, et représenté par le Royaume-Uni.

Au regard de l'objectif de hausse du taux d'emploi, le modèle corporatiste-conservateur se distingue des deux autres par... son échec. En effet, tant les pays sociaux-démocrates (Danemark, Pays-Bas, Suède et Finlande) que le Royaume-Uni connaissent des taux d'emploi élevés. Si l'on excepte la Finlande, tous ces pays ont d'ores et déjà dépassé l'objectif de 70 % fixé pour 2010 par le Conseil européen, le Danemark venant en tête avec un taux supérieur à 75 % (cf. tableau 1). À l'inverse, les pays d'Europe continentale et méditerranéens connaissent des taux d'emplois inférieurs de plusieurs points à l'objectif européen (3).

(3) À strictement parler, l'objectif de la SEE est celui d'un taux d'emploi de 70 % à l'échelle européenne. Il s'agit donc d'une moyenne qui peut être atteinte même si tous les pays ne l'atteignent pas.

Tableau 1
Taux d'emploi des pays de l'UE à 15 (15-64 ans)

Pays ⁽¹⁾	2000	2004
	(Conseil de Lisbonne)	(dernier chiffre en date)
1. Danemark	76,3	75,7
2. Pays-Bas	72,9	73,1
3. Suède	73,0	72,1
4. Royaume-Uni	71,2	71,6
Objectif de Lisbonne	70	70
5. Portugal	68,4	67,8*
6. Autriche	68,5	67,8
7. Finlande	67,2	67,6
8. Irlande	65,2	66,3
9. Allemagne	65,6	65,0
10. Luxembourg	62,7	63,1
11. France	62,1	61,6
12. Espagne	56,3	61,1
13. Belgique	60,5	60,3
14. Grèce	56,5	59,4
15. Italie	53,7	57,6
UE à 15	63,4	64,7

Source : Employment in Europe 2005.

⁽¹⁾ Les pays sont classés en fonction de leur taux d'emploi en 2004.

* Le Portugal est classé avant l'Autriche en raison d'un taux d'emploi équivalent temps plein plus élevé (66,3 % contre 61,6 %).

Comment comprendre que des pays si différents aient adopté un même objectif, celui de la hausse du taux d'emploi ? Pour répondre à cette question, considérons chaque groupe de pays.

Pour les pays scandinaves, un taux d'emploi élevé est nécessaire au financement des dépenses de protection sociale. De plus, sur un plan normatif, un taux d'emploi élevé est une « condition nécessaire pour donner un contenu concret au droit à l'emploi » (FREYSSINET, 2000, p. 33). De ce fait, tant les nécessités fonctionnelles du modèle « social-démocrate » que ses fondements normatifs conduisent ces pays à accorder une attention particulière au niveau de l'emploi (et non seulement à celui du chômage).

Pour le Royaume-Uni, un haut taux d'emploi doit être recherché parce qu'il est le moyen d'accroître les ressources des ménages et d'entraîner une croissance soutenue. De plus, un haut taux d'emploi est le signe d'une participation maximale de la population au marché du travail. En particulier, si le taux d'emploi est élevé, cela signifie que les « désincitations au travail » (taxes, allocations chômage) ont été limitées au maximum, et donc que le marché du travail fonctionne bien.

On comprend donc sans peine que les pays scandinaves et le Royaume-Uni aient soutenu l'orientation de la Commission européenne en faveur de la hausse du taux d'emploi. Mais comment comprendre que les autres pays européens aient accepté cet objectif ? Cela est d'autant plus étonnant que ces pays sont doublement concernés par cette nouvelle orientation. D'une part, on l'a vu, ces pays sont les plus éloignés de l'objectif ; adopter un objectif de

taux d'emploi fait donc d'eux les mauvais élèves de la classe européenne, ce que les gouvernements préfèrent généralement éviter. De plus, ces pays raisonnaient habituellement en termes de taux de chômage (4) et de taux d'activité, et non pas en terme de taux d'emploi (HOLCBLAT, 2002).

Pourquoi ont-ils accepté cette contrainte ? Plusieurs réponses sont possibles. La première est sans doute la montée des préoccupations au cours des années 1990 concernant le financement de la protection sociale, dans la perspective du vieillissement de la population (CONSEIL EUROPÉEN, 2000). À ce facteur structurel se sont ajoutées les difficultés de recrutement apparues en Europe à la fin des années 1990. Par ailleurs, sur un plan plus politique, plusieurs pays (dont la France) souhaitaient, en 1997, mettre en avant l'engagement de l'Union européenne en faveur de l'emploi (GOETSCHY, 1999). Pour cela, rien de plus efficace que de retenir un objectif chiffré. L'adoption d'une cible de taux de chômage était jugée trop conflictuelle, politiquement dangereuse ou encore non pertinente, retenir un objectif de taux d'emploi était une des rares solutions alternatives disponibles.

On le voit, le taux d'emploi est parvenu à rallier des soutiens venant d'orientations différentes – voire opposées – et a été adopté comme objectif central de la Stratégie. Il est de ce fait intéressant de s'attarder sur les propriétés intrinsèques de cet indicateur.

Le taux d'emploi : un indicateur indiscutable ?

La signification d'un indicateur n'est pas immédiate. Elle dépend notamment de l'usage qui en est fait. Or cet usage est bien précis : « mettre en concurrence » les acteurs concernés en fonction de leur « degré de réussite aux épreuves proposées » (DESROSIÈRES, 2003, p. 54). Toutefois, cette épreuve – ici, la comparaison des taux d'emploi entre États membres – ne pourra être valide que si l'indicateur est incontestable. De ce point de vue, le taux d'emploi possède des qualités indéniables, surtout si on le compare à son concurrent direct, le taux de chômage. Mais le taux d'emploi n'en demeure pas moins, comme toute mesure statistique, une convention, c'est-à-dire une forme d'accord susceptible d'être critiquée.

(4) Il convient en effet de ne pas sous-estimer le changement de culture que représente le passage du taux de chômage au taux d'emploi pour les responsables de l'emploi. Ainsi, une responsable française que nous avons interrogée nous a parlé d'un « choc Larsson » : « Je me rappelle du choc qu'a été le voyage de Larsson à Paris, en mars 1998, quand il a discuté avec nous [au ministère de l'Emploi] de l'élaboration du PNAE. [...] Nous étions préparés à un échange formel, et au lieu de ça il est arrivé avec sa collection de transparents, il a attaqué sur les taux d'emploi globaux et sur ceux des plus de 55 ans. Cela a vraiment été un choc pour nous car on ne raisonnait pas du tout en taux d'emploi mais en taux de chômage, et c'était la première fois qu'on nous disait que les retraites posaient un problème macro-économique. » (voir SALAIS, RAVEAUD, GRÉGOIRE, 2002, p. 32).

Le taux d'emploi : une convention d'équivalence européenne réaliste

La difficulté est alors de rendre indiscutable une épreuve élaborée à partir d'un indicateur nécessairement construit, c'est-à-dire arbitraire. Cette difficulté peut être résolue par la croyance selon laquelle l'indicateur retenu est « une statistique "réaliste" » (*id.*).

On voit les faiblesses du taux de chômage de ce point de vue. En effet, les États ont modifié depuis des décennies la frontière entre inactivité et chômage, en cherchant à réduire la taille de la population active par divers moyens (5) (FREYSSINET, 2004). Par contre, le taux d'emploi semble beaucoup moins aisément manipulable par les gouvernements. Il semble donc plus légitime lorsqu'il s'agit de procéder à des comparaisons internationales. Enfin, avoir un emploi, c'est percevoir un salaire et, la plupart du temps, verser des cotisations sociales. Au réalisme affiché par le taux d'emploi s'ajoute donc une réalité monétaire tangible. Au total, grâce à l'ensemble de ses propriétés, le taux d'emploi est parvenu à créer une *convention d'équivalence européenne*, c'est-à-dire une procédure sociale à la fois légitime et logique (DESROSIÈRES, 2003).

Le taux d'emploi prend place au sein du fonctionnement général de la SEE, appelé « méthode ouverte de coordination ». Selon cette méthode, il s'agit de mettre en place un processus d'apprentissage au niveau européen, centré sur l'échange de bonnes pratiques, afin de découvrir ensemble les solutions à apporter à des problèmes communs, comme le chômage (RODRIGUES, 2001 ; SABEL, 2001). Dans certains cas, comme la qualité de l'emploi, cette méthode a été mise en œuvre pour discuter des indicateurs à retenir (*cf.* ci-dessous). Mais il ne semble pas que cela ait été le cas pour le taux d'emploi.

Cette situation n'est pas forcément étonnante. En effet, la demande « d'extériorité par rapport aux débats sociaux » (DESROSIÈRES, 2003) au fondement de la légitimité de l'indicateur est particulièrement forte pour l'Union européenne, qui ne dispose pas d'une légitimité politique semblable à celle dont disposent les États. À l'inverse, l'emploi lui-même possède un réalisme qui a sans doute facilité l'accord au niveau européen sur son adoption comme mesure principale du succès des politiques de l'emploi. Mais comment compter les emplois ? De multiples difficultés se posent, susceptibles de fragiliser le consensus actuel en faveur de la hausse du taux d'emploi.

(5) Ce qui a contribué à « faire ressortir le caractère conventionnel » de la statistique du taux de chômage, et donc à la fragiliser (DESROSIÈRES, 2003, p. 60).

Tableau 2
Taux d'emploi des pays de l'UE à 15 (2004)

Pays ⁽¹⁾	Taux d'emploi brut (A)	Rang	Taux d'emploi équivalent temps plein (B)	Rang	Écart (A - B)
Danemark	75,7	1	68,6	1	7,1
Portugal	67,8	5	66,3	2	1,5
Suède	72,1	3	66,2	3	5,9
Finlande	67,6	7	64,8	4	2,8
Royaume-Uni	71,6	4	61,6	5	10
Autriche	67,8	6	61,6	6	6,2
Irlande	66,3	8	61,0	7	5,3
Grèce	59,4	14	58,8	8	0,6
France	63,1	10	58,7	9	4,4
Espagne	61,1	12	58,3	10	2,8
Luxembourg	61,6	11	56,9	11	4,7
Allemagne	65,0	9	56,6	12	8,4
Pays-Bas	73,1	2	56,5	13	16,6
Belgique	60,3	13	55,8	14	4,5
Italie	57,6	15	54,3	15	3,3
UE à 15	64,7		58,5		6,2

Source : *Employment in Europe 2005*.

⁽¹⁾ Les pays sont classés en fonction de leur taux d'emploi équivalent temps plein.

Les ambiguïtés de la définition du taux d'emploi

Le taux d'emploi n'est pas une mesure évidente, spontanée, de la situation du marché du travail. Une première difficulté pour définir le taux d'emploi concerne la tranche d'âge retenue par l'UE (15-64 ans). En effet, mesurer le taux d'emploi à partir de 15 ans a pour effet de ne pas « prendre en compte l'allongement observé de la durée de formation initiale » (MARCHAND, 2001) et, en France, de contredire l'obligation de scolarité jusqu'à 16 ans. À l'autre extrémité, prendre comme référence l'âge de 64 ans conduit à qualifier de « départs précoces » les départs à la retraite à 60 ans (6) (DAVOINE, 2004).

La même chose peut être dite à propos de la question du temps de travail. Il est en effet possible de calculer un taux d'emploi « équivalent temps plein » pour avoir une idée plus juste de la quantité de travail effectivement utilisée dans chaque pays (7). Or si la Commission donne, dans ses rapports annuels, l'indicateur de taux d'emploi à la fois brut et mesuré en « équivalent temps plein », c'est le premier qu'elle utilise pour évaluer les performances nationales.

Le choix de recourir au taux d'emploi brut ou équivalent temps plein est nécessairement indécis. D'un côté, le fait de raisonner sur les taux d'em-

ploi bruts permet aux États de mener des politiques en faveur du travail à temps partiel. Ces politiques auront pour effet de maximiser le taux d'emploi de ces pays, dans une logique de « partage du travail » (FITOUSSI, PASSET, 2000). D'un autre côté, on peut considérer que l'essentiel est que les personnes aient un emploi, même à temps partiel ; il conviendra alors de se référer au taux d'emploi brut.

Le choix entre ces deux mesures est rendu d'autant plus délicat par le fait que, en termes d'éta-lonnage (*benchmarking*), on constate des écarts parfois importants entre les deux mesures. Ainsi les Pays-Bas rétrogradent de la deuxième place qu'ils occupaient dans le classement en termes de taux d'emploi brut (tableau 1) à la 13^e place (tableau 2). Mais il ne nous semble pas exister d'argument décisif en faveur de l'une ou l'autre mesure.

Au total, le taux d'emploi peut être critiqué, comme tout indicateur. Mais il nous semble être malgré tout une convention d'équivalence européenne robuste, pour les raisons suivantes : elle complète une convention partiellement défailante, le taux de chômage ; elle repose sur l'accord des institutions communautaires ; elle est justifiée par un bien commun largement partagé, la pérennité des systèmes de protection sociale et l'équilibre des comptes publics ; elle correspond aux pratiques des États membres, existantes (Royaume-Uni, Scandinavie) ou souhaitées (pays continentaux et méditerranéens). Certes, la définition du taux d'emploi peut donner lieu à débat. Mais elle n'a pas, à notre connaissance, nourri de réelles controverses.

Toutefois, l'objectif de taux d'emploi n'est pas le seul poursuivi par la SEE. Depuis 2000, la Stratégie

(6) Spécifiquement, la SEE vise « un accroissement de cinq ans, au niveau de l'UE, de l'âge effectif de sortie du marché du travail d'ici 2010 (il atteignait 59,9 ans en 2001) » (CONSEIL EUROPÉEN, 2002).

(7) Au détail important près, que les durées légales du travail divergent d'un pays à l'autre.

européenne pour l'emploi vise, outre la diminution du chômage, le développement de la « qualité des emplois » et la « cohésion sociale » (CONSEIL EUROPÉEN, 2000). Mais, en ce qui concerne la qualité des emplois, les États et la Commission ne sont pas parvenus à s'accorder sur les objectifs à atteindre.

La qualité de l'emploi au péril de la Stratégie européenne pour l'emploi

En 2002, les lignes directrices de la SEE ont connu une inflexion importante, avec l'inscription d'un « objectif horizontal » demandant aux États que leurs politiques « contribuent à rehausser la qualité de l'emploi » (Conseil de l'UE, 2002). Cette nouvelle orientation de la Stratégie avait à l'époque suscité un certain enthousiasme. Mais une lecture précise des textes montre que, dès l'origine, l'intérêt porté à la qualité de l'emploi par la SEE était instrumental, plutôt qu'intrinsèque. Par ailleurs, le refus des États membres de se voir mal classés sur cette nouvelle dimension a conduit à retenir une définition alambiquée de la qualité intrinsèque des emplois. Aujourd'hui, loin de critiquer les formes d'emploi atypiques (emplois à temps partiel et à durée déterminée), la Commission européenne recommande leur développement.

Améliorer la qualité des emplois : un objectif instrumental

Selon le conseil de l'UE, l'amélioration de la qualité de l'emploi, si elle est à rechercher pour elle-même, est aussi un moyen pour atteindre d'autres fins, notamment « augmenter les taux d'emploi, promouvoir la cohésion sociale et le progrès social, améliorer la compétitivité, la productivité et le fonctionnement du marché du travail ».

Ces objectifs sont avant tout des objectifs d'efficacité économique accrue. En particulier, une attention relativement faible est portée aux conditions de travail. La seule référence se rapprochant de cette notion est celle, plus restrictive, de « santé et sécurité au travail ». Ainsi, la Commission n'insiste pas sur les résultats des enquêtes européennes menées par la fondation de Dublin, qui pourtant « ne montrent aucune amélioration significative des facteurs de risque ou des conditions générales sur le lieu de travail pendant une période de dix ans » (MERLLIÉ, PAOLI, 2001, p. 1) et mettent en évidence une « intensification » des conditions de travail en Europe entre 1990 et 2000 (GREEN, MCINTOSH, 2001). Cette intensification prend place au sein de ce que Philippe Askenazy a proposé de baptiser de « nouveau productivisme » (ASKENAZY, 2004), c'est-à-dire une organisation du travail additionnant les exigences de rendement du mode de production industriel et les contraintes de réactivité propres au mode de production marchand (CARTRON, GOLLAC, 2003),

On voit donc que l'évolution des conditions de travail en Europe mérite d'être interrogée. Toutefois, cette question n'est pas traitée en tant que telle au sein de la Stratégie. Certes, elle n'est pas totalement absente : ainsi, un indicateur de « tendance des accidents de travail » a été retenu (8) (COMMISSION EUROPÉENNE, 2006a). Mais, au sein de la longue liste d'indicateurs de qualité de l'emploi retenus par la SEE, on ne trouvera pas de mention explicite des conditions de travail (9). Cette difficulté de la Stratégie à traiter du travail lui-même – et non seulement du marché du travail – a été mise en lumière par la manière dont la SEE considère les différentes formes de contrats de travail.

L'impossible accord sur la mesure de la qualité intrinsèque des emplois

Le débat sur la qualité de l'emploi a été structuré par une communication de la Commission parue en juin 2001 (Commission européenne, 2001). Dans ce texte, la Commission indiquait se heurter à une difficulté de taille : il « n'existe pas de définition normalisée ou convenue de la qualité de l'emploi dans le monde universitaire et parmi les experts. » (id., p. 8). En effet. Mais est-il si difficile de définir la qualité de l'emploi ? La Commission a demandé, à travers un sondage, aux Européens, de classer cinq types d'emplois. Certes, la valeur d'un sondage n'est qu'illustrative. Mais les résultats sont malgré tout intéressants. 60 % des 15 031 personnes interrogées ont classé en première position le contrat de travail à durée indéterminée et à temps plein. Viennent ensuite le CDI à temps partiel, le travail comme indépendant, le CDD, puis le travail en intérim (Eurobaromètre, 2002).

Cette hiérarchie semble assez intuitive. Mais la retenir comme mesure de la qualité intrinsèque des emplois n'a pas été possible au sein de l'arène communautaire. Cet échec s'explique avant tout par l'attitude des États, qui ont refusé de courir le risque de se voir mal classés. Incapables de parvenir à un accord au sein du Conseil de l'UE, les ministres de l'Emploi se sont tournés vers le Comité de l'emploi, qui regroupe les hauts fonctionnaires nationaux en charge de l'emploi. Ne pouvant à son tour parvenir à une décision consensuelle, le Comité de l'emploi s'est adressé au groupe « indicateurs », composé

(8) Cet indicateur mesure l'évolution du nombre d'accidents de travail pour 100 000 personnes employées. D'une valeur de 100 en 1999 dans l'UE à Quinze, l'indice a régulièrement diminué pour atteindre 86 en 2002.

(9) De la même façon, concernant les politiques d'activation, la SEE ne donne pas d'indicateur permettant « d'évaluer en quoi l'employabilité des bénéficiaires s'est réellement améliorée » (SALAI, 2004, p. 316). Selon Robert Salais, procéder à une telle évaluation ferait entrer la SEE dans « une zone à hauts risques » (id.).

Tableau 3
Qualité intrinsèque de l'emploi – Indicateur clé recommandé : mouvements entre non-emploi et emploi et, dans le cadre de l'emploi, par niveau de rémunération (1999-2000) en % (*)

Transition		AT	BE	DE	DK	ES	FI	FR	GR	IRL	IT	PB	PT	GB	UE 15
Du 1 ^{er} décile vers :	le 2 ^e décile et au-delà	23	17	21	32	27	24	27	23	35	19	27	32	24	24
	le non-emploi	13	24	24	21	39	31	19	16	26	21	20	21	20	23
Du 2 ^e décile vers :	le 3 ^e décile et au-delà	29	33	24	35	34	33	34	31	35	35	32	31	25	30
	le non-emploi	6	5	9	17	15	20	12	13	24	11	10	4	11	11
Du 3 ^e décile vers :	le 4 ^e décile et au-delà	19	24	23	31	50	28	39	32	43	37	31	30	27	32
	le non-emploi	8	8	9	10	14	6	6	6	12	8	5	3	7	8

Source : Commission, 2003, pp. 27 et 32. Les données proviennent de l'enquête Panel Européen des Ménages, qui couvre les personnes âgées de 16 ans et plus, sans limite d'âge supérieure.

* Note de lecture : les personnes interrogées sont soit en emploi, soit en non-emploi. Les personnes en emploi sont classées en fonction de leur niveau de revenu : les 10 % de travailleurs aux salaires les plus faibles définissent le premier décile, etc. Au sein de l'UE à Quinze, 24 % des personnes qui faisaient partie du premier décile en 1999 ont vu leur revenu atteindre au moins le deuxième décile en 2000 ; par contre, 23 % des membres du premier décile en 1999 (tous des travailleurs, par définition) étaient en non-emploi l'année suivante.

de statisticiens, qui lui est rattaché (10). Afin de surmonter les oppositions, le groupe « indicateurs » a proposé de raisonner en dynamique. Des tables de transition entre situations sur le marché du travail ont ainsi été mises au point, conduisant à l'indicateur du tableau 3.

Comme le lecteur peut le constater, ce tableau n'a pas de signification immédiate. Tout d'abord, il est difficile d'interpréter les transitions vers le « non-emploi », puisque la situation de non-emploi regroupe les situations de chômage, d'inactivité et de travailleur découragé (COMMISSION EUROPÉENNE, 2006a, p. 52). Ensuite, il manque les transitions descendantes, vers les déciles inférieurs. Enfin, comment comparer la situation de deux pays en termes de qualité de leurs emplois respectifs ? Le lecteur conviendra que cela ne peut être fait à partir de ce tableau, pourtant censé représenter l'indicateur « clé » de la qualité intrinsèque de l'emploi.

Toutefois, même s'il n'a pas été retenu comme mesure de la qualité intrinsèque des emplois, l'indicateur de répartition des emplois selon le contrat de travail n'est pas absent de la SEE. Il figure au sein de la liste d'indicateurs retenus par la Stratégie pour mesurer la qualité des emplois (COMMISSION EUROPÉENNE, 2006a). Mais le sens qu'il convient de donner à cet indicateur n'est pas immédiat.

Les formes d'emploi atypiques : à restreindre, ou à développer ?

Dans sa dernière communication en date sur la qualité des emplois, la Commission est revenue sur le traitement à accorder aux emplois atypiques et, plus particulièrement, aux emplois temporaires et aux emplois à temps partiel (COMMISSION EUROPÉENNE, 2003). Dans ce texte, la Commission mentionne les

risques associés à ces contrats de travail. Pourtant, elle finit par recommander leur développement.

Concernant les emplois à durée déterminée, la Commission note que pour certaines personnes, le risque de chômage associé à ces emplois est disproportionné. Toutefois, la Commission estime que « néanmoins, les emplois de qualité médiocre peuvent, dans certains cas, servir de tremplin vers un emploi stable » (COMMISSION EUROPÉENNE, 2003). De ce fait, elle appelle en conclusion les États membres à « améliorer la contribution des contrats à durée déterminée au fonctionnement du marché du travail », au moyen de « [l'élimination des] éléments du cadre contractuel susceptibles de favoriser l'émergence d'un marché du travail à deux vitesses [...] » (*id.*).

Même si les termes sont prudents, on peut s'étonner de trouver de tels éléments au sein d'une communication dédiée à « l'amélioration de la qualité de l'emploi ». En effet, les données montrent les limites des emplois temporaires comme tremplins vers des emplois plus stables. Ainsi, au bout de trois ans (entre 1995 et 1998), moins de la moitié des travailleurs en contrat temporaire ont obtenu un emploi permanent (11) (DIRECTION GÉNÉRALE EMPLOI ET AFFAIRES SOCIALES, 2002, p. 88). De plus, des risques élevés de chômage et de sortie de la population active sont associés à ces contrats. De ce fait, les auteurs du rapport *L'Emploi en Europe 2002* préconisent une diminution des emplois temporaires comme moyen d'accroître le taux d'emploi à long terme (12). Le texte de la Commission de 2003 reprend ces analyses. Mais il n'en tire pas les mêmes conclusions.

(11) 29,6 % sont en emploi temporaire, 14,2 % sont au chômage et 10,8 % sont inactifs.

(12) « Pour rendre durables les améliorations d'emploi, ceux qui occupent actuellement des emplois de qualité faible doivent néanmoins s'établir mieux sur le marché du travail, notamment en accédant à des emplois stables et offrant des perspectives de carrière. » (DG EMPLOI ET AFFAIRES SOCIALES, 2002, p. 101.)

(10) Selon le représentant français au sein de ce groupe, cela constitue une situation inédite, car « les mandants sont des techniciens, des gens qui sont extrêmement bas dans la hiérarchie, et qui ont de faibles marges de manœuvre pour négocier » (entretien in SALAIS, RAVEAUD, GRÉGOIRE, 2002, p. 36-37).

La même logique est à l'œuvre à propos des emplois à temps partiel. Là aussi, la Commission indique les limites de ces contrats, qui réduisent « de manière significative » la probabilité d'accéder à un emploi à temps plein et accroissent les risques de chômage et d'inactivité, notamment pour les femmes non qualifiées (COMMISSION EUROPÉENNE, 2003, p. 9). Toutefois, en conclusion, la Commission estime que les États membres « pourraient favoriser le développement [de l'emploi à temps partiel] partout où il est peu développé en particulier en modifiant la législation en vigueur [...] » (*id.*, p. 17).

Certes, on ne contestera pas le fait qu'accroître les emplois à temps partiel permet d'élever le taux d'emploi, ainsi que le montre de façon spectaculaire le cas des Pays-Bas (tableau 2). Mais quelle est la qualité de ces emplois ? Dans quelle mesure sont-ils choisis ? Permettent-ils un développement de carrière favorable ? C'est sur ces points qu'on attendait d'une communication de la Commission sur la qualité de l'emploi qu'elle donne des directions précises.

Aujourd'hui, la qualité de l'emploi reçoit beaucoup moins d'attention qu'en 2002. Ainsi, l'objectif de « qualité des emplois » n'est désormais plus mentionné que dans les arguments généraux de la Stratégie. Il ne figure pas dans le contenu détaillé des lignes directrices (CONSEIL DE L'UE, 2005). Cela est en partie lié aux difficultés économiques connues par les pays européens (FAYOLLE, 2004). Mais, on le voit, cela tient également aux modes de raisonnements développés par la SEE. À l'inverse, la Stratégie affiche clairement d'autres priorités, comme la lutte contre les désincitations au travail.

La Stratégie européenne pour l'emploi et le modèle social européen

La Stratégie européenne pour l'emploi (SEE) poursuit des objectifs d'efficacité, mais aussi de justice. Ainsi mène-t-elle plusieurs orientations en faveur de l'égalité entre hommes et femmes. Même si les résultats de ces orientations sont pour le moment limités, celles-ci vont dans le sens d'un approfondissement du modèle social européen. À l'inverse, d'autres orientations de la SEE vont à l'encontre de ce modèle, comme les critiques adressées par la Stratégie à certains pays en raison du niveau, jugé excessif, de leurs prélèvements obligatoires. Cette insistance sur les effets – supposés – négatifs des taxes sur l'emploi s'explique par le cadre intellectuel de la SEE, qui fait des obstacles à l'offre de travail l'explication essentielle de la persistance du chômage en Europe.

La SEE et l'égalité hommes-femmes : des avancées limitées

La lutte contre les discriminations entre hommes et femmes est une constante de la construction européenne depuis le traité de Rome en 1957. Dans le cadre de la Stratégie, la poursuite de l'égalité entre hommes et femmes prend deux orientations principales. La première consiste à lutter contre les inégalités de traitements entre hommes et femmes dans toutes leurs dimensions : écarts de salaire, accès aux différentes professions, possibilités de gardes d'enfants, accès aux mécanismes d'aides aux chômeurs. Au sein de ces orientations, seule celle concernant la garde d'enfants est assortie d'un objectif chiffré (13).

La seconde orientation de la Stratégie en faveur de l'égalité entre hommes et femmes est plus originale et, en un sens, plus ambitieuse : elle vise à faire en sorte que la dimension du genre soit présente dans tous les éléments de la Stratégie. Autrement dit, la question de l'égalité hommes-femmes ne doit pas faire l'objet d'une politique séparée (14). Cette orientation, baptisée *mainstreaming* – ce que l'on pourrait traduire par « intégration » – a pour but de faire en sorte que l'impact des différentes politiques sur les femmes soit pris en compte dès le stade de leur élaboration. Elle a notamment pour conséquence de demander aux États membres de produire des statistiques par genre dans tous les domaines des politiques de l'emploi, statistiques non disponibles dans leur totalité actuellement (RUBERY *et alii*, 2004).

L'engagement de la Stratégie en faveur de l'accès des femmes à l'emploi est sans doute son point le plus fort dans le sens d'une société plus juste. Mais il reste beaucoup à faire. Selon le groupe de travail sur le genre et l'égalité des chances, « peu de pays à l'exception de la Suède ont mis en place une approche intégrée de la question du genre dans leurs politiques » (RUBERY *et alii*, 2004, p. 222). De même, GONAS (2004) remarque « qu'il ne semble pas y avoir de tendance claire en faveur de l'égalité des chances » entre hommes et femmes au sein des pays membres (p. 148). De plus, ces évaluations montrent que l'engagement de la Stratégie en faveur de l'égalité entre hommes et femmes est ambigu. Ainsi Jill RUBERY (2002) critique-t-elle l'appréciation positive par la Commission des États où les emplois à temps partiel sont en augmentation, comme les Pays-Bas. De même, Rubery et ses coauteurs rappellent que

(13) D'ici 2010, chaque pays doit disposer de services de garde d'enfants accueillant au moins 90 % des enfants ayant entre 3 ans et l'âge de scolarité obligatoire et 33 % des enfants âgés de moins de 3 ans.

(14) C'était le cas de 1997 à 2002, lorsque la SEE était organisée autour de quatre « piliers ». L'égalité hommes-femmes figurait alors au sein du pilier 4. Renforcer les politiques d'égalité entre les hommes et les femmes. (Les trois autres piliers étaient les suivants : 1. Améliorer la capacité d'insertion professionnelle ; 2. Développer l'esprit d'entreprise et la création d'emplois ; 3. Encourager l'adaptabilité des entreprises et de leurs salariés.)

si la « flexibilité » recherchée par la Stratégie est positive lorsqu'elle facilite le retour au travail des femmes, elle est négative lorsqu'elle favorise le développement d'emplois précaires et à bas salaires (RUBERY *et alii*, 2004).

Enfin, sur un plan procédural, on peut s'inquiéter de la disparition du pilier « égalité entre hommes et femmes » des orientations de la SEE depuis 2002 (RUBERY *et alii*, 2003). Plus encore, les nouvelles orientations de la SEE depuis 2005 renforcent l'accent mis sur la dimension économique, au détriment des aspects sociaux. Cela rejoint la critique menée par la Stratégie de certains éléments de base du modèle social européen, comme le niveau élevé de prélèvements obligatoires.

La mauvaise qualité du modèle suédois... ou de la SEE ?

Bien qu'atteignant un taux d'emploi supérieur aux objectifs européens (73,6 % en 2003) et connaissant un faible taux de chômage (5 %), la Suède s'est vue reprocher en 2003 le « niveau élevé » de sa « charge fiscale » qui est « la plus élevée de l'Union européenne » (CONSEIL DE L'UE, 2003). Ainsi, bien que ce pays soit, au sein de l'UE, parmi ceux où l'on travaille le plus, il lui a été demandé « d'accroître les incitations au travail » (15).

Cette situation peut sembler absurde. Pourquoi demander au pays qui « dépasse tous les objectifs européens » de « renforcer les incitations au travail » (*id.*) ? Mais elle s'explique si l'on considère la structure des incitations existant en Suède : dans ce pays, le taux de prélèvements obligatoires est élevé (51,6 % du PIB en 2003, contre une moyenne pour l'UE à Quinze de 41,5 %) et l'écart entre les revenus d'activité et les revenus de substitution est relativement faible. De ce fait, sous certaines hypothèses, on peut considérer qu'une telle structure est désincitatrice à l'emploi.

Toutefois, le haut niveau d'emploi suédois semble apporter une réfutation de cette hypothèse. Il est alors difficile de comprendre l'analyse de la Commission autrement que comme un signe d'une représentation selon laquelle un haut niveau de taxation serait par principe néfaste à l'emploi. Une telle argumentation est aisée à critiquer. D'une part, si l'on met en relation le niveau de prélèvements obligatoires et celui du chômage pour les quinze pays de l'UE, on obtient une indépendance statistique presque parfaite (RAVEAUD, 2004). D'autre part, on sait que la mesure du taux de prélèvements obligatoires est délicate, notamment dans une pers-

pective de comparaison internationale (16) (ADEMA, 2001). De plus, le taux moyen de prélèvements obligatoires n'est pas une mesure des incitations à laquelle chaque individu fait face. Enfin, il reflète des choix collectifs dans lesquels, selon les Suédois, l'UE n'a pas à s'immiscer (JUNESTAV, 2002).

On le voit, dans le fonctionnement de la SEE, le décalage entre la question de la qualité des emplois et celle du système de taxation est saisissant. Ainsi, une question complexe, celle du niveau souhaitable de prélèvements sociaux, est réglée *a priori* par la Commission, validée par le Conseil des ministres de l'Emploi de l'UE, et utilisée pour critiquer les choix d'un pays, alors même que la taxation demeure une compétence nationale. Cette orientation prend sens lorsque l'on replace la Stratégie pour l'Emploi dans le cadre plus général des orientations de l'UE, c'est-à-dire les Grandes orientations de politiques économiques (GOPE).

SEE et GOPE : une politique orientée vers la stimulation de l'offre de travail

En 2005, la Stratégie européenne pour l'emploi (SEE) était à mi-parcours de la distance qui séparait le Conseil européen de Lisbonne de mars 2000 de l'échéance 2010. Et les résultats n'étaient pas à la hauteur des espérances. Le taux d'emploi de l'Union européenne, s'il était orienté à la hausse (64,7 % en 2004 dans l'UE à Quinze contre 63,4 % en 2000), n'augmentait pas assez vite pour qu'on puisse espérer qu'il atteigne 70 % en 2010. Le Conseil européen, réuni en mars 2005, a alors demandé à la Commission européenne d'organiser une « relance » de la SEE (CONSEIL EUROPÉEN, 2005).

Ce nouveau départ va se traduire par deux éléments essentiels. Sur le fond, la stratégie de Lisbonne est « recentrée » sur la croissance et l'emploi (COMMISSION EUROPÉENNE, 2001). Les objectifs sociaux et environnementaux mis en avant à Lisbonne sont donc désormais placés au second plan (17). Sur la forme, les lignes directrices de la Stratégie européenne pour l'emploi sont combinées avec les Grandes Orientations de politiques économiques (GOPE) au sein de nouvelles « lignes directrices intégrées pour la croissance et l'emploi » (COMMISSION EUROPÉENNE, 2005). Ce changement procédural est d'importance : pour la première fois, l'ensemble des politiques économiques et d'emploi recommandées par l'UE sont regroupées au sein d'un même document.

Dans leur version actuelle, les lignes se déclinent en trois sections : politiques macro-économiques,

(15) De même, les recommandations pour 2005 demandent à la Suède « d'éliminer les derniers pièges à chômage et à pauvreté » (CONSEIL DE L'UE, 2004). En 2006, le rapport annuel demande à la Suède de veiller à « l'accroissement de l'offre de main-d'œuvre, notamment en introduisant des mesures d'incitation dans les systèmes sociofiscaux » (COMMISSION, 2006b).

(16) La Commission est ainsi revenue sur ses premières analyses qui attribuaient la montée du chômage en Europe au taux élevé de prélèvements obligatoires des pays européens (COMMISSION EUROPÉENNE, 1993, 2001).

(17) Ce qui n'a pas échappé à l'organisation *Social Platform*, qui regroupe des ONG européennes (socialplatform.org). C'est aussi ce qui nourrit les inquiétudes de RUBERY *et alii* (2003).

Encadré 2

Les lignes directrices pour l'emploi en 2005

- LD 17 : appliquer des politiques de l'emploi visant à atteindre le plein emploi, à améliorer la qualité et la productivité du travail et à renforcer la cohésion sociale et territoriale
- LD 18 : favoriser une approche fondée sur le cycle de vie à l'égard du travail
- LD 19 : assurer des marchés du travail qui favorisent l'insertion, renforcer l'attrait des emplois et rendre le travail financièrement attrayant pour les demandeurs d'emploi, y compris les personnes défavorisées et les personnes inactives
- LD 20 : améliorer la réponse aux besoins du marché du travail
- LD 21 : favoriser la flexibilité en la conciliant avec la sécurité de l'emploi et réduire la segmentation du marché du travail, en tenant dûment compte du rôle des partenaires sociaux
- LD 22 : assurer une évolution des coûts du travail et instaurer des mécanismes de fixation des salaires qui soient favorables à l'emploi
- LD 23 : accroître et améliorer l'investissement dans le capital humain
- LD 24 : adapter les systèmes d'éducation et de formation aux nouveaux besoins en matière de compétences

réformes micro-économiques et lignes directrices pour l'emploi. Les politiques macro-économiques concernent principalement la lutte contre les déficits et la dette, dans le cadre du Pacte de stabilité et de croissance (lignes 1 à 6). Les politiques micro-économiques se préoccupent de sujets tels que l'achèvement du marché intérieur ; le développement de la concurrence ; la mise en place de politiques européennes (infrastructures, industrie et environnement) (lignes 7 à 15). Les lignes pour l'emploi traitent des différents aspects du marché du travail : développer l'emploi tout au long de la vie ; accroître la capacité d'insertion des marchés du travail ; concilier flexibilité et sécurité ; maîtriser les coûts salariaux ; investir dans l'éducation et la formation (lignes 16 à 23) (*cf.* encadré 2).

