



HAL
open science

Production de la hiérarchie de l'entreprise : recherche d'un effet sociétal : Allemagne France. Tome I

Marc Maurice, François Sellier, Jean-Jacques Silvestre, Jean Duplex, Olivier de Fontmagne, Catherine Marry, Michel Brossard, Joachim Jaudas

► To cite this version:

Marc Maurice, François Sellier, Jean-Jacques Silvestre, Jean Duplex, Olivier de Fontmagne, et al.. Production de la hiérarchie de l'entreprise : recherche d'un effet sociétal : Allemagne France. Tome I. [Rapport de recherche] Laboratoire d'économie et de sociologie du travail. 1977, pp.372. halshs-03739770

HAL Id: halshs-03739770

<https://shs.hal.science/halshs-03739770v1>

Submitted on 18 Feb 2023

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

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



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial 4.0 International License

4.241(1)

CENTRE NATIONAL DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

laboratoire d'économie et de
sociologie du travail

MAURICE (M), SELLIER (F.), SILVESTRE (J.J.)
avec la collab. de: J. Duplex, Fontmagne (de).
C. Marry.

EXCLUS DU PRET



PRODUCTION DE LA HIERARCHIE DANS L'ENTREPRISE

RECHERCHE D'UN EFFET SOCIÉTAL

- ALLEMAGNE - FRANCE -

TOME I

Tome I

Chemin du Coton Rouge
13100 AIX-EN-PROVENCE

2562



PRODUCTION DE LA HIÉRARCHIE DANS L'ENTREPRISE

RECHERCHE D'UN EFFET SOCIÉTAL

- ALLEMAGNE - FRANCE -

Oct 77

TOME I

Recherche effectuée avec un financement du CORDES

Convention n° 12/73

Octobre 1977

Cette recherche a été réalisée au Laboratoire
d'Economie et de Sociologie du Travail (CNRS) à
Aix-en-Provence.

Marc MAURICE, François SELIER, Jean Jacques SILVESTRE
en ont assumé la responsabilité scientifique et ont rédigé le
rapport final ;

ont collaboré aux diverses phases de sa réalisation
Jean DUPLEX, Olivier de FONTMAGNE, Catherine MARRY,

ainsi que Michel BROSSARD et Joachim JAUDAS (*)

(*) Michel BROSSARD, sociologue canadien, a participé à la première
phase de la recherche en vue de la préparation d'une thèse de
3ème cycle

Joachim JAUDAS, sociologue allemand, a effectué des entretiens
dans les entreprises allemandes et a contribué à leur analyse.

Ce projet de recherche n'a pu être réalisé que grâce à la collaboration de nombreuses personnes extérieures à l'équipe à qui nous adressons nos remerciements.

Il s'agit en premier lieu des responsables des entreprises allemandes et françaises qui ont bien voulu apporter leur concours à ce travail : directeurs d'établissements ; responsables des problèmes de personnel ; chefs de départements, contre-mâtres ou chefs d'équipes. Les demandes que nous leur avons formulées étaient souvent exigeantes et complexes. Nous leur sommes reconnaissants d'y avoir répondu avec le maximum de rigueur et de sérieux.

Il s'agit ensuite des responsables d'organismes professionnels ou d'administrations qui ont accepté de répondre à nos questions et d'examiner nos demandes d'informations.

Il s'agit enfin des experts et chercheurs français ou allemands qui ont bien voulu nous donner leur avis sur les orientations scientifiques de notre travail et nous faire part de leur connaissance des domaines de recherche que nous avons abordés.

S O M M A I R E

Page

TOME I

INTRODUCTION GENERALE	1
1 ^{ère} PARTIE : SOCIALISATION DES TRAVAILLEURS ET PRODUCTION DES QUALIFICATIONS	28
Chapitre 1. Production de l'offre de travail qualifié	29
Chapitre 2. Mobilité des travailleurs et stratification du marché du travail	81
Chapitre 3. Hiérarchies professionnelles et formation des travailleurs	127
2 ^{ème} PARTIE : ORGANISATION, STRATIFICATION ET POUVOIR : ANALYSE DE DEUX MODELES DE L'ENTREPRISE	189
Introduction : les rapports entre faits de socialisation et faits d'organisation : l'entreprise et la société	190
Chapitre I. Entreprises de fabrication de roues d'automobiles (Production de grande série)	233
Chapitre II. Entreprises de fabrication de tubes métalliques (Production de grande série en semi-continu)	256
Chapitre III. Entreprises de grosse construction mécanique (Production à l'unité)	296

...

TOME II

Chapitre IV. Entreprises de pétrochimie (Production en continu)	374
Conclusion : Production de la hiérarchie	518
<i>3ème PARTIE : CONSTRUCTION DES ACTEURS ET RELATIONS DE TRAVAIL</i>	615
Chapitre 1. Les aspects historiques de la construction des acteurs	616
Chapitre 2. Salaire et distance sociale	653
Chapitre 3. Rapports de travail et champ conflictuel	689
Conclusion	738
<i>CONCLUSION GENERALE</i>	745
<i>Liste des tableaux</i>	807
<i>Table des matières</i>	814
<i>Annexes (non insérées dans le rapport)</i>	

INTRODUCTION GENERALE

L'origine de cette recherche réside dans un certain nombre d'observations empiriques effectuées sur la structure des salaires et les structures d'emplois dans l'industrie en France et en Allemagne. Il s'agissait tout d'abord d'observations micro-économiques concernant un échantillon de 7 couples d'entreprises comparables (une entreprise française et une allemande) réparties dans plusieurs secteurs économiques et dans différentes classes de tailles (1). Ces observations révélaient deux types de différences systématiques entre les entreprises industrielles des deux pays.

1/Les disparités de salaires à l'intérieur d'entreprises comparables du point de vue du produit fabriqué, de la technologie et de la taille sont très sensiblement plus élevées en France qu'en Allemagne. L'écart moyen entre les coefficients de variations des salaires individuels est de plus de 50% entre les deux groupes d'entreprises. Ces différences "s'expliquent" notamment par des écarts salariaux plus marqués en France entre les catégories suivantes : non ouvriers et ouvriers ; cadres et autres non ouvriers ; contremaîtres, ouvriers qualifiés et ouvriers non qualifiés). On a donc à la fois une valorisation plus forte en France de l'encadrement d'autorité ou de l'encadrement fonctionnel (cadres, contremaîtres) et de la qualification notamment à l'intérieur du groupe ouvrier.

1) Cette première recherche avait été effectuée par une équipe d'économistes du LEST à la demande du Centre d'Etude des Revenus et des Coûts. Elle a donné lieu à plusieurs publications.
J. BOUTELLER, J.P. DAUBIGNEY, J.J. SILVESTRE, *Comparaison de hiérarchie des salaires entre la France et l'Allemagne*, Ronéo LEST 1972.
J.J. SILVESTRE, *Les différences de salaires dans l'industrie : comparaison entre deux groupes d'entreprises*, *Revue Internationale du Travail*, décembre 1974.
Document du CERC : *Structure des salaires et des emplois dans les entreprises françaises et allemandes*, n°23.

2/ La valorisation plus forte en France du personnel non ouvrier va de pair avec un développement relativement plus important de cette catégorie de travailleurs. L'écart entre les entreprises des deux pays est particulièrement net en ce qui concerne le poids des catégories de cadres moyens (encadrement des ouvriers, maîtrise des services technique ou administratif) et d'employés d'exécution. Cette importance plus grande en France de la main-d'oeuvre non-ouvrière dans les entreprises françaises semblait aller de pair avec une ligne hiérarchique où les niveaux d'autorité et de responsabilité sont plus nombreux que dans les entreprises allemandes.

Ces tendances observées sur un échantillon d'entreprises limité et non représentatif ont été confirmées par les résultats de la première enquête comparative effectuée à partir des données individuelles rassemblées sur l'ensemble des salariés de l'industrie par l'Office Statistique des Communautés Européennes en 1972. Cette confirmation est particulièrement nette pour les inégalités de salaires si on considère un indicateur global valable pour l'ensemble de la population concernée. Le coefficient de variation des salaires mensuels est en effet de 55% en France contre 31,5% en Allemagne. Elle est également spectaculaire si on compare les rapports hiérarchiques auxquels nous nous sommes déjà référés ; le rapport du salaire moyen non-ouvrier au salaire moyen ouvrier est de 1,70 en France contre 1,28 en Allemagne ; celui du salaire des cadres aux autres non-ouvriers est de 1,91 en France contre 1,39 en Allemagne tandis qu'entre les ouvriers qualifiés et les manoeuvres le rapport des salaires est de 1,45 en France contre 1,23 en Allemagne.

Ces différences observées ici pour l'ensemble de l'industrie apparaissent également sans aucune exception dans toutes les branches d'activité (1).

Les observations effectuées sur l'échantillon de quelques entreprises particulières sont également confirmées en ce qui concerne la répartition des salariés de l'industrie entre ouvriers et non-ouvriers. On

1) Elles ont toutefois une ampleur variable, ce qui met en évidence des effets d'interaction importants entre des tendances nationales et les spécificités sectorielles. Ces effets n'ont pas pu être étudiés dans le cadre de cette recherche.

Ces différences posent des problèmes d'autant plus graves qu'elles apparaissent entre deux systèmes industriels dans lesquels l'efficacité moyenne de la main-d'oeuvre est comparable et sur lesquels pèsent des contraintes de partage du produit total globalement identiques. C'est notamment ce qui ressort de comparaisons assez systématiques effectuées sur quelques secteurs industriels pour la fin des années soixante. Sur la période 1959-1966, par exemple la part des charges des personnels dans la valeur ajoutée nette au coût des facteurs était de 56,1% en France contre 57,8% en Allemagne. En 1969, la part des frais de personnel dans la valeur nette de production était pratiquement identique dans des secteurs comme le ciment, les machines agricoles ou la construction électrique (1).

On peut conclure de ces quelques résultats que la faiblesse de la rémunération ouvrière observée dans le cas de la France ne résulte pas pour l'essentiel d'une pression plus forte exercée par les autres éléments de la valeur ajoutée sur la masse salariale globale. Elle résulte bien, pour l'essentiel, d'un type différent de partage à l'intérieur de la population salariée à partir de contraintes macro-économiques que l'on peut considérer comme données quel que soit le pays.

L'importance de ces observations comptables ne peut toutefois pas faire oublier les véritables questions qui doivent être posées à partir de ces résultats. Ces questions concernent plus fondamentalement la compréhension des processus et des comportements qui permettront une analyse de ce partage de la masse salariale industrielle en tant que "fait social" révélateur de différences profondes entre deux marchés du travail, deux types de stratification et deux sociétés.

C'est à partir de cette question qu'a pris naissance le projet de recherche dont ce rapport est l'aboutissement (2). Ce projet avait deux caractéristiques étroitement liées.

1) Sources :

J.J. BRANCHU, *Les charges des entreprises françaises, essai de comparaison internationale*, Economie et Statistique, septembre 1969.

P. TEMPLE - J.J. BRANCHU, *Industries française et allemande : charges d'exploitation et productivités semblables*, Economie et Statistique, septembre 1973.

2) M. MAURICE, F. SELLIER, J.J. SILVESTRE, *La hiérarchie d'encadrement dans l'entreprise : recherche d'un effet sociétal*.

constate également que la différence de poids des catégories de travailleurs non manuels concerne plus particulièrement les employés d'exécution et les cadres moyens. Le pourcentage de ces catégories dans l'effectif total est ainsi de 21% en France contre seulement 17% en Allemagne.

L'examen des résultats de l'enquête de 1972 révèle une deuxième tendance remarquable. En effet, on constate que ce développement des effectifs non ouvriers - non cadres est encore plus net dans les grandes unités de production. Dans les entreprises françaises de plus de 1000 salariés cette catégorie de travailleurs représente 24,6% de l'effectif total contre seulement 17,9% en Allemagne ; le poids des contremaîtres y est par exemple près de deux fois plus élevé en France (6,4% contre 3,5%) où on trouve un contremaître pour 10 ouvriers contre un pour vingt ouvriers en Allemagne.

Nous retrouvons d'ailleurs cette tendance dans les comparaisons à l'intérieur des secteurs d'activité. C'est alors dans les secteurs le plus capitalistes, les plus avancés technologiquement et les plus concentrés dans la chimie de base, le ciment, les métaux non ferreux ou les fibres artificielles que l'écart entre les structures d'emplois des deux pays est le plus marqué.

Ces résultats micro-économiques et macro-économiques concernant aussi bien la structure des salaires que la structure des emplois soulèvent plusieurs problèmes qui sont pour certains d'entre eux de nature comptable et pour d'autres -qui nous intéressent plus particulièrement ici- de nature théorique.

Sur le premier point, on doit constater que les deux tendances observées sur l'emploi et sur les salaires conduisent à des différences particulièrement fortes sur le partage de la masse salariale entre ouvriers et non-ouvriers de l'industrie dans les deux pays. Ainsi dans l'ensemble de l'industrie la part de la masse salariale que l'on peut calculer à partir des données de salaire et d'emploi, qui est affectée à la rémunération du travail non-ouvrier est de 42% en France contre seulement 32% en Allemagne. Dans les grandes unités de production, cette part approche 45% dans le cas de la France et ne dépasse pas 33% en Allemagne.

Il posait le problème de l'intérêt de disciplines jusqu'ici cloisonnées - théorie économique, sociologie, relations professionnelles- pour comprendre les faits résumés ci-dessus en même temps qu'il fixait comme objectif final leur dépassement dans une approche pluridisciplinaire. Il rassemblait des chercheurs assez différents par leurs domaines de recherche et les analyses qu'ils tendaient à privilégier mais décidés à forger -progressivement et sur un terrain unique- un langage qui leur soit commun.

Nous allons préciser dans cette introduction la façon dont, à partir de ce projet, nous avons conçu notre démarche de recherche. Nous disons ensuite comment nous l'avons mise en oeuvre.

1. Orientations théoriques du projet

1.1. Analyse critique des théories traditionnelles

Il s'agit tout d'abord d'examiner les possibilités d'analyse offertes par les approches théoriques déjà mises en oeuvre dans d'autres recherches de comparaison internationale et qui pouvaient nous aider à expliquer l'existence de telles différences entre deux pays industriels ayant atteint des niveaux de développement économique et technologique comparables. Deux directions complémentaires peuvent alors être explorées : la théorie économique de l'allocation des facteurs et de la formation des prix sur le marché du travail (1) ; la théorie des organisations. Nous allons examiner brièvement les réponses que ces théories peuvent apporter à nos questions ainsi que les insuffisances qu'elles présentent en vue d'une approche satisfaisante du problème posé.

La référence à l'analyse économique du marché du travail se heurte à deux objections : une première objection concerne la nature des résultats empiriques à expliquer ; une deuxième objection concerne les limites de la réflexion théorique qu'il est possible de développer.

Sur le premier point, on constate que les deux tendances fortes que nous observons sur l'emploi et sur les salaires sont contradictoires avec ce qu'aurait laissé prévoir une analyse économique élémentaire. En effet, le cas de la France se définit - par rapport à l'Allemagne - comme celui d'un marché du travail où les qualifications les plus chères - les qualifications non-ouvrières (2) - sont aussi celles auxquelles les entreprises ont le plus recours. Ainsi, en France, l'appareil productif semble "choisir" de limiter l'importance d'une main-d'oeuvre ouvrière peu coûteuse en développant un encadrement technique et d'autorité dont le prix est particulièrement élevé. Il est naturellement nécessaire de ne pas limiter à ce simple rapport prix-quantité la constatation de ce paradoxe économique. Il faut être en mesure d'intégrer la prise en compte des qualifications réelles des travailleurs notamment par la connaissance de leur formation et de leur expérience professionnelle. L'analyse économique est interrogée à un autre niveau qui est celui des "lois" du salaire. On

1) Dans la suite de cette introduction - ainsi que dans le rapport - nous désignerons cette théorie - dite théorie néoclassique - par les expressions : théorie économique ou théorie économique du marché du travail ou théorie du capital humain.

2) Préparation et encadrement du travail ouvrier ; cadres supérieurs ...

constate alors que les différences entre les deux pays sont tout aussi importantes et que leur côté paradoxal est plutôt accru qu'atténué. On peut donner à ce sujet deux exemples significatifs.

Le premier exemple concerne les salaires moyens et les effectifs relatifs des travailleurs possédant des formations scolaires de différents niveaux et de différents types. Nous avons rassemblé dans le tableau ci-dessous quelques valeurs calculées pour l'année 1970.

	FORMATIONS COMPAREES	Rapports de salaires		Rapports d'effectifs	
		France	Allemagne	France	Allemagne
1	<u>Formation professionnelle courte</u> Formation générale primaire	1,15	1,25	0,42	1,94
2	<u>Formation professionnelle moyenne</u> Formation générale moyenne	1,15	1,53	0,74	7,2
3	<u>Formation générale moyenne</u> Formation professionnelle courte	1,22	0,83	0,21	0,04
4	<u>Formation supérieure</u> Formation professionnelle longue	1,80	1,20	5,0	1,31
5	<u>Formation supérieure</u> Formation professionnelle courte	2,89	1,95	0,14	0,11

Nous retrouvons, en nous limitant à l'étude des formations disponibles sur le marché du travail, le problème posé par la comparaison des structures d'emplois. Dans tous les cas où les prix relatifs sont plus élevés en France (rapports 3 - 4 - 5) les quantités relatives sont également plus élevées. Inversement lorsqu'une formation est plus valorisée en Allemagne on constate qu'elle est aussi relativement plus abondante. (Rapports 1 et 2 par exemple). Ce type de relation est particulièrement bien vérifié en ce qui concerne les formations professionnelles courtes qui correspondent pour l'essentiel à l'offre de qualification ouvrière.

La comparaison des variations du salaire avec l'expérience professionnelle révèle également des inégalités très importantes dans la rémunération de cet élément de la qualification des travailleurs. Dans le cas de la France, le salaire croît fortement avec l'expérience générale et spécifique des salariés. On constate par exemple que l'écart entre les salariés de l'industrie de moins de 21 ans et ceux de plus de 45 ans est de 70% ; si on compare les salariés récemment recrutés avec ceux ayant plus de 20 ans d'ancienneté l'écart des salaires moyens est voisin de 60%. En Allemagne, le salaire moyen varie également avec l'expérience professionnelle mais de façon beaucoup plus modérée. L'écart entre les salariés de moins de 21 ans et ceux de plus de 45 ans est de 35% seulement -contre 70% en France- tandis que l'écart entre les classes d'ancienneté extrêmes atteint à peine 20% contre 60% dans le cas de la France.

L'observation de telles différences entre les deux pays pose des problèmes évidents au modèle de formation des prix et d'allocation des facteurs dont dispose l'économiste. Elle pose également des problèmes plus fondamentaux aux principes théoriques mêmes de ce modèle.

En effet, la façon dont l'économiste analyse la formation et la rémunération des qualifications, l'amène à considérer que les caractéristiques des travailleurs retenus ici -type d'emploi, formation, expérience- ont le même statut théorique quel que soit le pays où on étudie leur offre et leur relation avec le salaire. On admet que ces variables sont définies dans chaque cas à partir des deux concepts fondamentaux du modèle économique : le concept d'investissement des travailleurs -ou de capital humain- et celui de concurrence. Les paradoxes ou les différences qui apparaissent lorsque l'on compare les deux pays conduisent alors nécessairement à une analyse en terme d'irrationalité dans le comportement des agents économiques et principalement des entreprises qui jouent un rôle essentiel dans la reconnaissance et la valorisation des diverses composantes de la qualification. Ce déplacement vers l'entreprise des questions que pose une telle comparaison internationale ne résoud pas pour autant tous les problèmes ; il accroît au contraire le côté paradoxal de la démarche.

En effet, l'étude d'un effet national sur la formation des salaires et la reconnaissance des qualifications repose finalement sur l'analyse du comportement d'un agent dont la rationalité est conçue comme universelle. Cette universalité postulée du comportement des organisations productives

ne peut que conduire à rechercher dans les facteurs sociaux et culturels de leur environnement les raisons de leurs choix irrationnels dans un pays ou dans un autre. Le caractère a-social et universel de la rationalité économique conduit alors inévitablement de la constatation de paradoxes statistiques à la nécessité de contradictions théoriques.

L'autonomie de la conceptualisation de l'offre de travail justifie en effet, que l'on privilégie l'explication des différences nationales à partir des entreprises dont le comportement semble ne pouvoir être compris qu'en tenant compte de données d'environnement, culturelles, institutionnelles, sociales dont l'influence n'est pas analysable à partir des types d'action sociale que privilégie le modèle économique.

Ces facteurs d'environnement peuvent ainsi apparaître à la fois comme essentiels puisqu'ils ont une action qui est à la mesure des différences empiriques que l'on constate entre les deux pays et comme secondaires puisqu'ils sont conçus - dans le modèle économique de concurrence - comme obstacles contingents et passagers plutôt que comme faits sociaux significatifs des processus de stratifications spécifiques à chaque pays. Les différences entre pays portant sur des variables économiques précises - niveaux de salaires, répartition de la main-d'oeuvre - sont comptabilisées comme des discontinuités nationales mais sont analysées comme des résidus par rapport au schéma théorique universel qui privilégie la continuité plutôt que la différence (1).

Nous retrouvons des limites comparables lorsqu'il s'agit d'expliquer les résultats observés à partir des méthodes et des orientations que propose la théorie des organisations. Précisons tout d'abord la nature de la question qui est posée, nous verrons ensuite qu'elles sont les limites que l'on rencontre.

On peut en effet apprécier de deux façons assez différentes les variations rencontrées dans les structures d'emplois et dans les structures hiérarchiques d'entreprises technologiquement et économiquement comparables entre les deux pays. On peut dans un premier cas considérer qu'il s'agit là d'une preuve de l'autonomie assez forte dont disposent

1) C'est cette continuité que retrouve par exemple H. LYDALL dans son ouvrage *Structure of Earnings*. Les différences d'inégalités de salaire y sont alors expliquées à partir des caractéristiques de l'offre du travail (poids des réserves de main-d'oeuvre agricole, développement du système éducatif) considérées comme des états transitoires dans une évolution linéaire.

les entreprises industrielles dans le choix de l'organisation du travail et dans l'établissement des rapports entre les différents niveaux de compétence et d'autorité. Cette première interprétation justifie que l'on recherche alors, par une analyse plus approfondie du fonctionnement interne des organisations, les facteurs de cette autonomie et les formes concrètes qu'elle peut prendre dans chaque cas. Les différences observées entre deux pays n'ont pas ici de conséquences très différentes de celles que l'on peut mettre en évidence entre des entreprises technologiquement et économiquement comparables dans un même pays. Elles justifient un approfondissement et un enrichissement de la théorie des organisations. Elles n'impliquent en aucune manière un renouvellement de ses concepts fondamentaux, ni de la méthodologie mise en oeuvre (la comparaison internationale est dans la continuité d'une approche comparative déjà largement utilisée entre organisations différentes d'un même pays).