Au sein de ce large ensemble, trois lignes sont communes aux lignes macro-économiques et aux lignes pour l'emploi (18). Elles définissent trois priorités. Tout d'abord, réformer les systèmes de retraite et de santé « pour les rendre financièrement viables » (ligne 2), afin notamment de « soutenir l'activité professionnelle » tout au long de la vie (ligne 18). Ensuite améliorer « la flexibilité, la mobilité et la capacité d'ajustement à la mondia-

lisation » (ligne 4) au moyen, notamment, d'une adaptation de la législation relative à l'emploi, une meilleure anticipation des changements et la promotion de formes innovantes d'organisation du travail (ligne 21). Enfin, faire en sorte que l'évolution des coûts du travail « reste compatible avec la stabilité des prix et l'évolution de la productivité à moyen terme » (ligne 5). À cet objectif de modération salariale, pour lequel les partenaires sociaux sont invités à mettre en place un cadre « adéquat », s'ajoutent la lutte contre les écarts de rémunération entre hommes et femmes et la réduction de la « pression fiscale » sur les personnes faiblement rémunérées (ligne 22).

Ici comme toujours au sein de la Stratégie européenne pour l'emploi, les formulations sont suffisamment prudentes pour rester compatibles avec une certaine diversité de politiques nationales. Cependant, il nous semble possible de caractériser le modèle économique ici dessiné comme étant un modèle orienté vers la modération salariale, la limitation – voire la diminution – des cotisations sociales, l'accroissement des incitations financières au travail, et la promotion de la flexibilité du travail.

*
* *

L'objectif central de la Stratégie européenne pour l'emploi est la hausse du taux d'emploi. En soi, cette orientation est délicate à interpréter. En effet, la recherche d'un taux d'emploi élevé peut signifier deux orientations précises et opposées : soit une volonté de déréglementation du marché du travail, soit l'affirmation d'un droit à l'emploi. On conviendra que, concernant le devenir du modèle social européen, on est en présence ici d'un choix crucial.

De ce point de vue, la SEE dessine une voie que nous avons proposé de caractériser comme étant, de façon idéale-typique, à la fois marchande et coercitive (RAVEAUD, 2004). La Stratégie européenne pour l'emploi est une politique marchande, puisqu'elle insiste sur le rôle des incitations monétaires, argumente en faveur de la diminution des prélèvements sociaux et souhaite un droit du travail plus souple. Mais la SEE est également une politique coercitive, puisqu'elle demande une adaptation permanente des individus aux demandes du marché du travail (KOK, 2003, 2004).

Certes, cette politique n'est pas intégralement mise en œuvre par les États membres – ce que la Commission européenne regrette (COMMISSION EUROPÉENNE, 2006b). Il est donc possible de relativiser la pertinence de l'étude des textes produits par la SEE (BARBIER, 2004b). Il nous semble pourtant important de faire connaître cette pensée, au cœur des débats en cours sur le devenir de l'Union européenne.

(18) Lignes 2-18, 4-21 et 5-22.

Bibliographie

- ADEMA W. (2001), « Net social expenditure », *Labour Market and Social Policy Occasional Papers*, N° 52, août, OCDE.
- ASKENAZY P. (2004), *Les désordres du travail. Enquête sur le nouveau productivisme*, Seuil, coll. « La République des idées ».
- BARBIER J.-C. (2004a), *La stratégie européenne pour l'emploi : genèse, coordination communautaire et diversité nationale*, rapport de recherche CEE, n° 16, octobre.
- BARBIER J.-C. (2004b), « Une "européanisation" des politiques de l'emploi ? », *Travail et emploi*, n° 100, octobre, pp. 11-26.
- BRUNO L., JACQUOT S., MANDIN C. (2004), « L'"européanisation" saisie par son instrumentation », journée d'étude *Européanisation des politiques publiques et intégration européenne*, École doctorale de l'IEP de Paris, 13 février.
- CARTRON D., GOLLAC M. (2003), « Intensité et conditions de travail », *Quatre pages du CEE*, n° 58, juillet.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1994), *Croissance, compétitivité, emploi. Les défis et les pistes pour entrer dans le XXI^e siècle*, Luxembourg, Office des publications officielles des Communautés européennes.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1997a), *Propositions de lignes directrices pour les politiques de l'emploi des États membres en 1998*, COM (97) 947, 1^{er} octobre.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1997b), *Moderniser et améliorer la protection sociale*, COM (97) 102 final, 12 mars.
- COMMISSION EUROPÉENNE (2001), *Politiques sociales et de l'emploi : un cadre pour investir dans la qualité*, COM (2001) 313 final, 20 juin.
- COMMISSION EUROPÉENNE (2003), *Amélioration de la qualité de l'emploi : un examen des derniers progrès accomplis*, COM (2003) 728 final, 26 novembre.
- COMMISSION EUROPÉENNE (2005), *Lignes directrices intégrées pour la croissance et l'emploi (2005-2008)*, COM (2005) 141 final, 12 avril.
- COMMISSION EUROPÉENNE (2006a), *Indicators for monitoring the Employment Guidelines – 2005 compendium*, 9 janvier 2006.
- COMMISSION EUROPÉENNE (2006b), *Rapport annuel sur la croissance et l'emploi*, 25 janvier 2006.
- CONSEIL DE L'UE (2002), *Décision sur les lignes directrices pour les politiques de l'emploi des États membres en 2002*, 2002/177/CE.
- CONSEIL DE L'UE (2003), *Recommandation du Conseil concernant la mise en œuvre des politiques de l'emploi des États membres*, 2003/579/CE.
- CONSEIL DE L'UE (2004), *Recommandation du Conseil du 14 octobre 2004 concernant la mise en œuvre des politiques de l'emploi des États membres*, 2004/741/CE.
- CONSEIL DE L'UE (2005), *Décision du Conseil relative aux lignes directrices pour les politiques de l'emploi des États membres*, 2005/600/CE.
- CONSEIL EUROPÉEN (2000), *Conclusions de la présidence*, Lisbonne, 24 mars.
- CONSEIL EUROPÉEN (2002), *Conclusions de la présidence*, Barcelone, 16 mars.
- CONSEIL EUROPÉEN (2005), *Conclusions de la présidence*, Bruxelles, 23 mars.
- DAVOINE L. (2004), « Employment rate of the "seniors" and employment quality through the life cycle : a comparative approach », atelier de travail du réseau TLM.NET, 4 juin, Alcalá, Espagne.
- DE LA PORTE C., POCHE P. (eds.) (2002), *Building Social Europe through the Open Method of Co-ordination*, Bruxelles, PIE – Peter Lang.
- DESROSIÈRES A. (2003), « Les qualités des quantités : comment gérer la tension entre réalisme et conventionalisme ? », *Courrier des statistiques*, n° 105-106, juin, pp. 51-63.
- DIRECTION GÉNÉRALE EMPLOI ET AFFAIRES SOCIALES (2002), *L'emploi en Europe 2002*, juillet.
- ESPING-ANDERSEN G. (1990), [1999], *Les trois mondes de l'État-providence*, PUF, coll. « Le lien social ».
- EUROBAROMÈTRE (2002), « L'emploi flexible », *Flash Eurobaromètre*, n° 120, http://europa.eu.int/comm/public_opinion/flash/fl120.pdf.
- FAYOLLE J. (2004), « Politiques économiques et politiques d'emploi : Reports, reports, reports », *Chronique internationale de l'IREs*, n° 89, juillet, pp. 34-45.
- FITOUSSI J.-P., PASSET O. (2000), *Réductions du chômage : les succès en Europe*, Rapport du Conseil d'analyse économique, n° 23, La Documentation française.
- FREYSSINET J. (2000), « Plein emploi, droit au travail, emploi convenable », *Revue de l'IREs*, n° 34, pp. 27-58.
- FREYSSINET J. (2004), « Taux de chômage ou taux d'emploi, retour sur les objectifs européens », *Travail, genre et sociétés*, n° 11, pp. 109-121.
- GOETSCHY J. (1999), « The European Employment Strategy: Genesis and Development », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 5, n° 2, pp. 117-137.
- GONÄS L. (2004), « Gender Segregation and the European Employment Strategy: Levels and Divisions », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 10, pp. 139-159.
- GREEN F., MCINTOSH S. (2001), « The Intensification of Work in Europe », *Labour Economics*, vol. 8, n° 2, pp. 291-308.
- HOLCBLAT N. (2002), *Stratégie européenne et politique française de l'emploi*, Cahier travail et emploi, La Documentation française.

- JUNESTAV M. (2002), « Labour Cost Reduction, Taxes and Employment: The Swedish Case », in DE LA PORTE C., POCHE P. (eds.), *Building Social Europe through the Open Method of Co-ordination*, Bruxelles, PIE – Peter Lang, pp. 137-176.
- KOK W. (dir.) (2003), *L'emploi, l'emploi, l'emploi. Créer plus d'emploi en Europe*, Rapport de la Task-force pour l'emploi, novembre.
- KOK W. (dir.) (2004), *Relever le défi. La stratégie de Lisbonne pour la croissance et l'emploi*, Rapport du groupe de haut niveau, novembre.
- MARCHAND O. (2001), « Les plans nationaux d'action pour l'emploi et la construction d'indicateurs de suivi au niveau européen », *Premières Informations et Premières Synthèses*, avril, n° 17.1.
- MERLLIÉ D., PAOLI P. (2001), *Dix ans de conditions de travail dans l'Union européenne*, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, Dublin.
- RAVEAUD G. (2004), *Économie politique de la Stratégie européenne pour l'emploi*, Thèse de l'université Paris X – Nanterre.
- RODRIGUES M.-J. (2001), « The Open Method of Coordination as a New Governance Tool », 12 p., mimeo.
- RUBERY J. (2002), « Gender Mainstreaming and gender equality in the EU: the impact of the EU employment strategy », *Industrial Relations Journal*, vol. 33, n° 5, pp. 500-522.
- RUBERY J., GRIMSHAW D., FAGAN C., FIGUEIREDO H., SMITH M. (2003), « Gender equality still on the European agenda – but for how long ? », *Industrial Relations Journal*, vol. 34, pp. 477-497.
- RUBERY J., GRIMSHAW D., SMITH M., FIGUEIREDO H. (2004), *Gender Mainstreaming and the European Employment Strategy*, Expert Group on Gender, Social Inclusion and Employment, novembre.
- SABEL C. F. (2001), « A Quiet Revolution of Democratic Governance: Towards Democratic Experimentalism », in OECD, *Governance in the 21st Century*, pp. 121-148.
- SALAI R. (2004), « La politique des indicateurs. Du taux de chômage au taux d'emploi dans la stratégie européenne pour l'emploi », in ZIMMERMANN B. (ed.), *Les sciences sociales à l'épreuve de l'action. Le savant, le politique et l'Europe*, Éditions de la MSH, pp. 287-331.
- SALAI R., RAVEAUD G., GREGOIRE M. (2002), *L'évaluation de l'impact de la Stratégie européenne pour l'emploi. Thème 10 : Élaboration des politiques*, étude pour la DARES, ministère de l'emploi et de la solidarité, février, 47 p.
- THÉVENON O. (2004), « Les enjeux de la stratégie européenne pour l'emploi pour l'emploi féminin », *Revue de l'OFCE*, n° 90, juillet, pp. 379-417.
- ZEITLIN J., POCHE P., MAGNUSSON L. (eds) (2005), *The Open Method of Co-ordination in Action. The European Employment and Social Inclusion Strategies*, PIE-Peter Lang, Bruxelles.

L'emploi de 55 ans et plus en Europe entre *Work Line* et préretraite

Gerhard Bosch, Sebastian Schief (*)

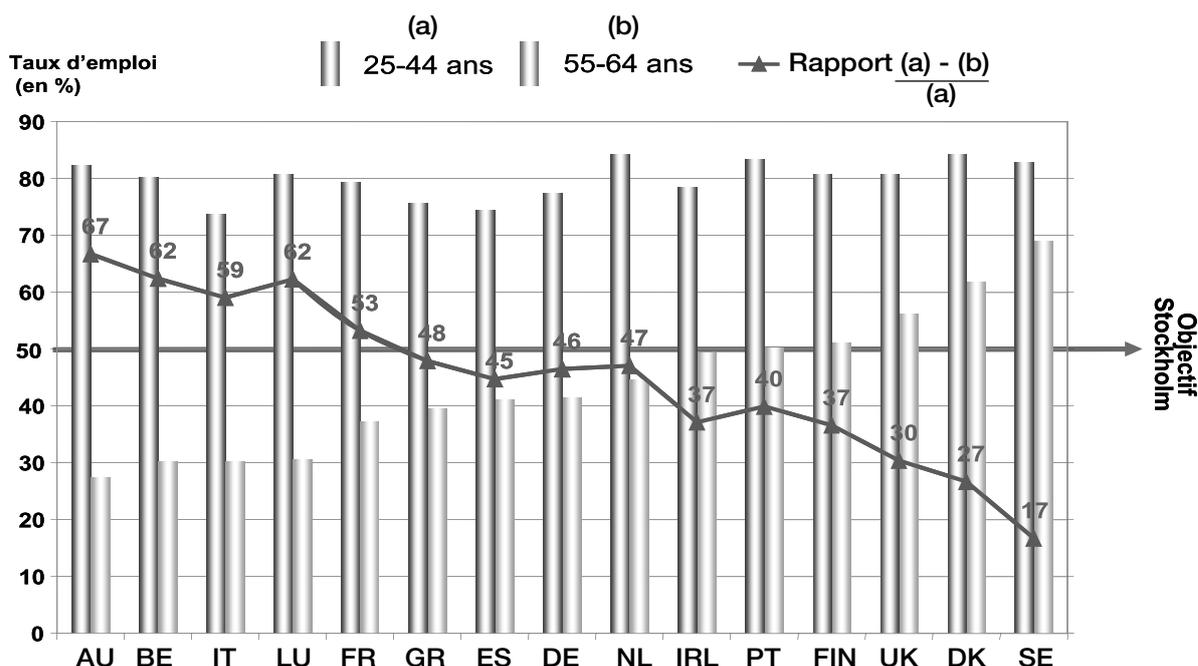
L'Union européenne s'est fixé pour objectif une amélioration notable de l'emploi des plus de 55 ans d'ici 2010. À l'heure actuelle seuls 5 des 15 anciens pays appartenant à l'Union européenne atteignent les 50 % prescrits. Les pays qui ont mis en place une politique de Work Line, c'est-à-dire d'activation de toutes les personnes en âge de travailler affichent un taux d'emploi de travailleurs de plus de 55 ans nettement supérieurs à ceux de pays qui ont fortement eu recours à l'anticipation de retraite. La comparaison des retombées de ces deux politiques fait ressortir six séries de problèmes : égalité hommes/femmes, humanisation du travail, qualification, flexibilité, motivation et croissance. Il ne suffira pas de mettre un terme à la pratique actuelle de retraite anticipée et de retarder l'âge de départ à la retraite pour les régler. Une politique d'emploi spécifique à ces travailleurs ne pourra pas à elle seule résoudre tous ces conflits.

En matière d'emploi des seniors, l'Union européenne s'est fixé à elle-même des objectifs ambitieux. En mars 2001 à Stockholm, le Conseil européen a décidé en effet que, d'ici 2010, la moitié au moins de la population de l'Union européenne âgée de 55 à 64 ans devrait avoir un emploi. Cet objectif fait partie intégrante de la Stratégie pour l'emploi adoptée par l'Union. De même que pour les autres objectifs de la Stratégie, des indicateurs spécifiques permettent de contrôler son niveau de réalisation. Chaque État membre est tenu d'élaborer tous les ans un plan d'action décrivant la manière dont ces objectifs peuvent être atteints dans la pratique. Sur la base de ces plans d'action, la Commission édicte des recommandations pour les politiques de l'emploi. Contrairement aux critères de Maastricht, aucune sanction n'est prévue pour garantir le respect de ces recommandations. Leur publication, toutefois, constitue un facteur de pression morale sur les différents gouvernements. Cette méthode de coordination ouverte, ainsi que la gestion par objectifs (*management by objectives*), le contrôle multilatéral des pays et la pression de groupe (*peer pressure*), sont autant d'outils destinés à établir une convergence des politiques de l'emploi mises en œuvre dans les différents pays (COMMISSION EUROPÉENNE, 2004b : 11).

Les pays européens sont encore bien loin d'atteindre les objectifs fixés à Stockholm. Jusqu'à présent, seuls cinq des « anciens » États membres de l'Union européenne affichent un taux d'emploi supérieur à 50 % pour le groupe des actifs âgés de 55 à 64 ans, alors que la plupart des autres pays se trouvent nettement en dessous du taux fixé par la directive (cf. graphique 1). Depuis le sommet de Stockholm, la Finlande est le seul pays à avoir franchi le seuil des 50 %. Parmi les nouveaux États membres, seuls l'Estonie et Chypre satisfont à la recommandation des 50 %. Alors que dans les différents pays de l'Union, les taux d'emploi varient peu en ce qui concerne la tranche d'âge 25 à 44 ans (ils sont nettement supérieurs à 70 % dans les anciens États membres), les différences sont beaucoup plus nettes à partir de 55 ans. La différence en pourcentage entre le taux d'emploi de la population âgée de 25-44 ans et celle de 55 à 64 ans, constitue un indicateur précieux des différences notables entre les pays. Alors qu'en Autriche, où elle est la plus élevée de l'Union européenne, le taux d'emploi des actifs âgés de 55 à 64 ans est de 67 % plus faible que celui des plus jeunes, cet écart atteint tout juste 17 % en Suède.

* Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen, Allemagne ;
bosch@iatge.de ; sebastien.schief@unifr.ch

Graphique 1
Taux d'emploi des personnes âgées de 25 à 44 ans et de 55 à 64 ans dans l'UE à 15 (2004)



Source : Enquête européenne sur les forces de travail pour 2004. Lecture : en France en 2004, le taux d'emploi des 25-44 ans s'élève à 79 %, celui des 55-64 ans à 37 %. Le taux d'emploi des 55-64 ans est de 53 % inférieur à celui des 25-44 ans.

Calculs de l'Institut Arbeit und Technik.

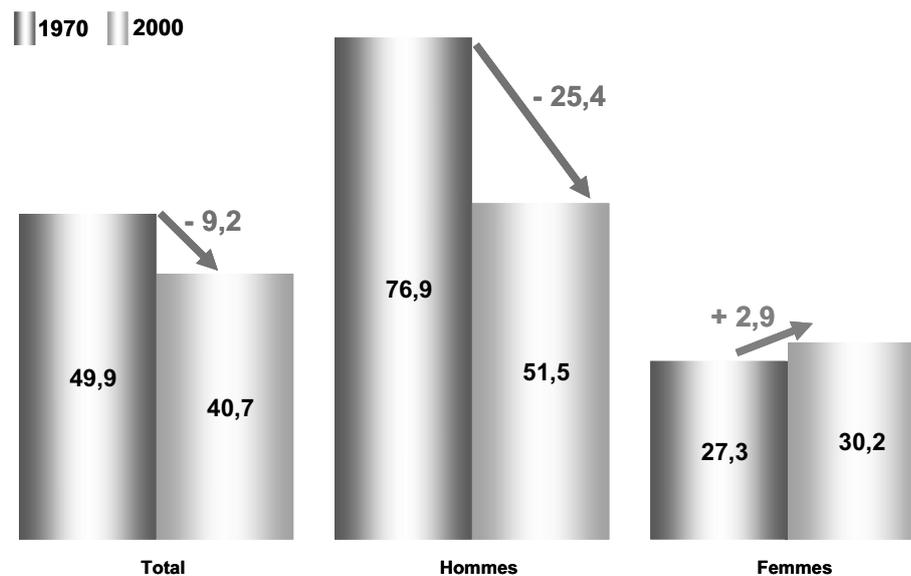
Pour pouvoir imaginer l'importance des transformations envisagées, il est bon de connaître le nombre d'emplois supplémentaires à créer pour atteindre les objectifs de Stockholm. Dans l'Union européenne des 15, on notait en 2002 une augmentation nécessaire de 7 millions d'emplois, à savoir : 4,4 millions afin de relever à 50 % le pourcentage d'emploi des actifs âgés – qui ne s'élevait alors qu'à 40 % – et 2,6 millions d'emplois en raison du nombre nettement supérieur de demandeurs d'emploi dans la cohorte suivante (COMMISSION EUROPÉENNE, 2004a : 161). D'après nos calculs, si l'on ne considère que l'Allemagne et la France, l'augmentation du nombre de salariés âgés de plus de 55 ans par rapport à 2004 devrait respectivement s'élever à 800 000 pour la première et à 1,6 million (1) pour la seconde. Précisons qu'il ne s'agit pas nécessairement d'une augmentation nette du nombre des emplois. En fonction de l'importance respective des cohortes, l'objectif de Stockholm pourrait être atteint même en cas de diminution du nombre d'emplois et d'augmentation de l'activité des travailleurs âgés de 55 ans et plus.

(1) Nous avons calculé ce chiffre sur la base de l'enquête européenne sur les forces de travail de 2004. Les personnes âgées de 49 à 58 ans en 2004 appartiendront au groupe des 55 à 64 ans en 2010. Pour ce groupe nous nous sommes basés sur un taux d'emploi de 50 %. La différence entre le chiffre absolu des actifs en découlant et le nombre d'actifs âgés de 55 à 64 ans en 2004 donne le nombre d'emplois supplémentaires nécessaires pour les actifs âgés de 55 à 64 ans et prend en considération aussi bien l'effet de taux que de cohorte.

En 2000 à Lisbonne, le Conseil européen a fixé pour objectif l'augmentation à 70 % du taux d'emploi dans l'ensemble des États de l'UE. En Allemagne et en France, la réalisation de cet objectif implique une augmentation nette d'environ 3 millions d'emplois en Allemagne et de 2,7 en France. En lisant ces chiffres, on ne peut s'empêcher de se demander si les gouvernements ont perçu clairement ce que représente la réalisation de ces objectifs.

Pour élaborer des scénarios réalistes d'augmentation du taux d'emploi de 55 ans et plus, il est nécessaire d'analyser en détail les modifications de leurs trajectoires d'emploi. C'est ce que nous avons fait dans la première partie de cet article, sur la base de l'analyse des données de l'Enquête européenne sur les forces de travail pour 2004. Cette analyse décrit les grandes tendances de l'évolution dans l'ensemble des pays de l'Union européenne des 15. Nous établirons ensuite, à partir d'une analyse détaillée des taux d'emploi en fonction de la qualification, du sexe et du temps de travail, une comparaison entre deux pays qui pratiquent nettement une politique de retraite anticipée, à savoir l'Allemagne et la France, et deux pays qui pratiquent en revanche une politique de *Work Line*, c'est-à-dire une politique de mobilisation de toutes les personnes en âge de travailler, le Danemark et la Suède (parties 2 et 3 de cet article) ; puis nous en déduirons quelques scénarios visant une politique d'augmentation du taux d'emploi des actifs âgés de 55 à 64 ans (partie 4).

Graphique 2
Taux d'activité dans l'UE à 15 (pourcentage de la population âgée de 55 à 64 ans – 1970 et 2000)



Source : Commission européenne 2004a : 167.

Des taux d'emploi des 55-64 ans déjà faibles dans les années 1970

Au cours de ces quarante dernières années, les pays européens qui présentaient un faible taux d'emploi des 55-64 ans ont essayé de résoudre leurs problèmes en appliquant une politique de retraite anticipée. Dans certains pays (en particulier ceux de l'Europe méridionale), les limites d'âge d'activité pour tous les salariés, ou pour certains groupes précis de salariés, étaient traditionnellement fixées bien en dessous de 65 ans.

Dans les débats publics, l'expression la plus fréquente est qu'il suffirait en soi de mettre un terme à la pratique actuelle de retraite anticipée et de retarder l'âge de la retraite pour que tous les membres de l'UE puissent atteindre l'objectif fixé par Stockholm. En fait, il suffit de jeter un bref coup d'œil en arrière pour constater que 8 des 15 États membres se situaient en dessous du pourcentage de 50 % d'actifs âgés de 55 ans et plus même en 1970, c'est-à-dire avant l'époque des grands programmes de préretraite.

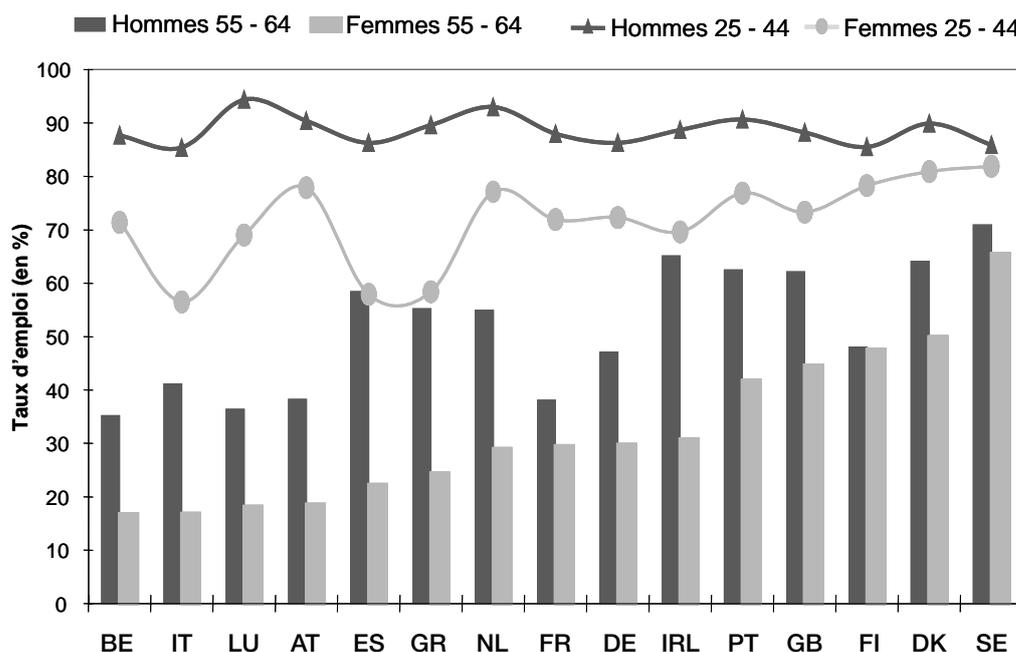
Il est vrai qu'avec une moyenne de 76,9 % dans l'Union européenne des 15, le taux d'activité (2) des hommes était nettement plus élevé qu'actuellement (cf. graphique 2). En raison des modèles familiaux traditionnels, à peine plus d'un quart des femmes

âgées de plus de 55 ans étaient toutefois encore en activité, ce qui faisait passer le taux moyen d'activité dans l'Union européenne des 15 sous la barre des 50 %. Depuis, le taux d'activité des hommes âgés de 55 à 64 ans a baissé dans l'ensemble des pays de l'UE, alors que celui des femmes des mêmes tranches d'âge a augmenté, exception faite de la France, de l'Autriche et du Luxembourg. Dans certains pays, le taux d'activité des 55-64 ans est tellement bas actuellement que l'on peut se demander avec raison si la période 55-64 ans peut encore être considérée comme faisant partie de la période principale d'activité professionnelle ! En raison du développement démographique, il paraît pourtant incontournable de la réintégrer dans cette période.

Il n'est pas imaginable, contrairement à un argument répandu, de retourner aux années 1960, avec des taux d'emploi et d'activité plus élevés pour les hommes et plus bas pour les femmes : entre-temps, les trajectoires d'emploi des hommes et des femmes ont connu de trop profondes modifications. Il faut y ajouter, comme nous le verrons par la suite, de nouvelles différenciations des trajectoires d'emploi en fonction du niveau de qualification.

(2) Le taux d'activité, contrairement au taux d'emploi, prend en compte les chômeurs. Dans notre analyse nous nous sommes basés sur les taux d'emploi. Cependant, par manque de données, nous avons eu recours pour le graphique 2 à l'enquête comparative de la Commission européenne pour les années allant de 1970 à 2000.

Graphique 3
Taux d'emploi des personnes âgées de 25 à 44 ans et de 55 à 64 ans dans l'UE à 15 (2004)



Source : Enquête européenne sur les forces de travail pour 2004.

Calculs de l'Institut Arbeit und Technik.

Taux d'emploi des 55-64 ans selon leur sexe et leur qualification

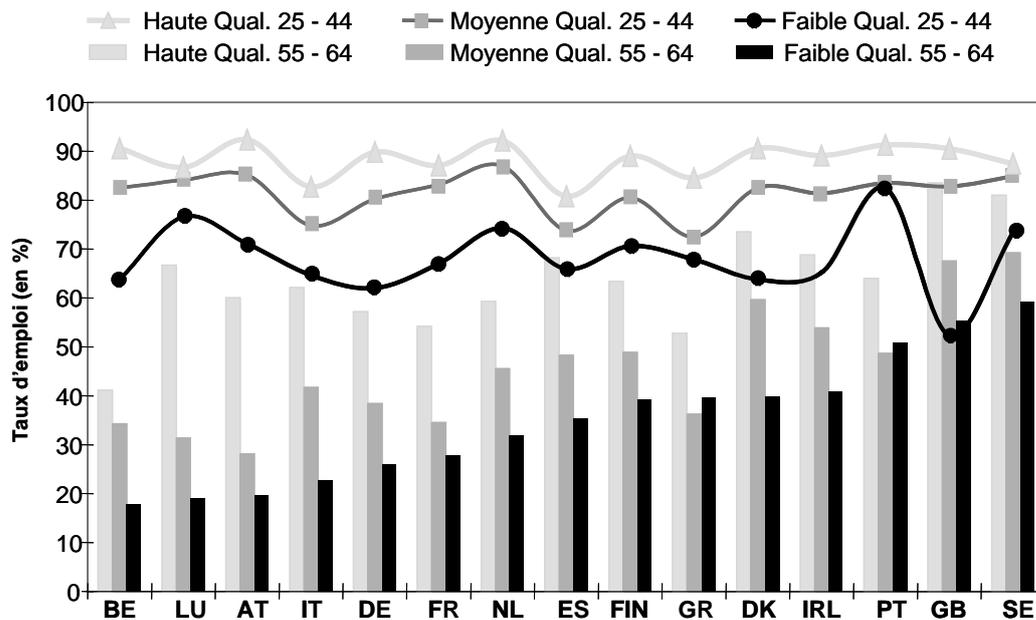
Nous ne nous emploierons pas seulement à différencier les hommes et les femmes, mais aussi à déterminer l'influence de la qualification sur le taux d'emploi chez les 55-64 ans. Pour ce faire, nous avons choisi de comparer les taux d'emploi des actifs âgés de 55 à 64 ans avec les taux relevés pendant la période principale d'activité entre 25 et 44 ans (cf. graphique 3). Pendant cette période d'activité principale, les taux d'emploi des hommes sont relativement homogènes dans l'Union européenne des 15 et sont de l'ordre de 90 %. De plus, les caractéristiques d'emploi dans ce groupe ont continué à s'harmoniser au cours de la dernière décennie. Les écarts entre les taux d'emploi, c'est-à-dire les différences entre le taux d'emploi le plus élevé et le taux le plus bas dans les pays faisant l'objet du sondage, ont diminué entre 1992 et 2004 pour passer de 16,6 % à 7,7 % dans l'Europe des 15. La situation est bien différente en ce qui concerne le groupe des actifs âgés de 55 à 64 ans. Dans ce cas, les taux d'emploi des hommes dans l'Union européenne des 15 montrent une nette disparité.

La différenciation selon les sexes

L'analyse de la participation féminine au marché du travail dans l'Union européenne des 15 montre qu'il existe déjà des différences notables de taux d'emploi dans la catégorie des 25 à 44 ans. En raison de la hausse du taux d'emploi des femmes les plus jeunes dans des pays où la participation féminine au marché du travail était restreinte jusqu'à présent, ces taux ont eu toutefois tendance à s'harmoniser (entre 1992 et 2004, diminution de l'écart entre les taux d'emploi, qui passe de 37 % à 20,4 %). En revanche, chez les femmes âgées de 55 à 64 ans, ces différences sont beaucoup plus importantes que chez les femmes plus jeunes ; elles ne se sont en outre pas atténuées au cours de ces 12 dernières années. Les écarts existant entre les différents taux d'emploi dans l'UE à 15 sont de 34,3 % chez les hommes âgés de 55 à 64 ans et de 48,5 % chez les femmes du même âge (SCHIEF, 2004).

Au total, on constate qu'actuellement en Europe les caractéristiques d'emploi nationales des hommes et des femmes âgés de 55 à 64 ans sont nettement plus disparates qu'en 1970. Chez les hommes, cette disparité reflète les différents choix politiques nationaux en matière de retraite et de marché du travail. Dans les pays comme la France, l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique et les Pays-Bas, qui ont introduit des programmes de retraite anticipée à grande échelle, le taux d'emploi des hommes a diminué de manière drastique. D'autres pays, comme la Grande-

Graphique 4
Taux d'emploi des personnes âgées de 25 à 44 ans et de 55 à 64 ans dans l'UE à 15 (2004)



Données Pays-Bas : 2002.

Source : Enquête européenne sur les forces de travail pour 2004.

Calculs de l'Institut Arbeit und Technik.

Bretagne et les pays scandinaves, n'ont pas suivi cette voie et n'enregistrent que de faibles réductions du taux d'emploi chez les hommes.

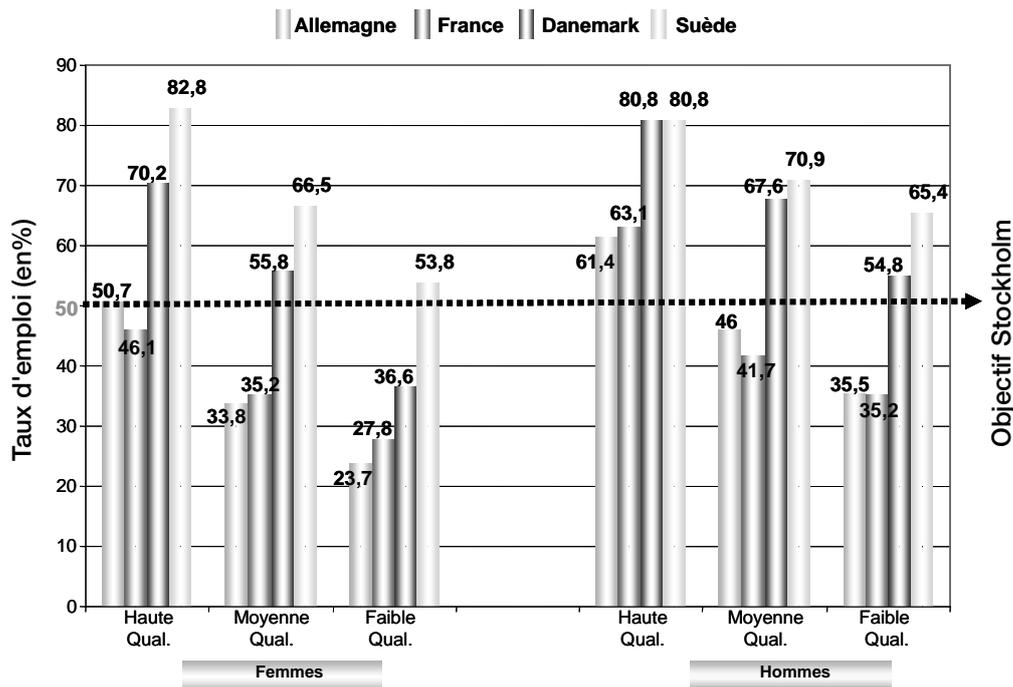
Dans le cas des femmes âgées de 55 à 64 ans, les disparités à l'intérieur de l'Europe ne s'expliquent pas par une régression des taux d'emploi, mais par différents rythmes d'augmentation de ce taux selon les pays. Dans les pays qui ont procédé tôt à l'amélioration des conditions permettant de concilier famille et travail, le taux d'emploi des femmes connaît une augmentation continue depuis les années 1960. Dans ces pays, et tout particulièrement en Scandinavie, la majorité des cohortes de femmes qui vivaient encore selon le modèle familial traditionnel est actuellement à la retraite. La nouvelle génération des femmes en activité fait déjà partie de la tranche d'âge des 55 à 64 ans : dans certains pays comme la Suède et la Finlande, la participation féminine au marché du travail est pratiquement égale à celle des hommes. On remarque donc que les taux d'emploi élevés chez les femmes âgées de 55 à 64 ans sont constatés dans les pays où, en raison d'une politique d'égalité, ils étaient déjà élevés pour cette cohorte lorsque les femmes étaient plus jeunes.

Il n'est pas étonnant qu'il existe dans chacun des pays une étroite corrélation entre les taux d'emploi des femmes et des hommes de 55-64 ans. En effet, les pays qui n'ont pas attendu pour favoriser l'emploi des femmes, le faisaient dans une logique d'« activation » de toutes les personnes en âge de travailler :

il s'agit de la politique de la *Work Line*, comme on l'appelle en Suède. Cette politique de *Work Line* a parallèlement empêché les gouvernements nationaux d'adopter des programmes de cessation anticipée d'activité. *A contrario*, les pays favorisant la retraite anticipée, comme la France ou la Belgique, qui offraient pourtant des conditions idéales pour l'emploi des femmes grâce à l'existence d'écoles maternelles et d'établissements délivrant des cours toute la journée, ont provoqué le retrait de nombreux actifs du marché du travail, notamment en ce qui concerne les femmes de 55 ans et plus. Il est vrai que l'on peut alors parler d'égalité des sexes, mais à un niveau d'emploi moins élevé que celui recherché par le modèle de la *Work Line*. En France, les deux partenaires quittent ainsi plus rapidement le marché du travail (3).

(3) Il est évident que la typologie des pays que nous avons utilisée ne peut prendre en considération les particularités de chaque pays. Ainsi par exemple le taux d'emploi élevé des portugaises de 55 ans et plus, et ce malgré les énormes difficultés à concilier famille et travail, correspond au niveau médiocre des salaires et à l'entrée précoce des femmes sur le marché du travail durant la guerre coloniale du Portugal, en l'absence des hommes.