Les conséquences sont en revanche très différentes si l'on fait une autre lecture des résultats empiriques disponibles. Il s'agit alors de considérer que les différences observées entre pays révèlent plutôt la surdétermination des choix organisationnels à partir des réalités nationales que l'autonomie de chaque entreprise dans la mise en oeuvre d'une rationalité qui lui serait propre. La variabilité des structures d'emplois et des structures hiérarchiques renvoie alors à la recherche, dans les sociétés comparées, des processus à partir desquels on explique l'existence de telles surdéterminations qui pèsent de façon systématique sur les "décisions" des entreprises.

La régularité des différences observées entre les deux pays comparés dans cette recherche et le fait que ces différences se manifestent de façon encore plus nette dans les grandes organisations industrielles justifient que l'on retienne cette seconde interprétation et que notre recherche soit plus orientée vers l'étude des spécificités nationales que vers les choix organisationnels d'entreprises.

Nous retrouvons en effet la même difficulté que celle déjà rencontrée dans l'application du modèle économique. Les recherches réalisées jusqu'ici dans le cadre de la théorie des organisations postulent implicitement l'autonomie de l'entreprise, dans la mesure où ses choix organisationnels impli-

quent une rationalité universelle (1). Il est certes possible d'envisager l'existence de différences systématiques entre pays dans les formes concrètes de mise en oeuvre de cette rationalité. Mais ces différences seront alors considérées comme culturelles ou conjoncturelles (2), c'est-à-dire intervenant dans les décisions en fonction de facteurs d'environnement dont l'analyse échappe à la rationalité qui inspire ces mêmes décisions.

Dès lors, les différences apparues ne peuvent plus être traitées autrement que comme résiduelles par rapport au modèle universel sur lequel se fondent les continuités organisationnelles d'un pays à l'autre.

1.2. Recherche d'un effet sociétal

Cette brève présentation des limites des limites pratiques et théoriques que rencontre l'application des approches traditionnelles à l'analyse des différences entre deux pays nous permet de préciser l'orientation que nous avons voulu privilégier dans cette recherche (3). On peut résumer cette orientation en disant que plutôt que de rechercher la façon dont les structures sociales économiques ou institutionnelles particulières des pays comparés influencent l'application, dans le comportement des agents, de rationalités universelles nous avons essayé de décrire les processus à partir desquels l'organisation de l'entreprise et la stratification du marché du travail se construisent, dans chaque cas, comme réalité sociale, économique ou institutionnelle. Par opposition à l'explication de résidus liés à des spécificités culturelles d'ensembles nationaux, notre recherche d'un sociétal est donc celle d'une cohérence entre des processus et des rapports sociaux dans lesquels sont engagés entreprises et travailleurs et à travers laquelle se révèlent et se construisent les "rationalités" qui les guident.

-
- 1) M. BROSSARD, M. MAURICE : "Existe-t-il un modèle universel des structures d'organisation ?", *Sociologie du Travail*, 4, 1974, p.
 - 2) *i.e.* Comme devant s'atténuer, voire disparaître, à long terme puisque le paradigme de la convergence des sociétés qui sous-tend le plus souvent cette approche, implique un classement de celles-ci sur une échelle de développement économique et social.
 - 3) Orientation que l'on peut définir soit comme pluridisciplinaire soit comme relativement autonome par rapport aux modèles plus ou moins fermés sur eux-mêmes que proposent les disciplines traditionnelles.

La démarche que nous définissons ici présente deux particularités par rapport aux approches déjà décrites : l'une concerne la façon d'aborder dans chaque pays les problèmes de stratification du marché du travail et de hiérarchie dans l'entreprise ; l'autre concerne plus spécialement la mise en oeuvre d'une comparaison internationale.

Le refus d'analyser dans chaque pays le comportement des acteurs -entreprises, travailleurs, partenaires sociaux- à partir d'une rationalité postulée dès le départ nous conduit nécessairement à analyser plutôt l'interdépendance de leurs comportements que l'ajustement de leurs choix respectifs. C'est ainsi par exemple que les types de mobilité des travailleurs seront beaucoup plus analysés comme des formes de socialisation professionnelle dans des ensembles nationaux dont les entreprises sont une composante essentielle plutôt que comme des choix d'investissements individuels auxquels les entreprises adaptent leurs politiques d'emplois et de rémunération. De la même manière nous nous efforcerons de comprendre comment les décisions et les pratiques qui caractérisent les politiques des entreprises ne peuvent être comprises que si on les considère comme socialisés par les rapports du système productif industriel avec le système éducatif, les organisations de travailleurs ou les autres branches de l'activité économique.

Ces choix théoriques n'excluent certes pas que dans la mise en oeuvre concrète de nos observations nous soyons amenés à étudier séparément les investissements en formation des travailleurs, les formes de leur mobilité, les structures internes aux entreprises ou les rapports sociaux qui s'y développent. Il ne s'agit pas pour autant de faire de ces dimensions des sous-systèmes entre lesquels s'établirait une interdépendance plus ou moins mécanique (1). Il s'agit de révéler à partir de leur étude séparée les caractéristiques fortes des sociétés dans lesquelles ces dimensions s'insèrent et qui surdéterminent à la fois leur fonctionnement propre et leurs relations mutuelles.

La socialisation des travailleurs et de l'organisation des entreprises apparaissent ainsi comme étroitement interdépendantes dans un processus de stratification qui produit à la fois des continuités

1) Ou entre lesquels on constaterait des homologies structurelles.

comme la hiérarchie des salaires et des discontinuités comme les statuts, les strates ou les classes. Le système des qualifications apparaît alors comme le résultat de cette interdépendance et définit d'un certain point de vue les relations de l'entreprise industrielle à la société ou la façon dont l'entreprise industrielle est dans la société. Le choix de cet objectif final nous éloigne naturellement d'une démarche qui consisterait à apporter des réponses directes aux questions posées initialement sur les différences d'inégalités de salaires et de structures d'emplois. La répartition de la masse salariale cesse d'être l'objet principal ; elle n'est saisie qu'en tant que fait social à mettre en relation avec d'autres faits sociaux : système de formation ; système d'autorité dans l'entreprise ; organisation des relations professionnelles.

L'objet de l'observation lui-même s'est déplacé : il s'agit d'identifier les processus sociaux qui sous-tendent les différences de structures de salaires et d'emploi et de mettre en évidence ce qui les organise en un système cohérent. Alors qu'au début de cette recherche la mise en évidence des différences était fondée sur le test empirique de régularité nationale sur des variables d'état (niveaux de salaire, nombre d'échelons hiérarchiques, poids des catégories d'emplois) il s'agit maintenant d'utiliser la démarche comparative pour son effet heuristique en essayant de révéler, au-delà des différences nationales, des cohérences sociétales.

Cet aspect essentiel de notre démarche pose alors le problème du statut de la comparaison internationale dans notre recherche. Tout au long de ce travail, nous avons réuni des informations quantifiées ou non quantifiées sur de multiples aspects du fonctionnement des deux systèmes de mobilité des travailleurs, des deux modèles d'entreprises et des deux types de stratification sociale. Ces informations peuvent être comparées transversalement entre les deux pays du point de vue de leur ampleur ou de leur nature et l'existence de différences significatives doit nous conduire à mieux définir la spécificité de chaque situation nationale. Cela peut être le cas aussi bien pour le poids de certains types de diplômes, l'âge relatif de certaines catégories de travailleurs, le fonctionnement d'organismes de négociation professionnelle, ou l'importance de certaines catégories de statuts. On doit en même temps situer chacune de ces informations à l'intérieur des sociétés où elles ont été produites et où les faits qu'elles révèlent ont été construits. D'après nos hypothèses concernant la forte socialisation des comportements et des variables, nous devons alors nécessairement être

amené à considérer tous les éléments de nos premiers rapprochements transversaux comme non comparables : les diplômes d'ouvriers qualifiés ; la fonction de contremaître : les conseils d'entreprise sont autant de "lieux" où se cristallisent les différences fortes qui distinguent les deux sociétés.

Notre démarche inductive est donc par définition ambiguë. Nous pratiquons le plus souvent la méthode comparative tout en orientant notre réflexion sur les résultats obtenus vers la construction de cohérences nationales où tout est spécifique et rien n'est comparable. Ce type de traitement des informations recueillies a naturellement des conséquences sur la qualité que nous pouvions attendre des données rassemblées.

Certes nous avons dans toute la mesure du possible utilisé des informations comparables du point de vue de la méthode d'élaboration, du moment et du lieu du recueil, ainsi que de la signification des catégories. Toutefois, nous n'avons pas systématiquement orienté nos efforts vers une recherche de comparabilité formelle et de nature statistique puisque celle-ci s'appliquerait à des catégories (diplômes, niveaux hiérarchiques, institutions diverses) qui n'ont pas de toute manière - sauf cas anecdotique - la même dimension économique et sociale dans les deux pays.

Finalement l'objectif que nous poursuivons en recueillant, en comparant et en analysant les informations dans les deux pays peut être défini à deux niveaux :

A un premier niveau il s'agit de parvenir à rendre compte de la cohérence de deux ensembles de "variables socialisées" c'est-à-dire de dimensions ou d'indicateurs qui n'ont de signification qu'à partir des processus qui les produisent. Cela est vrai naturellement pour les institutions - entreprises, écoles - mais cela l'est également pour des faits aussi "objectifs" que l'âge ou l'ancienneté des travailleurs.

A un second niveau il s'agit de théoriser ces interdépendances propres à chaque pays et de progresser vers une analyse plus compréhensive des cohérences sociétales.

Une telle orientation de recherche permet finalement de préciser le caractère heuristique de la comparaison internationale. Tout en reconnaissant que l'approche comparative contribue par elle-même à une meilleure connaissance notamment du fonctionnement du marché du travail, du système de relations professionnelles et de l'organisation de l'entreprise, dans les deux pays considérés, son intérêt ne se limite cependant pas à ce premier niveau d'analyse. En effet, la mise en évidence des régularités et des cohérences nationales issues de la comparaison en orientant

la recherche vers l'explication des différences observées, a conduit à la fois vers la critique et le dépassement de la rationalité universelle sur laquelle reposent aussi bien le modèle économique que celui des organisations. De la recherche des continuités que postule ce type de rationalité, on est ainsi passé à celle des discontinuités liées à l'analyse des spécificités nationales. Mais n'est-ce pas dès lors s'enfermer dans le "particularisme" propre aux études de cas, au risque d'ignorer la capacité de généralisation de toute véritable démarche scientifique ? Tel serait bien le cas si l'étude des différences devait être réduite à celle des "imperfections" du modèle économique, des "résidus" culturels du modèle des organisations, ou encore à celle des "retards" ou des "avances" par rapport à un étalon unique du développement des sociétés.

Bien au contraire, l'approche adoptée ici permet de progresser, à partir de l'analyse des spécificités nationales, vers l'élaboration d'une théorie de l'entreprise dans la société (et donc aussi du "marché du travail"), générale, car intégrant les spécificités nationales, dont elle rend compte.

Cet objectif ultime correspond bien à celui de la recherche de l'effet sociétal proposée au départ de cette recherche. Il suppose dès lors que l'on passe de la mise en évidence des régularités (ou des cohérences) nationales, à la construction d'un modèle reposant sur les processus sociaux fondamentaux qui sous-tendent les spécificités nationales (1). Mais on remarquera que, dans la logique même de notre démarche (plus inductive que déductive), il ne peut s'agir encore que d'une théorie (ou d'un modèle) en train de se construire (2). Cet effort de théorisation est en effet d'autant plus complexe qu'il implique de notre part un autre type de difficulté, celui inhérent à une démarche interdisciplinaire. Il s'agit là encore, sans doute, de tendre *

1) On remarquera que l'on passe alors de la recherche de "cohérences nationales" (à un niveau relativement empirique) à celle de "cohérences sociétales" (à un niveau plus théorique)

2) Il ne peut s'agir dans ce cas que d'une théorie "ouverte", en ce sens que l'on maintient constante l'interaction entre "faits sociaux" concrets et abstraits, entre l'observation de la réalité sociale (dans sa propre dynamique) et l'effort de conceptualisation et de théorisation, dans le champ du paradigme originel de l'effet sociétal.

vers un déplacement du niveau d'analyse, que l'on ne peut qu'évoquer ici (1).