Graphique 5
Taux d'emploi des femmes et des hommes âgés de 55 à 64 ans selon leur qualification et leur sexe en Allemagne, France, Danemark et Suède (2004)



Source : Enquête européenne sur les forces de travail pour 2004.

Calculs de l'Institut Arbeit und Technik.

La dimension de la qualification

Une deuxième dimension d'inégalité sociale, à savoir celle de la qualification, est venue s'ajouter à cette première différenciation en fonction du sexe dans de nombreux pays de l'Union européenne. Alors que les inégalités en fonction du sexe y ont nettement diminué au cours de ces dernières décennies, celles en fonction de la qualification ont, en revanche, fortement augmenté. Une solide formation scolaire et professionnelle ne constitue pas seulement le « billet d'entrée » sur le marché du travail, mais aussi – ce qui représente un facteur primordial en matière de taux d'emploi des plus de 55 ans – la condition *sine qua non* d'une prolongation du « permis de séjour » sur ce même marché. Dans tous les pays de l'Union européenne des 15, les taux d'emploi augmentent parallèlement au niveau de qualification, qu'il s'agisse des hommes ou des femmes, des 25 à 44 ans ou des 55 à 64 ans (cf. graphique 4).

Une personne qualifiée a plus de chances de trouver du travail et de garder un emploi après 55 ans (4). Cette tendance peut être observée de

(4) Il n'y a qu'en Grèce que l'on trouve encore des restes rudimentaires du modèle traditionnel selon lequel les travailleurs peu qualifiés restent plus longtemps sur le marché du travail, alors que les actifs privilégiés au niveau de leur qualification profitent d'une cessation anticipée d'activité.

manière égale dans tous les pays de l'Union européenne. Dans ce cas également, on note des différences sensibles quant aux répercussions du niveau de qualification. Dans les pays « à préretraite » (Allemagne, Autriche, France, Pays-Bas, Belgique), ce sont surtout les personnes peu qualifiées de plus de 55 ans qui ne sont plus actives. On notera toutefois que la culture de la retraite anticipée dans ces pays a aussi affecté les personnes de moyenne qualification, alors que les travailleurs hautement qualifiés âgés de 55 à 64 ans présentent généralement des taux d'emploi très élevés (à l'exception de l'Autriche et de la Belgique).

Une comparaison, en fonction de la qualification et du sexe, des taux d'emploi des personnes âgées de 55 à 64 ans, entre deux pays « à préretraite » (France et Allemagne) et deux pays *Work Line* (Danemark et Suède), permet de mettre ces différences en évidence (cf. graphique 5).

Les effets de la politique de la retraite anticipée se font particulièrement sentir en Allemagne et en France. Dans le cas des travailleurs peu qualifiés, mais aussi chez les hommes et les femmes possédant un niveau moyen de qualification, le niveau d'emploi des personnes âgées de 55 à 64 ans se situe nettement en deçà de la barre des 50 %, dans un pays comme dans l'autre. L'objectif de 50 % de taux d'emploi fixé par Stockholm n'est atteint, dans le cas de la France que par le groupe relativement restreint des hommes hautement qualifiés âgés

de 55 à 64 ans : dans le cas de l'Allemagne, on y ajoutera le groupe des femmes hautement qualifiées du même âge.

Les résultats sont bien différents dans les pays *Work Line*. Seule en Europe avec le Portugal, la Suède atteint le pourcentage requis pour les hommes et les femmes dans tous les groupes de qualification, y compris dans celui des femmes peu qualifiées (53,8 %). Ce n'est que dans cette dernière catégorie que le Danemark ne peut satisfaire à l'objectif fixé à Stockholm. Leur taux d'emploi est certes nettement plus élevé que ceux de la France ou de l'Allemagne, mais toujours largement en deçà, avec 36,6 %, de la barre des 50 %.

Il convient toutefois de noter que la retraite anticipée de travailleurs peu qualifiés ne correspond pas obligatoirement, pour ce groupe, à une période totale d'activité plus courte. En Allemagne par exemple, les travailleurs peu qualifiés de 55 à 64 ans ont commencé à travailler 3,3 ans plus tôt que les actifs qualifiés (COMMISSION EUROPÉENNE, 2004a : 170). C'est l'une des raisons pour lesquelles, dans de nombreux pays, le moment de la retraite n'est pas seulement calculé en fonction de l'âge, mais aussi de la durée du paiement des cotisations et donc, de la période totale d'activité professionnelle.

Il faut également tenir compte du fait que l'âge de la retraite, mis en relation avec la capacité de travailler, est étroitement lié aux nuisances sur la santé que représente chaque type de profession. De fait, 19,7 % de l'ensemble des nouveaux retraités en 2001 en Allemagne sont partis à la retraite pour des raisons d'invalidité partielle (MORSCHHÄUSER, 2003). Il faut noter toutefois que seuls 6 % des médecins et 7 % des professeurs d'université se sont retirés de la vie active en raison d'une invalidité partielle, laquelle a constitué le motif de cessation d'activité de près de 98 % des mineurs et d'environ 53 % des maçons. « Avant tout les secteurs d'activité caractérisés par un taux élevé de pénibilité et un niveau restreint de qualification, présentant peu de pouvoirs décisionnels [...] affichent des taux élevés d'invalidité, alors que la situation est totalement opposée dans les professions présentant des exigences d'ordre surtout intellectuel et offrant une grande reconnaissance sociale » (MORSCHHÄUSER, 2003 : 61).

D'autres études prouvent en outre que la participation au marché du travail de certains groupes d'étrangers est située nettement en dessous du niveau de celle des Allemands (qui est déjà fort bas). Ainsi, seuls 20 % de tous les salariés turcs âgés de 50 à 64 ans sont encore en activité professionnelle en Allemagne, pour un peu plus de 10 % en ce qui concerne les femmes turques (HÖNEKOPP, 2003). Dans le cas de nombreux étrangers, on constate un cumul de risques : bas niveau de qualification, emploi préalable dans des activités particulièrement pénibles et dans des secteurs en crise et/ou emplois particulièrement menacés par les mesures

de rationalisation ou de délocalisation. Ces risques sont encore amplifiés par une représentation très forte des avantages d'un retrait précoce de l'activité professionnelle.

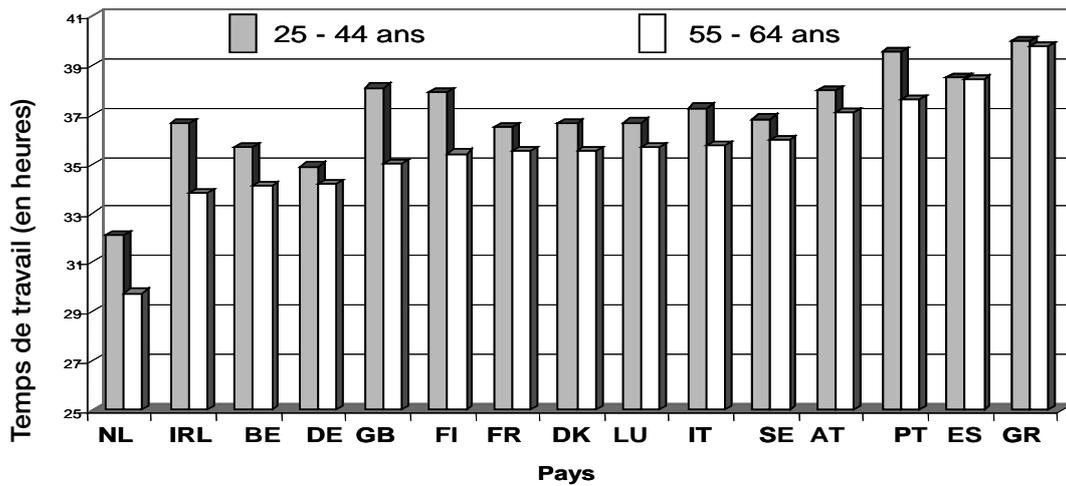
Temps de travail des salariés de 55-64 ans

La retraite progressive a été présentée comme un instrument favorisant l'augmentation du taux d'emploi des salariés de 55 à 64 ans. L'aménagement d'un temps de travail plus court vers la fin de la vie professionnelle devait favoriser un maintien dans l'emploi des travailleurs âgés et le rendre attrayant, tout en « amortissant » le choc lié à un départ en retraite brutal, sans aucune transition (DELSEN, 1996, 1999). Des instruments spécifiques ont été développés dans de nombreux pays de l'UE en vue de l'établissement d'une retraite progressive, comme le temps partiel pour les actifs de plus de 55 ans en Allemagne ou la pension partielle en Suède (EBBINGHAUS, 2003, 144). Malgré ces programmes, le choix d'une retraite progressive continue à faire partie des exceptions. En 2004, les actifs âgés de 55 à 64 ans dans l'Union européenne des 15 n'ont travaillé en moyenne que 1,5 heure de moins par semaine (5) que les salariés âgés de 25 à 44 ans, sachant que l'écart le plus important existe aux Pays-Bas (2,3 heures), et qu'il est le plus faible en Espagne (0,1 heure). Dans ce contexte, on ne constate pas de divergences systématiques entre les pays avec préretraite et les pays *Work Line* (cf. graphique 6).

Le temps de travail des femmes âgées de 55 à 64 ans, en revanche, diminue de manière plus sensible qu'au niveau de la moyenne générale. Dans l'UE des 15, leur temps de travail hebdomadaire est inférieur de 2,8 heures à celui des femmes de 25 à 44 ans (29,9 heures contre 32,7 heures). L'écart le plus important est relevé en Irlande, avec 5,4 heures hebdomadaires et c'est la Grèce qui, avec 0,2 heure hebdomadaire, affiche l'écart le plus faible. Étant donné que de nombreuses femmes travaillent à temps partiel avant même d'avoir atteint l'âge de 55 ans, la réduction du temps de travail, bien souvent, ne représente pas pour elles une modification de leur statut de salariées à plein temps, ce qui est le cas pour la plupart des hommes. Ce facteur facilite d'éventuelles variations ultérieures de leur temps de travail. Le même modèle se retrouve lorsque l'on compare les taux de travail partiel. Dans certains pays, comme les Pays-Bas, la Grande-Bretagne et l'Allemagne, on relève des taux élevés de travail à temps partiel, et ce, tout particulièrement dans

(5) Il s'agit ici des « heures de travail hebdomadaires habituelles » relevées dans l'Enquête Européenne sur les forces de travail.

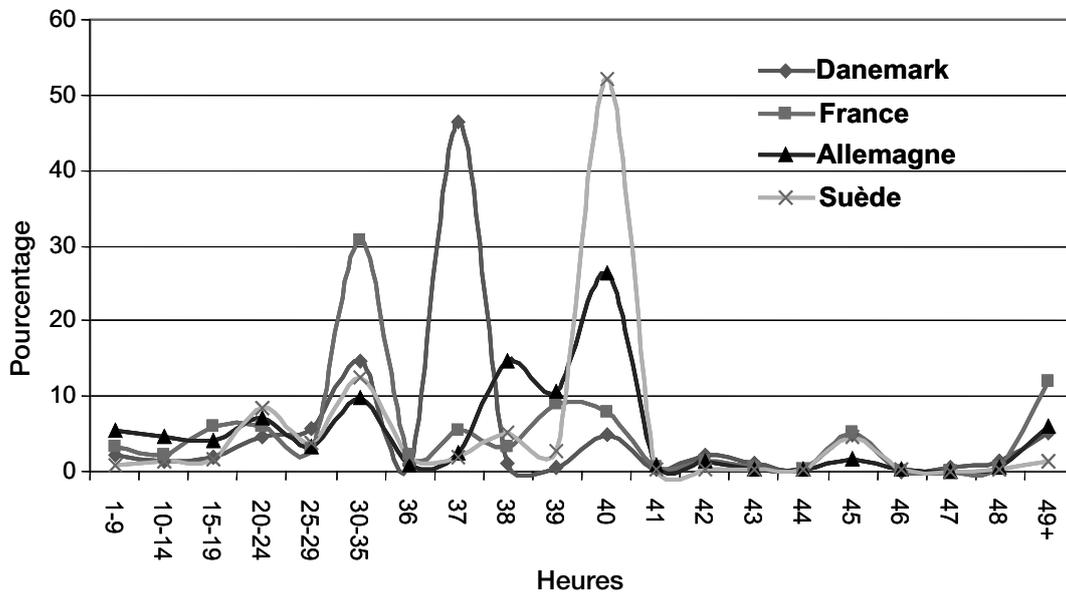
Graphique 6
Durée hebdomadaire moyenne du temps habituel de travail des actifs âgés de 25 à 44 ans et de 55 à 64 ans dans l'UE à 15 (2004)



Source : Enquête européenne sur les forces de travail pour 2004.

Calculs de l'Institut Arbeit und Technik.

Graphique 7
Répartition des heures de travail des actifs âgés de 55 à 64 ans en Allemagne, au Danemark, en France, en Suède (2004)



Source : Enquête européenne sur les forces de travail.

Calculs de l'Institut Arbeit und Technik.

les pays où ces taux sont déjà importants pour les salariés plus jeunes. Pour résumer, on constate une plus grande tendance à la flexibilité chez les actifs en fin de carrière lorsqu'ils ont été habitués auparavant à des variations du statut d'emploi à plein temps.

Lors d'une comparaison de la répartition des heures de travail des actifs de plus de 55 ans au Danemark, en Allemagne, en France et en Suède, on constate des structures classiques de temps de travail propres à chaque pays, pour les salariés à plein temps. La plupart des travailleurs se trouvent concentrés dans les durées de travail légales ou prévues par les conventions collectives dans leurs pays respectifs (France 35 heures, Danemark 37, Suède 40, Allemagne 37 et 40 heures de travail par semaine). Cependant, de nombreux salariés français âgés de plus de 55 ans travaillent nettement plus de 35 heures. Dans le cas d'emploi à temps partiel, les disparités sont moins criantes et reflètent des différences au niveau institutionnel. En Allemagne, par exemple, on trouve davantage des 55-64 ans travaillant moins de 10 heures par semaine, en raison du montant peu élevé des impôts et des cotisations sociales pour les mini-emplois représentant un nombre restreint d'heures de travail (*cf.* graphique 7). Une augmentation notable de l'emploi à temps partiel des actifs plus âgés ne peut toutefois être constatée dans aucun de ces quatre pays.

Dans l'Union européenne des 15, il n'a pas été possible de mettre en relation les heures de travail hebdomadaires des actifs âgés de 55 à 64 ans et leur taux d'emploi. Autrement dit, le taux d'emploi n'était pas plus élevé dans les pays où les seniors avaient moins d'heures de travail que dans ceux où ils travaillaient davantage. Ce n'est pas vraiment étonnant dans la mesure où la plupart des programmes de retraite progressive s'adressaient à des salariés qui, sinon, seraient restés plus longtemps sur le marché du travail. Jusqu'à présent, une retraite progressive était le plus souvent en relation avec un retrait précoce de l'activité professionnelle et n'avait pas pour objectif un allongement de la durée de la vie active au moyen de la diminution du nombre d'heures de travail. Pour le moment, il n'a été implanté en Europe aucun programme proposant une réduction de leur temps de travail aux actifs de 55-64 ans, dans le but de les maintenir plus longtemps sur le marché du travail.

Réclamée en particulier par les gérontologues, la suppression d'une frontière rigide séparant la vie professionnelle de la retraite (par ex. RILEY/RILEY 1994a ; 1994b) n'a toujours pas été opérée et, de plus, n'a été aucunement encouragée par les pouvoirs publics. On citera dans ce contexte, comme un modèle du genre, la « loi sur le temps partiel pour les actifs âgés » édictée en Allemagne (voir encadré 1). Si l'on prend son titre au sérieux, on doit constater qu'il s'agit d'un emballage

Encadré 1

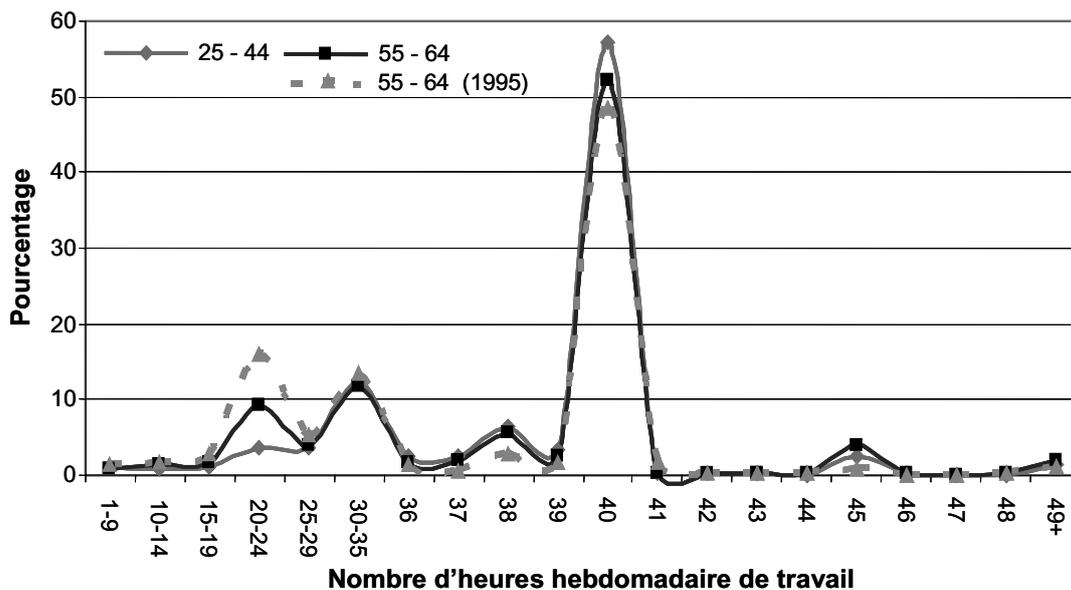
Le temps partiel pour les actifs âgés de 55 ans ou plus

En Allemagne, le temps partiel pour les 55-64 ans en vigueur jusqu'à la fin de 2009 offre une possibilité de partir en retraite de manière anticipée. Conçu à l'origine pour offrir aux actifs âgés une transition progressive et précoce vers la retraite, et parallèlement pour inciter les entreprises à recruter sur les emplois devenus vacants, le temps partiel pour les actifs âgés s'est rapidement transformé en un instrument idéal pour opérer une compression des effectifs.

Il existe deux sortes de temps partiel pour ces actifs. La forme « originale » est le temps partiel en continu pour les actifs âgés. Dans ce cas de figure, le salarié peut travailler à mi-temps pendant toute la période du temps partiel pour actifs âgés. La nouvelle version de ce temps partiel spécifique (qui est en fait pratiquement la seule à être appliquée) est le modèle de travail « en bloc » – dans ce cas, le temps partiel est divisé en deux phases d'emploi. Lors de la première phase, appelée « phase de travail », le nombre d'heures de travail hebdomadaire reste inchangé. Lors de la deuxième phase, appelée « phase d'exemption de travail », le temps de travail est réduit à zéro. Sur la période globale, on obtient un mi-temps, comme dans le modèle d'origine. Le modèle de travail en bloc est considéré en Allemagne comme le modèle de retraite anticipée le plus courant. Pourtant, le temps partiel pour actifs âgés est fortement **subventionné** par les deniers publics. La différence avec un emploi « normal » à temps partiel : cette rétribution spécifique est majorée de 20 %, en sachant que de nombreuses entreprises offrent des majorations plus conséquentes.

trompeur : cette loi autorise en effet une cessation brutale de l'activité, étant donné que l'adoption du concept de « temps libre pris en bloc » est devenue la règle compte tenu de l'orientation traditionnelle des entreprises et des salariés. Il n'est pourtant pas nécessaire d'utiliser cette « porte de sortie » pour se retirer de la vie active de manière conventionnelle. En Suède, la pension partielle a été accompagnée de réelles diminutions du temps de travail. Vers le milieu des années 1990, elle a donné lieu à une augmentation notable d'une forme d'emploi substantiel à temps partiel, supérieur à 20 heures de travail. Lorsque ce programme est arrivé à expiration, le pourcentage de ceux qui travaillaient entre 20 et 24 heures par semaine a diminué de manière drastique (*cf.* graphique 8). Les expériences faites en Suède démontrent toutefois que des décisions politiques peuvent contribuer à un aménagement plus souple des transitions entre les différentes périodes de la vie.

Graphique 8
Répartition des heures de travail des actifs âgés de 25 à 44 ans et de 55 à 64 ans
en Suède (2004, 1995)



Source : Enquête européenne sur les forces de travail.

Calculs de l'Institut Arbeit und Technik.

Comment peut-on augmenter le taux d'emploi des 55-64 ans ?

L'objectif fixé par Stockholm, à savoir un taux d'emploi de 50 % dans l'UE pour les actifs de 55 à 64 ans, est loin de représenter le même enjeu pour les différents pays de l'Union. Certains pays, comme le Danemark ou la Suède, ont réalisé cet objectif depuis longtemps et, sans subir la pression de l'Union européenne, peuvent se concentrer sur des problèmes tels que la diminution des différences entre les sexes et l'amélioration des possibilités d'emploi des salariés peu qualifiés. D'autres pays en revanche, en raison de leurs taux d'emploi particulièrement bas, se trouvent aux prises avec des problèmes pratiquement insolubles, surtout si l'on tient compte du peu de temps qu'il reste jusqu'en 2010 et des décalages souvent importants entre l'introduction de nouvelles mesures et les répercussions de ces dernières sur le marché du travail. Les pays de préretraite, toutefois, peuvent tirer des enseignements des expériences faites par les pays *Work Line*. Il est évident, par exemple, que le resserrement des conditions d'accès à une retraite anticipée constitue une mesure certes nécessaire, mais loin d'être suffisante. Au cours de ces dernières années, l'Allemagne, par exemple, a transféré les coûts occasionnés par une retraite anticipée en opérant des déductions sur l'assurance retraite des personnes concernées. Elle a en outre raccourci les durées d'attente pour bénéficier d'une préretraite, financées par l'assurance chômage, en les transformant en situation de chômage partiel ou en allocation chômage. Pourtant, le taux d'emploi

des seniors n'augmente que graduellement, en raison d'un certain nombre de problèmes irrésolus. Une comparaison avec les pays *Work Line* permet de distinguer six autres problématiques, dont la résolution représente un facteur crucial dans l'augmentation du taux d'emploi de ces salariés.

La problématique de l'égalité

Dans la plupart des pays de l'UE, les mesures sont prises au niveau même des salariés et visent à prolonger leur période de vie active en relevant l'âge de sortie du marché du travail et en diminuant les avantages représentés par une retraite anticipée. Cette solution est classique pour les hommes salariés. En revanche, des mesures spécifiques à l'âge n'entraîneront qu'une faible augmentation du taux d'emploi des femmes âgées de plus de 50 ans. Les exemples de la Suède et du Danemark démontrent que l'intégration précoce des femmes au marché du travail est surtout encouragée par des possibilités de garde suffisantes des enfants et une individualisation de l'imposition et de la sécurité sociale. Ce n'est qu'en augmentant le taux d'emploi chez les femmes au début de leur vie professionnelle que l'on peut ensuite attendre l'arrivée de cohortes de femmes pour lesquelles il est tout simplement évident de prolonger leur vie active après l'âge de 55 ans – en notant toutefois que cela ne peut se faire que si elles sont alors soulagées des tâches ménagères. L'importance de la garde des enfants pour les femmes plus jeunes équivaut à celle d'une assistance professionnelle pour celles de plus de 55 ans. Si l'on prend l'exemple de l'Allemagne, on constate qu'un nouveau système permettant de passer du modèle

familial traditionnel à un modèle familial basé sur l'égalité n'est introduit qu'actuellement, c'est-à-dire quarante ans après la Suède ! Il comprend des programmes pour des écoles fonctionnant toute la journée (programme de 4 milliards d'euros du gouvernement fédéral allemand, 2004) et pour la garde d'enfants âgés de moins de 3 ans (loi sur les garderies d'enfants de 2004). Les véritables effets sur le taux d'emploi des femmes salariées âgées de plus de 55 ans ne se feront sentir qu'à long terme et resteront limités jusqu'en 2010.

La problématique de la santé et de l'humanisation

Les salariés exerçant des métiers hautement qualifiés, conférant une grande reconnaissance sociale et offrant un large pouvoir de décision dans le travail, sont rarement absents et peuvent généralement rester dans la vie active jusqu'à l'âge normal de la retraite, c'est-à-dire 65 ans. En revanche, de nombreux salariés comptent bien vieillir à leur poste de travail actuel. Si l'on considère de nombreuses maladies comme « caractéristiques » des salariés les plus âgés, on doit reconnaître que le processus de vieillissement biologique ne doit pas être considéré comme un facteur essentiel (BEHRENS, 2003). Outre les répercussions du travail sur la santé physique qui, malgré ce que l'on a pu penser pendant longtemps, ne s'effacent nullement par la suite, il existe de nombreux types de stress psychologique qui sont venus s'ajouter aux facteurs de risque pour la santé des salariés les plus âgés, et sont particulièrement vécus comme tels par cette catégorie de travailleurs. Cela est particulièrement valable dans le cas de facteurs souvent non spécifiques, comme des exigences de mobilité, l'énerverment, le manque de temps, le stress, le sentiment de ne pas être à la hauteur, l'isolement social et un climat de travail « hostile aux travailleurs plus âgés » (BEHRENS, 1999 ; 2003). Selon les résultats d'enquêtes représentatives menées dans les États de l'Union européenne, 18,4 % des hommes âgés de plus de 45 ans et 21,6 % des femmes du même âge déclarent souffrir de problèmes de santé chroniques ou de maladies de longue durée, qui rendent plus difficiles leurs conditions de travail (ILMARINEN 1999). Il est possible de créer des conditions favorables pour l'allongement de la durée de vie active en agissant sur l'environnement au travail, par exemple en élargissant les marges d'action et en protégeant les salariés contre des sollicitations trop contraignantes (MORSCHHÄUSER, 2003) : ces mesures destinées à une humanisation de la vie professionnelle sont particulièrement appliquées dans les pays scandinaves.

La problématique de la qualification

De plus, une limitation de la durée de vie active est certainement liée à une participation insuffisante à la formation continue, autrement dit à un

problème de qualification. Un grand nombre de salariés qui optent pour une retraite anticipée ne présentent qu'un faible niveau de qualification : en raison d'une participation insuffisante aux possibilités de recyclage et de formation continue, ils ne se sentent plus à même de satisfaire aux exigences de leur emploi. Il existe une nouvelle étude de l'institut de sondage INFAS sur la participation à la formation continue en Allemagne. Basée sur un concept très élargi de formation continue, incluant différentes formes d'apprentissage informel sur le lieu de travail, cette étude parvient à un résultat étonnant, à savoir que l'âge ne représente pas un facteur d'explication en ce qui concerne la participation à la formation continue. On constate même que la participation à la formation continue est plus fréquente chez les salariés qualifiés à partir de 50 ans (SCHRÖDER, 2004). Ce sont surtout les salariés ayant un bas niveau de qualification qui sont exclus de la formation continue. Du point de vue de la politique de l'emploi, cela ne constituait pas un problème jusqu'à présent dans les pays favorisant la retraite anticipée, étant donné que ce groupe de travailleurs se retirait précocement de la vie professionnelle. Toutefois, cette analyse démontre également qu'il existe des groupes importants de personnes moyennement qualifiées qui n'ont pas eu la possibilité d'utiliser les opportunités offertes parce qu'elles travaillaient dans des entreprises peu innovantes du point de vue technique et de l'organisation du travail. Le Danemark et la Suède n'ont pas uniquement développé un excellent système de formation scolaire et professionnelle : ces pays renforcent également l'aptitude à l'emploi de salariés peu qualifiés au moyen d'investissements importants dans la formation continue tout au long de la vie, spécialement destinée à ces groupes de travailleurs (EXPERTENKOMMISSION, 2004).

La problématique de la flexibilité

Malgré un certain nombre de désillusions, nous n'avons toujours pas abandonné l'idée qu'un mode souple de transition vers la retraite peut contribuer à rehausser le taux d'emploi des salariés âgés de 55 à 64 ans. Les expériences nous ont néanmoins prouvé qu'une diminution du temps de travail vers la fin de la trajectoire d'emploi a beaucoup plus de chance d'être acceptée lorsque les entreprises et les employés ont déjà expérimenté une certaine flexibilité au cours de la vie professionnelle. Les raisons de ces expériences peuvent avoir été des modifications du temps de travail en relation avec le fait de devenir parents, d'avoir à soigner des membres de la famille ou de suivre une formation supplémentaire, de sorte que l'augmentation du taux d'emploi des femmes et l'aménagement d'une formation continue tout au long de la vie offre une opportunité supplémentaire de réaliser des modes transitoires plus souples vers la période d'inactivité.

La problématique de la motivation

Il suffit de prendre connaissance des motivations actuelles des entreprises et des salariés pour se rendre compte que l'abandon de la politique de retraite anticipée est loin d'être chose faite, malgré les incitations très claires des pouvoirs publics sous forme de resserrement des conditions d'accès à une retraite anticipée et de diminution des avantages financiers. Des études menées en Allemagne et en France montrent que les entreprises continuent à donner priorité au recrutement de salariés plus jeunes (HÜBNER, WAHSE, 2002). En Allemagne, de nombreuses entreprises bricolent actuellement des règlements censés remplacer le concept actuel de préretraite sous le mot d'ordre « temps de travail démographique ». Le sujet de ces réflexions : pendant la période initiale et intermédiaire de sa trajectoire d'emploi, un salarié effectue un certain nombre d'heures supplémentaires, qui sont stockées en tant que bonus sur des comptes à long terme. À la fin de sa carrière, il peut utiliser ce bonus pour se retirer plus rapidement du marché du travail. Tout spécialement dans les pays où le concept de préretraite était solidement établi et adopté par bon nombre de salariés présentant un niveau moyen de qualification (qui, pour la plupart, pourraient continuer à travailler sans problème de santé ou de qualification), un changement de structure ne peut être réalisé que sur la base d'une forte motivation, aussi bien de la part des entreprises que des salariés : dans tout autre cas, des mesures de substitution, destinées en fait à maintenir la préretraite en place, vont être encore « inventées » pendant de nombreuses années. Il est probable que les entreprises ne commencent à changer leur fusil d'épaule que lorsque les jeunes recrues viendront se faire rares en raison du développement démographique et de la croissance économique (cf. point suivant). Il est également nécessaire d'opérer des réformes structurelles, surtout en ce qui concerne les rémunérations. Dans le cas d'un vieillissement de la population active, les systèmes de salaire basés sur l'ancienneté constituent un obstacle au recrutement. Au Danemark et en Suède, les salariés sont avant tout rémunérés en fonction de leur qualification et des tâches qu'ils accomplissent. Les systèmes de rémunération sont ainsi adaptés aux changements démographiques. En Allemagne et surtout en France, le salaire est largement dépendant de l'âge et de l'ancienneté (BLÖNDAL, 2002) (6).

(6) En Allemagne actuellement, les partenaires sociaux se sont, à quelques détails près, entendus sur le fait que la rémunération devrait, à l'avenir, être moins dépendante de l'âge et de l'ancienneté. Dans les nouvelles conventions collectives de la fonction publique de 2005, le nombre des classes d'âge a été réduit de 12 à 6 ; et dans l'industrie métallurgique, on a également procédé en 2005 à une réduction (de 4 à 2) des niveaux d'ancienneté. La commission d'experts mise en place par le gouvernement fédéral et chargée du rapport sur les personnes de 55 à 64 ans a proposé une diminution supplémentaire des échelons d'âge dans la fonction publique (SACHVERSTÄNDIGENKOMMISSION, 2006).

La problématique de la croissance

Toutes les mesures destinées à augmenter le taux d'emploi des salariés les plus âgés ne peuvent fonctionner qu'en situation de croissance économique. Une hausse de la demande en main-d'œuvre contribuera à modifier les motivations des entreprises et des salariés et, en raison du manque de main-d'œuvre, à leur faire prendre conscience de la nécessité d'une qualification appropriée. Il convient toutefois de noter que, en cas de faible croissance économique, une augmentation du taux d'emploi de ces salariés ne doit pas nécessairement être mise en relation avec une diminution du recrutement des plus jeunes, de même qu'une augmentation du taux d'emploi des femmes n'entraîne pas un taux d'emploi moins élevé chez les hommes. En réalité, l'accroissement de l'emploi de groupes spécifiques entraîne une augmentation des offres d'emploi sur l'ensemble de l'économie : c'est ainsi que l'effet de « recrutement » fait boule de neige. À Genève en 1999, le prix Nobel d'économie, Amartya Sen, déclarait à ce sujet dans son allocution au 87^e Congrès de l'Organisation internationale du travail : « Lorsque l'on examine les propositions pour une modification de l'âge de la retraite, plusieurs questions importantes viennent à l'esprit. Il s'agit vraiment d'un sujet très complexe, que je n'ai pas l'intention de traiter avec légèreté. Permettez-moi toutefois de faire une remarque, à savoir que l'on voit bien souvent des conflits là où ils n'existent pas. Si, par exemple, de manière spontanée, nous en venons à déclarer que le problème du vieillissement de la population est lié au manque d'activité professionnelle des plus âgés puis, dans la foulée, que les jeunes perdraient leur emploi si les plus âgés continuaient à travailler, nous nous mettons tout simplement des bâtons dans les roues. En fait, il s'agit là de thèses non démontrées, qui présupposent un conflit qui n'existe peut-être pas dans la réalité. Je crains que les analyses de l'économie du monde du travail ne présupposent fréquemment des conflits dont l'existence n'a pas été suffisamment vérifiée » (COMMISSION EUROPÉENNE, 2004a : 175).

*

* *

Une politique efficace de l'augmentation du taux d'emploi des salariés les plus âgés ne pourra pas se passer de traiter les six problématiques que nous avons exposées ci-dessus. Cela signifie en particulier – et c'est ce que nous nous sommes employés à démontrer – qu'il n'est pas possible de résoudre ces différents conflits en se contentant de mener une politique spécifiquement destinée aux 55-64 ans. Des mesures ciblées visant à augmenter leur taux d'emploi doivent être associées à une politique d'égalité, d'humanisation des conditions de travail,

de développement d'une culture de formation continue tout au long de la vie et enfin, de flexibilité dans les trajectoires d'emploi. D'un pays à l'autre, les points forts de cette politique devront être placés différemment. La France, par exemple, a résolu depuis longtemps, et de manière satisfaisante, le problème de la compatibilité d'une vie professionnelle et familiale, alors que l'Allemagne se trouve encore au tout début. Il semblerait en revanche que l'Allemagne ait progressé plus rapidement en ce qui concerne les mesures d'humanisation des conditions de travail.

Quoi qu'il en soit, même lors d'une résolution satisfaisante des six problématiques évoquées, cette politique devra envisager des solutions spécifi-

ques pour les salariés qui, en raison de problèmes de santé, ne sont plus aptes à exercer leur profession ni d'autres types de tâches, avec l'objectif de leur offrir un accès à la retraite dans des conditions acceptables. Contrairement à ce qui a été fait dans le passé, il ne s'agit plus d'une porte d'entrée générale donnant accès à la retraite anticipée, mais à une vérification de l'état de santé individuel. Dans ce cadre, il convient de souligner le peu d'utilité d'une idéalisation du potentiel de personnes âgées de 55 à 64 ans, ce que l'on peut souvent observer au cours de la phase actuelle d'abandon de la politique de préretraite pratiquée jusqu'ici : on risque ainsi de perdre de vue les problèmes massifs de santé et de qualification qui affectent ces tranches d'âge.