2. Mise en œuvre de la recherche et analyse des résultats

2.1. Mise en œuvre de la recherche et recueil des informations

Les informations qui sont analysées dans ce rapport sont de deux types.

Dans un premier cas, il s'agit d'informations recueillies dans 5 entreprises françaises et 4 entreprises allemandes. Au total nous avons étudié 13 établissements.

Dans un second cas il s'agit d'informations qui étaient disponibles à la suite d'enquêtes nationales ou internationales. Ces informations concernent quelquefois l'ensemble de la population active et l'ensemble des entreprises de chaque pays ; d'autres sont limitées à l'industrie : d'autres enfin sont limitées à quelques uns des secteurs économiques auxquels appartiennent les entreprises étudiées (2).

Nous allons donner quelques précisions sur les sources et les données recueillies.

2.1.1. Informations recueillies dans quelques entreprises particulières

Nous avons étudié dans chaque pays cinq entreprises dont les caractéristiques sont résumées dans le tableau suivant :

- 1) Il reste encore aux chercheurs à réfléchir sur l'expérience qu'ils ont vécue à cet égard depuis plusieurs années, afin d'élaborer progressivement les règles de passage d'un niveau d'analyse à l'autre ; ce passage impliquant, entre autre, non seulement la maîtrise de concepts communs mais la définition de mêmes "objets" de recherche.
- 2) Il s'agit toutefois dans chaque cas, et lorsque cela était possible, de centrer nos observations sur l'industrie ou sur la situation de l'industrie dans l'ensemble économique considéré. Précisons également que dans la quasi-totalité des cas nos observations concernent les actifs de sexe masculin. Lorsqu'il s'agit des actifs de sexe féminin nous le mentionnons explicitement

FRANCE (1)

ALLEMAGNE (1)

Secteur	Entreprise	Etablissement	Effectif	Secteur	Entreprise	Etablissement	Effectif
. CHIMIE	A	A	2600	. CHIMIE	A	A	2600
. CHIMIE	B	B1	800				
		B2	400				
		B3 (siège)	400				
. METALLURGIE	A	A1	2000	. METALLURGIE	A	A1	1700
		X A2	1500			A2	400
. METALLURGIE	B	B	900	. METALLURGIE	B	B	700
. METALLURGIE	C	C	750	. METALLURGIE	C	C	1400

Les entreprises appartenant au secteur de la Chimie sont des unités de Pétrochimie. Le couple qui répondait le mieux à nos critères de comparabilité était constitué par les entreprises A dans les deux pays. Toutefois il ne nous a pas été possible de recueillir toutes les informations dont nous avons besoin dans cette première entreprise française. Un certain nombre de comparaisons seront donc effectuées entre les trois établissements de la deuxième entreprise chimique française (B1-B2-B3) et l'entreprise chimique allemande.

Les entreprises de la métallurgie sont définies de la façon suivante :

1 ^{er} COUPLE	A	:	Grosse mécanique : Production à l'unité (1)
2 ^e COUPLE	B	:	Production de tubes
3 ^e COUPLE	C	:	Production de roues de véhicules de tourisme.

Les entreprises de chaque couple sont très semblables dans la mesure où elles ont la même taille et fabriquent le même type de produit. Elles ne peuvent pourtant pas être considérées comme identiques, et leur degré de comparabilité varie selon les cas : il est élevé pour le premier couple de la Chimie (A.A) et pour les couples B et C de la Métallurgie ; il est plus faible pour le second couple de la Chimie (B.A) et le premier couple de la Métallurgie (A.A)

Cette situation appelle deux remarques.

Il faut remarquer en premier lieu qu'elle résulte des difficultés que nous avons rencontrées dans un certain nombre de cas pour constituer notre échantillon et pour recueillir les informations nécessaires. Nous donnons quelques précisions sur ce point dans l'annexe I de ce rapport. Il faut remarquer ensuite qu'elle doit être considérée en tenant compte de ce que nous avons déjà dit sur la méthodologie de cette recherche. En effet il ne s'agit pas ici d'utiliser des couples d'entreprises pour tester des différences "toutes choses égales par ailleurs" mais de repérer - à partir de ces observations micro-économiques et micro-sociologiques- des processus

1) L'existence de deux établissements dans chaque cas ne signifie pas que nous ayons deux couples A1-A1 et A2-A2. Il s'agit en fait souvent de comparer la situation française (A1+A2) à la situation allemande.

et des systèmes d'interdépendance propres à chaque pays. Les spécificités d'entreprises peuvent certes rendre plus difficile ce repérage, elles ne doivent pas -si nos hypothèses sont exactes- le rendre impossible.

Les informations rassemblées dans les entreprises ont alors été de deux types.

a) Informations statistiques : données individuelles (1)

Il s'agit en premier lieu d'informations statistiques concernant les travailleurs, informations dont la nature varie selon que l'on considère l'ensemble des salariés ou les salariés qui occupent des fonctions d'encadrement (supérieur et moyen).

Pour l'ensemble des salariés nous avons réuni des données sur l'emploi occupé -niveau hiérarchique, fonction, secteur- le salaire mensuel, l'âge, l'ancienneté et le sexe. Nous connaissons également la catégorie conventionnelle et le salaire conventionnel. Ces informations correspondent à celles qui sont généralement disponibles à partir des documents informatiques utilisés pour la gestion des salaires.

La catégorie du personnel d'encadrement regroupe les cadres, en France, et les salariés sous contrat individuel (hors des catégories tarifaires des conventions collectives), en Allemagne. Cette catégorie regroupe également dans les deux pays les contremaîtres et certains chefs d'équipe ainsi que la maîtrise des services techniques et administratifs. Dans ces deux dernières catégories nous avons retenu à la fois les salariés ayant une responsabilité de commandement et ceux qui avaient une responsabilité technique élevée.

Pour ces salariés -personnel d'encadrement- les informations du premier type - salaires, âge ... - ont été complétées par celles qui étaient disponibles sur les fiches individuelles. Nous avons ainsi pu connaître pour chaque salarié de ce second groupe la formation professionnelle et générale la plus élevée et les différentes étapes de la carrière éducative. Nous avons également pu étudier quelques données sur la carrière professionnelle dans l'entreprise et avant l'entrée dans l'entreprise. Ces informations étaient naturellement de qualité inégale selon les entreprises et les salariés concernés notamment en ce qui concerne la carrière professionnelle.

(1) Les informations statistiques recueillies concernent l'année 1974.

Ces informations individuelles n'ont pu être recueillies dans toutes les entreprises (1). Les informations du premier type ont été rassemblées dans toutes les entreprises chimiques et dans le premier couple (A) de la métallurgie (2). L'effectif des salariés concernés est de 6230 en France et 4980 en Allemagne.

Les informations du second type concernant le personnel d'encadrement ont été recueillies dans l'entreprise chimique allemande, dans la seconde entreprise chimique française (B) et dans les deux entreprises du premier couple de la Métallurgie (3). Dans la première entreprise chimique française nous n'avons pu connaître que les diplômés les plus élevés. Aucune information n'a pu être rassemblée sur la carrière éducative ou la carrière professionnelle (4). L'effectif des salariés concernés est de 1803 en France (5) et de 996 en Allemagne.

Nous n'avons pas recueilli d'informations individuelles dans les deux derniers couples d'entreprises (B et C) de la métallurgie. Nous donnerons les raisons de ce choix dans l'annexe 1.

Ces informations individuelles ont fait l'objet d'un codage selon les plans de carte décrits dans l'annexe 2. Elles peuvent être consultées et traitées au Laboratoire d'Economie et de Sociologie du travail (6).

b) Entretiens avec des responsables d'entreprises ou des salariés occupant des fonctions d'encadrement

Dans les entreprises deux types d'informations "qualitatives" ont été recueillies (parfois de façon très inégale d'une entreprise à l'autre, selon le degré de réceptivité et de disponibilité de leurs responsables). Outre les données de formation et de carrière des cadres, évoquées ci-dessus, et relevées au Siège social des entreprises, des documents ont été collectés concernant les activités générales de l'entreprise et leur évolution, et

1) Cf. annexe 1

2) A l'exclusion de l'établissement A2 de l'entreprise française.

3) A l'exclusion de l'établissement A2 de l'entreprise française.

4) En ce qui concerne les cadres de cette entreprise nous n'avons pas pu avoir accès à des informations individuelles. Seules les données par groupe nous ont été fournies.

5) Cet effectif est de 1150 si on exclut la première entreprise chimique.

6) Ce travail de recueil des informations statistiques, de codage et de mise sur informatique a été réalisé, pour l'essentiel, par Catherine MARRY, collaboratrice technique au LEST.S.C. MARRY a également assuré la préparation et la coordination des exploitations informatiques de ces données.

l'organisation de l'entreprise sous forme d'organigrammes, plus ou moins détaillés, selon les cas. Notons, à ce propos, que, mis à part quelques cas particuliers (1), il a été plus facile d'obtenir des organigrammes dans les entreprises françaises que dans les entreprises allemandes où les caractéristiques même de l'organisation semblent se prêter moins facilement à une image quelque peu "cartésienne" de l'entreprise.

Bien entendu, ces documents servaient le plus souvent de référence lors d'entretiens menés (dans les Sièges sociaux et les établissements) auprès des responsables les plus élevés de la gestion du personnel. Lors de ces entretiens, étaient traités également les divers aspects de la politique du personnel (recrutement, promotion, formation, rémunération, relations professionnelles) et était préparé le programme des entretiens conduits auprès d'une ligne hiérarchique dans les secteurs de la fabrication et de l'entretien (2).

Nous avons rassemblé dans l'annexe 2 les données qui permettent de mesurer l'importance de ces entretiens dans chaque couple d'entreprises.

-
- 1) Dans certains cas, la première entreprise de Pétro-chimie en France, par exemple, ces organigrammes, même sous leur forme la plus générale, nous ont été refusés ; dans d'autres cas, au contraire, ce sont les organigrammes détaillés des unités de production qui faisaient défaut.
 - 2) Les entretiens menés dans les établissements ont été effectués en Allemagne pour l'essentiel, par Joachim JAUDAS, sociologue ; le choix des entreprises et les premiers contacts ayant été établis par Jean DUPLEX qui a également assurée l'ensemble de la traduction des documents collectés en Allemagne et des entretiens qui y ont été effectués. En France, les entretiens ont été réalisés par Jean DUPLEX et Olivier de FONTMAGNE ; Michel BROSSARD a participé aux entretiens effectués dans l'établissement de Chimie (B2). Les rédacteurs du présent rapport ont participé également à quelques entretiens, en France et en Allemagne, auprès des directions du personnel.

Ces entretiens avaient pour objet, en suivant dans chaque secteur (Production, entretien) une ligne hiérarchique (responsable du secteur, chef d'atelier, contremaître, chef d'équipe), de recueillir des informations sur l'organisation du travail sous ses divers aspects (technologie mise en oeuvre, modes d'accès aux emplois, caractéristiques des qualifications des ouvriers et de l'encadrement, relations collectives de travail), en particulier sur les relations de l'unité considérée avec les services techniques en amont de la production, sur les relations entre ouvriers et encadrement, et les diverses catégories d'encadrement entre elles.

La plupart de ces entretiens ont pu être enregistrés sur bandes magnétiques et ont donc donné lieu à des compte-rendus in extenso ; ces comptes rendus représentent chacun en moyenne 15 à 20 pages dactylographiées, les entretiens étant d'une durée moyenne d'une heure trente (1).

Des analyses préalables à celles présentées dans ce rapport ont été réalisées sur certains thèmes ou sur certaines questions et ont donné lieu à des notes de travail au cours de la recherche ; notamment sur la formation et la qualification, et la maîtrise dans les établissements allemands (Jean DUPLEX), sur la fonction "personnel" dans les établissements français (Olivier de FONTMAGNE), sur les formes de coopération dans le travail dans la chimie allemande (Joachim JAUDAS).

2.1.2. Informations macro économiques et macro sociologiques (2)

L'étude plus systématique des caractéristiques économiques et sociales des pays comparés a été conduite en utilisant deux types d'information.

Il s'agit tout d'abord d'informations générales puisées dans la consultation d'un certain nombre d'ouvrages ou de travaux allemands ou français. Un certain nombre d'ouvrages sont cités dans le rapport dans la mesure où nous y référons directement. D'autres sont cités dans une annexe bibliographique (Annexe 3).

- 1) Joachim JAUDAS a constitué un rapport général de l'ensemble des entretiens réalisés en Allemagne, qui en constituait une première analyse thématique. Ce rapport a été traduit par Jean DUPLEX.
- 2) Nous avons collaboré à l'occasion de ce travail avec J. BOUTEILLER, chercheur au LEST et D. AHNER, chercheur à l'Institut de Recherche en Economie Appliquée de Tübingen. Ces deux chercheurs nous ont aidé notamment par leur connaissance approfondie des informations disponibles sur le fonctionnement des marchés du travail des deux pays comparés.

Il s'agit ensuite de données statistiques auxquelles nous nous référons tout au long de ce rapport. Ces données concernent pour l'essentiel les années de 1960 à 1970. Les enquêtes nationales les plus récentes auxquelles nous nous référons concernent plus particulièrement les années 1970-1972 et 1973. On peut penser qu'il s'agit là d'informations assez anciennes et par là relativement dépassées en 1978. Quelques remarques brèves doivent être faites sur ce point.

Tout d'abord les enquêtes nationales que nous utilisons sont les plus récentes dont nous pouvions disposer. Les derniers recensements utilisables datent de 1970 en Allemagne et de 1968 en France. Les dernières enquêtes sur la formation et l'origine sociale des actifs datent de 1970. La seule enquête comparative complète concernant les structures de salaires individuels dans les deux pays date de 1972.

Ensuite notre objectif était bien d'analyser des différences entre deux pays industrialisés au début des années 1970 à partir des caractéristiques structurelles de cette époque et des processus plus anciens à partir desquels ces caractéristiques se sont construites.

Enfin, nous faisons l'hypothèse que ces caractéristiques, ainsi que les différences à expliquer, sont en relation étroite avec des tendances profondes des deux sociétés. Certaines évolutions récentes - dans le fonctionnement des systèmes de formation, dans les politiques de salaires, dans le comportement des partenaires sociaux - peuvent certes avoir amené des changements. La nature de ces changements ainsi que leurs limites n'en dépendent pas moins des tendances fortes que nous avons essayé de dégager dans ce rapport.

Les grandes enquêtes que nous avons utilisées dans ce travail sont les suivantes.

En ce qui concerne l'Allemagne :

1/ L'enquête réalisée en 1970 par l'Institut de Recherche sur le Marché du Travail et les professions sur la formation et la carrière professionnelle des actifs hommes allemands en 1970. Nous avons largement utilisé les publications et articles de cet Institut ainsi qu'un certain nombre de données non publiées. Cette enquête sera désignée dans la suite du rapport comme l'enquête IAB.

- 2.- le recensement de la population de 1970 : données publiées et non-publiées.
3. le recensement intermédiaire - mikro census - de 1964.

En ce qui concerne la France :

1. L'enquête sur la formation et la qualification professionnelle de 1970 : informations publiées. (Collections de l'INSEE série D n° 32) et tableaux non publiés. (Cette enquête sera désignée comme enquête FQP)
2. L'enquête emploi de 1972 : informations publiées (Collections de l'INSEE série D n° 33-34) et non-publiées.
3. Le recensement des agents de l'Etat et des collectivités locales au 1er mars 1969. Collections de l'INSEE série D n° 45-46.
4. Le recensement de la population de 1968.

Nous avons d'autre part utilisé deux enquêtes réalisées, selon des méthodes comparables dans les deux pays, par l'Office Statistique des Communautés Européennes.

1. L'enquête sur la structure des salaires dans l'industrie en 1972.
2. L'enquête par sondage sur les forces de travail en 1973.

Dans les deux cas nous avons utilisé à la fois des résultats publiés et des résultats non-publiés.

Nous avons également utilisé un certain nombre d'enquêtes plus spécifiques dont nous donnons la référence précise dans le cours du rapport.

2.2. Exploitation et analyse des données recueillies

La méthode même de cette recherche telle que nous l'avons présentée au début de cette introduction définit pour l'essentiel l'orientation que nous avons donnée à l'analyse des informations recueillies.

Elle définit cette orientation négativement en ne privilégiant pas au départ de notre analyse la méthode des tests statistiques et la recherche de différences entre pays "toutes choses égales par ailleurs". Chaque information ou chaque ensemble d'informations exploité et analysé dans un pays l'est beaucoup plus en fonction de sa cohérence avec d'autres caractéristiques du même pays qu'en fonction des différences entre pays repérées à partir d'un plan d'expérience rigoureux. Les différences observées sur des phénomènes pris isolément entre la France et l'Allemagne sont ainsi traitées par rapport à des interdépendances entre ces phénomènes qu'elles révèlent progressivement et qui -tout aussi progressivement- leur donnent un sens.

Notre démarche est donc essentiellement inductive et n'a de sens que dans la mesure où elle converge, du point de vue des faits, vers deux cohérences nationales et du point de vue d'une première analyse théorique vers deux cohérences sociétales. Cela n'exclut pas que -comme nous l'avons déjà souligné - notre démarche implique la recherche d'un nombre assez élevé de caractéristiques nationales pour lesquelles apparaissent entre les pays des écarts assez importants pour qu'il ne soit pas possible de les attribuer aux aléas des méthodes d'observation utilisées. Toutefois nous admettons en même temps que chacun de ces écarts n'apparaîtra comme indiscutable qu'à partir du moment où nous serons en mesure de le situer au sein des deux types d'interdépendances dans lesquels il se forme.

Cette orientation de notre démarche inductive justifie alors notre souci de mettre l'accent -chaque fois où cela a été possible- sur les relations entre les observations micro-économiques ou micro-sociologiques que nous avons pu faire et les caractéristiques plus générales des deux pays. C'est le cas lorsque nous nous efforçons de comparer les informations statistiques recueillies dans les entreprises aux données plus générales dont nous pouvons disposer. C'est également le cas lorsque nous analysons certains types de rapports sociaux et institutionnels dans les entreprises à la lumière d'autres tendances -historiques, institutionnelles ou sociales- des sociétés comparées.

Cette orientation a également des conséquences sur l'analyse que nous avons pu faire des informations rassemblées. En effet, cette analyse n'est pas guidée par un système de concept ou un modèle "fort" à partir desquels les informations disponibles à un instant donné prendrait un sens clairement défini par rapport à un certain type d'action sociale qui les aurait

produites (la concurrence entre investisseurs sur un marché du travail par exemple). Il s'agit donc de rechercher dans ces informations statistiques ainsi que dans leur cohérence dans chaque pays la trace des processus sociaux dans lesquels elles s'inscrivent. Notre démarche empirique consiste donc en une certaine lecture des données rassemblées dans laquelle se conjuguent une description de faits et un premier niveau de théorisation des interdépendances qui leur donne un sens.

Cette contrainte est particulièrement forte lorsqu'il s'agit d'analyser les données d'entreprises en considérant ces entreprises à la fois comme des organisations particulières et comme des espace où se cristallisent l'ensemble des tendances nationales que nous avons pu repérer par ailleurs : fonctionnement du système éducatif ; type de mobilité des travailleurs ; organisation des partenaires sociaux etc....

Elle apparaît également lorsqu'il s'agit de proposer une lecture de la mobilité des travailleurs qui permette le passage entre les données individuelles que nous utilisons et les processus globaux que nous prétendons saisir. Ces difficultés sont naturellement accrues par la nature même des informations statistiques disponibles dans les entreprises ou au niveau national puisque ces informations privilégient "naturellement" plus les états que les processus et l'autonomie que l'interdépendance.

Le contenu de ce rapport peut alors être défini à partir de trois dimensions indissociables :

- 1 - exposé de résultats comparatifs et d'ensembles.
de résultats systématisés dans chaque pays ;
- 2 - lecture selon certaines orientations déjà définies -
recherche de processus globaux, analyse de cohérences
nationales - des informations rassemblées.
- 3 - recherche d'un premier niveau de "théorisation" des
interdépendances et des cohérences sociétales qui se
dégagent de cette lecture.

La réflexion que nous pensons développer au-delà de ce rapport privilégiera sans aucun doute le dernier point. Elle devra toutefois aussi s'appuyer sur un renforcement -orienté dans certaines directions particulières- des deux premières dimensions.

Le contenu du rapport peut également être défini à partir des différents thèmes autour desquels s'organisent les différentes parties du texte proposé. Le découpage retenu a alors nécessairement deux caractéristiques.

D'une part de découpage est assez logique dans la mesure où il distingue quelques grands thèmes qui sont eux-mêmes traités à partir d'informations particulières rassemblées au cours de la recherche : socialisation professionnelle des travailleurs et formation des qualifications ; organisation des entreprises et rapports sociaux qui s'y développent ; relations de travail et construction des acteurs sociaux...

D'autre part, ce découpage est artificiel dans la mesure où chacun des problèmes traités ne peut l'être -de par l'orientation même de notre démarche- qu'en tant que lecture particulière d'une réalité globale qui est nécessairement présente dans toutes les analyses. La spécificité des informations utilisées dans chaque partie cède alors -pour une part- la place à la spécificité des lectures qui en sont proposées. Les observations faites sur les diplômes, la mobilité, les relations de travail et les hiérarchies professionnelles apparaissent comme transversales à l'ensemble du rapport et peuvent être traitées à plusieurs reprises dans des contextes différents. C'est alors le degré d'homogénéité et de cohérence de ces lectures qui détermine le succès ou l'échec de notre entreprise.

PREMIERE PARTIE

SOCIALISATION DES TRAVAILLEURS ET PRODUCTION
DES QUALIFICATIONS

CHAPITRE 1. PRODUCTION DE L'OFFRE DE TRAVAIL QUALIFIE :

Filières éducatives, structures sociales et construction des espaces de qualification.

La comparaison de l'offre de formations de différents niveaux et de différentes natures entre les deux pays met en évidence des oppositions très nettes. Ces oppositions se manifestent aussi bien dans la répartition des actifs selon le type et la qualité de leur formation générale que dans l'importance des travailleurs pourvus d'une formation professionnelle élémentaire ou plus spécialisée. La connaissance de ces différences dans les stocks de formations disponibles à un moment donné dans l'ensemble de la population active est sans doute un élément essentiel pour comprendre comment les entreprises des deux pays orientent leur recrutement, utilisent la main d'oeuvre disponible et infléchissent leurs politiques de rémunération. Ces différences seront donc précisées à la fin de ce premier chapitre en mettant l'accent sur les oppositions de structures majeures qui les caractérisent.