Bibliographie

- BEHRENS, JOHANN (2003), « Fehlzeit, Frühberentung : Länger erwerbstätig durch Personal- und Organisationsentwicklung », in BADURA B., SCHELLSCHMIDT H. & VETTER C. (dir.) : *Fehlzeiten-Report 2002*, Berlin et al., Springer.
- BOSCH, GERHARD (2003), « Rapport thématique sur les travailleurs âgés : Allemagne », in *Observatoire de l'Emploi*, Bilan : Printemps 2003, Luxembourg : Office des publ. officielles des Communautés européennes, pp. 89-101.
- BOSCH, GERHARD/SCHIEF, SEBASTIAN (2005), « Ältere Beschäftigte in Europa : Neue Formen sozialer Ungleichheit », in *WSI-Mitteilungen*, N° 1, pp. 32-39.
- BLÖNDAL, SVEINBJÖRN/ FIELD SIMON/ GIROUARD NATHALIE (2002), « Investment in human capital through upper-secondary and tertiary education », in *OECD Economic Studies*, N° 34. Paris, OECD, pp. 41-89.
- CLEMENS, WOLFGANG (2001), *Ältere Arbeitnehmer im sozialen Wandel. Von der geschmähten zur gefragten Humanressource*, Opladen.
- COMMISSION EUROPÉENNE (2004a), *Beschäftigung in Europa 2003*, Luxembourg.
- COMMISSION EUROPÉENNE (2004b), *Mehr und bessere Arbeitsplätze für alle. Die Europäische Beschäftigungsstrategie*, Luxembourg.
- DELSEN, LEI (1996), « Gradual retirement : Lessons from the Nordic countries and the Netherlands », *European Journal of Industrial Relations*, vol. 2, N° 1, Mars, pp. 55-67.
- DELSEN, LEI/ HUTSEBAUT, MARTIN/ REISSERT, BERND (1999), « From early to phased retirement in the European Union », in : Jean-Yves BOULIN, HOFFMANN, REINER (dir.) : *New Paths in Working Time Policy*, Bruxelles, pp. 184-210.
- EBBINGHAUS, BERNHARD (2003), *Exit from labor. Reforming early retirement and social partnership in Europe, Japan, and the USA*, Habilitationsschrift eingereicht an der Wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität zu Köln.
- ENGSTLER, HARTMUT (2004), « Erwerbsbeteiligung in der zweiten Lebenshälfte und der Übergang in den Ruhestand », in Clemens Tesch-Römer (2004) (dir.), *Sozialer Wandel und individuelle Entwicklung in der zweiten Lebenshälfte. Ergebnisse der zweiten Welle des Alterssurveys*, Berlin, pp. 65-123.
- EXPERTENKOMMISSION « FINANZIERUNG LEBENSLANGEN LERNENS » (2004), *Finanzierung lebenslangen Lernens : Der Weg in die Zukunft*, Bielefeld. http://www.bmbf.de/pub/schlussbericht_kommission_III.pdf
- HERFURTH, MATTHIAS/ KOHLI, MARTIN/ ZIMMERMANN, KLAUS F. (dir.) (2003), *Arbeit in einer alternden Gesellschaft. Problembereiche und Entwicklungstendenzen der Erwerbsbeteiligung Älterer*, Opladen.
- HÖNEKOPP, ELMAR (2003), « Non-Germans on the German labour market », in *European Journal of Migration and Law*, vol.5, pp. 69-97.
- HÜBNER, WERNER/ WAHSE, JÜRGEN (2002), « Ältere Arbeitnehmer – ein personalpolitisches Problem ? », in Ernst Kistler / Hans Gerhard Mendius (dir.) : *Demographischer Strukturbruch und Arbeitsmarktentwicklung – Probleme, Fragen, erste Antworten – SAMF-Jahrestagung*, Broschürenreihe : Demographie und Erwerbsarbeit. Stuttgart : Frahofer IAO, pp. 68 -86.
- KISTLER, ERNST (2004), « Demographischer Wandel und Arbeitsmarkt – Die Debatte muss ehrlicher werden », in *WSI-Mitteilungen*, N° 2, pp. 71-77.
- ILMARINEN, JUHANI (1999), *Ageing workers in the European Union – Status and promotion of work ability, employability and employment*, Helsinki, Finnish Institute of Occupational Health, Ministry of Social Affairs, Ministry of Labour.
- MORSCHHÄUSER, MARTINA (2003), « Gesund bis zur Rente ? Ansatzpunkte einer altersgerechten Arbeits- und Personalpolitik », in Bernhard Badura, Schellschmidt, Henner ; Vetter, Christian. (dir.), *Demographischer Wandel. Herausforderung für die betriebliche Personal- und Gesundheitspolitik*, Berlin, pp. 59-71.
- RILEY, MATILDA W./ RILEY, JOHN W. (1994a), « Individuelles und gesellschaftliches Potential des Alterns », in Paul B. BALTES, MITTELSTRASS, JÜRGEN & STAUDINGER, URSULA M. (Hg.), *Alter und Altern : Ein interdisziplinärer Studententext zur Gerontologie*, Berlin, New York, pp. 437-461.
- RILEY, MATILDA W./ RILEY, JOHN W. (1994b), « Structural lag : Past and future », in Matilda W. RILEY, KAHN, ROBERT L. & FONER, Anne (dir.), *Age and structural lag*. New York, pp. 15-36.
- SACHVERSTÄNDIGENKOMMISSION ZUR LAGE DER ÄLTEREN GENERATION IN DER BUNDESREPUBLIK DEUTSCHLAND (2006), *Potenziale des Alters in Wirtschaft und Gesellschaft. Der Beitrag älterer Menschen zum Zusammenhalt der Generationen*, Bericht an das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Berlin, parution prochaine.
- SCHIEF, SEBASTIAN (2004), *Beschäftigungsquoten, Arbeitszeiten und Arbeitsvolumina in der Europäischen Union, der Schweiz und Norwegen : eine Analyse von Beschäftigungsquoten, Arbeitszeiten und Arbeitsvolumina verschiedener Altersgruppen mit dem Schwerpunkt auf ältere Personen*, Expertise, Berlin, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.
- <http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Abteilung3/Pdf-Anlagen/beschaeftigungsquoten-arbeitszeiten-und-property=pdf.pdf>
- SCHRÖDER, HELMUT/ SCHIEL, STEFAN/ AUST, FOLKERT (2004), *Nichtteilnahme an beruflicher Weiterbildung : Motive, Beweggründe, Hindernisse*, Bielefeld, Bertelsmann. Schriftenreihe der Expertenkommission Finanzierung Lebenslangen Lernens, vol. 5.

Facettes du déclassement, quel rôle pour les politiques de l'emploi ?

Laurence Lizé (*)

Quelle est l'ampleur du déclassement à l'embauche pour les jeunes qui s'insèrent actuellement sur le marché du travail ? Les dispositifs publics les en protègent-ils ? En s'appuyant sur l'enquête « Génération 98 » du Céreq et afin de percevoir plusieurs visages du déclassement, l'auteure confronte une approche statistique à une approche subjective, telle qu'elle est ressentie par les salariés. L'article souligne l'importance du phénomène sur le marché du travail et développe des hypothèses d'explication. Surproduction de diplômés ? Pénurie d'emploi ? Instauration de files d'attente ? Déformation de la structure des qualifications au profit de postes réputés peu qualifiés ou à bas salaires ? L'article retient l'hypothèse que les politiques de l'emploi ont fortement influencé les politiques de recrutement des employeurs en agissant sur la nature des emplois créés, via la multiplication des postes de travail à durée limitée ou peu rémunérés. Il analyse l'impulsion donnée par les aides à l'emploi à la sélection à l'embauche par les diplômés.

Les jeunes qui s'insèrent sur le marché du travail ont-ils réellement les moyens de valoriser leur formation initiale ou doivent-ils ajuster leurs prétentions en fonction des pratiques d'embauche des entreprises et du risque du chômage ? La phase de récession de 1993 a provoqué un brutal effet de ciseau entre la courbe ascendante des flux de diplômés de l'enseignement supérieur et celle, fléchissante des recrutements sur des postes qualifiés. Les conditions d'accès à l'emploi se sont incontestablement dégradées pour les jeunes mais, bien sûr, la nature des difficultés diffère selon leur niveau de diplôme dont l'obtention reste malgré tout un rempart contre le chômage. Pour les jeunes diplômés, ces difficultés se traduisent, entre autres, par des processus de déclassements identifiés comme massifs sur la période récente (NAUZE-FICHET, TOMASINI 2002 ; GIRET *et alii*, 2005). La notion de déclassement reste souvent floue ou contestée en sciences sociales ; perçue comme le reflet des pratiques de surqualification des employeurs pour certains ou, à l'inverse, comme le produit de la suréducation des jeunes pour d'autres, la logique explicative de ce phénomène reste donc en tension. Nous nous référerons à l'acception de BOURDIEU (1978) qui souligne qu'un individu est déclassé quand il est contraint de

renoncer au classement social qu'il pensait obtenir grâce à son diplôme. L'idée de contrainte forme un élément essentiel dans le « renoncement », il s'analyse en lien avec l'état du marché du travail sur lequel le jeune se positionne.

Les dimensions du déclassement sont multiples et méritent d'être mises en perspective avec les systèmes de régulation de l'entrée des jeunes sur le marché du travail, GARONA et RYAN (1989) ont ainsi distingué différents modèles nationaux qualifiés « d'exclusion sélective, d'intégration réglementée et de régulation concurrentielle » et qui s'articulent autour des possibilités d'accès des jeunes à certains segments du marché du travail. Cette perspective présente l'intérêt de se centrer sur les stratégies des acteurs sociaux et sur l'évolution des rapports de force qui structurent les systèmes d'insertion des jeunes sur le marché du travail. La France se particularise par une importante intervention de l'État qui vient interférer avec les stratégies des entreprises et celles des jeunes, notamment par le biais de la politique de l'emploi comprenant une grande variété de dispositifs. Cette politique peut être considérée comme une composante structurelle du système d'insertion des jeunes en raison de sa place relative dans l'emploi des personnes âgées de moins de 26 ans, place qui a augmenté tendanciellement depuis 1974 avec des pics marqués lors des phases de ralentissements de l'activité économique mais avec des niveaux qui demeurent importants lors des phases de reprise (LIZÉ, 2002). À titre de cadrage, notons que plus d'un million de jeunes bénéficient d'une des nombreuses mesures en 2000 et les différents

(*) Centre d'économie de la Sorbonne-Matisse, UMR 8174 CNRS, Université Paris I. Laurence.lize@univ-paris1.fr
Cet article s'appuie sur une exploitation de l'enquête « Génération 98 » du Céreq menée dans le cadre d'une convention d'association Céreq-Matisse CNRS-Université de Paris I.

Ampleur et évolution du déclassement

Retenons que, très largement, environ un tiers des jeunes subissent une situation de déclassement au début des années 2000. En mars 2003, l'approche normative donne un taux de déclassement de 30 %, l'estimation de la part des jeunes se considérant comme « employés en dessous de leur niveau de compétences » s'élève à 32 % tandis que la mesure statistique évalue cette proportion à 20 % (GIRET, 2005) (1). Sur le déclassement subjectif dans la fonction publique, Di PAOLA *et alii* (2005) aboutissent à un ordre de grandeur comparable, mais sur ce champ comme ailleurs, le recouvrement des différentes approches n'est que partiel. En effet, globalement, le niveau de discordance s'avère très élevé car seulement 5 % des jeunes de la « Génération 98 » sont déclassés dans toutes les mesures et, inversement, 58 % d'entre eux sont concernés par au moins l'une de ces approches.

Sur le plus long terme, FORGEOT et GAUTÉ (1997) ont démontré que le déclassement « statistique » a augmenté entre 1986 et 1995, phénomène observable pour tous les niveaux de diplôme et cette tendance s'avère particulièrement marquée pour les titulaires du baccalauréat et pour les bac+2, même pour ceux dotés d'un diplôme professionnalisé tel que les BTS-DUT. Cette même approche appliquée à la période 1990-2000 indique que la reprise de l'emploi à partir de 1997 s'est traduite par une inflexion de tendance, mais ce recul relatif du déclassement a surtout profité aux jeunes les plus diplômés (GAUTÉ, NAUZE-FICHET, 2000). Ce phénomène apparaît donc sensible à la conjoncture dont l'amélioration favorise à la fois de meilleurs ajustements lors de l'embauche et des reclassements (FONDEUR, MINNI, 2005). Cependant elle ne permet pas une résorption du problème car le déclassement est resté massif, même durant la période de reprise de l'emploi de 1998 à 2000 (NAUZE-FICHET, TOMASINI, 2002), il résiste donc en partie à l'amélioration de la situation sur le marché du travail et à la baisse du chômage, y compris dans la fonction publique.

Comment le déclassement a-t-il évolué entre 2001 et 2004, phase de retournement du cycle conjoncturel et de tassement de l'emploi (2) ? Le pourcentage de diplômés de troisième cycle devenus « cadres » a diminué d'une génération à l'autre, passant de 80 % à 75 % – soit une hausse de 5 points du déclassement (MARCHAL *et alii*, 2004). En revanche, les diplômés d'un deuxième cycle universitaire semblent moins déclassés : la part de ceux qui exercent une profession intermédiaire ou de cadre a augmenté de 9 points entre les deux générations. À ce niveau de diplôme, une majorité des embauches s'effectue sur des postes stables dès la sortie du système éducatif, et de ce fait, certaines « bonnes » insertions dans l'emploi réalisées en 2001 se sont vraisemblablement poursuivies durant trois ans (3). Les positions professionnelles des bac+2 ont peu changé, un tiers d'entre eux occupent des postes d'ouvriers ou d'employés tandis que les jeunes non qualifiés, *a fortiori* s'ils occupent des contrats précaires, subissent plus fortement que les autres les difficultés économiques. Cette dégradation conjoncturelle a donc produit des effets différenciés selon les niveaux de diplôme et a, globalement, renforcé l'effet de file d'attente (ROSE, 2005).

(1) GIRET (2005) compare les différentes approches du déclassement et exploite la seconde interrogation de « Génération 98 » du Céreq qui a eu lieu en 2003.

(2) L'enquête « Génération 2001 » du Céreq porte sur un échantillon nettement plus réduit (10 000 individus) que celui de « Génération 1998 », il n'existe pas à cette date de travaux équivalents à ceux réalisés sur « Génération 1998 » sur le déclassement (CÉREQ, 2005).

(3) Pour les diplômés d'un 2^e cycle, 51 % des premiers emplois sont en CDI (36 % en moyenne pour les jeunes de la « génération 2001 », CÉREQ, 2005).

dispositifs d'insertion représentent à cette date 39 % de l'emploi des jeunes (LEFRESNE, 2003). Dans l'enquête « Génération 98 » du Céreq (CÉREQ, 2001), 15 % des jeunes ont été embauchés sur les différents contrats aidés de la politique de l'emploi au cours de leur parcours d'insertion entre 1998 et 2001 (1). Ces mesures qui bénéficient à des jeunes de plus en plus diplômés influencent les trajectoires et structurent aussi des espaces de mobilité différenciée car les différents contrats aidés forment un ensemble hétérogène qui n'ouvre pas sur les mêmes perspectives professionnelles.

(1) En 2001, le Céreq a interrogé 54 000 jeunes sortis de formation initiale en 1998.

Notre analyse du déclassement visera, dans un premier temps, à souligner son importance sur le marché du travail en avançant quelques hypothèses de nature à expliquer ce phénomène puis, dans un deuxième temps, elle se centrera sur le rôle des politiques publiques d'emploi en interrogeant l'impulsion donnée par les aides à l'emploi sur la sélection à l'embauche sur les diplômés.

Importance du déclassement sur le marché du travail

Plusieurs méthodes sont utilisées pour mesurer le déclassement, aucune ne peut être considérée comme objective ou consensuelle et les différentes approches peuvent conduire à des évaluations quantita-

tives sensiblement différentes (GROOT *et alii*, 2000) ont ainsi montré que le choix d'une norme n'est pas neutre sur la mesure du phénomène, surtout en comparaison internationale. De ce fait, il importe de privilégier des regards croisés et comparatifs plutôt que de s'en tenir à des niveaux absolus.

Un phénomène à multiples dimensions difficile à mesurer

Comment appréhender une situation de déclassement ? Les différentes approches ici présentées fournissent un éclairage complémentaire sur les dimensions de ce phénomène.

Différents concepts

La littérature anglo-saxonne fait plutôt référence à « l'overeducation » – suréducation – qu'aux notions de déclassement ou de surqualification même si, sur le fond, les conceptions peuvent converger (GREEN *et alii*, 2000). Globalement, la question de la suréducation se centre avant tout sur l'offre de travail et sur l'investissement en capital humain tandis que celle du déclassement ouvre aussi sur les pratiques d'embauche et de sélection des employeurs.

Dans les travaux récents, trois grandes approches du déclassement sont généralement distinguées (2) : l'approche « normative » (AFFICHARD, 1981) s'appuie sur la construction d'une table de correspondance entre la catégorie sociale et le diplôme, la relation formation-emploi est considérée comme « normale » si le type d'emploi occupé est celui pour lequel la formation reçue a été conçue. Elle se fonde sur des répertoires fournissant une correspondance entre le type d'emploi et le niveau de diplôme nécessaire. Elle se place dans une perspective adéquationniste et repose sur des dires d'experts, celle d'AFFICHARD faisant figure de référence mais datant de 1981. Avec quelques remodelages, cette approche est actuellement mobilisée par GIRET et HATOT (2001) et GIRET (2005) afin de comparer différentes mesures de ce phénomène.

L'approche statistique postule qu'une relation formation-emploi est « normale » si elle correspond à la situation la plus souvent rencontrée ; en quelque sorte, ici, le nombre fait la norme. Cette analyse permet d'établir pour chaque année une table de correspondance qui décrit la norme statistique du moment, les personnes « surdiplômées » ou « sousdiplômées » par rapport à l'emploi occupé peuvent ainsi être repérées. En l'occurrence, la table de correspondance utilisée dans notre recherche a été établie en 2001, ce qui correspond à la date de l'en-

quête de « Génération 98 » (3). Notons que, selon cette approche, les individus peuvent être « potentiellement déclassés » qu'à partir de l'obtention d'un baccalauréat général. En dessous de ce niveau, le déclassement n'existe pas « statistiquement », il s'agit donc d'une vision restrictive.

L'approche subjective envisage une relation formation-emploi comme « normale » si l'individu interrogé la considère comme telle, cette mesure est plus souvent utilisée dans les travaux anglo-saxons centrés sur la suréducation qu'en France mais elle tend à se développer (GIRET, 2005). L'appréciation subjective est stimulante car elle tient compte des préférences individuelles et élimine l'arbitraire de l'expert fixant des normes. En ce sens, BEAUD (2000) montre que le déclassement subjectif chez les jeunes diplômés d'origine populaire s'analyse comme une sous-estimation de leur valeur sociale, en référence à leur position professionnelle et aussi par rapport à celle des membres de leur famille, notamment celle de leur frère ou sœur moins dotés scolairement mais mieux insérés professionnellement. Cette approche se réfère aux valeurs de différents groupes de références tels que les amis, la famille ou les collègues de travail, ce qui peut poser problème dans la détermination des échelles de préférences individuelles car celles-ci peuvent être adaptatives voire contradictoires. En ce sens, MAILLARD et SULZER (2005) s'interrogent sur ce qui est capté dans le déclassement subjectif. Leurs analyses sont parties d'un sentiment de déclassement appréhendé comme l'impression d'être « employé en dessous de son niveau de compétences » à une date donnée pour aboutir au constat d'un vécu complexe et d'un ajustement progressif qui se réalise entre la formation et l'emploi. Pour ces auteurs, le déclassement subjectif apparaît donc à la fois comme le résultat d'un processus d'adaptation au marché du travail et comme le point de départ de futures stratégies de revalorisation. Par ailleurs, cette approche renvoie par principe à la subjectivité individuelle, ce qui fait son intérêt, mais la formulation de la question peut influencer sensiblement les réponses (HARTOG, 1999). Par exemple, il est probable que le « niveau de compétence » corresponde à un domaine plus large que le diplôme obtenu ou encore que la réponse introduise des confusions entre le poste occupé et le niveau de salaire.

Le déclassement subjectif pose donc au moins autant de problèmes conceptuels et de mesure que les approches précédentes mais chacune présente ses avantages et ses limites. Dans notre recherche, certaines questions de l'enquête « Génération 98 » permettant d'approcher le déclassement subjectif

(2) Le déclassement salarial en forme une quatrième qui ne sera pas présentée ici, cf. NAUZE-FICHET, TOMASINI (2004) pour plus de précisions.

(3) Dans l'enquête « Génération 98 » du Céreq, les jeunes sortis du système éducatif en 1998 ont été interrogés sur leur trajectoire en 2001. De ce fait, s'ils ont été embauchés en 1998, cette situation correspond à leur « premier emploi » et s'ils occupent un poste en 2001, il s'agit de leur « dernier emploi », par convention, compte tenu de la date de l'enquête.

ont été exploitées (4) et cette approche est mobilisée conjointement à la méthode statistique qui fixe une norme de correspondance entre l'emploi et le diplôme à une date donnée. L'approche normative ne sera pas utilisée en raison de l'ancienneté de la grille de référence qui la rend mal adaptée pour comprendre les décalages entre le diplôme et la qualification des postes, surtout pour les emplois aidés.

Files d'attente et report du chômage

Le niveau de diplôme offre une protection relative face aux aléas de la situation sur le marché du travail, en termes de chances d'accéder à l'emploi et d'éviter le chômage, ce qui ne présume rien de la qualité de l'emploi obtenu ou de sa correspondance avec la formation initiale. Si le contexte de pénurie globale d'emploi est au centre des phénomènes de déclassement, il n'en reste pas moins que plusieurs facteurs peuvent concourir à son explication.

Du côté de l'offre de travail : une surproduction de diplômés ?

Le décalage constaté entre le rythme de progression des diplômés et celui des postes qualifiés peut provenir de facteurs qui touchent plus particulièrement à l'offre de travail, la question de la surproduction de diplômés devient alors primordiale. Dans cette logique, les phénomènes de déclassement viendraient de la suréducation provoquant une dépréciation de la valeur du diplôme. Selon GAMEL (2000), ces phénomènes se reportent alors de l'emploi privé vers le public : un stock de déclassés structurels s'orienteraient vers les emplois publics, la quantité excessive de certains diplômés dégradant leur capacité de signalement.

Certes, en vingt ans, l'élévation des niveaux de diplôme a été très nette : en 2000, les diplômés de l'enseignement supérieur représentent 36 % des sortants du système éducatif contre 15 % en 1980. Pour BÉDUWÉ et PLANAS (2002), l'augmentation de la place des jeunes diplômés dans l'emploi tient beaucoup plus à une absorption de cette offre qu'à une progression des besoins de qualification des entreprises. Cependant, ces auteurs soulignent que ces ajustements se réalisent dans un jeu de stratégies croisées car, du côté de la demande des entreprises, l'accroissement des diplômés a servi leurs stratégies de développement des compétences et a, indirectement, incité à la poursuite des études. En ce sens, les travaux de BÉDUWÉ et GERME (2003) mettent l'accent sur certains effets pervers de la massification de l'accès aux études car la progression des effectifs à chaque niveau de diplôme entraîne une plus forte hétérogénéité des individus au sein de chaque niveau, ce qui réduit la confiance que les entreprises

peuvent porter dans leur valeur. Cependant, même si cette perte existe, elle n'en demeure pas moins très relative et fortement différenciée selon les niveaux et les spécialités (MARCHAL *et alii*, 2004). La surabondance de l'offre de travail diplômée peut partiellement contribuer au déclassement, mais elle ne représente pas le principal ou l'unique facteur explicatif, cet aspect doit, en tout état de cause, être mis en perspective avec d'autres approches.

Du côté de la demande de travail : l'hypothèse du progrès technique biaisé ?

Selon l'hypothèse du progrès technique biaisé, il est possible que les emplois créés intègrent plus de technologies et requièrent un niveau de formation supérieur aux besoins précédents. Cette perspective met l'accent sur des facteurs liés à la demande de travail et le lien distendu entre le diplôme et la qualification traduit alors une évolution de la qualification des emplois au sein des différentes CSP. L'intérêt de cette approche est de mettre l'accent sur le relâchement du lien formation-compétence et de ne plus se situer dans une perspective normative ou adéquationniste. Il convient néanmoins de s'interroger sur les fondements des processus de déclassement qui sont ici minimisés. Selon cette thèse, la qualification requise pour une PCS donnée augmente avec le temps et, de ce fait, les emplois classés comme peu qualifiés nécessiteraient en réalité un niveau élevé de « compétences ». Cette approche peut permettre, en partie, d'expliquer l'augmentation très nette de la part des emplois d'ouvriers qualifiés dans les embauches de jeunes bacheliers (5) ou encore l'accroissement de la place des postes d'employés qualifiés dans le recrutement des jeunes de niveau bac+2 (23 % d'entre eux en 2001 – même champ). Mais cette thèse n'est globalement pas adaptée pour comprendre la montée de l'emploi non qualifié dans les embauches de jeunes diplômés : par exemple, 12 % des titulaires d'un bac général occupent un poste d'ouvrier non qualifié en 2001 (même champ).

Interaction entre l'offre et la demande de travail

Selon le modèle de concurrence pour l'emploi (THUROW, 1975), l'offre et la demande de travail interagissent ; le diplôme n'a pas de valeur intrinsèque mais sert de filtre dans la sélection à l'embauche. Dans la compétition entre les jeunes, les plus diplômés gagnent et le déclassement s'analyse comme le résultat de changements dans la file d'attente. Dans ce modèle, l'ajustement se réalise par les quantités et les salaires sont considérés comme fixés, cette hypothèse est donc en rupture avec le modèle standard de concurrence par les salaires.

(4) Si la personne déclare être employée en dessous de son niveau de compétence notamment.

(5) Par exemple, 21,5 % des titulaires d'un bac professionnel ou technologique sont employés sur un poste d'ouvrier qualifié trois ans après la sortie du système scolaire, en 2001. Champ : enquête « Génération 98 », hors emplois aidés.

Dès lors, les entreprises adoptent les comportements d'embauche suivants : elles cherchent les personnes dont les coûts de formation seront les plus faibles et non celles supposées « les plus productives », elles utilisent le diplôme comme indicateur de l'aptitude à être formé et choisissent les plus diplômées. Le niveau relatif des diplômes devient alors plus important que leur niveau absolu.

La théorie du chômage comme « file d'attente » trouve ici sa pertinence, d'autant qu'elle est fondée sur deux hypothèses (FORGEOT, GAUTIE, 1997) : la première est celle d'une pénurie d'emploi (d'où la notion d'attente) ; la seconde concerne la constitution d'un ordre de classement (d'où la notion de file). Ce raisonnement suppose l'existence d'un chômage involontaire, d'origine conjoncturelle ou structurelle. En partant de l'idée de THURLOW, FONDEUR (2001) propose de considérer qu'il y a autant de files d'attente que de niveaux d'emploi, en introduisant une hypothèse d'hétérogénéité verticale des postes de travail, ce qui paraît adapté à notre cadre d'analyse. Dans cette logique, le déclassement provient avant tout du niveau de l'emploi et, sur un marché dégradé, les plus diplômés se rabattent sur des postes moins qualifiés que ceux auxquels ils pourraient légitimement prétendre.

D'autres facteurs de nature institutionnelle interviennent sur l'offre et la demande de travail, nous nous intéresserons ici plus particulièrement aux effets de la politique de l'emploi comprise dans ses deux grandes dimensions : celle ciblée sur les jeunes *via* les contrats aidés, et celle d'exonération générale de charges sociales sur les bas salaires. Globalement, ces variables institutionnelles ont plus agi sur la structure de l'emploi et du chômage que sur le volume de l'emploi, en soutenant la reprise de l'emploi non qualifié. Dans cette logique, le déclassement ne proviendrait pas uniquement d'une pénurie d'emploi, mais aussi d'une déformation de la structure des qualifications au profit des postes réputés « peu qualifiés » et/ou à bas salaires. Nous retiendrons l'hypothèse que les politiques de l'emploi forment un cadre important d'incitation et aussi d'orientation des politiques de recrutement des employeurs, tant sur les critères de sélection des candidats que sur la nature des contrats qui leur sont proposés. En effet, le développement des politiques de l'emploi a contribué à transformer la nature des emplois créés, *via* la multiplication des postes de travail à durée limitée ou peu rémunérés et a encouragé les remplacements de certains postes stables par des emplois aidés, notamment dans la fonction publique.

Des espaces de mobilité segmentés

L'existence de plusieurs files d'attente conduit à identifier des espaces de mobilité distincts, ceux-ci pouvant être différenciés selon les segments du marché du travail sur lesquels ils se situent. Notre analyse s'appuie ici sur des approches qui distin-

guent les marchés internes, externes et professionnels, en insistant sur la dynamique de leurs transformations et à l'évolution des mobilités (GERME, 2001 ; LEFRESNE, 2002).

La déstabilisation des marchés internes au cours des années 1980 a contribué à fragiliser la position des jeunes car ces marchés se sont resserrés sur les tranches d'âge intermédiaires, en reportant sur les jeunes ou les plus âgés la pénurie d'emploi et en renforçant ainsi l'exclusion sélective et le déclassement (GAUTIE, 2002). Cette hypothèse mérite d'être mise en perspective avec l'analyse de BEFFA *et alii* (1999) qui insiste sur les nouvelles formes de segmentation et sur la pluralité des modes de mobilisation de la main-d'œuvre par les entreprises : les formes anciennes de marchés externes laisseraient place à une « flexibilité de marché » tandis que le marché interne se transformerait en « polyvalence stabilisée ». Dans cette configuration, les emplois aidés, tout comme l'intérim étudié par LEFEVRE et MICHON (2004), sont susceptibles de jouer leur partition au sein des différents segments du marché du travail. Ainsi, la pluralité des modes d'utilisation des dispositifs publics par les entreprises atteste de leur place dans des relations salariales souvent représentatives d'une « flexibilité de marché » mais aussi de leur présence sur des marchés professionnels ou encore de leur rôle de sas vers une stabilité polyvalente (FONDEUR, LEFRESNE, 2000). *A priori*, un même dispositif peut donc se positionner sur tous les segments du marché du travail et soutenir de « bonnes » comme de « mauvaises » transitions d'insertion des jeunes.

Dans cette perspective, le déclassement des jeunes s'inscrit dans plusieurs types de trajectoires sur le marché du travail. Sur les marchés internes, les « ports » d'entrée s'avèrent actuellement particulièrement étroits et sélectifs. Ici, la sélection lors du recrutement ne se fera pas *a priori* sur une surévaluation des diplômes et, il est même probable que, si un déclassement a lieu lors de l'insertion dans l'emploi, il pourra se résorber avec le temps car la qualification du poste occupé ou le salaire progressera avec l'ancienneté. La question du déclassement à l'embauche n'aura donc pas la même ampleur ni le même impact économique que sur le marché externe. Certains contrats aidés, tels que le contrat de qualification par exemple, peuvent alimenter des marchés internes en servant alors d'intermédiaire entre l'insertion et l'intégration dans l'emploi (6). Mais cette logique d'utilisation des dispositifs publics comme tremplin vers un poste stable ne

(6) Un tel mode d'utilisation des contrats en alternance dans les politiques d'embauche a été observé dans un grand groupe sidérurgique français (intervention d'un responsable de la direction des ressources humaines, Master 2 Administration et gestion de l'emploi, Université de Paris I, 2006).

représente qu'une part minoritaire du recours aux mesures par les entreprises.

Sur les marchés professionnels, la reconnaissance des qualifications s'appuie sur l'apprentissage qui donne accès à des postes qualifiés assortis d'un niveau de salaire défini. Les liens entre la formation initiale et l'emploi restent alors étroits puisqu'ils prennent appui sur un système de métier. Le déclassement sera ici d'une moindre ampleur que sur le marché externe car la correspondance entre le diplôme et l'emploi est relayée par l'acquisition d'une qualification. En France, dans une certaine mesure et sous certaines conditions, les dispositifs publics d'insertion en alternance sont susceptibles de jouer un tel rôle qui s'apparente à une forme « d'intégration réglementée ».

Sur le marché externe, les règles de la concurrence entre les individus régissent les principes de recrutement et de mobilité. Les logiques d'embauche sont alors *a priori* propices au déclassement et les décalages entre le niveau de formation et la qualification du poste occupé ont aussi peu de chances de se résorber par une mobilité interne. En effet, la logique de ces entreprises consiste à recourir au déclassement à l'embauche pour « baisser le coût unitaire de production en travail des jeunes : en choisissant des personnes surdiplômées, elles augmentent leur productivité pour un niveau de salaire donné » (GAUTIÉ, 2002, p. 20). Dans nos données, l'ampleur des embauches de jeunes diplômés sur des postes à bas salaire atteste de ces pratiques (*cf.* tableau 3).

Comment les politiques de l'emploi agissent-elles sur le déclassement ?

Une acception extensive des politiques de l'emploi sera ici retenue comprenant ses deux grandes composantes : celle des emplois aidés ciblés sur certaines catégories de personnes, en l'occurrence les jeunes, et celle dite « générale », *via* les dispositifs d'exonération de charges sociales sur les bas salaires.

Les dispositifs ciblés : une combinaison de stratégie d'acteurs

Très largement, les dispositifs ciblés de la politique de l'emploi visent à modifier la file d'attente du chômage, en compensant la moindre productivité supposée de certains par une baisse du coût du travail pour les entreprises et en impulsant des effets contre-sélectifs en faveur des jeunes ou des peu qualifiés notamment. La sélection sur les diplômes est-elle pour autant fondamentalement différente de celle mobilisée sur le marché du travail ordinaire ?

La question du déclassement sur les emplois aidés fait intervenir une combinaison de stratégies

d'acteurs : celle des jeunes, des entreprises et de l'État, *via* le ciblage des dispositifs. À grands traits, la période couverte par l'enquête « Génération 98 », entre 1998 et 2001, peut se caractériser par la montée en charge du dispositif « emploi-jeunes » et par une bonne tenue des contrats en alternance. Les trois stratégies d'acteurs précitées se mêlent car, d'une part, ces dispositifs attirent des jeunes de plus en plus diplômés et, d'autre part, ces contrats aidés concernent très majoritairement des « emplois qualifiés » au sens large, souvent classés parmi les « professions intermédiaires ». Enfin, l'impulsion donnée par les pouvoirs publics, tant sur les emplois-jeunes que les contrats en alternance, ne s'inscrit pas dans une logique de ciblage sur les bas niveaux de formation. L'objectif affiché de ces politiques de l'emploi est de relever les niveaux de qualification, mais sans forcément partir des plus bas. En effet, il n'existe pas de limite en termes de niveau de formation pour être embauché sur ces postes, les conditions du ciblage portent plus largement sur le manque de qualification ou les difficultés d'accès à l'emploi. Depuis 1996, la part des faibles qualifications a nettement reculé (-13 points), ce qui témoigne d'une élévation générale du niveau de diplôme des entrants dans les mesures, même si l'on constate des disparités importantes selon le type de contrat (SANCHEZ, 2003). Les processus de déclassement sur les emplois aidés interviennent donc à la conjonction de ces trois types de stratégies qui peuvent partiellement jouer en sens contraire : selon la vitesse de l'élévation du niveau de diplômes des bénéficiaires, de la montée ou non de la qualification des postes occupés et des objectifs explicites ou implicites des pouvoirs publics.

Dans certains cas, le bénéfice de ces mesures est réservé à un public en difficulté, ce qui permet, en théorie, d'éloigner la concurrence entre les candidats d'un niveau supérieur. Toutefois, nos données montrent que ce phénomène ne disparaît pas pour les contrats emploi solidarité (CES), pourtant particulièrement ciblés sur ce type de bénéficiaires. Les CES sont, de fait, ouverts à des jeunes sans limitation de diplôme car toute personne ayant des difficultés particulières d'accès à l'emploi ou de réinsertion professionnelle et sociale peut y avoir droit. Pour les mesures plus ouvertes telles que les contrats de qualification et les emplois-jeunes, les problèmes de concurrence se retrouvent plus fortement. Ces dispositifs sont accessibles à des personnes « surdiplômées » et, dans un contexte de pénurie d'emplois qualifiés, certaines y voient une solution de repli. Globalement, ces emplois ne s'adressent donc pas *a priori* à des jeunes sans formation : en effet, 50 % de ceux ayant bénéficié d'un contrat aidé au cours de leurs trois premières années de vie active sortent de l'enseignement supérieur (CÉREQ, 2001).

**Les emplois aidés :
un espace relativement protégé**

Quelques hypothèses sont testées à partir des données de « Génération 98 », il s'agit ici de comparer « en coupe » la situation des bénéficiaires des mesures et de ceux employés sur le marché du travail ordinaire afin de tenter d'identifier l'influence des politiques d'emploi sur le déclassement. Le champ des emplois aidés est composé des contrats de qualification et d'adaptation regroupés sous la rubrique « contrat en alternance », des emplois-jeunes et des contrats emploi-solidarité (hors stage et apprentissage). Les ajustements qui se réalisent sur ces emplois diffèrent en partie de ceux observables sur le marché du travail ordinaire, comme en témoignent les résultats du tableau 1.

Tableau 1
**Le déclassement selon le niveau
de diplôme en 2001 (en %)**

	Emplois aidés		Emplois non aidés	
	Déclassement statistique	Déclassement subjectif	Déclassement statistique	Déclassement subjectif
Bac+1 ou Bac+2 non diplômé	4	33	22	35
Bac +2	9,2	36	12,3	25,3
2 ^o cycle	23,4	47	21,8	31
3 ^o cycle	71	43	20,5	24

Source : CÉREQ, enquête « Génération 98 », 2001, champ : à partir du baccalauréat général.

Ces données attestent d'un effet protecteur des politiques de l'emploi sur l'insertion des jeunes de niveau baccalauréat à « bac+ 2 » au sens où ils sont moins fortement sélectionnés sur les diplômes, les contrats aidés limitent ici très clairement le déclassement « statistique ». Les écarts ressortent fortement : environ 4 % des jeunes titulaires du baccalauréat sont déclassés lorsqu'ils bénéficient d'une mesure pour l'emploi tandis que cette proportion atteint 22 % pour les embauches sur des emplois « normaux ». Cette approche peut d'ailleurs être considérée comme restrictive car, par exemple, pour les bacheliers, une embauche sur un poste « d'employé non qualifié » n'est pas considérée comme une position « déclassée », or 20 % d'entre eux sont dans ce cas sur le marché du travail ordinaire.

Pour les bacheliers et les bac+2, le niveau de qualification des contrats aidés semble globalement correspondre aux niveaux de diplôme des jeunes. En effet, des dispositifs tels que les contrats de qualification ou les emplois-jeunes proposent beaucoup de postes classés comme « employé qualifié » ou « profession intermédiaire ». Les mesures publiques joueraient donc, au moins temporairement, un rôle protecteur, par rapport aux ajustements entre l'offre et la demande de travail sur le marché du travail

ordinaire marqué par de plus forts mouvements de surqualification à l'embauche (LIZÉ, 2005).

Les facteurs qui jouent sur la probabilité d'être déclassé sont-ils les mêmes sur les emplois aidés et sur le marché du travail ordinaire ? Le déclassement « statistique » et « subjectif » sont-ils de la même ampleur et obéissent-ils à la même logique (7) ?

Certains facteurs communs, tels que le chômage prolongé, ressortent sur les deux groupes d'emploi alors que les taux de déclassement sont très différents, ce qui indiquerait que les « déclassés » sont confrontés à des problèmes similaires d'insertion sur le marché du travail : ils ont alors environ deux fois plus de chances d'être déclassés que ceux qui ont accédé durablement à l'emploi. Occuper un emploi temporaire – CDD ou intérim – augmente aussi les risques de déclassement sur le marché du travail ordinaire (8), ce qui confirme les résultats de NAUZE-FICHET et TOMASINI (2004) sur la place du contrat de travail dans les trajectoires. Quel que soit le statut de l'emploi, les jeunes embauchés dans l'industrie risquent plus d'être déclassés que dans les services, ce qui renvoie aux pratiques d'embauche dans ces secteurs et, vraisemblablement, à l'affaiblissement des marchés internes des entreprises industrielles qui traditionnellement, ne sélectionnent pas directement sur le diplôme pour des postes peu qualifiés (9).