Toutefois une telle opposition entre les disponibilités de qualifications offertes ne constitue qu'un aspect du problème que nous devons étudier et le fait de se limiter à un tel bilan en terme de capital humain peut même conduire à masquer les différences les plus significatives et les plus révalatrices du point de vue des marchés du travail comparés et des types de socialisation professionnelle qui s'y développent. Il nous semble ainsi nécessaire d'examiner, préalablement à une comparaison des qualifications offertes, les processus par lesquels ces qualifications scolaires se forment. Seul un tel examen des itinéraires éducatifs des travailleurs au moment où se construit l'offre de qualification scolaire permet de répondre à plusieurs questions essentielles pour la suite de cette étude.

1.1. Filières éducatives et fonctionnement des systèmes de formation générale et professionnelle (1)

Nous examinerons le fonctionnement des deux systèmes éducatifs en abordant successivement l'organisation de la formation générale et les voies d'accès aux divers niveaux de formation professionnelle. Dans chaque cas nous décrirons les filières existantes, leur nature et leur importance. Nous accorderons en même temps une assez grande attention à deux aspects essentiels du fonctionnement des systèmes éducatifs :

- la forme concrète des relations qui s'établissent entre les différents niveaux de chaque type de formation et entre les différentes filières professionnelles et générales.

- La dimension sociale de ces filières caractérisée par l'origine socio-professionnelle des élèves qui s'y engagent et par l'ampleur, et la sanction, de la compétition qui s'y déroule.

1.1.1. Orientation et sélection dans les systèmes de formation générale

a) Les filières et leur importance relative

L'organisation des filières de formation générale dans les deux pays est -sur la période qui nous intéresse ici- très comparable si l'on se limite au repérage de trois grands types d'orientations :

- A - filière lycée dans laquelle est dispensée une formation générale conduisant jusqu'au niveau du baccalauréat,
- B - filière intermédiaire conduisant à l'acquisition d'une formation générale de niveau moyen,
- C - filière primaire préparatoire à une entrée rapide dans la vie active ou à l'acquisition d'une formation professionnelle de base.

(1) Cette étude des systèmes éducatifs dans les deux pays a été réalisée à partir de notes de travail rédigées par J. DUPLEX et C. MARRY.

1/ Comment des formations de niveau équivalent diffèrent-elles entre les deux pays selon la place qu'elles occupent dans les filières éducatives et selon le type de sélection scolaire ou sociale qui caractérise ces filières ?

2/ De quelle manière ce que nous pouvons savoir sur la structure des formations disponibles -générales, professionnelles ; élémentaires, élevées- traduit des relations, spécifiques à chaque pays, entre des filières éducatives dont l'organisation explique -bien plus fondamentalement que les "choix" d'investissements éducatifs des travailleurs- l'existence à long terme de zones de rareté ou de zones d'abondance ou le développement privilégié de tel ou tel type de qualification ?

3/ En quoi les groupes de travailleurs titulaires de formations de niveaux et qualités donnés se définissent, au terme de leur passage dans le système de formation, simultanément par un certain type de socialisation professionnelle et par la possession d'un niveau de savoir-faire ; comment ces deux dimensions doivent être prises en compte de façon indissociable si l'on veut définir la qualification de ces travailleurs et si l'on veut comprendre de quelle manière va s'organiser -dans chaque pays- l'usage de cette qualification dans le système productif ?

Ces questions sont essentielles dans toute étude de marché du travail si l'on considère -comme nous nous proposons de le faire dans cette recherche- que l'analyse de la qualification scolaire, de son usage, de sa rémunération, de sa rareté ou de son abondance n'a de sens qu'à partir d'une connaissance approfondie de la façon dont elle est construite et d'un repérage des espaces éducatifs, sociaux et professionnels où elle se forme. Ces questions sont encore plus fondamentales lorsqu'on prétend comparer deux pays et deux marchés du travail où les différents types de capitaux humains disponibles et les quantités relatives dans lesquelles ils sont offerts ne sont qu'une cristallisation d'interdépendances complexes dans le système de formation et de relations, particulières à chaque société, entre ce système et l'ensemble de la structure sociale.

Dans le cas de l'Allemagne, la répartition des élèves entre ces trois filières s'effectue au terme d'un tronc commun d'école élémentaire (Grundschule) qui se termine à l'âge de 10 ans. La filière "A" correspond à l'accès aux Lycées (Gymnasium) et engage les élèves dans une scolarité de 9 ans dont l'aboutissement normal est le baccalauréat (Abitur). La filière "B" correspond à une scolarité de 6 ans dans des collèges (Realschule) (1). La formation dispensée dans ces collèges met l'accent sur la préparation à la vie professionnelle tout en accordant une certaine importance au niveau de l'enseignement général. Ainsi selon les accords des ministères de l'éducation du 17 décembre 1953 le collège

"prépare les élèves aux tâches de la vie pratique comportant une certaine responsabilité technique économique et sociale et leur donne la formation générale requise" (2).

Cette filière conduit au terme de 6 années de scolarité à l'acquisition d'une formation générale de niveau moyen (Mittlere Reife). La filière "C" engage les élèves pour une durée de 4 à 5 ans dans un second cycle de l'enseignement primaire -école principale- (Hauptschule) dont la finalité est de former les élèves qui se destinent à la vie pratique ou à l'acquisition d'une formation professionnelle de base.

Dans le cas de la France cette répartition en trois filières correspond -au cours des années qui suivent la seconde guerre mondiale- aux trois orientations : lycée (A), cours complémentaire ou collèges d'enseignement général (B), classes de fin d'études primaires (C).

Cette première ressemblance entre les deux systèmes d'orientation va toutefois de pair avec l'existence de différences très

-
- 1) Dans la suite de cette présentation nous comparerons et rapprocherons les niveaux de formation générale qui correspondent à l'Abitur et au Baccalauréat d'une part, et au Mittlere Reife et au BEPC d'autre part. Ces rapprochements sont en partie injustifiés en ce qui concerne le nombre d'année d'étude plus élevé d'un an en Allemagne. Ils le sont également pour des raisons plus générales qui renvoient alors à toute la méthode de notre démarche comparative.
 - 2) L'enseignement en République Fédérale d'Allemagne. Institut National de Recherche Pédagogique. Cahiers de Documentation n° 18. C.D.

importantes aussi bien du point de vue de l'ampleur des filières que du type de compétition scolaire et sociale qui s'y déroule.

La première différence concerne l'importance relative de la filière primaire pratique (C) dans les deux pays. En Allemagne cette filière rassemble la grande majorité des élèves sortis de l'école élémentaire (Grundschule). On peut considérer qu'au cours de la période 1950-1970 cette orientation a été suivie par une proportion allant de 85 % en début de période à 70 % en fin de période des élèves scolarisés entre 10 et 13 ans. Nous retrouvons les mêmes proportions à partir de la connaissance des itinéraires éducatifs suivis par l'ensemble des actifs à un moment donné. Il apparaît ainsi que près de 82 % des hommes actifs en 1964 et 80 % en 1970 avaient suivi au cours de leur scolarité une formation de type primaire-pratique et n'avaient eu aucun contact avec les deux autres orientations conduisant à des formations générales de niveau moyen (Mittlere Reife) ou élevé (Abitur) (1).

L'importance de l'orientation vers l'enseignement primaire donne naturellement aux deux autres filières un caractère sélectif. On peut considérer par exemple qu'au début des années 50 seulement 10 % des élèves accédaient aux classes de lycée. En 1959 cette proportion n'était encore de 15,5 %. Cette étroitesse des filières d'accès à l'enseignement secondaire est encore plus marquée dans le cas de l'enseignement dispensé dans les collèges qui ne concerne qu'un nombre négligeable d'élèves au début des années 50 et seulement 8,5 % des cas en 1959; alors qu'à cette même date l'orientation primaire concerne encore 76 % des élèves (2).

Dans le cas de la France, la situation est très différente, compte tenu essentiellement du rôle dominant de l'ensemble des filières A et B de type secondaire. Ainsi au début des années 1960 (1962), 55 % des

1) Les résultats concernant la formation des actifs en Allemagne sont -pour l'essentiel- tirés de deux articles :

1/ H. HOFBAUER, H. KRAFT, H. THEIM "Über Ausbildungskombinationen und den Zusammenhang zwischen Ausbildung und Beruf bei männlichen Erwerbspersonen. Mitteilungen 3 jf 1970 3 (sources : Mikrocensus 1964)

2/ H. HOFBAUER, H. KRAFT. Materialien zur Statusmobilität bei männlichen Erwerbspersonen. Mitteilungen 4 jf 1972 3 (Source : enquête IAB, 1970)

2) En 1963 dans l'Etat de la Bavière, seulement 25 % des enfants de 13 ans étaient dans un collège (11,5 %) ou dans un lycée (13,5 %). Dans l'Etat de Rhénanie le pourcentage total était de 20 %.

élèves de 10 à 12 ans suivaient un enseignement secondaire soit dans un établissement de la filière A, soit dans un établissement de la filière B. Les élèves scolarisés dans des classes de fin d'études représentaient moins de la moitié de l'effectif total soit 45 % (1). L'ouverture initiale beaucoup plus large des deux filières secondaires en France (55 % contre 25 % en Allemagne dans les années 60) s'accompagne d'une autre différence tenant aux rapports que ces deux filières entretiennent entre elles.

Dans le cas de l'Allemagne, les deux filières lycée (Gymnasium) et collège (Realschule) sont totalement cloisonnées. Certes un passage est théoriquement possible entre les dernières classes des collèges et les classes terminales des lycées, mais il a été, au cours de la période étudiée, pratiquement négligeable. Au cours des années 1957-1962 par exemple, sur une moyenne annuelle de 430 000 élèves des collèges, seulement 3 000 passaient annuellement au lycée. Le fonctionnement de la filière des collèges permet donc un contrôle assez strict du niveau de formation générale des élèves, contrôle qui est sans doute facilité - comme nous le verrons par la suite - par une orientation massive vers le système d'enseignement professionnel.

1) Les résultats concernant la France sont tirés de l'exploitation d'une enquête réalisée par l'INED sur la période 1962-1972 à partir de l'étude d'une promotion d'élèves sortis du CM2 en 1962. Les publications précises auxquelles nous nous référons sont les suivantes :

- 1/ A. GIRARD et H. BASTIDE. Orientation et sélection scolaire. Cinq années d'une promotion de la fin du cycle élémentaire à l'entrée dans le 2ème cycle du second degré. Première partie. Population janvier 1969, pages 9 à 46. Deuxième partie. Population mars 1969.
- 2/ A. GIRARD, H. BASTIDE. De la fin des études élémentaires à l'entrée dans la vie professionnelle ou à l'université : la marche d'une promotion de 1962 à 1972. Population, mai 1973.
- 3/ Institut National des Etudes Démographiques. H. BASTIDE et M. ROSET-CAZENAIVE. Formation et devenir professionnel d'une promotion de jeunes après des études courtes. Bibliothèque du CEREQ. Vol. n° 3. 1972.

En France la filière intermédiaire joue certes elle aussi un rôle de frein à une orientation trop massive des élèves vers le cycle terminal de l'enseignement secondaire et finalement vers le baccalauréat. Ainsi, alors que 80 % des élèves engagés en 1962 dans la filière lycée parvenaient en classe terminale, cette proportion n'était que de 40 % pour la filière intermédiaire. Ces résultats n'ont pourtant rien à voir avec ceux observés dans le cas de l'Allemagne, et montrent que l'ensemble des filières A et B constituent bien un large espace de compétition scolaire relativement homogène dans le système d'enseignement secondaire général. Seuls les élèves de la filière C (classes et fin d'études) sont exclus de cette compétition, mais leur proportion (45 %) est très inférieure à ce qu'on constate en Allemagne (75 %).