Le niveau de diplôme joue un rôle très différent selon le type d'emploi : pour les jeunes bénéficiaires d'une mesure, ce facteur pèse très fortement sur le déclassement statistique, notamment pour les deuxième ou troisième cycles alors que cet effet ne ressort que faiblement sur les contrats « normaux » (10). Ce résultat confirme que les dispositifs publics sont *a priori* destinés à des personnes peu diplômées, celles titulaires d'une licence ou plus sont fortement exposées au risque de déclassement. Par ailleurs, sur le marché du travail ordinaire, ces problèmes concernent massivement les jeunes sortis sans diplôme de l'enseignement supérieur au cours des deux premières années universitaires. Les « bac+2 », surtout s'ils ont suivi une formation professionnalisée, tirent mieux leur épingle du jeu. Le retard en sixième accroît aussi le risque de déclassement de ceux en emploi aidé, ce

(7) L'analyse concerne ici les emplois occupés par les jeunes en 2001, c'est-à-dire trois ans après leur sortie du système éducatif et elle porte sur la population susceptible d'être déclassée statistiquement, donc sur les personnes diplômées à partir du baccalauréat général, cf. LIZÉ (2004) pour les résultats précis des modèles logistiques.

(8) Les jeunes embauchés sur un emploi temporaire ont 1,5 fois plus de chances d'être déclassés que ceux recrutés sur un poste stable.

(9) Pour une analyse des modes de recrutement et d'accès aux marchés internes des jeunes dans l'industrie automobile, cf. LIZÉ, LOCHET (2005).

(10) Par exemple, s'ils occupent un emploi aidé, les jeunes diplômés d'un 2^e cycle ont 12 fois plus de chances d'être déclassés que les bacheliers.

qui laisserait supposer que les difficultés scolaires précoces se répercutent ensuite sur les trajectoires professionnelles. Si ces personnes ont occupé un emploi régulier durant leurs études, les risques de déclassement augmentent alors que ce facteur n'est pas significatif sur les emplois « normaux ». Mais cette variable reste trop générale, elle ne renseigne pas sur la qualité de l'emploi, sa proximité avec le contenu de la formation ou encore sur les conditions de travail et elle est donc difficilement interprétable directement. Néanmoins, ce résultat fait écho à d'autres travaux montrant le rôle contrasté du travail pendant les études qui peut devenir un handicap ou un atout (DEGENNE, 2004). Pour les jeunes en mesure, il est probable que cette variable en cache d'autres : un retard dans les études ou un milieu social modeste notamment.

Le déclassement est plus difficile à expliquer lorsqu'il est mesuré par une variable d'opinion, en l'occurrence le sentiment d'être employé en dessous de son niveau de compétence. Globalement, nos résultats montrent que les jeunes en emploi aidé se sentent nettement plus souvent employés en dessous de leur niveau de compétence que ceux embauchés sur des emplois « normaux » (cf. tableau 1). Plus précisément, l'inquiétude sur l'avenir, le fait d'avoir subi une discrimination ou une période de chômage prolongé forment les principaux facteurs qui multiplient les chances de se sentir déclassé. Pour comprendre ces phénomènes de déclassement subjectif, la question de la déstabilisation de la norme d'emploi mérite d'être prise en considération. En ce sens, l'étude de GIRET et HATOT (2001) souligne que le sentiment de déclassement est d'autant plus fort qu'il existe des repères pour les individus. Il est probable que le statut particulier « d'emploi aidé » tienne, en creux, ce rôle de repère sur le marché du travail, surtout dans les secteurs non marchands (emplois-jeunes et CES), dans la mesure où ces jeunes travaillent avec d'autres salariés dotés de statuts nettement plus protégés que les leurs et où la norme d'emploi en CDI et à temps plein fait encore figure de référence. À plusieurs titres, les emplois aidés ciblés sur les jeunes dérogent à cette norme et ont contribué à leur attribuer une place dérogatoire sur le marché du travail : soit par un contrat à durée déterminée, soit par un temps de travail plus faible que la normale ou encore par un salaire inférieur au minimum légal. En outre, les jeunes en mesure connaissent des formes d'insertion sur le marché du travail souvent très instables, ce qui peut aussi expliquer cette force du sentiment d'être « employé en dessous de son niveau de compétence ».

Les emplois aidés : des files d'attentes différenciées

Pour tous les types de mesure pour l'emploi étudiés ici, le déclassement subjectif est largement supérieur au déclassement statistique, surtout pour

les CES et les emplois-jeunes – dans une moindre mesure pour les contrats en alternance (cf. tableau 2). Ainsi, ces jeunes ont nettement plus souvent le sentiment d'être employés en dessous de leur niveau de compétence que la correspondance entre le diplôme et la CSP de l'emploi le laisserait penser.

Tableau 2
**Le déclassement selon le type
de contrat aidé en 2001 (en %)**

	Déclassement statistique	Déclassement subjectif
CES	19,5	50,7
Emploi-jeunes	10,8	41,2
Contrat en alternance	12	24,3

Source : CÉREQ, enquête « Génération 98 », 2001. Champ : à partir du baccalauréat général.

• Les contrats emploi-solidarité

Pour ce dispositif, le déclassement statistique est sensiblement plus fort que dans les autres cas de figure alors qu'il s'est recentré sur les jeunes en difficulté et, de surcroît, plus de 50 % des CES se sentent déclassés subjectivement, ce qui représente un maximum. Certes, leurs niveaux de diplôme s'avèrent plus faibles que la moyenne des autres bénéficiaires des mesures publiques, seulement 25 % des CES ont un niveau de diplôme au moins égal au baccalauréat contre 40 % des jeunes en contrats en alternance par exemple, mais ceux-ci sont particulièrement déclassés en raison du niveau de qualification des postes qui leur sont offerts. Cette tendance indique un défaut de ciblage et un décalage entre les objectifs affichés de la politique de l'emploi et les pratiques de recrutement des CES. Globalement, ces résultats attestent aussi que, même ici, la concurrence pour l'emploi reste vive et que la surqualification à l'embauche demeure importante en dépit du fait que cette mesure est destinée à des jeunes de bas niveaux de qualification. D'autres études vont dans ce sens et montrent que les employeurs utilisent souvent des CES pour répondre aux besoins des services et pour pallier le manque de personnel. La proximité avec les emplois tenus par les autres salariés explique les exigences fortes des employeurs, confortant donc le constat que ce dispositif constitue davantage une mise en situation de travail qu'un appui à l'insertion (SIMONIN, 2002).

• Les emplois-jeunes

En revanche, le dispositif « Nouveaux services, emplois-jeunes » n'est pas ciblé sur les personnes en difficulté et de ce fait, le niveau de diplôme des bénéficiaires est élevé, ce qui se vérifie dans nos résultats (11). À première vue, les décalages entre

(11) En 2001, 44 % des entrées en emplois-jeunes ont un niveau bac+2 ou plus, 36 % ont un niveau bac et 20 % un niveau inférieur.

la CSP de l'emploi et le diplôme sont moins forts que pour les autres types d'emploi, mais cette remarque ne vaut que pour le niveau « titulaire du baccalauréat général » car, au-delà, les chances de déclassement sont très fortes. Par ailleurs, le déclassement subjectif atteint un niveau particulièrement élevé puisque 41 % des emplois-jeunes se sentent employés en dessous de leur niveau de compétences. Certaines appréciations des bénéficiaires sont susceptibles d'expliquer ce décalage entre le déclassement subjectif et statistique. En effet, les trois quarts d'entre eux se déclarent satisfaits de leur passage dans le dispositif mais ils déplorent une rémunération peu élevée et un manque de formation débouchant sur une qualification reconnue (DARES, 2003 ; DAVOINE, ZOYEM, 2003). De plus, ces jeunes sont recrutés sur des postes dont les statuts sont nettement moins bien protégés que ceux de leurs collègues, contractuels ou fonctionnaires par exemple, ce qui peut aussi expliquer l'importance du sentiment de déclassement.

- Les contrats en alternance

L'élévation du niveau de formation est particulièrement nette pour le contrat de qualification qui représente l'essentiel des contrats en alternance dans nos données, sachant qu'il est normalement réservé aux jeunes sans qualification à la recherche d'un emploi ou ayant une qualification qui ne leur permet pas d'obtenir un emploi. Ce ciblage est donc interprété de manière très extensive par les employeurs et, dans le même temps, une offre de travail surdiplômée se reporte sur ces emplois. Cependant, par rapport aux autres dispositifs, les contrats en alternance se caractérisent par un moindre décalage entre l'emploi et la formation, tant au niveau de l'approche statistique que subjective. Cette tendance tient peut-être à un double mouvement général d'augmentation du niveau de diplôme des bénéficiaires auxquels on propose aussi des emplois plus qualifiés. Actuellement, de plus en plus de jeunes directement issus du système scolaire poursuivent leur formation initiale par cette voie, avec souvent un niveau au moins égal au baccalauréat (DARES, 2003) et, de surcroît, ces dispositifs jouent plus fréquemment que les autres un rôle de sas vers l'emploi stable. Tout se passe comme si certains contrats en alternance fonctionnaient sur un modèle de salaire différé, en procurant dans un premier temps une faible rémunération au regard de la qualification du poste occupé puis, à terme, une stabilisation sur des emplois non aidés, avec un salaire évoluant en fonction de la qualification du poste, ce qui peut contribuer à atténuer le sentiment de déclassement.

Les emplois à bas salaire renforcent-ils le déclassement ?

À grands traits, la politique d'exonération de charges sociales vise à soutenir les emplois à bas salaires et suppose implicitement une correspondance entre ces emplois et le bas niveau de qualification des salariés qui les occupent. Or, ceux-ci ne sont pas toujours destinés à des personnes de faible niveau de formation. En ce sens, ce volet de la politique de l'emploi peut être considéré comme une prime aux entreprises versant des bas salaires et susceptible de générer des déclassements durables (TURQUET, 2002).

Plusieurs études vont en ce sens et attestent qu'actuellement les diplômés occupent une part croissante dans l'emploi non qualifié (GADREY *et alii*, 2004) ; en effet, au début des années 1980, 3 % des bacheliers étaient employés sur un poste non qualifié ; en 2000, ils sont 16,5 % dans ce cas (GUBIAN, PONTHEUX, 2000). De même, AUDRIC (2001) souligne que la reprise de l'emploi peu qualifié, entre 1998 et 2001, a renforcé la place des personnes ayant un diplôme de fin de premier cycle ou un niveau bac au sein de ces emplois et, de fait, le taux de chômage des bas niveaux de qualification est resté élevé durant la période de croissance de l'emploi non qualifié (AERTS, BIGOT, 2002). Cette tendance ressort aussi dans l'enquête « Génération 98 » car 23 % des diplômés exercent un emploi non qualifié et environ 50 % gagnent moins de 1,3 fois le SMIC (RYK, 2004). Le CERC (2005, p. 41) remarque à cet égard que « la poursuite ou le renforcement des politiques visant à développer l'emploi non qualifié au travers des allègements de charges peut ici trouver sa limite », car elle contribuerait notamment à renforcer le déclassement.

Dans la continuité des résultats précédents, notre analyse vise à donner un éclairage sur les décalages entre la CSP de l'emploi et le niveau de diplôme des jeunes selon le niveau de rémunération des emplois, en comparant ceux rémunérés à moins de 1,3 SMIC, ouvrant droit à des exonérations de charges sociales, et les autres (*cf.* tableau 3 (12)). Nos données tendent à confirmer les hypothèses avancées : les emplois à bas salaire s'adressent souvent à des jeunes diplômés et, par conséquent, ont peu contribué à la réduction du chômage des faibles niveaux de formation. Sur les emplois rémunérés à moins de 1,3 SMIC, le déclassement des jeunes s'avère particulièrement important et de nets écarts se dégagent par rapport aux postes mieux rémunérés (*cf.* tableau 3). Par ailleurs, ces niveaux de déclassement dépassent largement

(12) Nous ne nous intéressons qu'aux emplois à temps plein rémunérés à moins de 1,3 SMIC car les données de l'enquête « Génération 98 » ne permettent pas de calculer un salaire horaire. Il s'agit des emplois occupés par les jeunes au printemps 2001, 62,4 % de ces emplois sont rémunérés à moins de 1,3 SMIC dans nos données.

ceux observés sur les contrats aidés (cf. tableau 1). L'impact différencié des politiques de l'emploi, selon qu'elles soient ciblées ou qu'elles passent par un allègement général des cotisations sociales peut donc ici être remarqué.

Tableau 3
Le déclassement selon la rémunération des emplois en 2001 (en %)

	Emplois rémunérés à moins de 1,3 SMIC	Emplois rémunérés à 1,3 SMIC ou plus
	Déclassement statistique	Déclassement statistique
Bac+1 ou Bac +2 non diplômé	21,7	17,9
Bac +2	17	5,6
2 ^e cycle	37,5	9,7
3 ^e cycle	73,1	16,8

Source : CÉREQ, enquête « Génération 98 », 2001. Champ : emplois à temps complet, individus : à partir du baccalauréat général.

Déclassement, reclassement, quelques hypothèses sur la mobilité potentielle des jeunes

Le déclassement est un phénomène potentiellement réversible et certains décalages entre la qualification de l'emploi et le niveau de formation pourront se résorber au cours du processus d'insertion des jeunes. En effet, sur le marché du travail ordinaire, le déclassement recule nettement entre le premier emploi et leur position professionnelle trois ans plus tard. Cette tendance se remarque pour tous les niveaux de diplôme, même pour les baccalauréats professionnels qui occupent en 2001 nettement moins souvent des emplois non qualifiés, le glissement s'étant effectué au profit des postes « qualifiés » au sens large. La conjoncture de l'emploi s'est en effet redressée entre 1998 et 2001, tendance qui contribue en partie à expliquer le meilleur positionnement des diplômés face aux employeurs lors de leur recrutement et qui conforte l'hypothèse d'un déclassement conjoncturel (MINNI, 2004).

Pour les emplois aidés, le déclassement statistique ne diminue pratiquement pas au cours des trois premières années d'insertion sur le marché du travail et il demeure aussi très contrasté selon le niveau de diplôme, l'amélioration ne concerne que les bac+2. Pour partie, les contrats aidés n'ont donc pas vocation à permettre une mobilité professionnelle ascendante au sein de l'établissement d'accueil – cas des CES notamment. À l'évidence, le rôle d'appui à l'insertion de ces emplois reste souvent transitoire mais certaines mesures peuvent néanmoins déclencher des dynamiques de mobilité. Ainsi, des études centrées sur des groupes de personnes particulièrement exposés aux difficultés sur le marché du travail tels que les jeunes

issus de l'immigration maghrébine, invitent à affiner l'analyse du rôle des politiques de l'emploi sur les trajectoires. Ces jeunes sont en effet particulièrement touchés par le chômage et la précarité, à attributs sociodémographiques ou scolaires comparables (DUPRAY, MOULLET, 2004) ainsi que par le déclassement (LAINÉ, OKBA, 2005). Pour les personnes d'origine maghrébine, ces difficultés s'expliquent en partie par la discrimination à l'embauche (13) et certains emplois aidés peuvent jouer un rôle de compensation des handicaps. Selon FRICKEY *et alii* (2004), les emplois-jeunes ont formé un mode particulier d'insertion pour les personnes issues de l'immigration nord-africaine : ces emplois ont fait partie d'une stratégie d'intégration sur le marché du travail, ils ont représenté un nouveau débouché et ont été perçus par ces jeunes comme un moyen d'accumuler de l'expérience et de pallier au manque de réseaux d'accès à l'emploi. Ces auteurs soulignent que l'existence des emplois-jeunes a *de facto* modifié le profil d'insertion de ces jeunes en maintenant leur présence dans l'emploi, par rapport aux précédentes enquêtes « Génération » du Céreq. Leur forte présence dans ce dispositif explique aussi la progression de la part des jeunes d'origine maghrébine occupant un emploi de catégorie « cadre ou profession intermédiaire ». Néanmoins, ici aussi, les inégalités se reforment car des mesures telles que les contrats de qualification, jouant plus souvent un rôle de tremplin vers l'emploi non aidé, leur restent peu accessibles.

Pour d'autres, la mobilité s'inscrit dans un parcours descendant. S'intéressant aux trajectoires caractérisées par le passage d'un emploi non déclassé vers un emploi déclassé, NAUZE-FICHET et TOMASINI (2004) montrent que le type de contrat joue un rôle déterminant dans ce basculement : les emplois en CDD, en contrat aidé ou en intérim conduisent plus souvent au déclassement que les CDI. Cette question s'avère donc inséparable des formes de la segmentation du marché du travail et du risque de chômage. En effet, les situations où les jeunes occupent des emplois pour lesquels ils sont nettement surdiplômés se sont développées parallèlement à la montée du chômage. À tous niveaux de diplômes confondus, 20 % des personnes ayant connu une période de chômage importante en sortent par un emploi déclassé (NAUZE-FICHET, TOMASINI, 2004), facteur qui ressort aussi nettement dans nos résultats. Les difficultés rencontrées sur le marché du travail, chômage et précarité – les deux étant souvent liés – semblent être en grande partie à l'origine des désajustements qualitatifs et des processus de déclassement. Tout se passe comme si les niveaux de qualification ou de rémunération devenaient secondaires face aux difficultés à trouver ou à conserver un emploi.

(13) Cf. BOUMAHDHI *et alii* (2005) pour le cadre analytique.

*
* *

Nos résultats montrent que la politique de l'emploi ciblée sur les jeunes corrige certains désajustements qualitatifs, au sens où leur formation correspond plutôt mieux qu'ailleurs à la qualification du poste occupé. Néanmoins, cette logique s'inscrit dans un espace intermédiaire et transitoire en raison de leur caractère temporaire. L'incertitude sur les trajectoires à venir à l'issue de la mesure ressort dans le déclassement subjectif, notamment pour les emplois aidés non marchands où le déclassement est fortement ressenti. Les emplois à bas salaire bénéficiant d'exonérations de charges sociales se situent sur le marché du travail ordinaire et la position des jeunes sur ces postes permet de mesurer l'écart avec l'espace relativement protégé constitué par les mesures ciblées : le déclassement apparaît ici accentué pour les jeunes diplômés et surtout, il sera probablement plus durable compte tenu du risque de trappe à bas salaire et d'absence de perspective de mobilité.

Du côté de l'offre de travail, le déclassement peut s'inscrire dans une stratégie d'insertion vers un emploi plus stable à moyen terme, même s'il est moins bien rémunéré dans l'immédiat. La déqualification peut ainsi constituer une étape dans le déroule-

ment d'une carrière et ne pas représenter une pénalisation en termes d'espérance de gains à terme. Mais les déclassements sont bien plus fréquemment subis que choisis et peuvent s'avérer durables si l'emploi n'offre pas de perspective de mobilité. En ce sens, le déclassement s'inscrit dans des formes renouvelées de segmentation du marché du travail, sa dynamique sera probablement temporaire pour certains, mais elle risque de se pérenniser pour d'autres, notamment pour ceux touchés par le chômage. Du côté de la demande de travail, des tendances pour partie contradictoires sont à l'œuvre car, si pour certaines entreprises les comportements d'embauche restent ancrés dans une logique de surqualification, pour d'autres, le meilleur appariement possible ne passe pas par de telles pratiques (PME où le diplôme compte peu ou certaines grandes entreprises industrielles par exemple) ou encore évoluent vers d'autres objectifs dans une logique proche du modèle *des professions porteuses d'innovation* où il importe de fidéliser la main-d'œuvre en offrant des contreparties en termes de conditions de travail et de salaires (BEFFA *et alii*, 1999). Plus largement et pour beaucoup, ces politiques de recrutement des entreprises rendent les trajectoires vers l'emploi difficiles et les phénomènes de déclassement attestent aussi d'un mouvement de report des risques sur les salariés entendu au sens de SUPIOT (1999).

Bibliographie

- AERTS A.-M., BIGOT J.-F. (2002), « Enquête sur l'emploi de mars 2002 », *INSEE Première*, n° 857.
- AFFICHARD J. (1981), « Quels emplois après l'école : la valeur des titres scolaires depuis 1973 », *Économie et Statistique*, n° 134.
- AUDRIC S. (2001), « La reprise de l'emploi profite-t-elle aux non diplômés ? », *Document de travail de l'INSEE*, février.
- BEAUD S. (2000), « Jeunes ouvriers bacheliers. Sur le déclassement des "enfants de la démocratisation" », *Lien social et Politiques-RIAC*, n° 43.
- BÉDUWÉ C., GERME F. (2003), « Vers une stabilisation des niveaux de formation en France », *Document de travail*, n° 27, Centre d'études de l'emploi.
- BÉDUWÉ C., PLANAS J. (2002), *Hausse d'éducation et marchés du travail*, Rapport pour la commission européenne, *Cahier du LIRHE*, n° 7.
- BEFFA J.-L., BOYER R., TOUFFUT J.-P. (1999), « Les relations salariales en France : État, entreprises, marchés financiers », *Notes de la fondation Saint Simon*, n° 107.
- BOUMAHDJ R., LATTES J.-M., PLASSARD J.-M. (2005), « Droit et économie de la discrimination sur le marché du travail », *Travail et emploi*, n° 104.
- BOURDIEU P. (1978), « Classement, déclassements, reclassements », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 24.
- CERC (2005), *La sécurité de l'emploi*, rapport n° 5, La Documentation française, Paris.
- CÉREQ (2001), *Quand l'école est finie...Enquête Génération 1998*, Céreq, Marseille.
- CÉREQ (2005), *Quand l'école est finie...Enquête Génération 2001*, Céreq, Marseille.
- DARES (2003), *Les politiques de l'emploi et du marché du travail*, coll. « Repères », La Découverte.
- DAVOINE L., ZOYEM J.-P. (2003), « Regards des bénéficiaires sur la professionnalisation dans le dispositif "nouveaux services, emplois-jeunes" », *Premières Synthèses*, DARES, n° 44.3.
- DEGENNE A. (2004), « Le marché du travail comme réseau et système de niches », *Net.doc*, n° 8, Céreq.
- DI PAOLA V., MOULLET S., VÉRO J. (2005), « Le déclassement dans les fonctions publiques d'État et territoriale : une analyse comparative », in GIRET J.-F., LOPEZ A., ROSE J. (dir.), *Des formations pour quels emplois ?*, La Découverte, coll. « Recherches », Paris.
- DUPREY A., MOULLET S. (2004), « L'insertion des jeunes d'origine maghrébine en France », *Net.doc*, n° 6, Céreq.
- FONDEUR Y., LEFRESNE F. (2000), « Les jeunes, vecteurs de transformation des normes d'emploi ? », *Travail et emploi*, n° 83.
- FONDEUR Y. (2001), *Insertion professionnelle des jeunes et cycle économique*, thèse de doctorat, Université de Paris I.
- FONDEUR Y., MINNI C. (2005), « L'emploi des jeunes au cœur des dynamiques du marché du travail », *Économie et Statistique*, n° 378-379.
- FORGEOT G., GAUTÉ J. (1997), « Insertion professionnelle des jeunes et processus de déclassement », *Économie et Statistique*, n° 304-305.
- FRICKEY A., MURDOCH J., PRIMON J.-L. (2004), « Les débuts dans la vie active des jeunes issus de l'immigration après des études supérieures », *Notes Emploi Formation*, n° 9, CÉREQ.
- GADREY N., JANY-CATRICE F., PERNOD-LEMATTRE M. (2004), « Les non-qualifiés : qui sont-ils ? », in MÉDA D., VENNAT F. (dir.), *Le travail non qualifié, permanences et paradoxes*, La Découverte, coll. « Recherches », Paris.
- GAMEL C. (2000), « Le diplôme, un "signal" en voie de dépréciation ? Le modèle de Spence réexaminé », *Revue d'économie politique*, n° 1.
- GARONA P., RYAN P. (1989), « Le travail des jeunes, les relations professionnelles et les relations sociales dans les économies avancées », *Formation et Emploi*, n° 25.
- GAUTÉ J. (2002), « Déstabilisation des marchés internes et gestion des âges sur le marché du travail : quelques pistes », *Document de travail*, n° 15, Centre d'études de l'emploi.
- GAUTÉ J., NAUZE-FICHET E. (2000), « Déclassement sur le marché du travail et retour au plein emploi », *La lettre du CEE*, n° 64.
- GERME J.-F. (2001), « Au-delà des marchés internes : quelles mobilités, quelles trajectoires ? », *Formation et Emploi*, n° 76.
- GIRET J.-F., LOPEZ A., ROSE J. (dir.) (2005), *Des formations pour quels emplois ?* La Découverte, coll. « Recherches », Paris.
- GIRET J.-F., HATOT C. (2001), « Mesurer le déclassement à l'embauche : l'exemple des DUT et des BTS », *Formation et Emploi*, n° 75.
- GIRET J.-F. (2005), « Quand les jeunes s'estiment déclassés », in GIRET J. F., LOPEZ A., ROSE J. (dir.), *Des formations pour quels emplois ?* La Découverte, coll. « Recherches », Paris.
- GREEN F., MACINTOSH S., VIGNOLES A. (2000), « La suréducation, l'abus des bonnes choses ? », *Formation et Emploi*, n° 72.
- GROOT W., MAASSEN VAN BRINK H. (2000), "Overeducation in the labor market : a meta analysis", *Economics of Education Review*, vol. 19, n° 2.
- GUBIAN A., PONTHEUX S. (2000), « Emplois non qualifiés, emplois à bas salaires et mesures d'allègement du coût du

- travail », *Premières informations et premières synthèses*, DARES, n° 51.1.
- HARTOG J. (1999), « Suréducation et sous-éducation dans une perspective de formation professionnelle », *Revue européenne Formation professionnelle*, n° 16.
- LAINÉ F., OKBA M. (2005), « L'insertion des jeunes issus de l'immigration : de l'école au métier », *Net.doc*, n° 15, CÉREQ.
- LEFEVRE G., MICHON F. (2004), « La segmentation de l'intérim », communication au colloque *L'accès inégal à l'emploi et à la formation*, MATISSE, Paris.
- LEFRESNE F. (2002), « Vers un renouvellement de l'analyse segmentationniste », *Économies et Sociétés – Cahiers de l'ISMEA*, tome XXXVI, n° 8.
- LEFRESNE F. (2003), *Les jeunes et l'emploi*, coll. « Repères », La Découverte, Paris.
- LIZÉ L. (2002), « Quelle place pour les politiques de l'emploi en période de croissance ? », in *Politiques sociales et croissance économique*, Tome II, ed. Dupuis et al., L'Harmattan, Paris.
- LIZÉ L. (2004), « Décalages entre emploi et formation, comparaison des emplois aidés et non aidés », *Notes Emploi Formation*, n° 13, CÉREQ.
- LIZÉ L., LOCHET J.-F. (2005), « Comment la relation d'embauche structure-t-elle les relations d'emploi », in JOEL M.-E., WITTWER J. (dir.), *Économie du vieillissement*, tome 1, L'Harmattan, Paris.
- LIZÉ L. (2005), « Les dispositifs publics protègent-ils du déclassement ? », in GIRET J.-F., LOPEZ A., ROSE J. (dir.) *Des formations pour quels emplois ?*, La Découverte, coll. « Recherches », Paris.
- MAILLARD D., SULZER E. (2005), « Les temps du déclassement : d'une réalité collective annoncée à un sentiment individuel en suspens », in GIRET J.-F., LOPEZ A., ROSE J. (dir.), *Des formations pour quels emplois ?* La Découverte, coll. « Recherches », Paris.
- MARCHAL N., MOLINARI-PERRIER M., SIGOT J.-C. (2004), « Génération 2001, s'insérer lorsque la conjoncture se dégrade », *Bref Céreq*, n° 214.
- MINNI C. (2004), « Participation des jeunes actifs à l'emploi non qualifié, diplôme et conjoncture » in MÉDA D., VENNAT F. (dir.), *Le travail non qualifié, permanences et paradoxes*, La Découverte, coll. « Recherches », Paris.
- NAUZE-FICHET E., TOMASINI M. (2002), « Diplôme et insertion sur le marché du travail », *Économie et Statistique*, n° 354.
- NAUZE-FICHET E., TOMASINI M. (2004), « Parcours des jeunes à la sortie du système éducatif et déclassement salarial », CÉREQ, *Net.doc*, n° 1.
- ROSE J. (2005), « D'une génération à l'autre... Les effets de la formation initiale sur l'insertion », *Bref*, n° 222, CÉREQ.
- RYK G. (2004), « Une mise en regard des mesures usuelles de la non-qualification », *Notes Emploi Formation*, n° 16, CÉREQ.
- SANCHEZ R. (2003), « Aide à l'emploi et à l'insertion des jeunes », *Premières informations et premières synthèses*, DARES, n° 08.2.
- SIMONIN B. (2002), « Les bénéficiaires des contrats aidés dans le secteur non marchand : leur point de vue et leurs attentes », *Premières synthèses*, DARES, n° 06-2.
- SUPIOT A. (1999), *Au-delà de l'emploi*, Flammarion, Paris.
- THUROW L. C. (1975), *Generating Inequality*, Basic Books, New York.
- TURQUET P. (2002), « Les allègements de cotisations sociales dans le cadre des politiques publiques d'emploi françaises : objectifs et conséquences », *Travail et Emploi*, n° 90.

Le rôle de l'encadrement intermédiaire dans la formation en entreprise

Didier Gélot (*)

Cet article, ainsi que l'article de Coralie Perez et Josiane Vero sur l'accès à la formation en entreprise (p. 59) trouve son origine dans l'étude Regards croisés sur la formation continue en entreprise qui a été initiée en 2003 par le CÉREQ et la DARES, et menée en collaboration avec le laboratoire Travail et Mobilité (Paris X). L'étude se fixait comme objectif d'analyser, à travers un matériau qualitatif décrit dans des monographies, les mécanismes d'accès et la mise en œuvre de la formation au sein des entreprises, en croisant les points de vue des salariés, des employeurs et des représentants du personnel. Dans cette perspective, des entretiens ont été menés dans dix entreprises (voir tableau en annexe) auprès de différents acteurs. Les entreprises enquêtées partageaient majoritairement un resserrement des contraintes économiques, des modifications dans leur organisation productive, des changements dans leur politique de gestion de la main-d'œuvre et de formation. Les monographies sont consultables sur le site du Cereq, <http://www.cereq.fr/pdf/net-doc-21.pdf> (cf. VERNOUX-MARION, PERSONNAZ, 2006)

Prenant appui sur ces monographies, l'article s'interroge sur la place occupée par l'encadrement intermédiaire dans la « construction » de la formation en entreprise. Il met particulièrement en évidence l'écart entre la rhétorique gestionnaire, qui développe abondamment la nécessité d'impliquer l'encadrement de premier niveau dans la définition et la mise en œuvre de la formation, et la réalité de terrain qui montre un désinvestissement relatif de ce public vis-à-vis d'un domaine qui n'apparaît pas comme prioritaire. Il invite à s'interroger sur l'impact du nouveau contexte législatif issu de la loi de mai 2004 sur l'évolution des pratiques managériales concernant l'amélioration des compétences individuelles et collectives en entreprise.

Depuis une vingtaine d'années, la sociologie du travail, sous la pression de la crise économique et de la stabilisation d'un chômage de masse, a été amenée à s'intéresser prioritairement aux mécanismes sociaux qui concourent à expliquer les processus d'exclusion du marché du travail. Dans ce contexte, les recherches se sont plutôt focalisées sur certaines catégories de la population, plus particulièrement les moins qualifiées. Dès lors, il n'est pas surprenant de constater que les autres catégories professionnelles, et particulièrement l'encadrement intermédiaire, aient plus rarement fait l'objet de travaux qui, le cas échéant, se sont généralement centrés sur les parcours professionnels des individus ou sur l'impact de la formation initiale et continue sur les carrières, dans un contexte d'entreprises à marché majoritairement interne (1).

Parallèlement, si la thématique de la formation post-scolaire n'est pas nouvelle en sociologie du travail, cette discipline s'est le plus souvent penchée sur l'analyse des causes et des effets des stages sur le devenir des bénéficiaires (renvoyant à la problématique évoquée plus haut). Elle s'est également intéressée depuis la fin des années 1980, sur les effets des actions de formation continue sur la compétitivité et l'évolution des différents modèles de production. En revanche, lorsque cette discipline a abordé le rôle des différents acteurs dans les politiques de formation des entreprises, elle a souvent délaissé celui de l'encadrement intermédiaire, si ce n'est pour rappeler sa fonction tutorale.

Notre propos sera donc ici de livrer des premiers éléments d'appréciation permettant de contribuer à combler ce vide relatif. Travailler sur l'articulation entre hiérarchie intermédiaire et formation professionnelle continue (2) apparaît d'autant plus utile

* DARES – Sous-direction du suivi et de l'évaluation des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle. didier.gelot@sante.gouv.fr. Cet article a bénéficié dans une version préliminaire des remarques de Charles Gadéa, Pierre Le Douaron, Philippe Méhaut et Lucie Tanguy. L'auteur les en remercie.

(1) De ce point de vue les travaux réalisés par Philippe TROUVÉ (1998) font figure d'exception.

(2) Notons que les catégories « encadrement », « encadrement intermédiaire », « encadrement de proximité » ne peuvent pas toujours être très précisément définies en fonction des données recueillies lors des entretiens, mais que notre propos est bien celui de s'intéresser aux acteurs dont une des tâches dans l'entreprise est celle de gérer en direct les actions de formation continue, qu'elle qu'en soit la forme.

que la littérature gestionnaire développe abondamment la nécessité d'impliquer cette catégorie professionnelle dans la définition et la mise en œuvre de la formation continue. Pourtant, peu de travaux empiriques ont étudié cette question. Une vaste rhétorique a été élaborée autour de cette thématique : « Pour être efficace, la formation doit prévoir parallèlement aux changements des hommes le changement de la structure de travail dans laquelle se retrouvent les formés à l'issue de la formation. Or, ce changement dans la structure est placé sous la responsabilité des managers. Aussi est-il indispensable de mobiliser l'encadrement en matière de formation. À défaut, le personnel formé risque de ne pas pouvoir exercer ses nouvelles capacités pour les transformer en compétences » (SOYER, 2003). Nous chercherons donc à vérifier si le discours gestionnaire (qu'il soit académique ou issu des organisations) qui prône une implication forte de la hiérarchie intermédiaire sur la formation, résiste à l'analyse de terrain. Autrement dit, nous tenterons de répondre à la question suivante : au-delà des discours managériaux, et en fonction des tâches qui lui sont attribuées, quelle place occupe réellement l'encadrement intermédiaire dans le processus de « construction » de la formation en entreprise ?

Finalement nous chercherons à vérifier si l'importance accordée à la formation par la hiérarchie intermédiaire, apparaît ou non corrélée au degré d'avancement de la démarche compétence. À côté de l'organisation productive taylorienne, marquée par le modèle de la qualification, l'apparition au début des années 1990 du « modèle » de gestion par les compétences (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 2004 ; LICHTENBERGER, PARADEISE, 2001) a imposé de nouvelles figures professionnelles (« le leader », « le manager » « le coach ») et de nouveaux modes de management qui se sont diffusés jusqu'au premier niveau de la hiérarchie. Les responsables qui fondaient leur légitimité sur la seule relation hiérarchique se sont vu confier un rôle d'animateur d'équipes, d'informateur, de négociateur (MAZINGUE *et alii*, 1985) qui théoriquement devraient s'étendre à la formation. Souvent évoqué par les directions d'entreprises, leur rôle (dans ce domaine) est présenté comme essentiel au sein des organisations flexibles et innovantes. Nous n'entrerons cependant pas dans un débat théorique sur les logiques de formation qui peuvent s'adosser à ces nouvelles formes de gestion de la main-d'œuvre. La littérature a largement montré en quoi elles sont inséparables d'expériences visant à améliorer la qualité et la diversité des produits par l'implication des salariés (PODEVIN, VERDIER, 1989 ; ZARIFIAN, 1990). Notre propos vise plutôt à éclairer un pan resté dans l'obscurité du processus de construction de la formation. Nous avons pour cela enquêté simultanément dans une dizaine d'entreprises se différenciant notablement par la taille, le secteur d'activité, le degré de concurrence ou de monopole des activités (*cf.* encadré 1

et annexe) (3). Cet effort de comparaison apparaît indispensable pour dépasser le niveau du discours et analyser plus en profondeur la réalité de l'action de l'encadrement intermédiaire saisie ici au niveau des équipes de travail (atelier, services...). Mais il permet également, dans la continuité des travaux menés au cours des années 1980 et 1990, d'insister sur l'importance accordée au rôle des acteurs internes à l'entreprise dans l'analyse des conditions de production de la formation, l'entreprise n'étant pas considérée comme un tout, mais comme une configuration d'acteurs ayant leurs logiques propres. Pour cela nous procéderons en trois temps.

Dans une première partie nous nous intéresserons à la compréhension que peut avoir la hiérarchie intermédiaire de la formation (et particulièrement lorsqu'elle en est le destinataire). Nous verrons comment un des objectifs principaux poursuivis par la formation de cette catégorie professionnelle réside dans la construction d'une culture commune d'entreprise dans un contexte de rationalisation budgétaire des fonctions supports (caractéristique de la situation actuelle de concurrence accrue). La seconde partie de cette étude cherchera, sur la base de ces premiers constats, à expliquer le faible niveau d'implication de l'encadrement intermédiaire et en quoi la formation peut être parfois jugée comme une obligation administrative. Dans un troisième temps, nous verrons comment cette situation peut engendrer certains dysfonctionnements au sein des organisations, rendre problématique le positionnement de l'encadrement intermédiaire (et plus généralement la mise en œuvre de la politique de formation). Cette dernière partie s'inscrit dans la continuité des travaux qui ont insisté sur la nécessaire prise en compte des incohérences, des inerties, des irrationalités qui peuvent exister dans la conduite et le fonctionnement des entreprises lors de la mise en œuvre de la politique de formation (MAROY, 1994).

Au regard des travaux empiriques menés au cours des années 1980 et 1990 pour lesquels la formation ne peut être un objet autonome de connaissance de la réalité sociale au travail, et qui postulent la nécessité d'établir un lien entre formation et activité productive et/ou organisationnelle, notre démarche n'apparaît pas nouvelle (TANGUY, 1986). En revanche, l'originalité de celle-ci réside dans la volonté de mettre à jour les processus concrets qui forment ce lien pour pouvoir mieux en saisir la nature. Pour cela nous chercherons à retracer le sens accordé aux missions dévolues à l'encadrement intermédiaire en matière de construction du plan de formation, en tenant compte des contraintes productives qui lui

(3) Le caractère monographique de cette recherche implique néanmoins, qu'au-delà de la nécessaire variété des situations observées, nous ne chercherons pas à rendre compte de manière exhaustive de l'influence de ces variables sur les logiques de formation.

Encadré 1

Contextualisation**Atome**

Dans un contexte où le service formation a été réduit, et les formations réorientées vers l'encadrement, le plan de formation se construit sur la base des remontées des besoins exprimés par les responsables d'affaires et de projets. L'encadrement intermédiaire ne recense plus aucun besoin individuel pour les ouvriers employés et techniciens depuis 2003 (date à laquelle il a été jugé que les distorsions entre attentes exprimées et besoins de l'entreprise étaient trop importants). L'encadrement intermédiaire de ce point de vue ne joue donc pas vraiment son rôle.

Agro

Le plan de formation est élaboré en plusieurs étapes : traduction des orientations générales de l'entreprise dans un Business Plan, collecte des besoins de formation auprès des Teams Leaders (TL) selon une procédure très formalisée (Iso 9001). Pour les salariés eux-mêmes : entretien annuel de performance où « de manière incidente les aspects formation nécessaires à l'atteinte des objectifs du Plan sont abordés ». Contrairement aux formations qui leur sont destinées les TL ne disposent pas de recueil des besoins de leurs propres collaborateurs. Par contre, ils restent les acteurs pivot d'une information descendante sur l'offre de formation.

Bus

Au sein de cette entreprise caractérisée par la faible formalisation des procédures de suivi des formations, l'encadrement intermédiaire n'a que très peu de marge de manœuvre. Il fait passer les informations descendantes, et peut difficilement informer sur certaines questions qui pourraient lui être posées.

Dépêche

Dans un contexte où il n'existe pas de véritable plan de formation stabilisé, l'encadrement de premier niveau (responsables de services), très souvent issu de la « base », recueille néanmoins les besoins individuels. Mais ils restent souvent lettre morte du fait (entre autre) du très fort *turn-over* et de la centration de la formation sur le management.

Logistic

Au-delà des tâches d'organisation de son unité, l'encadrement intermédiaire joue un rôle réel en matière de sélection des potentiels, d'organisation (et d'information) des départs en formation (en fonction des possibilités du planning des tâches). Mais il n'intervient pas de manière formelle sur le recensement des besoins de formation de son service.

Loisirs

Les chefs d'agences se situent aux deux extrémités de la pyramide d'ancienneté. L'introduction de la logique commerciale cherche à en faire aujourd'hui des « chefs d'entreprise » à part entière. Ils disposent d'un budget propre d'intervention. Pour assurer leur fonction management, ils bénéficient d'une formalisation poussée des procédures de construction du plan de formation.

Métal

L'encadrement intermédiaire, composé essentiellement de salariés recrutés à l'extérieur de l'entreprise, dispose dans chacune des unités de production de son budget propre, s'occupe de recrutement et d'évaluation des besoins (avec l'aide des services généraux). Il intervient au cœur de procédures théoriquement très formalisées de remontées des besoins de formation : fiches individuelles, entretien annuel d'évaluation, synthèses, en réalité peu utilisés. L'encadrement privilégie plutôt les structures informelles, le centre de décision étant aux mains du DRH.

Pharma

Dans le cadre des formations axées sur l'assurance qualité et la démonstration à l'Agence du contrôle des médicaments la compétence des salariés, l'encadrement intermédiaire est amené à suivre étroitement la construction du cahier de vie de chaque salarié ou sont intégrées au CV toutes les formations suivies. Deux entretiens individuels (d'objectifs et de résultats) sont effectués chaque année. Le plan de formation à moyen terme est abordé au cours du premier entretien en fonction des compétences clés utiles pour une évolution de poste. Néanmoins, l'encadrement intermédiaire (de formation scientifique) se déclare mal préparé à assumer sa fonction management.

Vente

Certains responsables magasins sont en charge directe de former d'autres responsables, ce qui constitue un surcroît de tâches, mais également un espoir de promotion à plus ou moins longue échéance. L'essentiel des formations leur étant adressé, leur rôle pour la construction de la formation des employés est réduit à sa plus simple expression : insertion sur le poste de travail.

sont imposées et des moyens humains et matériels qui lui sont accordés. Autant d'éléments qui peuvent expliquer une plus ou moins forte responsabilisation et/ou une plus ou moins grande implication de cet acteur. Le choix de privilégier l'observation des procédures concrètes d'élaboration et de mise en œuvre du plan de formation en entreprise n'exclut pas pour autant que nous nous soyons désintéressés des autres modalités de formation (validation des acquis de l'expérience, co-investissement formation, bilan de compétences...). Celles-ci apparaissent néanmoins peu développées (4). La période d'enquête, antérieure à la promulgation de la loi du 4 mai, ne permet pas d'entrer plus précisément dans une distinction des différentes catégories de formation mise en œuvre à l'initiative de l'employeur, celles-ci n'étant pas formalisées à cette époque (5).

Les missions assignées à l'encadrement intermédiaire en matière de formation

Les données administratives et les enquêtes réalisées auprès d'un nombre important d'entreprises ont amplement démontré l'importance accordée par les firmes à la formation continue des salariés les plus qualifiés et notamment de l'encadrement. Par contre, rares sont celles qui se sont penchées sur le niveau de connaissance de cette dernière catégorie de salariés des processus concrets de construction de la formation.

Des formations à destination de l'encadrement intermédiaire mal identifiées

Les monographies réalisées dans le cadre de cette recherche confirment une nouvelle fois le poids des formations dispensées en direction des salariés les plus qualifiés et particulièrement de la hiérarchie intermédiaire. Elles indiquent également l'importance accordée par les firmes aux formations « comportementales » qui s'adressent à cette catégorie de salariés par rapport aux enseignements plus techniques. Mais si l'encadrement de proximité (et en particulier celui disposant d'un niveau de formation relativement élevé) attache de l'importance à la formation (GADEA, TRANCART, 2003), les monographies remettent cependant en cause certaines idées reçues.

Les enquêtes en entreprises indiquent que certains salariés en position d'encadrement d'équipe (les plus âgés ou ceux issus de la promotion interne), restent relativement éloignés de la formation, y compris lorsqu'elle leur est destinée. Interrogé sur les actions de formation qui lui ont été proposées lors de l'introduction d'une démarche compétence dans l'entreprise Métal (GÉLOT, PÉLAGE, 2005a) (6) cet encadrant d'une équipe d'une quarantaine d'opérateurs de l'atelier des « composants » (7) affirme : « J'ai considéré que ce n'était pas utile. » Même s'il se déclare généralement plus enclin à se former que l'ensemble des salariés il n'en reste pas moins qu'une partie de l'encadrement de premier niveau se situe dans une logique proche de celle des salariés les moins qualifiés. Pour eux la formation est souvent vécue comme « un moment permettant de respirer », plus que comme un outil pour le développement des compétences.

Approfondissant ce que nous enseignent les enquêtes par questionnaires (Fournier 2004), et derrière un discours consensuel sur la nécessité de se former, les monographies révèlent également une relative méconnaissance de l'encadrement de premier niveau des opportunités de formation qui lui sont offertes. Celle-ci s'explique souvent par un manque d'information : « Je vais prendre mon cas. Des besoins en formation j'en ai, parce que je sais où j'ai des lacunes. Mais les formations auxquelles je pourrais participer, je ne les connais pas. Donc j'ai des lacunes pour savoir choisir mes formations. » (Propos recueillis auprès d'un agent de maîtrise, responsable de l'atelier en charge de la finition du produit au sein de l'entreprise Métal.) C'est également le sens des propos d'un directeur d'une agence locale d'une vingtaine de personnes appartenant à une grande entreprise du secteur des loisirs, située à la marge du secteur public : « On va être formé à quoi bientôt ... je sais pas, j'ai un trou de mémoire. C'est la suite d'une formation ... je sais plus, ça ne m'a pas marqué. » (GÉLOT, PÉLAGE, 2005b.) Pourtant, contrairement à l'organisation précédente celle-ci se distingue plutôt par un budget important consacré à la formation, un volume élevé de stagiaires formés, et une égalité d'accès à la formation. De ce point de vue, le discours de l'encadrement intermédiaire (et particulièrement de celui issu de la promotion interne) tel qu'il ressort des entretiens réalisés vient en quelque sorte relativiser l'idée communément admise concernant la forte appétence de ce public vis-à-vis de la formation.

(4) On pense en particulier aux formations dites « hors plan », et aux premières expériences de VAE mises en place dans une des entreprises de l'enquête.

(5) Néanmoins nous prendrons appui sur certaines actions menées dans l'une des entreprises de l'enquête en matière de catégorisation des actions de formation qui anticipaient quelque peu la réforme de la loi de 1971.

(6) L'objectif était principalement ici de réorganiser l'appareil productif et de rationaliser la gestion de la main-d'œuvre jugée obsolète.

(7) Le service des composants regroupe les différentes phases d'usinage des pièces qui seront par la suite assemblées et constitueront le produit fini : réception de la matière première, tournage, décolletage, traitement thermique des composants.

Formation de l'encadrement intermédiaire et « culture d'entreprise »

Soumises à de profonds bouleversements (rachats, fusions, regroupements...) les firmes sont amenées à mettre en avant une rationalisation des processus productifs que la formation se doit de prendre en compte. Rompre avec les pratiques professionnelles jugées obsolètes devient un des objectifs assignés à la formation de l'encadrement intermédiaire. C'est notamment le cas de l'entreprise Atome (COHEN, 2005) qui dispose, pour mener sa politique de gestion de la main-d'œuvre de certains éléments de la logique compétence, et a pour cela mis en place des stages de formation : « Les gens avaient des cultures différentes et ne géraient pas les affaires comme la direction le voulait. Donc ce stage-là consistait à harmoniser les méthodes. » (Déclaration d'un membre de la direction du siège.) C'est également vrai pour cette entreprise de la grande distribution (FRÉTIGNÉ, 2005) qui cherche à doter ses responsables de magasin des connaissances propres à leur fonction, mais surtout à les conduire à réfléchir sur leur mission d'encadrement d'équipe. L'objectif de la formation est de rapprocher les cultures d'entreprises et de faciliter le passage d'une enseigne à l'autre. Elle s'attache pour cela à développer une « identité culturelle de société », en complément de l'identité d'enseigne déjà fortement encrée. Cette tendance à l'homogénéisation des pratiques et des comportements peut aller jusqu'à la recherche de construction d'une « idéologie commune » (au sens de MINTZBERG), comme dans cette entreprise de production de biens de consommation (Agro), filiale à 100 % d'un groupe international leader dans son domaine. Cette dernière entreprise est caractérisée par le développement d'une logique compétence et un raccourcissement des lignes hiérarchiques qui l'a amenée à diminuer la proportion d'ouvriers qualifiés et d'employés au profit des agents de maîtrise et des cadres (PEREZ, VERO, 2005). Le rôle de l'encadrement intermédiaire au sein de l'établissement qui a fait l'objet d'une des monographies est de protéger et de mettre en valeur une idéologie commune, ciment de la nouvelle configuration. Comme le notent les auteurs : « On attend du Team Leader (8) qu'il sache imposer aux autres la volonté de poursuivre la mission, peut-être, aussi son interprétation de la mission, mais en aucun cas un changement de cette mission. »

Si ce constat n'est pas nouveau, les organisations pouvant se définir comme « une action collective à la poursuite de la réalisation d'une mission commune » (MINTZBERG, 1984), il apparaît cependant relever d'une posture qui semble se généraliser au sein des firmes. La formation prend alors appui sur une pédagogie active (jeux de rôle, apprentissages en

situation, débats de groupe). L'encadrement intermédiaire est appelé à répercuter auprès des salariés les valeurs nouvelles. Il est conçu comme un relais pour la mise en valeur d'une idéologie commune susceptible d'emporter l'adhésion des salariés. Cette fonction s'appuie sur les changements organisationnels qui ont affecté depuis une quinzaine d'années les organisations et ont poussé à une plus large « autonomie » des salariés dans le cadre de la démarche compétence. Appuyées sur un discours vantant les mérites de l'organisation « apprenante », ces nouvelles formes de gestion mettent en avant la participation de l'ensemble du collectif de travail aux projets de l'entreprise (AMOSSÉ, DELTEIL, 2004). Les dîners et réunions de services hebdomadaires, comme c'est le cas de Loisirs, sont autant de modèles qui ambitionnent de faire travailler ensemble, et de la même manière, les personnes en situation d'encadrement de premier niveau, l'ensemble visant à donner forme à un encadrement normalisé. Il en est de même pour cette société de services de presse aux entreprises (Dépêche) qui a réservé son plan de formation à un encadrement intermédiaire très majoritairement issu de la promotion interne, et exerce ses responsabilités au sein d'équipes d'environ une vingtaine de personnes (GÉLOT, PÉLAGE, 2005c). Selon le responsable du personnel il s'agit de « faire travailler ensemble les managers », mais surtout de leur faire mieux prendre en charge la gestion du personnel, fonction peu intégrée jusqu'alors. C'est aussi le cas d'Atome, entreprise composée majoritairement d'agents de maîtrise (essentiellement techniciens et personnels administratifs) dans laquelle : « La formation s'oriente massivement vers le personnel d'encadrement, et a pour objectif de rentabiliser les affaires et plus largement de faire advenir de nouveaux comportements, de standardiser les méthodes de travail » (COHEN, 2005).

Un encadrement intermédiaire peu impliqué dans la politique de formation

Les modalités de responsabilisation de l'encadrement intermédiaire que nous venons de décrire passent aujourd'hui par une plus grande formalisation des procédures de remontée de l'information sur la formation. Leur degré d'avancement dépend néanmoins de nombreux facteurs internes à l'entreprise : son histoire, sa culture, la politique de formation elle-même héritière des pratiques antérieures des individus qui ont été chargés de la concevoir et de la mettre à exécution, et plus généralement de l'histoire des relations sociales et professionnelles. Les entreprises caractérisées par une logique qualification, ou celles qui disposent dans leur politique de gestion de la main-d'œuvre de certains éléments de la logique compétence, privilégieront une politique de formation fondée sur la diffusion d'un catalogue des formations. L'avantage de cette méthode

(8) Au sein de cette entreprise chaque « Team Leader » encadre une équipe d'environ une dizaine de « collaborateurs » selon la terminologie en vigueur.

réside dans la simplicité et le fait qu'elle donne l'illusion d'un choix possible. À l'inverse, certaines organisations productives s'inscrivent plus dans une recherche d'expression des besoins : « Lorsque j'ai posé la question au responsable de formation [de l'existence d'un catalogue] il m'a dit : c'est pas du tout ce qu'on a envie de faire puisque le fait d'avoir un catalogue, les gens font leur marché. On ne parle pas de besoins » (un Team Leader Agro) (9). Les organisations installées dans une logique compétence procéderont plutôt à un recensement des besoins sous la forme d'un véritable entretien annuel d'évaluation (ou de performance) au cours duquel la formation sera abordée comme un « moyen » en vue d'atteindre les objectifs individuels qui auront été fixés.

Mais dans l'ensemble des cas étudiés, la difficulté réside pour les firmes à passer d'un discours insistant sur la participation de l'encadrement intermédiaire à l'élaboration du plan de formation, à une réelle implication de leur part dans un tel processus. C'est vrai pour des organisations positionnées sur une logique qualification comme l'entreprise Logistic (PERSONNAZ, QUINTERO, 2005) qui est fortement soumise à la concurrence. Dans cette unité, la formation cherche à répondre aux besoins d'adaptation aux normes réglementaires. Le système de formation y est caractérisé « comme un dispositif descendant... », l'encadrement intermédiaire n'intervenant pas ici « de manière formelle sur le recensement des besoins de formation ». Mais la situation est proche au sein des organisations productives engagées dans une démarche compétence dès lors que les décisions de formation restent centralisées. Il en est ainsi de l'entreprise Agro qui se distingue, au-delà des actions menées dans le cadre du plan de formation, par une politique de classification des actions de formations qui en quelque sorte anticipe la loi de mai 2004 (voir PÉREZ, VÉRO, dans ce numéro), ou de l'entreprise Loisirs pour ce qui concerne les formations dites « hors plan » (qui préfigurent le DIF). Dans cette dernière entreprise chaque salarié bénéficie d'une enveloppe financière qui lui ouvre droit à se former « à son initiative » (10). Mais contrairement à ce que prévoit la loi (11) ce droit ne fait pas l'objet d'une contractualisation avec le supérieur hiérarchique. Selon le responsable régional de formation : « Il n'y a pas besoin de l'accord du responsable hiérarchique. Le collaborateur fait sa demande qui transite directement à mon service. C'est la DRH qui tranche. Même le directeur d'agence n'est pas au courant ». Un tel positionnement apparaît certes

contradictoire avec la tendance générale évoquée dans la littérature consistant à donner un rôle accru à l'encadrement de proximité dans la définition et la mise en œuvre des orientations des organisations engagées dans une démarche compétence. Mais il correspond aux pratiques actuelles de nombreuses entreprises dans le champ de la formation, telles que nous les font apparaître les monographies réalisées. Lorsque l'encadrement intermédiaire semble plus impliqué dans l'élaboration de la politique de formation comme c'est le cas pour Pharma (où démarche compétence et accès relativement égalitaire se conjuguent), il n'en reste pas moins vrai que l'encadrement (de formation scientifique) se déclare démuné pour faire face à ses tâches de management (MARION, QUINTERO, 2004).

Rationalisation budgétaire et implication de l'encadrement intermédiaire

Après une longue période d'expansion de l'investissement formation des entreprises qui s'est poursuivi jusqu'au début des années 1990 (LICHTENBERGER, MÉHAUT, 2001), les dernières années ont été marquées par une rationalisation des dépenses de formation qui se traduit aujourd'hui par une stabilisation, voire une baisse, du taux de participation financière des entreprises. Cette rationalisation des fonctions supports en général, et de la formation professionnelle en particulier, passe par une pression accrue sur l'encadrement intermédiaire qui est sommé de participer à ce mouvement. Cette tendance est particulièrement nette dans les entreprises qui, ayant privilégié les promotions internes sur les recrutements externes, buteraient aujourd'hui sur la difficulté des encadrants de premier niveau à exercer pleinement « leur responsabilité » en matière de gestion des ressources humaines. L'encadrement de proximité se montrerait trop « laxiste », face à certaines demandes de formation jugées non fondées. Pour le DRH de Pharma l'encadrement intermédiaire serait « trop gentil ». Il agirait plus en tant que « scientifique et pas forcément en tant que bon manager » (MARION, QUINTERO, 2004) et ne jouerait pas pleinement son rôle de filtre dans le recueil des besoins. En s'appuyant sur cette catégorie de personnel les directions, et notamment celles qui se sont engagées dans une démarche compétence, souhaitent canaliser les demandes des salariés et « en finir avec les habitudes de consommation » (le responsable de la direction des ressources humaines de Loisirs). Comme le déclare un membre du comité de direction, « développer la culture d'encadrement » passe par un renforcement de son rôle afin « qu'il vérifie plus que ce n'est le cas actuellement le bien-fondé des demandes de formation ». Il s'agit de « ne pas traduire toute demande de formation en stage, au détriment des formations en situation de travail ». C'est ce que confirme un des responsables régionaux de formation : « Les collaborateurs ont tendance à demander. Mais les managers au lieu de

(9) Voir à ce propos PÉREZ, VÉRO : « Accéder à la formation en entreprise : entre imposition et négociation », dans ce numéro.

(10) Ces stages doivent exclusivement concerner les domaines de la bureautique, des langues ou de l'informatique.

(11) Ce droit à se former « hors plan » sera d'ailleurs remplacé par le DIF lors de l'élaboration du plan 2005.

statuer sur la pertinence de la demande, ont plutôt tendance à lâcher la formation, voire même à en proposer. Une formation, ça a un coût, mais ici on ne le sait pas. On ne dispose pas, stage par stage, du coût de la formation ce qui permettrait de sensibiliser les managers. »

L'image que peut avoir l'encadrement de la formation pour les salariés dont il a la charge découle assez logiquement des observations qui ont fait l'objet de la première partie de cette étude. L'encadrement direct privilégie les formations en situation de travail jugées plus souples et plus compatibles avec la réalisation des objectifs de production qui lui sont assignés. Ce type de formation représente la possibilité de conserver la maîtrise du choix des stagiaires et des temps de la formation : « Toutes les formations par compagnonnage je les déclenche moi-même, vraiment j'ai carte blanche », déclare ce chef d'atelier chargé de l'outillage et des matériaux pour la fabrication des composants (Métal). Au-delà d'une souplesse de mise en œuvre, cette attitude s'explique par la posture d'une partie de l'encadrement intermédiaire vis-à-vis d'un savoir-faire qu'il maîtrise : « Historiquement le manager a souvent été choisi parmi les anciens professionnels, qui pouvaient tirer légitimité du savoir qu'ils avaient acquis pour contrôler les plus jeunes » (POMIAN, ROCHE, 2003). Ce type d'encadrant privilégie les formations qui lui confèrent un « statut » et une « légitimité » à laquelle il est fortement attaché. À des procédures codifiées de remontée des besoins, qui demandent une prise en charge spécifique, le responsable de l'atelier des composants préfère les rapports moins anonymes. Il ne perçoit pas le sens de la demande qui lui est faite de collecter les attentes des salariés : « Je pense qu'en s'adressant directement à une personne on discute, on ne fait pas que marquer des informations sur un papier. Il va me donner des arguments, moi je vais lui donner des explications. Tandis que par écrit... De toute façon je ne sais pas ce qu'ils en font. Ils vont remplir leurs sacs... » (Métal). L'encadrement intermédiaire revendique la possibilité de prioriser ou de refuser l'accès à la formation en fonction des charges de travail qui lui sont imposées.

La formation : souvent ressentie comme une obligation administrative...

L'écart entre la rhétorique managériale sur la nécessaire mobilisation de l'encadrement en vue de l'amélioration des compétences (individuelles ou collectives) et la réalité de terrain apparaît donc bien comme le résultat principal des enquêtes monographiques. Qu'elles que soient les configurations des entreprises (qu'elles se situent dans une logique de la qualification, qu'elles soient pleinement inscrites dans une démarche compétence, ou qu'elles ne disposent que de certains éléments de cette logique), les pratiques de l'encadrement apparaissent très peu diversifiées, invalidant ainsi l'hy-

pothèse énoncée en introduction. La rationalisation des moyens humains et matériels (VELTZ, ZARIFIAN, 1993) vient en effet percuter les orientations visant à redistribuer les missions de GRH auprès de l'encadrement de proximité et entre en contradiction avec ses missions principales. Celui-ci trouve difficilement le temps pour s'occuper des fonctions supports comme la formation. Il perçoit les tâches liées à la gestion des ressources humaines comme une mission supplémentaire qui vient s'ajouter à son activité quotidienne (LOUBÈS, 1998). Au centre d'injonctions contradictoires, l'encadrement de premier niveau doit répondre aux contraintes budgétaires immédiates qui lui sont imposées, aux dépendances des évolutions de plus long terme. C'est ce que confirment certains auteurs à propos des pratiques observées dans des entreprises ayant adopté une démarche compétence où l'encadrement de proximité : « [...] est pris en tenaille entre les contraintes budgétaires et de production qui l'obligent souvent à optimiser l'utilisation des salariés si bien que la gestion de l'activité tend à prendre le pas sur la gestion des compétences [...]. Les calendriers de formation, les échéances en matière de validation des compétences et de promotion sont alors difficiles à respecter » (MONCHÂTRE, 2003). La formation, peu évoquée dans les accords d'entreprises signés au cours de ces deux dernières décennies (LUTTRINGER, 2004) est difficilement perçue comme une activité prioritaire. Même si elle reste un sujet consensuel, les impératifs immédiats de la production dépassent souvent les besoins de plus long terme. Comme l'indique A. M. LÉTONDAL (1998) concernant le rôle de l'encadrement intermédiaire dans la conduite du changement en entreprise : « L'encadrement ne comprend pas toujours ce que l'on attend de lui, ni le sens qui est donné à ces transformations. De plus, son rôle dans le changement est d'autant plus difficile pour lui qu'il lui est demandé d'être à la fois maître d'ouvrage et garant de la cohérence du fonctionnement de l'activité. » La formation peut par contre être vécue comme une obligation administrative à laquelle on se soumet avec difficulté. Interrogé sur le devenir des besoins collectés dans le cadre de la politique « d'enrichissement des tâches » menée dans son entreprise (réorientation vers les ouvriers de production de tâches réalisées traditionnellement par les régleurs) un responsable d'une unité de production déclare : « Je ne sais pas ce qu'ils [le service formation] en font..., ils doivent remplir leurs statistiques » (Métal). Et lorsque son attention est attirée sur les écarts constatés entre la norme édictée par le service formation et la réalité de ses pratiques, il donne des réponses évasives : « Je n'ai pas bien lu toute la fiche alors ! je ne sais pas »... « Je n'ai pas la curiosité d'aller voir, j'ai autre chose à faire moi... Mon rôle c'est vraiment de régler au coup par coup. »

C'est également le cas de l'entreprise Agro, qui représente l'idéal type de la firme engagée dans une logique compétence. Pour les Team Leader le plan de formation est présenté comme une donnée confidentielle qu'il ne convient pas de diffuser à l'ensemble des équipes dont ils ont la charge. Mais surtout cette tâche n'est pas considérée comme essentielle : « Je crois que je leur ai présenté en réunion d'équipe, mais je dis "je crois" car je n'en suis pas sûr. » Il en est de même chez Loisirs qui, dans une politique stratégique de réorientation de son activité vers une logique client, a mis en place une structure chargée de développer une démarche compétence et a généralisé les entretiens d'activité au cours desquels la problématique formation est abordée. Pourtant, l'encadrement continue de se montrer distant vis-à-vis de ce thème : « Mon rôle est de développer le chiffre d'affaire... », déclare un directeur d'agence interrogé. Pour lui : « Les directions régionales sont très axées commercial et la formation n'est pas centrale. On s'acquitte de cette tâche-là. » Une enquête de satisfaction réalisée par la direction en 2003, dans le but de mesurer l'évolution du climat social, avait d'ailleurs déjà pointé ce déficit d'implication de l'encadrement de premier niveau. Alors qu'il apparaissait comme l'interlocuteur privilégié, les salariés dénonçaient également leur manque d'implication dans le suivi des actions de formation. La direction concluait alors à une certaine « désaffection » de l'encadrement dans ce domaine.

... qui s'explique par le flou des consignes et l'opacité des circuits de décision

Alors que certains responsables de services ou d'ateliers soulignent le flou des procédures en matière de construction du plan de formation dans leur entreprise, nombreux sont ceux qui s'accordent sur le fait que, *in fine*, le choix des entrées en formation leur échappe, la direction restant seule décisionnaire en la matière. Ceci est vrai dans les entreprises qui s'engagent dans une démarche compétence, sans que celle-ci soit stabilisée (Atome) : « Des responsables d'affaires déplorent l'absence d'information sur les formations existantes. [...] En dehors des formations connues et relativement classiques, les responsables confient qu'eux-mêmes ne parviennent pas toujours à aiguiller les salariés, ne connaissant pas l'ensemble des actions de formation susceptibles d'être dispensées dans un secteur donné » (COHEN, 2005). Mais c'est également le cas lorsqu'une démarche compétence a été engagée et que les procédures d'information sont plus formalisées. Services, établissements, entreprise, groupe restent des entités opaques pour lesquelles il est difficile de distinguer des besoins clairement identifiés : « On me demande de faire remonter les besoins, mais je ne sais pas pourquoi. Je ne sais pas si la demande émane du groupe ou du site », déclare un respon-

sable d'atelier chargé de faire remonter les besoins de son service (Métal). En écho, un de ses collègues déclare : « Je n'ai pas compris pourquoi cette formation a été organisée. On me l'a proposée, j'ai donné les noms de personnes intéressées... Mais je n'ai pas été associé à son montage, et d'ailleurs je ne sais pas à quoi elle servira plus tard. » La raison qui vient spontanément à l'esprit de notre interlocuteur pour expliquer la mise en place d'une formation dont il ne comprend pas l'objectif (renvoyant à une vision comptable de la formation) est qu'il « devait y avoir de l'argent à dépenser ». Ce manque d'implication dans la politique de formation peut toucher ceux qui devraient être *a priori* les plus concernés. Ainsi ce responsable d'atelier, exerçant parallèlement des responsabilités de délégué du personnel au sein de la même entreprise avoue : « S'il n'y a pas de remontée de la part des opérateurs de mon service, alors je considère qu'il n'y a pas de besoins. »

Comme le notent les auteurs de la monographie réalisée dans l'entreprise Agro : « Si la procédure de définition des objectifs liés au Business Plan est jugée plutôt transparente (et dans une certaine mesure collective), il n'en va pas de même pour la construction du plan de formation qui demeure opaque et partiellement connue aux différents niveaux de la hiérarchie. » Seule différence, la place de l'entretien dans la construction du plan de formation, qui apparaît essentiel au bon déroulement de la procédure. D'autres éléments peuvent accentuer cette perception de flou. Il en est ainsi lorsque les demandes d'informations ne sont pas accompagnées d'une procédure suffisamment contraignante, ou lorsque des clauses de confidentialité ont été introduites et concourent à rendre opaque le processus d'entrée en formation : « La difficulté c'est d'envoyer les gens en formation sans expliquer le pourquoi du comment. Les gens ne savent pas pourquoi ils y vont et le taux d'absentéisme est très fort » (un responsable du service régional de formation ; Loisirs).

Des pratiques qui rendent plus difficile la mise en œuvre de la formation

Les pratiques que nous venons de décrire ne sont pas sans conséquences sur le fonctionnement des organisations : multiplication des circuits d'information, difficultés à faire remonter l'information, autocensure des salariés qui ne voient pas l'intérêt de faire remonter une demande qui a toutes les chances de ne pas être prise en compte, absentéisme important lors des stages (y compris pour l'encadrement lui-même), retard ou sous-utilisation des budgets prévus. Souvent décidé unilatéralement par la direction, n'associant qu'insuffisamment l'encadrement de premier niveau, le plan de formation

illustre imparfaitement les besoins de l'entreprise. *In fine* il peut receler des interprétations erronées ou manifestation non maîtrisées des demandes de formation des salariés. Selon le responsable de la direction formation de Loisirs la faute en incombe avant tout aux directeurs d'agences locales qui, lors des entretiens annuels d'activité, ne « jouent pas réellement le jeu de la formation » et l'utilisent comme variable d'ajustement. Mais elle s'explique surtout par leurs « difficultés à s'approprier leur mission en terme de formation et de développement des compétences de leurs collaborateurs ». C'est aussi vrai dans l'entreprise BUS où l'absence de formalisme dans les procédures crée des situations d'incompréhension. L'encadrement intermédiaire estime ainsi que les salariés ne sont pas demandeurs de formation « parce que cela ne les intéresse pas », alors que les salariés pensent « À quoi bon ? » demander une formation puisqu'elle sera sans doute refusée (MARION, PERSONNAZ, 2005).

Des tensions accrues entre encadrement intermédiaire et salariés

Éloigné des centres de décision, exclus des choix économiques, financiers et sociaux, l'encadrement de premier niveau évoque l'image de la courroie de transmission pour illustrer son positionnement au sein de l'entreprise. Conscient de ne pas être toujours en situation de répondre aux attentes qui s'expriment, chargé de faire preuve de persuasion pour annoncer les décisions prises sans pour autant en être à l'origine, parfois mis en situation de devoir défendre des choix qu'il réprouve, l'encadrement intermédiaire peine à assurer la tâche qui lui est confiée et se sent parfois en difficulté vis-à-vis du personnel. C'est ce qu'exprime un responsable de l'entreprise Agro en charge d'une des unités de production : « On met souvent la charrue avant les bœufs... On détermine ensemble [avec les salariés] les compétences dont ils vont avoir besoin et là, je leur sors le plan de formation [...] j'essaie de leur vendre ce qu'ils n'auront pas forcément. » Ces Team Leaders se « retrouvent en porte à faux » lorsque l'arbitrage sur les formations qui seront finalement retenues par la direction leur échappe et qu'ils « apprennent un jour que leurs prévisions de formation... ne seront pas réalisées ». Ce résultat renforce ceux déjà mis à jour dans d'autres domaines que la formation.

Si, dans la littérature managériale, le partage de l'information est présenté comme un des critères décisifs dans le processus d'identification de l'encadrement intermédiaire à l'entreprise, et plus largement dans le bon fonctionnement des organisations, une implication insuffisante dans les décisions prises (ici la participation à la politique de formation) ne peut que détourner certains de cet « engagement affectif », source de « fidélité choisie » à l'entreprise (GUERRERO, HERRBACH, MIGNONAC, 2005). Ce sentiment est accentué par le fait que l'encadrement de

premier niveau est conscient de ne pas être évalué sur la dimension managériale de sa fonction (BATAL, CHARBONNIER, 2004). L'introduction de la gestion par les compétences dans certaines organisations productives ne semble donc pas s'être accompagnée d'une valorisation de la fonction RH qui lui est associée.

Au final, tout semble fonctionner comme si la « logique compétence » ne constituait pas en tant que telle un cadre privilégié d'une meilleure appropriation par l'encadrement intermédiaire de la problématique formation. Derrière un tel constat, c'est en quelque sorte la démarche elle-même qui est interrogée. Si les organisations doivent s'adapter aux évolutions du marché et aux exigences accrues de leurs clients en demandant aux salariés plus de réactivité, d'initiative et de polyvalence, la formation devrait jouer d'évidence un rôle essentiel. Mais encore faudrait-il que l'encadrement de premier niveau s'inscrive dans cette démarche, sauf à en faire un pur élément de la rhétorique managériale.

Vers un repositionnement de l'encadrement intermédiaire au sortir de la loi du 4 mai 2004 ?

L'analyse que nous avons présentée a montré à quel point la rhétorique managériale, qui en appelle à l'implication de l'encadrement de proximité dans la politique de formation des entreprises, s'éloigne significativement du discours de l'encadrement intermédiaire tel qu'il a pu ressortir des monographies. Au vu des différents exemples proposés il semble bien que nous puissions valider l'hypothèse selon laquelle, quel que soit le degré d'avancement de la démarche compétence, l'implication de l'encadrement intermédiaire dans la mise en œuvre du plan de formation reste relativement modeste. À la fois victime des restrictions budgétaires et de son aspect stratégique, la fonction formation semble être de plus en plus concentrée à des niveaux plus élevés de l'organisation. Dès lors, il convient de s'interroger sur les nouvelles conditions de construction du plan de formation issues de l'accord du 5 décembre 2004.

Les dispositions qui sont issues de l'Accord national interprofessionnel (ANI) et qui ont été reprises par la loi réaffirment en effet le rôle central de l'encadrement en matière de formation. Le préambule de l'ANI fixe ainsi pour objectif de « donner aux instances représentatives du personnel, et au personnel d'encadrement, un rôle essentiel pour assurer le développement de la formation, notamment par l'information des salariés sur les dispositifs de formation, ainsi que par leur accompagnement dans l'élaboration et dans la mise en œuvre de leur projet professionnel ». Dans son article 16, l'ANI pose explicitement la question du « rôle et des missions de l'encadrement dans le développement de la formation ». Il indique que les organisations se

doivent d'associer prioritairement l'encadrement à la réflexion sur les évolutions prévisibles du contenu de son emploi et d'aménager ses priorités d'actions afin de tenir compte de ses missions. Il prévoit explicitement que, tous les deux ans (au cours de l'entretien professionnel), soient examinées les modalités de mise en œuvre de la fonction formation. La loi, dans ce domaine comme dans d'autres et dans un souci de relance du dialogue social, a renvoyé à la négociation de branche les modalités d'application concrètes des mesures législatives reprises de l'accord national.

L'étude des accords signés suite à la loi du 5 décembre est donc nécessaire pour évaluer de quelle manière les partenaires sociaux ont relayé les intentions du législateur. D'emblée celle-ci montre que de nombreuses branches ont saisi cette proposition et se sont intéressées au rôle formateur de l'encadrement. Plus de la moitié des accords prévoient un tel rôle, et la plupart d'entre eux indiquent que l'encadrement doit être préparé à la conduite des entretiens professionnels. Mais au-delà du discours, peu de dispositions ont réellement été prises dans ce domaine et une large majorité des accords se sont contentés d'une simple déclaration d'intention. Rares sont en effet ceux qui donnent à l'encadrement de proximité les moyens d'exercer sa mission de développement de la formation par l'aménagement de sa charge de travail. Au-delà du signal que donnerait une telle mesure, elle permettrait de rendre plus

effective l'action de l'encadrement intermédiaire dans ce domaine. Si les partenaires sociaux ont pris acte du développement de l'individualisation des parcours de formation, rares sont les accords qui ont ciblé des actions prioritaires permettant à l'encadrement d'accompagner ce processus. Pour ce qui concerne le tutorat, alors que l'ANI postule que son développement est de nature à accroître la qualité et l'efficacité des actions de formation, la plupart des accords reprennent les dispositions nationales relatives aux moyens conférés aux tuteurs pour l'exercice de leurs missions mais sans en donner un contenu plus précis. Il n'est donc pas excessif d'affirmer que globalement les négociateurs de branches dans ce domaine, comme dans d'autres, « en sont restés au stade des recommandations générales » (RIVIER *et alii*, 2005).