Ces structures du système d'orientation scolaire évoluent certes dans chaque pays et cette évolution va dans le sens -y compris en Allemagne- d'une réduction de la filière primaire. Toutefois, il semble bien que l'élargissement rapide des filières secondaires se fasse de façon encore plus nette dans le pays -la France- où elles ont toujours été structurellement plus développées. Ainsi entre 1950 et 1967, les effectifs globaux des lycées se sont accrus de 79 % en Allemagne et de 148 % en France. En ce qui concerne les effectifs de la filière intermédiaire, ils ont augmenté de 218 % en Allemagne mais de 418 % en France. L'évolution est la même pour les titulaires du baccalauréat, dans une classe d'âge de 17 à 19 ans. En France, leur pourcentage est passé de 11 % en 1960 à 19,8 % en 1968 ; en Allemagne, ces taux ont varié de 6,5 % à 9,2 %.

Ces différences portant sur le caractère plus ou moins sélectif des filières d'enseignement secondaire et sur l'orientation plus ou moins massive des élèves vers un primaire pré-professionnel ont naturellement des conséquences importantes sur deux dimensions du fonctionnement de ces filières :

- la composition sociale des espaces qu'elles constituent
- leur capacité -ou leur incapacité- à limiter au minimum les abandons et les exclusions sans diplômes reconnus et utilisables sur le marché du travail.

b/ Sélection sociale et exclusion scolaire
dans le système d'enseignement secondaire

En ce qui concerne l'Allemagne, la situation est relativement simple. La forte sélectivité des filières d'enseignement secondaire et notamment de la filière lycée en exclut les enfants des catégories sociales les moins bien préparés à suivre un enseignement général de haut niveau. Dans le faible contingent des élèves admis au gymnasium, les fils d'ouvriers ne représentent que moins de 15 % (contre 40 % dans la population active). Parmi les bacheliers ces mêmes fils d'ouvriers ne représentent plus que 6 % et les fils d'agriculteurs 5 % (contre 55 % dans la population active pour ces deux catégories). En revanche, les fils de fonctionnaires et d'employés dirigeants représentent 41 % de l'ensemble des bacheliers (1). Les filières d'enseignement secondaire, et notamment celle -très fermée- qui conduit au baccalauréat, sont donc socialement assez homogènes et ne concernent pratiquement ni le groupe des élèves d'origine paysanne ni celui des élèves d'origine ouvrière. (Par exemple on peut considérer que seulement 5 % des fils d'ouvriers sont concernés par cette orientation). Il n'en va pas de même pour la filière primaire qui, par son ouverture à une large majorité d'élèves, regroupe dans un ensemble totalement indépendant des institutions d'enseignement secondaire des catégories sociales très diverses. Certes les élèves d'origine ouvrière et paysanne sont majoritaires, puisqu'on trouve 44,5 % de fils d'ouvriers et 15,5 % de fils d'agriculteurs. Toutefois, ces proportions ne s'écartent pas sensiblement des parts de ces catégories dans l'ensemble des actifs, et surtout on trouve dans cette filière professionnelle 20 % de fils d'employés et de fonctionnaires, soit un pourcentage à peine inférieur à leur représentation dans la société. Une autre lecture de ces mêmes résultats nous montre, de façon encore plus significative, que sur 100 fils d'employés ou de fonctionnaires 60 ont été orientés -au cours des années qui ont suivi la seconde guerre mondiale- vers cette filière indépendante de l'enseignement secondaire. Cette filière regroupe donc des élèves de toutes origines dans le cas de l'Allemagne et constitue ainsi un espace de compétition sociale en vue de l'accès aux types de formation qui la prolongent.

1) Contre 13 % dans l'ensemble des actifs hommes

La situation est totalement différente dans le cas de la France. Ici c'est la filière primaire qui constitue un espace scolaire homogène et faiblement compétitif. Les élèves qui accèdent sont dans près de 80 % des cas des fils d'agriculteurs et d'ouvriers. Les fils de cadres moyens ou de cadres supérieurs représentent une proportion de 2,3 % et l'ensemble des non ouvriers salariés ne compte que pour 14 % du total. La forte "sélectivité négative" de cette filière ainsi que sa relative étroitesse font que certaines catégories sociales élevées ne sont que très faiblement concernées par son existence. Sur 100 fils de cadres supérieurs seulement 6% suivent cette orientation : ce pourcentage est de 24 % pour l'ensemble des fils des salariés non ouvriers. Ce dernier résultat est particulièrement significatif si on le rapproche des 60 % obtenus dans le cas de l'Allemagne pour une filière scolaire formellement comparable.

En fait, c'est dans l'ensemble des filières orientées -de façon plus ou moins efficace- vers les études secondaires longues qu'on retrouve en France une hétérogénéité véritablement génératrice -et révélatrice- d'un espace de compétition sociale. L'ensemble des deux filières CEG et lycée accueillent en 1962 46 % de fils d'ouvriers et paysans et 35 % de fils de salariés non ouvriers. Certes les élèves d'origine ouvrière et paysanne sont sous-représentés mais leur poids reste très élevé ; certes la filière lycée est plus sélective mais 35 % des élèves qui y entreprennent (1) une scolarité secondaire sont fils d'ouvriers ou de paysans. Il est peut être encore plus important de constater que cet engagement dans une compétition scolaire et sociale fondée sur un enseignement général ambitieux et abstrait concerne près de la moitié (48,6 %) des enfants d'ouvriers de chaque classe d'âge (2). En Allemagne, cette orientation vers les lycées ou les collèges ne concerne que 5 % à 10 % d'enfants d'ouvriers (3).

- 1) Ce qui n'exclut pas comme nous le verrons par la suite que ces fils d'ouvriers et paysans orientés dans la filière "noble" constituent au terme de la course le "déchet" de ces voies d'enseignement général.
- 2) P. FORTIER. L'orientation scolaire d'une promotion de fils d'ouvriers à Marseille. LEST et Faculté des Sciences Economiques. Aix-en-Provence.
- 3) Une comparaison plus rigoureuse devrait rapprocher les 5 % de fils d'ouvriers qui rentrent au Gymnasium des 16 % de fils d'ouvriers qui rentrent au lycée français. Toutefois, il faudrait ajouter à ces 16 % environ la moitié des 28 % de fils d'ouvriers engagés dans la filière CEG et qui vont poursuivre leur scolarité jusqu'aux classes terminales de l'enseignement secondaire.

Les différences d'efficacité scolaire des trois filières apparaissent alors comme une conséquence logique des caractéristiques que nous venons de décrire. Nous n'évoquerons pas ici le cas des filières primaires qui se situent dans la zone de scolarité obligatoire et dont "l'efficacité" ne peut être appréciée que par rapport aux débouchés professionnels qui la prolongent. En ce qui concerne les filières secondaires, la situation la plus intéressante est celle de la France. En effet, dans ce pays, à une ouverture assez large de l'enseignement secondaire correspond un taux d'échec et d'abandon tout aussi remarquable. Selon l'enquête INED déjà citée, sur les 55 % d'élèves engagés dans les filières A et B, seulement 21 à 22 % obtiennent finalement le baccalauréat, soit un pourcentage d'abandon de 62 %.

D'autres informations rassemblées à l'occasion de l'enquête FQP de 1970 révèlent que sur 2 252 000 personnes de 24 à 52 ans ayant suivi des études secondaires, 1 084 000, soit 48 %, ont abandonné sans aucun diplôme, et seulement 25 % ont obtenu la seconde partie du baccalauréat. On constate également que la faible proportion de succès finaux au baccalauréat va de pair avec le fait qu'un pourcentage élevé d'élèves atteint le second cycle. Selon les chiffres de l'enquête FQP, 43 % des actifs ayant suivi des études secondaires ont atteint le second cycle, donc près du double des bacheliers. Selon l'enquête INED, pour 21 % de bacheliers dans une promotion, 43 % des élèves ont accédé -avec des retards scolaires allant jusqu'à 4 ans- à la classe de seconde des lycées.

Il apparaît alors clairement que ce sont les fils de catégories ouvrières et paysannes entrés dans les filières secondaires qui fournissent, toujours d'après l'enquête INED, les plus forts contingents d'échecs et d'abandons sans diplôme. Ainsi parmi les élèves engagés dans la compétition qui conduit jusqu'au sommet de l'enseignement secondaire, la probabilité de devenir bachelier est de 60 % pour les fils de cadres, mais de 12 % pour les fils d'ouvriers ou d'agriculteurs appelés "démocratiquement" à tenter leur chance dans les filières les plus prestigieuses. Ce sont des actifs originaires de ces catégories sociales qu'on retrouve parmi les 1 556 000 hommes de 16 à 52 ans exclus des études secondaires et n'ayant aucun diplôme.

Dans le cas de l'Allemagne, la situation se présente très différemment. En effet, le taux de déperdition dans les filières A et B semblent plus faible qu'en France. D'après les informations que nous avons

pu rassembler, ce taux serait en moyenne, dans la filière lycée et sur la période 1959-1968, de 40 % contre -en France- 62 % pour l'ensemble des filières A et B, et 53 % dans la filière lycée (1). La même tendance apparaît si l'on examine des informations concernant l'ensemble de la population active à une date donnée. En 1964 par exemple, sur 17,5 % d'actifs hommes ayant reçu une formation secondaire, seulement 3,6 % n'avaient atteint ni le Mittlere Reife ni l'Abitur et avaient interrompu leurs études avant ces deux étapes terminales du cycle lycée et du cycle collège. La différence avec la France est particulièrement nette pour les personnes ayant une formation de second cycle secondaire. Alors qu'en Allemagne on trouve -en 1964- 123 000 actifs ayant le niveau du second cycle, et 977 000 titulaires du baccalauréat, on trouve en France -en 1970- 640 000 actifs ayant atteint le niveau du second cycle et 804 000 titulaires de la deuxième partie du baccalauréat.

Certes, en Allemagne, comme en France, ce sont les enfants de catégories défavorisées qui sont le plus directement concernés par l'échec et l'abandon au cours de la scolarité secondaire. Toutefois, l'ampleur moins grande des filières secondaires ainsi que l'efficacité plus grande du système d'enseignement limitent fortement les conséquences quantitatives de ce phénomène qui a, dans le cas de la France, un caractère massif. Ces conséquences sont également limitées et transformées par les relations qui existent en Allemagne entre le système de formation générale et le système de formation professionnelle : relations que nous allons examiner maintenant.

1.1.2. Constitution du système de formation professionnelle : autonomie ou dépendance

Le problème des relations entre l'enseignement général et l'enseignement professionnel se pose de façon différente selon qu'il s'agit d'une formation professionnelle de base ou d'une formation profes-

1. On constate par exemple qu'en France de nombreux élèves atteignent le niveau du baccalauréat (33 % d'une promotion) et que les échecs y sont relativement nombreux (entre 30 % et 40 %). En Allemagne, le pourcentage des élèves ayant atteint ce niveau d'enseignement secondaire est plus faible, mais les échecs au baccalauréat ne semblent pas dépasser 10 %.

sionnelle élevée mais non supérieure. Nous examinerons successivement ces deux niveaux, en nous efforçant de décrire à la fois la construction des filières ainsi que leur fonctionnement en tant qu'espaces de compétition scolaire et sociale. Nous évoquerons pour terminer quelques caractéristiques de l'enseignement supérieur proprement dit.

a/ Construction des espaces de formation professionnelle de base.