De ce point de vue, encore partiel, il apparaît pour l'instant prématuré de conclure à une éventuelle inversion dans le court terme de la tendance que nous avons pu mettre à jour. Les négociations d'entreprise qui prendront le relais des accords de branches seront de ce point de vue importantes. Elles le seront d'autant plus que la loi du 4 mai implique un dialogue renforcé entre salariés et encadrement de premier niveau quant au positionnement des actions de formation dans l'une ou l'autre des nouvelles catégories de formation proposées par l'accord national interprofessionnel.

Annexe

Les entreprises enquêtées

Dans la perspective d'une meilleure connaissance de la « construction » de la formation, des entretiens ont été menés dans dix entreprises auprès de divers acteurs : les personnes en charge de la politique de formation, dans sa définition et dans sa mise en œuvre ; la hiérarchie intermédiaire ; des représentants du personnel, et enfin des salariés, bénéficiaires ou non de formation. Dans certains cas, ces entretiens ont été complétés par la participation à des commissions formation, ou à des actions de formation. Les entretiens ont été menés entre septembre 2003 et décembre 2004. Chacune des études de cas a donné lieu à la rédaction d'une monographie.

Le choix des structures enquêtées a été dicté par le souhait d'aboutir à un échantillon d'entreprises aux configurations productives différentes, reflétant une variété de tailles et de secteur d'activités notamment, et aux rapports contrastés à la formation. À l'exception de l'entreprise Hydro, les entreprises enquêtées ont en commun l'appartenance à des groupes internationaux. Elles partagent également un resserrement des contraintes économiques, des changements d'organisation, de politique de gestion de la main-d'œuvre et de formation. Certaines rencontraient des difficultés qui ont pu aller jusqu'à la fermeture. (cf. CEREQ (2006), <http://www.cereq.fr/pdf/net-doc-21.pdf>; VERNOUX-MARION, PERSONNAZ, 2006)

Entreprise	Nombre de salariés et composition	Secteur	Taux de participation financière 2003 *	Politique de gestion de la main-d'œuvre
AGRO	230	Agroalimentaire	3,9 %	Démarche compétence stabilisée
BUS	123	Transport de voyageurs	1,9 %	Logique qualification
ATOME	650	Travaux électriques dans le secteur de l'énergie nucléaire	3,5 %	Éléments participant d'une démarche compétence
DÉPÊCHE	300	Service de presse aux entreprises (dépôt de bilan en cours de recherche)	1,5 %	Éléments participant d'une démarche compétence
HYDRO	400	Distribution d'eau	3,3 %	Logique qualification
LOGISTIC	450	Transport et logistique	1,9 % (2004)	Logique qualification
LOISIRS	1 400	Jeux	7 %	Démarche compétence stabilisée
MÉTAL	215	Métallurgie (fermeture de l'établissement en cours de recherche)	3,5 %	Éléments participant d'une démarche compétence
PHARMA	350	R&D en sciences physiques et naturelles	3,14 % (2002)	Démarche compétence stabilisée
VENTE	3 300	Vente de biens de consommation courante aux particuliers	1,6 %	Éléments participant d'une démarche compétence

* Le taux de participation financière à la formation professionnelle représente la part de la masse salariale brute annuelle consacrée à la formation professionnelle continue.

Données 2003.

Bibliographie

- BATAL C., CHARBONNIER O. (2004), « Management, organisation et formation », in : *Traité des sciences et des techniques de formation*, Dunod, pp. 103-127 (sous la direction de Ph. CARRÉ et P. CASPAR).
- AMOSSÉ Th., DELTEIL V. (2004), « L'identité professionnelle des cadres en question », *Travail et Emploi*, n° 99, p. 63-79.
- BOLTANSKI L., CHIAPELLO E. (2004), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Nrf Essai.
- COHEN V. (2005), *Monographie : l'exemple d'une société spécialisée dans la réalisation de travaux électriques dans le domaine de la production nucléaire*, mimeo.
- FOUNIER C. (2004), « Aux origines de l'inégale appétence des salariés pour la formation », *Bref Céréq*, juin.
- FRÉTIGNÉ C. (2005), *L'exemple d'un réseau de magasins spécialisés dans la distribution de biens d'équipement à la personne*, Monographie mimeo.
- GADEA C., TRANCART D. (2003), « Pratiques de formation continue et promotion au statut de cadre : un lien paradoxal », *Formation Emploi*, n° 81, pp. 99-113.
- GÉLOT D., PÉLAGE A. (2005 a), *Une entreprise de la métallurgie spécialisée dans le roulement à billes*, Monographie mimeo.
- GÉLOT D., PÉLAGE A. (2005 b), *Le processus de « fabrication » de la formation professionnelle : le cas d'une entreprise des loisirs*, Monographie mimeo.
- GÉLOT D., PÉLAGE A. (2005c), *Le cas d'une entreprise de presse aux entreprises*, Monographie mimeo.
- GUERRERO S., HERRBACH O., MIGNONAC K. (2005), « L'engagement organisationnel des jeunes cadres : une question de soutien ou d'image », communication présentée à la 16^e conférence de l'AGRH, Paris Dauphine, septembre.
- LICHTENBERGER Y., MÉHAUT Ph. (2001), *Les enjeux d'une refonte de la formation professionnelle continue – Bilan pour un futur*, Bilan et dossier établis pour la discussion des partenaires sociaux, Paris, février, 36 p.
- LÉTONDAL A.-M. (1998), « L'évolution des rôles d'encadrement dans les projets de changement d'organisation », in : « *Le devenir de l'encadrement intermédiaire* », Cahier travail et emploi, La Documentation française, pp. 67-83.
- LICHTENBERGER Y., PARADEISE C. (2001), « Compétence, compétences », *Sociologie du travail*, N° 1, vol. 43, pp. 7-31.
- LOUBÈS A. (1998), « L'agent de maîtrise et de gestion des ressources humaines : éléments et réflexion », in *Le devenir de l'encadrement intermédiaire*, Cahier travail et emploi, La Documentation française, pp. 155-175.
- LUTTRINGER J.-M. (2004), « Formation professionnelle tout au long de la vie et négociation collective », *Droit social*, pp. 472-482.
- MARION I., PERSONNAZ E. (2005), *La formation dans un établissement de transport public urbain*, mimeo.
- MARION I., QUINTERO N. (2004), *Une entreprise de l'industrie pharmaceutique*, mimeo.
- MAROY C. (1994), « La formation en entreprise : de la gestion de la main-d'œuvre à l'organisation qualifiante », in *Traité de sociologie du travail* (de COSTER et PICHault coordination) De Boeck Université, pp. 275-300.
- MAZINGUE et alii (1985), *L'investissement formation*, Éditions d'organisation.
- MINTZBERG H. (1984), *Le manager au quotidien : les 10 rôles du cadre*, Éditions d'Organisation.
- MONCHÂTRE S. (2003), « Management des compétences et construction des qualifications. Comment concilier performance des entreprises et carrières individuelles », *Bref Céréq*, octobre.
- PÉREZ C., VÉRO J. (2005), *Une entreprise des industries agroalimentaires appartenant à un groupe international*, Monographie mimeo.
- PERSONNAZ E., QUINTERO N. (2005), *Regards croisés sur la formation : une entreprise de transport logistique*, Monographie mimeo.
- PODEVIN G., VERDIER E. (1989), Formation continue et compétitivité économique, rapport au secrétariat d'État à la formation professionnelle, CÉREQ, col. « Les études », n° 51.
- POMIAN J., ROCHE C. (2003) « L'évolution du management dans l'économie de la connaissance », *Humanisme et entreprise* N° 2-13.
- RIVIER et alii (2005), *La négociation sur la formation professionnelle*, Document d'études DARES n° 104 septembre.
- SOYER J. (2003), *Fonction formation*, Éditions d'Organisation.
- TANGUY L. (1986), *L'introuvable relation formation emploi*, La Documentation française.
- TROUVÉ Ph. (dir.) (1998), *Le devenir de l'encadrement intermédiaire*, Cahier travail et emploi, La Documentation française.
- VELTZ P., ZARIFIAN P. (1993), « Vers de nouveaux modèles d'organisations ? », *Sociologie du travail*, n° 1, pp. 3-27.
- ZARIFIAN Ph. (1990), *La nouvelle productivité*, L'Harmattan.

L'accès à la formation en entreprise au regard des modes de gestion de la main-d'œuvre

Coralie Perez, Josiane Vero (*)

Cet article, ainsi que l'article de Didier Gélot sur le rôle de l'encadrement intermédiaire dans la formation en entreprise (p. 47) trouve son origine dans l'étude Regards croisés sur la formation continue en entreprise qui a été initiée en 2003 par le CÉREQ et la DARES, et menée en collaboration avec le laboratoire Travail et Mobilité (Paris X). L'étude se fixait comme objectif d'analyser, à travers un matériau qualitatif regroupé dans des monographies, les mécanismes d'accès et la mise en œuvre de la formation au sein des entreprises, en croisant les points de vue des salariés, des employeurs et des représentants du personnel. Dans cette perspective, des entretiens ont été menés dans dix entreprises (voir tableau en annexe de l'article précédent, p. 57) auprès de différents acteurs. Les entreprises enquêtées partageaient majoritairement un resserrement des contraintes économiques, des modifications dans leur organisation productive et des changements dans leur politique de gestion de la main-d'œuvre et de formation. Les monographies sont consultables sur le site du CÉREQ, <http://www.cereq.fr/pdf/net-doc-21.pdf>.

Certaines de ces entreprises n'ont pas attendu la signature de cet accord interprofessionnel du 20 septembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle (repris dans la loi du 4 mai 2004) pour organiser un espace de négociation avec le salarié concernant son départ en formation. L'article s'interroge sur l'influence du mode de gestion de la main-d'œuvre dans cette anticipation et illustre une approche par les capacités de SEN.

Cet article souhaite éclairer ce qui fait le cœur des préoccupations de l'accord national interprofessionnel du 20 septembre 2003 relatif à l'accès des salariés à la formation tout au long de la vie professionnelle et repris dans la loi du 4 mai 2004 : « Permettre à chaque salarié d'être acteur de sa formation. » L'accord prétend organiser un espace de négociation entre l'employeur et le salarié concernant son départ en formation. Pour les actions de formation visant le « développement des compétences des salariés », il prévoit la possibilité pour l'employeur d'inciter à partir en dehors du temps de travail (en versant une allocation qui correspond à 50 % de la rémunération nette de référence) et, du côté du salarié, la capacité d'exiger un engagement écrit de l'employeur sur l'impact de la formation (accès prioritaire à certaines fonctions, attribution d'une classification). Dans ce cadre, l'accord précise que l'entretien professionnel peut constituer le lieu d'élaboration de cet accord formalisé entre employeur et salarié.

Certaines entreprises n'ont pas attendu la signature de cet accord pour mettre en œuvre des dispositions similaires. Il semble que la mise en œuvre d'une démarche compétence, et le rôle pivot accordé à l'entretien professionnel dans ce cadre, ait contribué à cette anticipation. En effet, ces démarches se proposent de valoriser l'initiative et l'autonomie du salarié tout en formalisant les procédures d'exercice du travail et de transmission des connaissances ; le développement transversal des compétences résulterait ainsi d'une délibération entre le salarié et son supérieur hiérarchique qui se déroulerait pendant un entretien individuel. En revanche, d'autres entreprises ont avancé avec prudence sur ce terrain et s'en remettent à des procédures administratives voire bureaucratiques de recueil des besoins de formation, et n'ont pas créé d'espace formel de discussion entre l'employeur et le salarié ou ne l'ont pas utilisé comme lieu d'organisation de l'accès à la formation.

L'échantillon d'entreprises constitué à l'occasion de l'enquête qualitative *Regards croisés sur la formation continue en entreprise* (VERNOUX-MARION, PERSONNAZ, 2006) offre la possibilité de vérifier cette hypothèse et de faire un état des lieux des conditions d'accès à la formation et donc des mécanismes de production de ces inégalités. L'exploitation des enquêtes statistiques existantes

(*) Les auteures sont chargées d'études au département Production et usages de la formation du Céreq (Marseille). Perez@cereq.fr ; vero@cereq.fr. Elles remercient Charles Gadéa, Pierre Le Douaron, Philippe Méhaut et Lucie Tanguy pour leurs remarques sur une version préliminaire.

met en évidence les inégalités criantes de participation à la formation, celle-ci bénéficiant aux salariés les plus dotés en capital scolaire et les plus stables en emploi. Mais peu d'études se sont attachées aux mécanismes de production de ces inégalités au sein même des entreprises où sont mises en relation « l'offre de formation » (*i.e.* le plan de formation) et la « demande », exprimée ou pas, émanant des salariés. Notre contribution s'inscrit dans cette perspective en recherchant quels étaient, à la veille de la mise en application des dispositions de la nouvelle loi, les espaces de discussion et les instruments de la négociation autour du départ en formation et comment ces espaces de discussion s'articulent avec les modes de gestion de la main-d'œuvre.

À partir d'entretiens conduits auprès de salariés (appartenant ou non à l'encadrement) et de responsables de formation, directeurs des ressources humaines, on s'interrogera sur les opportunités réelles d'action des salariés dans les différentes configurations organisationnelles. Ainsi, en définissant les contours d'une approche centrée sur le champ des possibles offert aux salariés, cet article illustre une approche par les capacités telle qu'elle a été développée par SEN (1985, 1987). Le changement de cap qu'introduit l'approche par les capacités concerne l'objet sur lequel l'action publique doit être envisagée, mise en œuvre et évaluée. La conception de la justice sociale de Sen est à analyser au regard de l'étendue de liberté réelle qu'ont les personnes d'accomplir certains « fonctionnements » (*i.e.* actions), notamment parce qu'elles n'ont pas toutes la même capacité de convertir un droit formel en une action concrète. Rapportée aux domaines de fonctionnement de l'entreprise, l'approche par les capacités amène à s'interroger sur les possibilités d'action des salariés dans le développement de leur parcours professionnel, en particulier à leurs opportunités réelles de choix face à la formation. Elle place au cœur du débat la possibilité effective pour les salariés d'exprimer leur point de vue et de le faire entendre. Sont donc en jeu la question des procédures concrètes garantissant l'accès à la délibération, l'accès réel à l'information et la possibilité effective de peser sur la décision. Parallèlement, de telles considérations traversent la thématique du rôle des acteurs collectifs, tels que les syndicats, représentant les intérêts des salariés et leur donnant un poids dans le débat (BONVIN, 2005).

On se demandera où et comment s'expriment les besoins de formation dans les entreprises selon qu'il existe ou non une démarche compétence. Quel est le degré de formalisation de l'accès à la formation dans l'un et l'autre de ces cadres ? Comment l'entretien professionnel annuel (désormais obligatoire) est-il utilisé dans ces différentes entreprises en lien avec la participation à la formation ? La mise en place d'une démarche compétence et l'existence d'un lieu de délibération assurent-ils au salarié une plus grande capacité d'action dans le développe-

ment de ses compétences ? Quel est son champ des possibles dans les différentes configurations organisationnelles ?

Paradoxalement, il semblerait que les entreprises engagées dans une démarche compétence et faisant de l'entretien individuel le point nodal de la délibération, ne constituent pas pour autant le cadre où s'expriment le mieux l'expression des « besoins » et l'initiative individuelle, l'accès et les conditions du départ en formation étant largement subordonnés aux objectifs de l'entreprise. Faute d'implication des partenaires sociaux, les outils et procédures mis en place ne permettraient pas véritablement d'accroître les capacités d'action des salariés.

Nous ferons d'abord état des modes de gestion de la main-d'œuvre préalablement qualifiés par leur proximité à la gestion par les compétences. Puis nous exposerons les modes d'accès à la formation dans les entreprises soumises à l'étude en privilégiant deux axes d'analyse : leur caractère plus ou moins formalisé et délibératif (participatif). Le troisième temps cherchera à analyser si toutes les démarches compétence favorisent une négociation plus ou moins équilibrée entre les parties prenantes ou si seules les démarches accompagnées de garanties collectives offrent de réelles opportunités d'action aux salariés.

La gestion de l'emploi : entre modèle de qualification et modèle de compétence

Notre questionnement part du présupposé que les politiques et les conditions d'accès à la formation sont indissociables de l'organisation du travail et des modes de gestion de la main-d'œuvre. Aussi, les processus par lesquels les salariés accèdent à la formation sont-ils ici analysés sous l'angle de la gestion de l'emploi. Deux modèles s'opposent traditionnellement : la logique de la qualification et la logique compétence. La première fixe par convention collective des liens entre des capacités individuelles, des postes de travail, des niveaux minimums de rémunération et repose sur le diplôme et l'ancienneté. La logique compétence prend appui quant à elle sur « l'engagement et la mobilisation des salariés et valorise la coopération, l'autonomie, la responsabilité » (PARADEISE, LICHTENBERGER, 2001). Plus généralement, elle est présentée comme « une gestion du personnel gouvernée non plus par une logique de postes, mais de personnes » qui entraîne aussi des pratiques d'individualisation de la gestion de la main-d'œuvre (ZIMMERMANN, 2000).

Les critères identifiés par COLIN et GRASSER (2003) (*cf.* tableau 1) opèrent un premier classement des entreprises étudiées. Ainsi, trois entreprises ont un ancrage central dans le modèle de la compétence

(AGRO, PHARMA, LOISIR), quatre relèvent de modes de gestion par les compétences non stabilisés (DÉPÊCHE, MÉTAL, ATOME et VENTE), et trois du modèle de la qualification (LOGISTIC, BUS et HYDRO). Afin de rendre plus visibles les traits distinctifs entre le modèle de la qualification et le modèle de la compétence, notre analyse se centrera sur les modes de gestion stabilisés au moment de nos observations.

Tableau 1
Classification des entreprises selon les attributs de la démarche compétence

Entreprise	Attribution par le n+1 d'une appréciation sur les performances pour les cadres et non-cadres	Existence d'entretiens réalisés par la hiérarchie pour les cadres et les non-cadres	Tpf* >3 % en 2003	Lien entre résultat, évaluation et promotion
AGRO	OUI	OUI	OUI	OUI
PHARMA	OUI	OUI	OUI (2002)	OUI
LOISIR	OUI	OUI	OUI	OUI
MÉTAL	En cours	En cours	OUI	En cours en 2003
DÉPÊCHE	En cours	En cours	NON	NON
ATOME	NON	NON	OUI	NON
VENTE	OUI	OUI	NON	NON
HYDRO	NON	OUI	OUI	NON
LOGISTIC	NON	NON	NON	NON
BUS	NON	NON	NON	NON

* Part de la masse salariale brute annuelle consacrée à la F.P.C.

La logique compétence : d'une appellation commune à la variété des pratiques

L'observation empirique révèle que le passage à la logique compétence peut être orchestré de manière unilatérale par l'employeur ou impliquer les partenaires sociaux. Il naît de cette distinction sur les conditions de son déploiement des usages qui se situent entre des démarches compétence se bornant à une individualisation de la relation salariale et des pratiques d'individualisation qui s'étendent à la gestion des carrières.

Quand la logique compétence se restreint à une gestion individualisée des performances

L'entreprise AGRO constitue l'idéal-type de cette orientation. Filiale à 100 % d'une multinationale nord-américaine, AGRO est un important fabricant du secteur agroalimentaire, multiproduits, placé premier pour son produit phare. Dès 1994, l'entreprise se lance dans diverses mutations de son

organisation : technologiques (développement de l'informatisation, implantation d'un progiciel de gestion intégré), économiques (objectifs de délais courts, de qualité, omniprésence de la figure du client). De manière concomitante, la ligne hiérarchique est réduite et la responsabilité, l'autonomie et la polyvalence sont promues comme une manière de faire face à des imprévus.

L'entrée dans la démarche compétence en 2003 va constituer un élément de repositionnement d'AGRO sur son marché. La démarche appliquée relève de pratiques de gestion nord-américaines où « le concept de compétences est au cœur du raisonnement sur la performance individuelle » (BOUTEILLER, GILBERT, 2002 ; FLÜCK *et alii*, 2002). Un entretien de performance est réalisé annuellement par le Team Leader pour chaque salarié. Il vise à analyser « le cycle de performance », à fixer les prochains objectifs en lien avec le business plan, à discuter du niveau et du type de gratification. La rémunération est ici composée d'une part variable liée à l'atteinte de trois niveaux d'objectifs : individuel, équipe et entreprise. Il est aussi le moment de définir les formations à engager pour atteindre les compétences requises. Pour accompagner cette démarche compétence, AGRO développe une politique de formation qui préfigure certaines orientations de la loi du 4 mai 2004 : une classification des formations distingue les formations obligatoires sur le plan légal ou imposées par le groupe (P1 : adaptation), les formations nécessaires à l'évolution des emplois et à la réalisation du business plan (P2 : métier) et enfin, les formations destinées à l'amélioration et au développement des compétences (P3). Dans ces dernières, l'entreprise prend en charge les frais de la formation et le salarié suit la formation sur son temps libre sans aucune forme de contrepartie salariale. Ce fonctionnement de l'entreprise ne serait pas possible sans deux types de contrôles : des pratiques de recrutement sélectives qui visent à produire une communauté d'esprit liée à la culture d'entreprise (notamment absence de syndicat) (1) et des pratiques de diffusion des valeurs de l'entreprise au travers de projets initiés par elle.

Cette démarche compétence sollicite fortement la mobilisation des salariés mais dans un contexte où les grilles de classification ne sont pas connues d'eux et où la réduction des lignes hiérarchiques rend plus difficile la mobilité verticale. Sans connaissance des parcours de promotion et des possibilités de mobilité dans l'entreprise, la logique compétence est réduite à une individualisation de la relation salariale sur des bases non transparentes.

(1) Depuis la création de l'entreprise, un procès verbal de carence aux élections professionnelles, faute de candidat, est systématiquement établi.

Quand la logique compétence s'étend à une politique de gestion des carrières

En contrepoint, les entreprises PHARMA et LOISIR associent des pratiques d'individualisation de la politique salariale à une politique de gestion des carrières. Mais là où PHARMA s'adosse à des garanties collectives produites à l'extérieur de l'entreprise, LOISIR s'appuie sur les partenaires sociaux de l'entreprise.

Ainsi, la logique compétence engagée par PHARMA en 2003 répond à une mise en conformité avec les accords de branche conclus en 1994 et « porteurs d'une logique de classification fondée sur la reconnaissance individuelle des compétences individuelles des salariés » (MARION, QUINTERO, 2005). La compétence y est définie comme une « notion plus large que la qualification de la personne puisque celle-ci repose sur une combinaison de différents types de savoirs validés par l'expérience (savoir, savoir-faire, savoir être) » (ZIMMERMANN, 2000). Les accords de 1994 instituent par ailleurs des parcours de professionnalisation fondés sur des entretiens individuels dont l'ambition est de permettre une évaluation régulière du travail des salariés. L'entretien est le lieu de la confrontation entre l'évaluation faite par le salarié des compétences correspondant à la description de son poste et celle de son supérieur hiérarchique.

À l'évaluation des personnes s'ajoute la définition d'un « plan de développement professionnel » sur une période allant de 1 à 3 ans. Le salarié doit alors décrire les projets qu'il souhaiterait poursuivre ou améliorer au cours des prochaines années, et son supérieur hiérarchique doit indiquer le type de formation et les plans d'action de développement à définir. Enfin, un « capital individuel formation de développement professionnel » est attribué aux salariés qui n'auraient pas eu d'évolution professionnelle au cours des sept dernières années. La démarche compétence est ici une action concertée qui, au-delà de la gestion individualisée des salariés, s'accompagne d'une reconnaissance des compétences acquises et du développement des carrières professionnelles.

L'entreprise LOISIR est, quant à elle, entrée dans une démarche compétence avec un cadrage collectif à l'intérieur de l'entreprise (GÉLOT, PÉLAGE, 2005). L'anticipation de nouvelles règles du jeu concurrentiel (ouverture éventuelle à la concurrence internationale) engage LOISIR, dès 1988, dans de nouveaux modes d'organisation qui placent les compétences au cœur de la stratégie de développement. On y observe une mutation technologique (informatisation à grande échelle), économique (centration de l'entreprise sur la dimension commerciale, démarche qualité), organisationnelle (diminution du nombre des directions régionales et d'agences, promotion de l'autonomie et de la responsabilité) ainsi qu'une

mutation des métiers (développement de compétences juridiques, financières, sous-traitance de la maintenance informatique, création de métiers liés aux fonctions commerciales et de qualité).

La démarche compétence, développée en 2002, vise ici à « développer l'employabilité externe et à l'adaptabilité interne du personnel » dans le cadre d'une « montée en compétences » selon le DRH. Avec l'adhésion du syndicat majoritaire, LOISIR procède à une identification des « compétences indispensables » et établit « des revues de parcours professionnels ». Les entretiens annuels d'activité deviennent le moment d'évaluation des compétences acquises et de celles à développer pour compléter le cursus de professionnalisation. La formation représente un des outils pour le changement. Avec l'entrée dans cette démarche compétence, les rémunérations deviennent variables pour les personnels d'encadrement et les commerciaux et la gestion des carrières individualisée. Néanmoins, sous la pression des syndicats, les « opportunités de mobilité » sont diffusées au personnel. Pour faciliter les mobilités externes tout en anticipant (ou freinant) le départ de salariés « indispensables », l'entreprise utilise la formation et s'appuie notamment sur la validation des acquis de l'expérience conformément à la volonté commune de la direction et des syndicats. Un autre exemple intéressant du rôle pivot accordé à la formation est l'adoption d'un dispositif préfigurant le nouveau « Droit individuel à la formation », offrant à chaque salarié une enveloppe financière annuelle qu'il peut mobiliser à son initiative pour suivre des formations « hors plan », réalisées en dehors du temps de travail, pour le développement de ses compétences ; ces formations sont *a priori* sans lien établi avec le métier exercé mais pourraient être utiles dans le cadre d'une mobilité externe.

La logique de la qualification

Trois entreprises sont caractérisées par des modes de gestion plus proches de la logique de qualification : LOGISTIC, HYDRO et BUS.

Dans LOGISTIC deux métiers principaux sont représentés : les préparateurs de commande et les chauffeurs routiers, ces derniers étant considérés comme « le fer de lance de l'entreprise ». Leur ancienneté moyenne dans l'entreprise est plus importante, mais dans les deux cas, « les progressions professionnelles ne s'organisent que dans le cadre d'une procédure de rotation des postes : un emploi de qualification supérieure se libère et est proposé à la promotion » (PERSONNAZ, QUINTERO, 2005).

Dans l'entreprise HYDRO, six métiers distincts sont identifiés : l'exploitation, la maintenance, l'ingénierie, le commerce, le magasin et l'administratif. La complexité des métiers est un des traits distinctifs de cette structure. Chacun d'entre eux nécessite des

connaissances techniques particulièrement pointues régulièrement mises à jour. Le mode d'évolution professionnelle et de promotion repose largement sur l'ancienneté. « Ici, c'est la logique de marché interne qui domine » (MACHADO, QUINTERO, 2005) : il n'y a pas véritablement de reconnaissance des compétences dans le cadre plus large de la gestion des mobilités internes.

Enfin, chez BUS, les chauffeurs de lignes régulières représentent le cœur du métier. À côté d'eux, on relève essentiellement les personnels de l'atelier et les contrôleurs. Contrairement au métier de chauffeur, ceux des personnels de l'atelier sont identifiés à partir de savoirs spécifiques, peu interchangeable (notamment sur la prévision, l'analyse et la détection de pannes). Les chauffeurs rencontrés n'ont signalé que peu d'intérêt pour ce métier ; mais les possibilités de promotion et de mobilité internes, fort réduites, ne participent guère à le développer (MARION, PERSONNAZ, 2005).

L'accès à la formation : procédures formelles et espaces de délibération

L'organisation de l'accès à la formation dans ces entreprises sera étudiée au travers des modalités d'élaboration du plan de formation, de la prise de décisions concernant les actions de formation à inscrire au plan et du choix des salariés à former. Ces conditions de participation déterminent des champs d'opportunités différents pour les salariés concernés. Car c'est bien dans l'organisation de ces conditions de participation à la formation que les inégalités d'accès trouvent en partie leur origine.

Deux dimensions permettent de caractériser l'organisation de l'accès à la formation en entreprise : son caractère formalisé et procédural, d'une part, plus ou moins délibératoire et participatif, d'autre part.

Par *formalisation*, on entend l'existence de procédures identifiées de construction du plan, du recueil des « besoins » à l'affichage du plan. Cette formalisation peut passer par la présence d'un service (ou d'un salarié) dédié à cette fonction et/ou à une des étapes de l'élaboration du plan. Les procédures les plus formelles consistent en un schéma directeur distinguant et planifiant les étapes depuis la définition des objectifs à atteindre (exprimés dans le Business plan par exemple) jusqu'au choix des salariés à former, le tout orchestré par un service formation. À l'opposé, l'absence de formalisation caractérise les entreprises dans lesquelles le plan de formation est élaboré au coup par coup, voire n'existe pas, et où personne n'est particulièrement en charge de cette fonction.

Le caractère *participatif* ou *délibératoire* de cette construction renvoie à la place qui est faite aux

Encadré 1

La formation en entreprise : qu'y a-t-il à « négocier » ?

Depuis 1971, les employeurs sont tenus de s'acquitter d'une obligation légale de financement de la formation. Cependant, et hormis l'adaptation au poste de travail, ils sont libres de mettre en œuvre ou pas des actions de formation, de bilan de compétences et de validation des acquis de l'expérience ; il n'existe en effet aucune obligation légale à former les salariés. La mise en place d'un plan de formation est l'une des modalités permettant à l'employeur de s'acquitter de l'obligation légale de financement et d'*organiser* la formation de ses salariés ; il retrace l'ensemble des actions de formation que l'employeur décide de faire suivre à ses salariés en fonction des objectifs de développement de l'entreprise. Financées par l'entreprise sur le temps de travail de ses salariés, les formations suivies au titre du plan relèvent de la responsabilité de l'employeur et n'offrent que peu de marges de négociation aux salariés (1) ; le refus de partir en formation sans motif légitime expose à un licenciement. À l'opposé, le Congé Individuel de Formation est un droit ouvert aux salariés auquel l'employeur ne peut opposer un refus durable (mais dans lequel il n'est pas non plus tenu de s'engager en termes de reconnaissance des compétences acquises).

La loi du 4 mai 2004 consacre l'existence d'une zone intermédiaire entre les actions de formation entreprises à *l'initiative* de l'employeur (le plan de formation) et celles conduites à *l'initiative* du salarié (le congé individuel de formation), « l'initiative, de l'employeur ou du salarié, devenant un critère-phare conditionnant les dispositifs juridiques mobilisés » (MAGGI-GERMAIN, 2004). Ainsi, l'accès des salariés à des actions de formation professionnelle continue est-il assuré « à l'initiative du salarié avec l'accord de son employeur dans le cadre du droit individuel à la formation » (art. L. 930-1). Dans ce dernier cas, le départ individuel en formation suppose au préalable une négociation individuelle entre le salarié et l'employeur. Celle-ci porte sur le choix de l'action de formation et sur sa qualification (arbitrage entre les formations visant l'évolution de l'emploi ou son maintien, ou bien celles ayant pour objet le développement des compétences). En effet, ces dernières peuvent se dérouler en dehors du temps de travail effectif sous réserve d'un accord formalisé entre l'employeur et le salarié (le refus de ce dernier ne constituant pas une faute ni un motif de licenciement).

La loi du 4 mai 2004 ouvre donc, avec le DIF, un « espace de négociation » sur la formation. Mais en pratique, et même avant sa promulgation, certaines actions de formation inscrites au plan pouvaient résulter d'une « négociation » entre l'employeur et le salarié encadrée plus ou moins formellement par des dispositifs organisationnels propres à l'entreprise ou à la branche (par exemple l'entretien professionnel), ou médiatisée par des outils spécifiques (comme les fiches de recueil des besoins de formation).

(1) L'employeur est tenu de présenter le plan de formation au comité d'entreprise mais celui-ci n'a qu'un avis consultatif.

salariés (encadrants ou non) dans la construction du plan, et notamment dans ce que l'on peut appeler « l'expression des besoins » (2). Il peut prendre appui sur le recueil annuel des besoins de formation lors d'un entretien professionnel et/ou par le remplissage d'une feuille de « vœux » de formation ou encore par la participation des instances représentatives du personnel au-delà de celle prévue par la loi (consultation du comité d'entreprise). L'information sur les possibilités offertes de participer aux formations financées par l'entreprise, tant en termes d'accès que de contenus, est également prise en compte.

Dans un premier temps, nous caractériserons les entreprises selon ces deux dimensions, formalisation et participation. Cela nous conduira à repérer des dispositifs tels que l'entretien individuel ou la fiche de recueil des « besoins » de formation qui empruntent à ces deux dimensions en formalisant la participation des salariés à l'organisation de l'accès à la formation et en organisant l'interface entre employeur et salarié dans ce cadre. Puis, nous chercherons à tester sur notre échantillon d'entreprises la corrélation entre présence d'une telle démarche et existence de procédures formelles et délibératoires régissant la participation à la formation.

L'élaboration du plan de formation : entre formalisation et délibération

La loi du 4 mai 2004 veut « permettre à chaque salarié d'être acteur de sa formation » et ouvre notamment à cette fin un espace de négociation autour du départ en formation (*cf.* encadré 1). Envisager les traductions de ce vœu formulé par les partenaires sociaux et repris par le législateur en possibilités réelles nécessite l'examen de l'organisation de l'accès à la formation dans les entreprises. Quels sont les lieux et les outils qui, dans l'entreprise, permettent aux salariés d'exprimer d'éventuels besoins de formation ? Le cas échéant, les lieux et outils existants sont-ils effectivement mobilisés ou existe-il des canaux plus informels d'expression des besoins de formation ?

L'examen des monographies d'entreprise fait apparaître une diversité de configurations de l'accès à la formation, plus ou moins formalisées et délibératoires.

(2) Les salariés qui déclarent avoir des besoins de formation insatisfaits sont aussi ceux qui se forment le plus (LAMBERT, PEREZ, ZAMORA, 2001). Ce constat est faussement paradoxal. Exprimer des besoins de formation suppose une capacité réflexive sur son activité de travail et de projection dans l'avenir qui ne sont évidemment pas indifférentes à la position dans l'emploi, aux conditions de travail et à l'expérience antérieure de la formation. Ainsi, « la formation est rarement un objectif en soi, l'analyse de l'initiative individuelle en ce domaine doit donc se focaliser sur les objets pour lesquelles elle constitue un moyen. Les rapports entre individu et travail deviennent dans cette optique tout à fait centraux » (BERTON *et alii*, 2004).

Encadré 2

L'entretien professionnel dans la loi du 4 mai 2004

Dans son premier chapitre intitulé « Information et orientation tout au long de la vie », l'accord du 20 septembre 2003 stipule : « Pour lui permettre d'être acteur dans son évolution professionnelle, tout salarié ayant au moins deux années d'activité dans une même entreprise bénéficie, au minimum tous les deux ans, d'un entretien professionnel réalisé par l'entreprise [...] » Ainsi, ce dernier a pour finalité « de permettre à chaque salarié d'élaborer son projet professionnel à partir de ses souhaits d'évolution dans l'entreprise, de ses aptitudes et compte tenu des besoins de l'entreprise » (1). Réalisé à l'initiative du salarié ou de son employeur cet entretien serait, pour le premier, le lieu d'expression privilégié de ses besoins ou souhaits de formation en adéquation avec son « projet professionnel », et pour le second, le lieu des propositions d'action de formation en lien avec les besoins de l'entreprise. L'avenant du 20 juillet 2005 propose ainsi une liste de thèmes pouvant être abordés lors de cet entretien, parmi lesquels « les moyens d'accès à l'information sur les dispositifs relatifs à l'orientation et à la formation des salariés [...], l'identification des objectifs définis au bénéfice du salarié pour lui permettre d'améliorer ses compétences ou de renforcer sa qualification, l'identification des dispositifs de formation en fonction des objectifs retenus, les initiatives du salarié pour l'utilisation de son DIF, l'éventualité d'effectuer une formation hors temps de travail ».

Ces dispositions n'avaient pas été prises au moment de nos investigations. Cependant, plusieurs entreprises avaient déjà inscrit dans la pratique l'entretien annuel où la formation n'était pas abordée de façon systématique.

(1) Tel que précisé dans l'avenant du 20 juillet 2005 qui définit les conditions de mise en œuvre de cet entretien.

Un premier groupe d'entreprises est caractérisé par l'existence de procédures très formelles d'élaboration du plan de formation qui sollicitent et s'appuient sur la participation des salariés, par des lieux et des outils spécifiquement dédiés. PHARMA, LOISIR et AGRO sont emblématiques de ces pratiques formelles et délibératoires.

Dans la première, PHARMA, les responsables de service participent à la construction du plan de formation sur la base d'une enveloppe budgétaire qui est connue et répartie entre les services. Les salariés sont sollicités lors de plusieurs étapes de l'élaboration du plan : ils sont informés, en début de chaque année, sur les procédures de recensement des besoins mises en œuvre dans l'entreprise ; les objectifs de l'entreprise et de leur équipe leur sont communiqués à cette occasion. L'élaboration du plan prévoit une procédure de recueil des besoins de

formation qui « remonte » du salarié au responsable de projet, puis au service des ressources humaines de l'entreprise. Dans LOISIR, le processus d'élaboration du plan est très formalisé et s'appuie sur un échelon intermédiaire entre les directions opérationnelles et le service RH spécifiquement dédié à cette fonction de « fabrication » mais aussi d'application du plan. Dans la dernière, AGRO, la procéduralisation de la construction du plan de formation est éloquentes puisqu'elle ne comprend pas moins de dix-neuf étapes programmées sur l'année et faisant intervenir alternativement le comité de direction, le service des RH et les deux niveaux hiérarchiques (directeur d'unité et Team Leader).

Dans ces trois entreprises, un entretien annuel est prévu entre le salarié et son N+1 ; la participation à la formation continue y est systématiquement abordée et ils concernent tous les salariés de l'entreprise. L'existence d'un entretien se double généralement de celle d'un recueil formalisé des « besoins » de formation auprès des salariés. Ainsi, dans l'entreprise PHARMA, c'est au cours de cet « entretien d'objectifs » que s'élabore le « plan de développement professionnel » où le salarié décrit les fonctions qu'il exerce, ses « projets » d'évolution professionnelle et les dimensions sur lesquelles il souhaiterait s'améliorer. Son supérieur hiérarchique lui indique alors le type de formation qu'il pourrait suivre. L'entretien y est aussi le lieu où est rempli le « formulaire de recueil des besoins ». Sur un même document sont donc consignés les objectifs de performance assignés au salarié, l'évaluation de sa performance passée et ses « besoins en développement ». Dans l'entreprise LOISIR, la « fiche de demande individuelle au titre du plan » est remplie conjointement par le salarié et son responsable pendant l'« entretien d'activité ». Là encore, cette expression des besoins est largement liée à l'évaluation des objectifs de l'année écoulée et à la fixation des futurs objectifs. Dans l'entreprise AGRO, la « Performance Review » (PR), c'est-à-dire l'entretien annuel de performance, constitue une étape dans la construction du plan de formation. C'est à ce moment que les salariés sont informés des actions de formation prévues pour eux (et/ou leur équipe) et s'expriment sur les actions de formations qui les concernent : « C'est là que le plan de formation est discuté avec chaque salarié. Normalement, le Team Leader doit dire à chaque personne de son équipe "Voilà ton plan pour cette année" » (le responsable de formation). Dans cette entreprise, il n'existe pas à proprement parler de document de recueil des besoins. Le salarié est censé exprimer ses desiderata lors de l'entretien annuel. Cependant, il existe bien une procédure de recueil des besoins en amont de l'entretien, mais auprès des Team Leaders. Ainsi, une fois validées, les orientations annuelles de l'entreprise sont diffusées auprès des Team Leaders qui sont invités à émettre leurs besoins selon une procédure « ISO 9001 » reposant sur un « document de

collecte des besoins ». Du point de vue des salariés de l'entreprise, la PR constitue le moment privilégié pour « parler » de formation (PEREZ, VERO, 2005).

À l'opposé, l'entreprise BUS présente une absence de formalisation et de délibération dans l'organisation de l'accès à la formation. Les décisions relatives au plan de formation sont prises par la seule direction. La formation n'existe pas en tant que fonction dans cette organisation qui, au moment de l'enquête, n'avait ni service ressources humaines et ni *a fortiori* de service formation. Aucun lieu ni outil ne permet de faire circuler l'information sur la formation, dans un sens (information des salariés sur les possibilités) comme dans l'autre (remontée des « besoins »). Le plan de formation est présenté au comité d'entreprise, ce qui est rendu obligatoire par la loi, mais n'y est pas discuté. Il n'existe pas d'entretien individuel ni de dispositif d'information ou de consultation des salariés au sujet de la formation.

Entre ces cas polaires, certaines entreprises ont adopté des procédures d'élaboration du plan de formation plus ou moins contraignantes, mais sans caractère délibératoire : c'est le cas de l'entreprise LOGISTIC où le plan est construit par le directeur et le responsable de formation en fonction des dysfonctionnements repérés l'année précédente. À aucun moment dans la procédure les salariés (y compris encadrants) ne sont sollicités. Enfin dans HYDRO, l'élaboration du plan répond à une procédure identifiée et s'effectue en trois temps. Le responsable de formation recueille les besoins de formation « oralement » auprès des chefs de service « tout au long de l'année » et les fait remonter auprès de la direction qui détermine le budget de formation (MACHADO, QUINTERO, 2005). C'est seulement dans un second temps que sont recueillis les souhaits des salariés en la matière par le biais de deux supports (un pour les cadres, l'autre pour l'exécution et la maîtrise). Plus prosaïquement, le budget étant déjà établi, les chefs de service ne transmettent qu'une fraction des demandes ainsi formulées au responsable de formation. La dernière étape, la finalisation du budget de formation, n'est donc affectée que marginalement par la sollicitation des salariés.

Que se passe-t-il dans les entreprises où aucune procédure formelle n'organise le départ en formation des salariés ? Est-ce que cela signifie que les salariés ne peuvent exprimer des besoins de formation, voire ne se forment pas ?

Dans les entreprises où formellement rien n'est prévu, LOGISTIC et BUS, la formation « descend » de la DRH vers les salariés en passant par l'encadrement intermédiaire qui est susceptible de jouer un rôle central. C'est lui qui choisit les formés et « fait remonter auprès du service formation les noms des personnes qui, en fonction des plannings, pourront partir en formation » (PERSONNAZ, QUINTERO, 2005). Dans ces entreprises, la formation relève de la

direction. Il n'existe pas de procédures dédiées à l'organisation du départ en formation, pas d'espace formel de négociation sur le choix des formations, le temps sur lequel elles seraient prises, ou pour l'expression d'éventuels besoins ou souhaits de formation. Les règles bureaucratiques sont appliquées à tout le personnel ; ainsi, dans l'entreprise BUS, une décision de formation fait l'objet d'une information à la hiérarchie intermédiaire par le biais d'une note de service et les salariés sont informés de leur départ en formation par une convocation. Ces deux entreprises ont en commun de n'avoir pas de service formation, et pas de « politique » de formation. La dépense de formation concerne essentiellement les formations obligatoires (sécurité, adaptation à l'emploi, obligations réglementaires) et vient répondre au coup par coup aux dysfonctionnements constatés dans le cours de l'activité d'une année. Les salariés de ces entreprises « se débrouillent » pour exprimer des souhaits en matière de formation. Ainsi, dans l'entreprise LOGISTIC, c'est « le bouche à oreille » qui prévaut : « Je vais en parler à mon responsable déjà si je veux suivre une formation que j'ai vue sur le tableau de planning, et voir soit avec l'adjoint plateforme soit avec le responsable de formation si c'est faisable ou pas. Après la décision ne nous appartient pas » (Adjoint chef d'équipe). De même dans BUS, les salariés mettent en avant l'« ouverture » et la « communication facile » avec le directeur, ainsi qu'avec le chef d'exploitation. L'organisation en atelier d'une partie des personnels facilite l'expression de besoins de formation qui les concernent et leur remontée à la direction. Il en va autrement des machinistes qui ont peu les moyens de s'organiser collectivement en la matière.

Enfin, l'existence de procédures formelles organisant l'accès à la formation ne fait pas disparaître des pratiques plus diverses et informelles. Soit que les procédures n'instaurent qu'un simulacre de participation et n'ont pas de légitimité auprès des salariés, encadrants ou non (3) ; soit qu'elles n'ont pas été précédées par une adhésion des salariés (4). Dans l'entreprise AGRO, le déploiement des procédures n'élimine pas pour autant les modes

(3) Dans l'entreprise MÉTAL qui a déposé le bilan en cours d'étude, le départ en formation résulte du choix du responsable hiérarchique avant même l'expression des besoins : « On me demande de faire remonter les besoins, mais je ne sais pas pourquoi. Je ne sais pas si c'est une demande du groupe ou du site. Mais cela ne m'empêche pas de savoir à l'avance qui je vais pousser pour aller en formation » ; « les salariés sont persuadés que de toute façon ça ne sert à rien de remplir les fiches parce que c'est nous qui allons faire notre propre choix » et « ils n'ont pas tout à fait tort... » (GÉLOT, PÉLAGE, 2005).

(4) Dans DÉPÊCHE, le formalisme a été vécu comme une injonction interprétée contradictoirement par les différents niveaux de l'entreprise et s'est heurté à la résistance des salariés qui ne se sont pas appropriés ses outils : « le collectif n'a pas préexisté au formalisme [...] et derrière cela, c'est la normalisation de la ligne hiérarchique qui est en question » (GÉLOT, PÉLAGE, 2005).

plus informels d'expression des besoins de formation. L'initiative individuelle et la débrouillardise sont encouragées par un discours managérial qui consiste à dire que « les portes de la direction sont toujours ouvertes ». Le responsable de formation peut être saisi de demande d'informations sur la formation, voire d'actions de formation qui n'ont pas été exprimées par les canaux usuels (*i.e.* l'entretien annuel de performance avec le Team Leader). Dans cette entreprise où l'offre de formation ne transite que par l'encadrement intermédiaire, la curiosité, la volonté et la ténacité... et le fait d'être en bons termes avec son Team Leader, sont désormais des facteurs importants de l'information sur la formation et, au-delà, de la possibilité d'y accéder. S'informer sur les possibilités de formation existantes auprès du responsable de formation suppose une démarche individuelle, plus ou moins coûteuse selon la position du salarié dans l'entreprise. Être « acteur » de sa formation implique donc de disposer des ressources personnelles (bien que socialement construites) pour utiliser les procédures formelles à son avantage, mais aussi pour savoir les contourner. Dans cette situation où priment l'initiative individuelle et la proximité aux ressources existantes, les opérateurs de production sont défavorisés : le lieu de production est dans un corps de bâtiment distinct de celui du service de formation, et la distance *aux bureaux* est, pratiquement et subjectivement, plus grande que pour les salariés des services d'appui.

Quels liens avec les modes de gestion de la main-d'œuvre ?

Voyons maintenant quel est le lien entre les modes de gestion de la main-d'œuvre et le caractère participatif et formalisé qui organise l'accès à la formation.

Démarche formalisée et participative et démarche « compétence »

L'encadrement intermédiaire y est souvent le maillon sensible du processus d'organisation de l'accès à la formation (*cf.* article de D. GÉLOT dans ce numéro). Ainsi, les Team Leaders de AGRO ont un rôle clef dans l'organisation de l'accès à la formation puisqu'ils disent devoir faire coïncider la demande individuelle de formation des salariés (« associés » dans le langage de l'entreprise) à l'offre prévue par l'entreprise. Les Team Leader expriment volontiers leur malaise face aux contradictions auxquelles ils doivent faire face, quand les délais prévus par la procédure ne sont pas tenus : « On met souvent la charrue avant les bœufs c'est-à-dire qu'on nous demande de pondre un plan de formation tentatif et là, ça a été en fin d'année dernière alors que j'avais pas fini les PR... On détermine ensemble les compétences dont ils vont avoir besoin et là, je leur sors le plan de formation [...] j'essaye de leur vendre ce qu'ils n'auront pas forcément... » (Un Team Leader de AGRO.) Ou encore, lorsque des arbitrages

viennent remettre en cause l'accord conclu pendant l'entretien annuel : « C'était dit dans l'évaluation individuelle, c'était un besoin qui avait été identifié comme ça. C'était tellement cher que ça a été radié du plan 2004. Moi je me retrouve en porte-à-faux parce que c'était quand même un point qu'on devait faire en 2003, et comme le budget formation a été réduit en cours d'année... » (Un Team Leader de AGRO.)

Dans ces organisations régies par la « logique compétences », les procédures d'organisation de l'accès à la formation peuvent être considérées comme des outils socioproductifs au même titre que les démarches de qualité totale. Ils visent à maintenir la satisfaction des exigences techniques tout en valorisant la polyvalence, la responsabilité collective et la pression sur les pairs ; dans ce cadre, « la fonction de Team Leader contribue à atténuer les contraintes et à faire oublier la discipline rigide liée au flux tendu, en la transformant au besoin en discipline consentie » (DURAND, 2004).

Dans ces configurations, l'entretien individuel constitue un moment crucial dans l'organisation de l'accès à la formation. Dans les trois entreprises relevant d'une gestion par les compétences, les entretiens ont en commun d'individualiser la contribution du salarié à la production en lui fixant des objectifs à atteindre et une évaluation régulière de ces performances. La traduction en « compétences » n'est pas systématique même si les démarches compétence s'appuient de façon privilégiée sur ces entretiens comme scènes du rapport salarié/hierarchie. L'entretien annuel est ainsi le lieu où l'employeur fait connaître au salarié les objectifs de l'entreprise, et souvent ses objectifs individuels. La formation arrive alors comme moyen pour atteindre les objectifs fixés (5). On pourrait donc dire que l'entretien annuel est lieu de conformation de la demande individuelle (et éventuelle) de formation aux besoins de l'entreprise. C'est en particulier le cas dans AGRO où la PR est d'abord le lieu où sont discutés et définis les objectifs individuels qui seront ensuite évalués par l'encadrement. Dans les autres entreprises (PHARMA et LOISIR), l'entretien a une vocation un peu plus large que l'évaluation de la performance et un horizon plus long que l'année. Il est ainsi l'occasion de développer un « projet

professionnel » de moyen terme (PHARMA) et de mobiliser les formations adéquates. C'est en cela plus proche de l'esprit de l'ANI et de la loi du 4 mai 2004 où il est précisé que l'entretien, conduit « au minimum tous les deux ans » et à l'initiative du salarié, vise le développement professionnel du salarié. Parmi les thèmes abordés, l'atteinte d'objectifs annuels n'est pas mentionnée. De ce point de vue, l'entretien pratiqué dans AGRO, imposé au salarié et piloté par son supérieur hiérarchique, évaluant sa contribution productive annuelle et fixant son niveau de performance pour l'année à venir, illustre peut-être davantage des pratiques nord-américaines de gestion des compétences (BOUTEILLER, GILBERT, 2005). Dans ce cadre, la formation est l'instrument d'une politique de mobilisation de la main-d'œuvre qui s'appuie sur l'implication contrainte (DURAND, 2004) ou l'autonomie contrôlée (APPAY, 2005).

Logique de qualification et faiblesse de procéduralisation et de délibération

Aucun dispositif formel n'organise effectivement l'interface entre employeur et salarié dans l'accès à la formation. La formation n'est pas considérée comme un vecteur de la politique d'entreprise et n'a pas de caractère stratégique. Elle peut procéder de routines (le budget formation est reconduit d'année en année, les mêmes stages de formation sont proposés à intervalle régulier...), de « récompense-sanction » (la sanction de l'absentéisme des chauffeurs est la restriction de l'accès à la formation dans BUS), demeurer en grande partie informelle (apprentissage sur le tas ou « dissémination organisée » selon les dires d'un chef d'équipe de LOGISTIC), être une variable d'ajustement selon les résultats de l'entreprise (peu de filtrage des demandes exprimées en période faste chez HYDRO, y compris pour financer des formations artistiques ou sportives). En cohérence avec le mode de gestion de main-d'œuvre, c'est l'expérience qui est mise en avant davantage que la formation formelle, pour une progression dans l'entreprise qui s'effectue encore à l'ancienneté. Enfin, l'absence de procéduralisation et de délibération dans l'accès à la formation s'explique aussi par une transmission des savoirs en situation de travail prise en charge par les plus anciens ou les chefs d'équipe, transmission qui échappe à la direction car ni tracée ni organisée par elle. Dans les entreprises ayant une démarche compétence, la formalisation n'épargne pas les formations en situation de travail. Ainsi, dans l'entreprise AGRO, une procédure spécifique précise les étapes à suivre, sous l'égide du Team Leader ; en particulier, un formateur doit être explicitement désigné, une certification systématiquement délivrée à l'issue d'un test vérifiant que le salarié maîtrise la tâche à accomplir ; « maintenant on sait qui a formé, quand, combien de temps avec signature de la personne formée, du formateur. Et ça, on le trace sur notre plan de formation », affirme le responsable

(5) À titre d'illustration, dans l'entreprise ATOME, le recueil des besoins de formation a été pendant plusieurs années formellement dissocié de l'entretien individuel : les demandes de formation à titre individuel consistaient en des formulaires joints à la fiche de paie. « Cette démarche a été abandonnée en raison de distorsions apparues entre les demandes exprimées et les besoins de l'entreprise » (COHEN, 2005). Désormais, l'entretien annuel et la synthèse qui en est faite par le responsable constituent la base de l'élaboration du plan et le seul moment dédié à l'expression individuelle de la demande de formation. La mise en œuvre de ces entretiens est néanmoins récente et ne concerne, au moment de l'enquête, qu'une fraction (personnel d'encadrement) des salariés.

formation de AGRO (PEREZ, VERO, 2005). La formalisation permet ainsi de rationaliser la dépense de formation, d'identifier les compétences et savoir-faire ainsi que les salariés qui les portent, d'en assurer le transfert (et dans une certaine mesure la polyvalence), autant de pratiques d'évaluation et de validation des compétences qui tendent à remettre en cause ce qui était collectivement codifié à partir de l'ancienneté dans les autres entreprises.

Voyons à présent s'il existe un lien entre procéduralisation et négociation équilibrée dans l'accès à la formation.

Équilibre de la négociation et espaces délibératoires

Les entreprises ayant adopté une démarche compétence sont donc aussi les seules à avoir anticipé sur la loi en créant un espace délibératoire et formalisé autour de la formation. Mais cet espace est-il pour autant celui d'une véritable « négociation », équilibrée, sur le contenu de la formation et sur les enjeux qui en découlent au plan de la progression professionnelle ? Quelles sont les capacités d'action du salarié dans cette négociation ?

L'entretien professionnel : un espace de négociation diversement approprié par les entreprises et les salariés

Dans les entreprises étudiées antérieurement à la loi, nous avons montré que certaines utilisaient déjà l'entretien annuel pour aborder les questions de formation. Ces entreprises sont aussi celles qui ont mis en œuvre à des degrés divers une démarche compétence. Cela donne une tonalité particulière à cette « négociation » où la formation n'est que le moyen d'atteindre les objectifs individuels fixés au salarié. Comme le notait déjà L. TANGUY à l'analyse de l'accord A. Cap 2000 (premier accord important fondé sur une « logique compétence » dans la métallurgie), « la formation se trouve ainsi placée au cœur de l'entreprise, définie comme une activité nécessaire, spécifique et pourtant intégrée aux dispositifs de production » (1994). L'entretien n'est alors qu'une procédure permettant la mise en relation de l'évaluation des compétences requises par l'emploi à celles acquises par le salarié. Nos observations ont tout de même permis de nuancer cette analyse selon le type de démarche compétence. Ainsi, au contraire d'AGRO où les entretiens n'ont d'autre vocation que d'évaluer la performance annuelle et d'identifier les compétences requises à son amélioration, PHARMA et LOISIR ont articulé formation et développement des compétences avec une réflexion sur la progression professionnelle à moyen terme.

Dans l'hypothèse où les entreprises confondraient majoritairement les deux entretiens, celui prévu par l'ANI et l'entretien annuel (quelle que

soit son appellation locale), il serait peu probable que le salarié soit en mesure d'être réellement « acteur dans son évolution professionnelle », du moins en l'absence de garantie collective. « Pour les négociateurs syndicaux [de l'ANI], l'entretien professionnel ne doit pas se transformer en entretien d'«évaluation» mais doit constituer un outil pour créer de l'appétence à se former » (LUTTRINGER *et alii*, 2005). À ce stade des négociations, les accords de branche fournissent peu d'éléments sur les conditions et les garanties nécessaires. Moins de la moitié des accords prévoient des dispositions spécifiques sur l'entretien professionnel ; parmi ceux-ci, plus de la moitié portent sur les procédures (LUTTRINGER *et alii*, 2005). Certains augmentent la fréquence de l'entretien (annuelle) et/ou prévoient d'articuler l'entretien professionnel avec l'entretien prévu antérieurement par les accords de branche, ce qui laisse présager d'un usage proche de celui effectué par AGRO.

Les procédures ne suffisent pas à assurer une négociation équilibrée...

La présence d'un cadre formel organisant le départ en formation, et notamment la mise en place de lieux de discussion tels que l'entretien annuel, ne suffisent donc pas à rendre équilibrée une véritable négociation entre les parties prenantes.

À se focaliser sur les procédures, le risque est de négliger le contenu réel de ce qui est discuté lors de ces entretiens (le contenu des formations suivies et leur éventuelle reconnaissance). Alors que la loi entend créer un espace de négociation entre employeur et salarié, notamment pour le recours au droit individuel à la formation (DIF), « le risque existe ainsi d'aboutir, en pratique, à un détournement du DIF (tout comme le congé individuel de formation, CIF, ont pu l'être) vers des formations d'adaptation relevant du plan de formation » (MAGGI-GERMAIN, 2004). L'entreprise AGRO nous en procure un bon exemple. La classification des formations en trois groupes (adaptation, métier et compétence), le dernier groupe faisant l'objet d'un co-investissement, donne lieu à des interprétations qui ne sont pas toujours favorables aux salariés. Le caractère flou de la ligne de démarcation rend difficile l'affectation des formations à un groupe (notamment entre les types « métier » et « développement des compétences ») et de ce fait, sa justification auprès du salarié (6). Ainsi,

(6) La distinction entre les types de formation n'est pas seulement floue pour les salariés, elle l'est également pour leur encadrement : « moi [pour le plan de formation de l'équipe], je mets tout en adaptation. (Relance). Oui, parce que je n'ai toujours pas compris, donc je ne me pose plus la question. C'est la RH... » (un Team Leader de AGRO). Certaines tensions ont eu lieu entre l'encadrement et le responsable de formation car des formations enregistrées comme « métier » pour les non-cadres étaient inscrites en « développement » pour les cadres (exemple de la formation à la gestion du temps) (PEREZ, VERO, 2005).

la procéduralisation est ici mise au service d'une rationalisation des dépenses de formation et d'une adéquation des actions de formation (modalités, contenus, durée) aux objectifs annuels à atteindre. Il s'agit moins de développer les compétences que d'optimiser leur utilisation. Dans les entreprises qui ont mis en œuvre une démarche compétence, les dépenses de formation se sont essouffées. Ceci corrobore les résultats d'autres études qui ont eu à examiner des entreprises engagées dans de telles démarches (BARALDI, DUMASY, TROUSSIER, 2001). Le risque est donc que la négociation de la formation ne dévie de son enjeu principal pour se centrer sur des objets « appelés à servir à la seule cause patronale de l'aléa économique » (ZIMMERMANN, 2000).

L'ANI a bien ouvert un espace avec l'entretien professionnel pour « permettre à chaque salarié d'élaborer son projet professionnel à partir de ses souhaits d'évolution dans l'entreprise, de ses aptitudes et compte tenu des besoins de l'entreprise ». Mais les procédures seules ne peuvent être garanties d'une appropriation par tous les salariés de cette possibilité ouverte. Tout d'abord, le projet professionnel « est la trace de la réflexivité de l'acteur et le seul indice un peu sérieux de l'existence d'une capacité à se confronter à son contexte sans être écrasé » (BERTON *et alii*, 2004). Il suppose donc d'être en mesure de (re)construire sa propre histoire et en capacité de négocier avec autrui. De plus, il peut paraître paradoxal que le salarié se voit doté de formes d'initiative pour élaborer un projet professionnel, notamment à l'aide de la formation, dans des contextes organisationnels où les filières d'emploi ont été démantelées, où sa place dans l'entreprise est rendue opaque et les possibilités d'évolution interne et externe à l'entreprise incertaines. Dans AGRO, il n'existe pas de filières de promotion professionnelle ; la mobilité est essentiellement horizontale (changement de fonction, de métier, de département) dans une organisation dont les frontières internes sont mouvantes. Les recombinaisons d'équipes sont fréquentes et l'affectation des salariés au poste s'effectue selon les besoins de service. Les salariés sont dans l'incapacité de se projeter à moyen terme dans une mobilité interne à l'entreprise. L'un d'eux nous dit : « Plan de carrière. Je pense que ça tient à ce mot-là. Plan de carrière. Si demain on me donnait un plan de carrière, je saurais sur quoi me développer » (PEREZ, VERO, 2005). Dans les entreprises où les filières d'emploi subsistent, la création d'un espace de négociation sur la formation présentée comme articulée au « projet professionnel » du salarié va peut-être créer une attente forte à l'égard de la formation en entreprise. Le risque est alors d'un écart grandissant entre la demande exprimée par les salariés et l'offre des entreprises : « la demande de formation peut en effet buter sur les limites des progressions professionnelles réellement proposées par les entre-

prises », d'où une frustration légitime que les entretiens confirment (PARLIER, 2001).

Dans cette « négociation » sur la formation, le problème est que le salarié est souvent seul face à son supérieur hiérarchique, l'individualisation de la relation salariale dans les démarches compétence trouvant ici une autre de ses traductions.

... en l'absence de garanties collectives

Ainsi, l'adoption de procédures formelles peut s'avérer pour une bonne part inopérante à favoriser une négociation équilibrée en l'absence de garanties collectives. Il est intéressant de constater que les salariés des entreprises PHARMA et LOISIR ont la possibilité de négocier autour de la formation en lien avec des itinéraires de progression. Seules les entreprises ayant adopté une démarche compétence à l'issue d'une action concertée offrent une telle opportunité aux salariés dans la « négociation sur la formation ». L'ensemble des capacités d'action a donc plutôt tendance à s'élargir quand la formation est associée à un cadrage collectif.

Comme le remarque MAGGI-GERMAIN (2004) s'agissant du droit individuel à la formation (DIF), le choix de l'action de formation s'effectuera après accord formalisé entre l'employeur et le salarié « en tenant compte éventuellement des conclusions de l'entretien professionnel [...] et des priorités définies par l'accord de branche [...] ou d'entreprise ». Le rôle du comité d'entreprise peut alors être fondamental pour veiller à ce que ces priorités (telles que par exemple favoriser la mobilité dans la branche) soient bien prises en compte lors de cette négociation. On sait peu de choses sur le rôle joué par les comités d'entreprises dans les négociations de branche. En revanche, la revue des accords collectifs récemment signés permet déjà d'esquisser le paysage des futurs rapports de force en entreprise sur la formation. Ainsi, aucun accord ne prévoit de reconnaissance des acquis dans le cadre du DIF « alors même que le législateur invite l'employeur à reconnaître les acquis de la formation en contrepartie de la formation hors temps de travail » (LUTTRINGER *et alii*, 2005). Par contre, « c'est surtout sur la question des procédures à suivre pour l'obtention du DIF que les accords ont été les plus productifs » (*idem*). Notamment, 93 % des branches étudiées précisent les modalités de mise en œuvre du DIF. La plupart de ces accords établissent des actions prioritairement éligibles au DIF ; de ce fait, si le salarié veut anticiper sur le possible « désaccord » de son employeur, il devra limiter son « choix » aux actions prioritaires.

*

* *

Il s'agissait au travers de cette étude de voir comment les entreprises organisaient l'accès à la formation des salariés et quelles étaient les capacités d'action de ces derniers (puisque la loi du 4 mai 2004 entend permettre à chaque salarié d'être « acteur » de sa formation) dans les différentes configurations ; ces capacités d'action pouvant porter sur l'accès à la formation mais plus largement sur le développement de leur parcours professionnel (7).

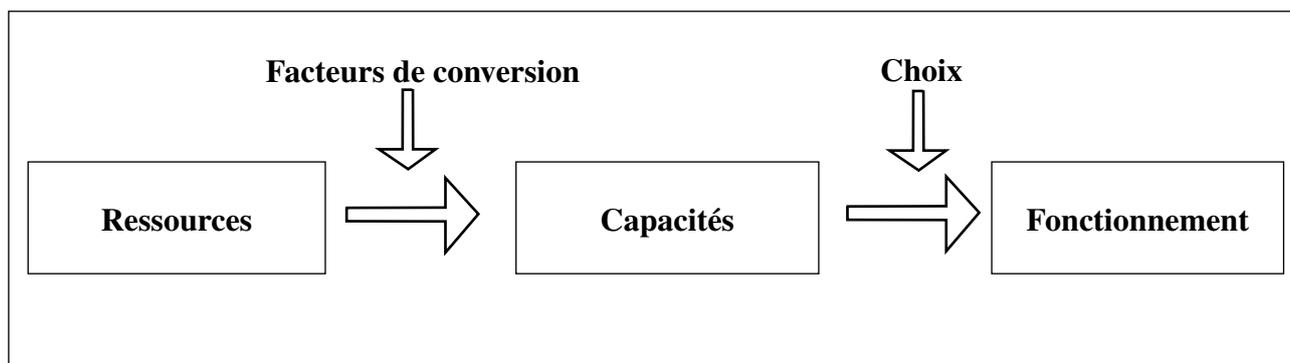
Dans les diverses entreprises enquêtées, le processus d'accès à la formation est toujours caractérisé par un jeu de contraintes et un ensemble d'opportunités. Ainsi, la prise d'initiative individuelle dans l'accès à la formation ne naît pas de l'absence de contraintes mais de la confrontation à celles-ci. « Les finalités ne sont plus alors spontanées, mais articulées à ce réseau de contraintes dans des configurations individualisées : elles peuvent tout autant viser à y échapper, qu'en jouer pour les modifier ou même s'y plier totalement » (BERTON *et alii*, 2004). Le partage entre contraintes et opportunités définit ce que l'on pourrait qualifier de « champ des possibles » du salarié (au sens des opportunités *réelles* de formation) ou sa capacité d'action. Ce partage diffère selon les entreprises.

Cette focalisation sur les capacités d'action traduit une réelle conception de la justice en société où le développement des opportunités réelles d'action des personnes constitue l'exigence éthique essentielle (SEN 1985, 1987). En revanche, cette perspective ne peut qu'ouvrir un champ des possibles et non déterminer des résultats particuliers. Par exemple, elle ne garantit pas des résultats égaux pour tous en

terme d'accès, mais de réelles opportunités égales d'accès pour n'importe qui, c'est-à-dire des options que la personne peut choisir. Un des apports essentiels de l'approche par les capacités, telle qu'elle a été développée par Sen, consiste ainsi à mettre en évidence que la détention de « ressources » (8) n'est pas suffisante pour garantir une capacité d'action aux salariés (BONVIN, 2005). Encore faut-il que les personnes soient en mesure de les utiliser et que le contexte social et environnemental permette cette utilisation. La capacité d'action découle donc autant de la jouissance de ressources que de la présence de « facteurs de conversion » favorables, c'est-à-dire du contexte dans lequel la personne évolue et de « qualités individuelles ». La manière dont les personnes se saisissent ensuite de cette capacité d'action traduit leur « fonctionnement », c'est-à-dire leur comportement effectif (*cf.* schéma ci-dessous). Ainsi, l'approche par les capacités de Sen se caractérise par la distinction entre les ressources, les capacités et les fonctionnements et un partage des responsabilités tel qu'une fois l'égalité des capacités d'action opérée, la manière dont les personnes s'en saisissent relève de leur responsabilité.

En examinant avec soin la pluralité des contextes et des conditions d'accès à la formation, nous avons voulu montrer que ce champ des possibles était contingent aux pratiques de mobilisation de la main-d'œuvre et, plus particulièrement, à l'existence de démarches compétence. Bien plus que la démarche compétence, ce sont avant tout les garanties collectives, constituant un facteur de conversion, qui assurent les plus grandes opportunités d'action des salariés vis-à-vis de la formation en entreprise.

Graphique 1
Articulation entre ressources, capacités et fonctionnement



Sources : FARVAQUE (2005)

(7) Sur ce sujet voir aussi ZIMMERMANN (2005) et LAMBERT, VERO (2005).

(8) Les ressources désignent tous les biens et services à disposition d'une personne. Par extension, on peut appliquer ce terme de ressources à tous les droits formels dont dispose la personne.

Bibliographie

- APPAY B. (2005), *La dictature du succès. Le paradoxe de l'autonomie contrôlée et de la précarisation*, coll. « Logiques sociales », L'Harmattan, 262 p.
- BARALDI L., DUMASY J.-P., TROUSSIER J.-F. (2001), « Accords salariaux innovants et rénovation de la relation salariale : quelques cas de figure », *Travail et Emploi*, n° 87, pp. 81-94.
- BERTON F., CORREIA M., LESPESSAILLES C., MAILLEBOUIS M. (eds.) (2004), *Initiative individuelle et formation*, L'Harmattan, 289 p.
- BONVIN J.-M. (2005), « Sen et la démocratie », *L'économie politique*, n° 27, pp. 24-37.
- BOUTEILLER D., GILBERT P. (2005), « Réflexions croisées sur la gestion des compétences en France et en Amérique du Nord », *Relations industrielles*, vol. 60., n° 1, pp. 3-27.
- CEREQ (ed) (2006), *Regards croisés sur la formation continue en entreprise. Dix études de cas*, Net.doc, n° 21, mai, 286 p.
- COHEN V. (2005), *Regards croisés sur la formation en entreprise. L'exemple d'une société spécialisée dans la réalisation de travaux électriques dans le domaine de la production d'énergie nucléaire*, mimeo, Université Paris X-Nanterre, Laboratoire Travail et Mobilités, 36 p.
- COLIN T., GRASSER B. (2003), « La gestion des compétences : un infléchissement limité de la relation salariale », *Travail et Emploi*, n° 93, pp. 61-73.
- DURAND J.-P. (2004), *La Chaîne invisible*, Seuil, 386 p.
- FARVAQUE N. (2005), *Action publique et approche par les capacités : une analyse des dispositifs et trajectoires d'insertion*, thèse, Polytechnicium Marne-la-Vallée, sous la direction de R. Salais.
- FLÜCK C., MÉHAUT P., LECLERC P. (2002), *L'influence des contextes nationaux sur le management par les compétences*, Paris, MEDEF, 89 p.
- GÉLOT D., PÉLAGE A. (2005), *Regards croisés sur la formation en entreprise. Le cas d'une entreprise de service de presse aux entreprises*, mimeo, DARES, 67 p.
- GÉLOT D., PÉLAGE A. (2005), *Regards croisés sur la formation en entreprise. Une entreprise de la métallurgie spécialisée dans les roulements à billes*, mimeo, DARES, 40 p.
- KLARSFELD A., OIRY E. (2003), *Gérer les compétences. Des instruments aux processus*, Vuibert, Paris, 293 p.
- LAMBERT M., ZAMORA P., PEREZ C. (2001) « La formation continue : un accès inégal », in Champsaur P. (dir.), *Données sociales. La société française. 2002-2003*, Paris, INSEE, coll. « Références », pp. 119-127.
- LAMBERT M., VÉRO J. (2005), « L'inégalité des salariés face à la formation continue. L'approche par les capacités d'Amartya Sen comme grille de lecture », 5^e conférence internationale sur l'approche en terme de capacités, 11-14 septembre 2005, Unesco, Paris, France.
- LICHTENBERGER Y., PARADEISE C. (2001), « Compétence, compétences », *Sociologie du travail*, vol. 43, pp. 33-48.
- LUTTRINGER J.-M. (dir.), RIVIER C., SEILER C. (2005), *L'évaluation de la mise en place des accords de branche sur la formation professionnelle tout au long de la vie résultant de l'ANI du 20 septembre 2003 transposé dans la loi du 4 mai 2004*, Circe consultant, Étude réalisée pour la DARES, décembre 2004, mai 2005., 150 p.
- MACHADO J., QUINTERO N. (2005), *Regards croisés sur la formation en entreprise, une entreprise d'aménagement régional*, mimeo, Céreq, 24 p.
- MAGGI-GERMAIN N., CORREIA M. (2001), « L'évolution de la formation professionnelle continue. Regards juridiques et sociologiques », *Droit social*, septembre-octobre, pp. 830-840.
- MAGGI-GERMAIN N. (2004), « La formation professionnelle continue entre individualisation et personnalisation des droits des salariés », *Droit social*, mai, pp. 482-493.
- MARION I., PERSONNAZ E. (2005), *Regards croisés sur la formation en entreprise. La formation dans un établissement de transport public urbain*, mimeo, Céreq, 39 p.
- MARION I., QUINTERO N. (2004), *Regards croisés sur la formation en entreprise. Une entreprise de l'industrie pharmaceutique*, mimeo, Céreq, 23 p.
- PARLIER M. (2001), « En quoi la "logique compétence" modifie-t-elle les politiques et les pratiques de formation ? » *Actualité de la formation permanente*, n° 170, Janvier-Février, pp. 39-43.
- PÉLAGE A., GÉLOT D. (2005), *Regards croisés sur la formation en entreprise. Le processus de « fabrication » de la formation professionnelle. Le cas d'une entreprise du secteur des loisirs*, mimeo, DARES, 54 p.
- PERSONNAZ E., QUINTERO N. (2005), *Regards croisés sur la formation en entreprise. Une entreprise de transport / logistique*, mimeo, Céreq, 49 p.
- PÉREZ C., VÉRO J. (2005), *Regards croisés sur la formation en entreprise. Une entreprise des industries agroalimentaires appartenant à un groupe international*, mimeo, Céreq, 69 p.
- SALAS R., VILLENEUVE R. (eds) (2005), *Développer les capacités des hommes et des territoires en Europe*, Éditions de l'Anact, Lyon, 456 p.
- SEN A. K. (1985), *Commodities and Capabilities*, North Holland.
- SEN A. K. (1987), *On Ethics and Economics*, Oxford, Blackwell Publishers, Traduction française *Éthique et Économie. Et autres essais*, Presses universitaires de France, 1993.
- TANGUY L. (1994), « Compétences et intégration sociale dans l'entreprise », in ROPÉ, TANGUY (dir.), *Savoirs et compétences*, L'Harmattan.
- VERNOUX-MARION I., PERSONNAZ E. (2006), « La formation continue: un temps pour mobiliser les salariés autour de valeurs et de pratiques communes », *Bref Céreq*, n° 229.
- ZIMMERMANN B. (2000), « Logiques de compétences et dialogue social », *Travail et Emploi*, n° 84, p. 5
- ZIMMERMANN B. (2005), « Agency, capabilities and responsibility: Work and human development in European societies », 5^e conférence internationale sur l'approche en terme de capacités, 11-14 septembre 2005, Unesco, Paris, France.