Les différences qui apparaissent ici entre les deux pays du point de vue de l'organisation de la formation professionnelle de base sont en interaction étroite avec celles que nous avons déjà décrites pour le système d'enseignement général. Par là nous entendons qu'il ne s'agit pas, comme on pourrait être tenté de la faire, d'expliquer les caractéristiques du système de formation professionnelle par le type d'orientation que privilégie chaque pays dans son système de formation générale, ou même de proposer une explication dans laquelle la causalité serait inversée. Nous voulons au contraire mettre l'accent sur le fait que dans chaque pays les caractéristiques des deux systèmes se renforcent mutuellement, expriment les mêmes contradictions et traduisent une cohérence globale qui explique à la fois leur stabilité à long terme et les obstacles que rencontrent les tentatives -plus ou moins ambitieuses- de changement. Nous essaierons de montrer dans la suite de ce rapport que cette cohérence doit pouvoir s'étendre -si l'on veut comprendre toutes les dimensions de chaque problème national- également aux politiques des entreprises ainsi qu'à l'ensemble du fonctionnement du marché du travail.

1) Le système allemand d'apprentissage

Dans le cas de l'Allemagne, la relation la plus significative est celle qui s'établit entre la filière de formation primaire-pratique et l'accès à un système d'apprentissage en entreprise organisé sur une très grande échelle, efficace, souvent de haut niveau et occupant une place centrale dans l'organisation économique et sociale du pays. Cet apprentissage se déroule pendant les trois années (1) qui suivent la fin de la scolarité

1) L'apprentissage peut être limité à deux années pour certains métiers préparés en majorité par des jeunes filles.

obligatoire à temps plein et au cours desquelles tous les jeunes entre 15 et 18 ans sont soumis à une obligation de scolarité à temps partiel (une journée par semaine dans les écoles d'Etat : Berufsschule). Pendant cette période ne bénéficient d'une formation professionnelle complète -selon un système mixte école publique; apprentissage en entreprise- que les jeunes de 15 à 18 ans qui ont pu obtenir un contrat dans une entreprise industrielle ou de service, chez un artisan ou dans une administration. Cet apprentissage est organisé par métier et nous distinguerons par la suite les apprentissages dans les métiers d'employés de ceux dans les métiers d'ouvriers. Nous distinguerons également les cas où l'apprentissage s'effectue en entreprise ou chez un artisan. On peut définir cette formation professionnelle à partir de plusieurs caractéristiques que nous examinerons successivement.

On doit noter en premier lieu que le nombre très élevé des postes d'apprentis offerts par les entreprises permet d'accueillir une part très importante de chaque classe d'âge. On constate par exemple que, parmi les actifs de sexe masculin en 1964, sur les 13 500 000 hommes ayant effectué une scolarité primaire complète (Hauptschule), 68 % avaient bénéficié d'un contrat d'apprentissage, 63 % avaient effectivement obtenu un diplôme (1) et seulement 25 % étaient rentrés directement dans la vie active sans avoir bénéficié d'aucune formation professionnelle (2). On sait aussi que cette proportion allait en augmentant puisque le pourcentage de travailleurs de formation générale primaire ayant suivi un apprentissage était à cette date de 75 % pour les actifs de moins de 29 ans (70 % avaient obtenu un diplôme).

On doit ensuite souligner que cette filière d'apprentissage n'est pas uniquement remarquable par son importance et sa capacité à offrir une formation professionnelle réelle, et largement reconnue à des jeunes n'ayant pas reçu une formation générale très poussée. Elle est aussi un pôle d'attraction pour des élèves qui s'étaient engagés préalablement dans les filières de l'enseignement secondaire. Que se passe-t-il en effet pour les élèves ayant effectué une scolarité secondaire plus ou moins complète mais ne s'étant pas engagés dans l'enseignement supérieur ? Ces

1) Le taux moyen d'échec au terme des trois années d'apprentissage est d'environ 10 %.

2) 7 % étaient directement rentrés dans des écoles professionnelles de niveau moyen.

élèves, qui représentent environ 14 % du total, s'orientent à raison de 70 % vers un apprentissage, tandis que seulement 15 % s'engagent dans la vie active avec une simple formation générale secondaire et 15 % vers des écoles professionnelles spécialisées.

Cette réorientation massive vers l'apprentissage est évidemment une voie de rattrapage pour les exclus sans diplôme du système de formation secondaire : 75 % d'entre eux s'y engagent. Toutefois elle est également le moyen privilégié d'entrée dans le système de formation professionnelle pour les titulaires du Mittlere Reife ou les bacheliers qui ne poursuivent pas de véritables études supérieures. Ainsi 76 % des titulaires du Mittlere Reife et 60 % des bacheliers s'orientent en priorité vers une formation professionnelle de base en entreprise.

On pourrait penser que cette orientation vers le système d'apprentissage des élèves ayant abandonné les filières secondaires ou -lorsqu'ils ont le baccalauréat- renoncé à un enseignement supérieur, concerne essentiellement l'apprentissage dans les métiers non manuels. En fait, si une certaine tendance existe dans ce sens, elle laisse la place à une forte attraction pour les métiers ouvriers. On peut considérer, d'après les informations disponibles, que, sur 100 personnes issues de l'enseignement secondaire et ayant effectué un apprentissage, 60 % l'ont fait dans un métier employé et 40 % dans un métier ouvrier. Ce dernier résultat n'exclut pas d'ailleurs que parmi les titulaires d'un apprentissage ouvrier les travailleurs de formation secondaire soient largement minoritaires, puisque cette formation est l'aboutissement privilégié des filières primaires pratiques. Ainsi seulement 8 % des travailleurs ayant fait un apprentissage ouvrier sont issus de l'enseignement secondaire (collège ou lycée). En revanche, les titulaires d'un apprentissage employé sont beaucoup plus nombreux à être issus de l'enseignement secondaire (40 %) bien que ceux qui sont issus de l'enseignement primaire pratique représentent toujours la majorité (60 %).

On peut résumer ces différentes orientations dans le tableau complet ci-après (1).

1) Il ne s'agit pas là d'une reconstitution de filières effectuée à partir de données longitudinales. Il s'agit de l'exploitation de résultats concernant la formation finale et intermédiaire des actifs hommes en 1964 et 1970. Les tendances qui se dégagent sont donc en quelque sorte une agrégation de plus de 40 années de fonctionnement du système de formation allemand. Leur validité est d'autant plus forte que -comme nous le verrons plus loin- ce système de formation fonctionne tel que nous le décrivons depuis assez longtemps avec une assez grande stabilité.

Tableau 1

RELATION ENTRE L'APPRENTISSAGE ET LE SYSTEME DE FORMATION GENERALE

(Allemagne)

<u>Formation générale</u>		<u>Orientation après la sortie du système de formation générale</u>	
Total des jeunes formés			
100			
82,5	Primaire.....	100	
46,2 → Apprentissage ouvrier	56 %	
5,8 → Apprentissage employé	7 %	
24,7 → Sans formation	30 % (1)	
5,8 → Autres voies (2)	7 %	
17,5	Secondaire.....	100	
4,0 → Supérieur	23 %	
13,5 → Total des orientations non supérieures	77 %	100
	<u>dont</u>		
1,9 → reste sans formation prof.	11 %	14 %
5,8 → va vers un apprentissage employé	33 %	43 %
3,8 → va vers un apprentissage ouvrier	22 %	29 %
1,9 → va vers d'autres orientations (2)	11 %	14 %

Constitution des filières de formation

<u>Apprentissage ouvrier</u> :	origine formation primaire	92 %
	origine formation secondaire	8 %
<u>Apprentissage employé</u> :	origine formation primaire	60 %
	origine formation secondaire	40 %

- 1) Dont 5 % ayant présenté l'examen d'ouvrier ou d'employé qualifié et ayant échoué
- 2) Il s'agit d'orientation vers des formations professionnelles différentes de l'apprentissage. Nous reviendrons sur les modalités d'accès à ces formations dans le prochain paragraphe.

Deux conclusions particulièrement intéressantes ressortent de ces résultats. La première est que l'apprentissage et notamment l'apprentissage ouvrier constitue un espace de formation très attractif aussi bien pour les meilleurs élèves de l'enseignement primaire que pour de nombreux élèves issus du secondaire. L'autre -complémentaire de la première- est que l'apprentissage n'attire pas selon un processus aléatoire et peu systématique quelques élèves issus du secondaire, mais près de 75 % des sorties directes du secondaire et la quasi totalité de ceux qui ne s'engagent pas au moment de cette sortie dans une autre formation professionnelle (72 % sur 86 %). L'importance prise par le système d'apprentissage permet de réduire à très peu de chose la population -au contraire très importante en France- de travailleurs ayant reçu une formation générale ambitieuse mais pour lesquels le système de formation officiel n'a aucune fonction professionnalisante.

Ce dynamisme du système d'apprentissage doit bien entendu être relativisé et les opinions qu'on peut porter sur son caractère attractif doivent être nuancées. Cela est nécessaire ne serait-ce que parce que les conditions dans lesquelles ils s'effectuent varient.

Ainsi cet apprentissage (1) s'effectue très souvent dans des entreprises artisanales qui -bien que cette notion puisse en Allemagne s'appliquer à de larges unités- sont en général de petites entreprises. En 1970, sur une population de 9 561 000 actifs hommes ayant suivi un apprentissage, 47 % l'avaient fait dans l'artisanat et 30 % dans l'industrie (2). Dans l'apprentissage artisanal, la qualité peut varier selon la valeur du chef artisan formateur et selon l'importance relative qu'il accorde à une activité pédagogique dont bénéficie l'apprenti ou à la contribution de celui-ci à la production. On peut toutefois dire deux choses à ce sujet. Tout d'abord l'apprentissage se déroule toujours dans le cadre de normes publiques très strictes (le diplôme d'ouvrier ou d'employé qualifié est un diplôme d'Etat) dont les chambres des métiers -lorsqu'il s'agit d'un apprentissage artisanal- contrôlent l'application. Ces normes publiques font du diplôme d'ouvrier qualifié un diplôme d'Etat reconnu sur l'ensemble du marché du travail. Ces normes impliquent entre autre chose (3) que

1) Nous évoquerons surtout ici le cas de l'apprentissage ouvrier

2) Sources : H. HOFBAUER et H. KRAFT, *Betriebliche Berufsausbildung und Erwerbstätigkeit. Mitteilungen* 7, 1974, 1.

3) Elles définissent également la notion de métiers reconnus pour lesquels a été élaboré au préalable un programme de formation.

l'artisan formateur ait lui-même une qualification technique et pédagogique élevée que lui confère la possession du diplôme de contremaître (Meister Brief). Il faut remarquer ensuite que le taux d'insuccès aux examens finaux est, y compris dans l'artisanat, particulièrement faible. Ce taux était de 5 % dans les années cinquante et ne dépasse pas 10 % au début des années soixante dix.

L'apprentissage dispensé dans les grandes entreprises industrielles constitue l'autre élément essentiel, et original par rapport à la France, du dispositif de formation professionnelle allemand. Tout d'abord par sa quantité puisque toutes les grandes entreprises -notamment les entreprises métallurgiques- ont des ateliers d'apprentissage importants et dont l'effectif d'apprentis est souvent très largement supérieur à leurs besoins immédiats. Ensuite par sa qualité puisque les ateliers d'apprentissage sont souvent remarquablement équipés aux frais des entreprises elles-mêmes et que la maîtrise qui en a la charge a sans doute encore plus que dans l'artisanat une haute valeur technique et pédagogique. Il n'est pas possible dans ce cas d'affirmer que le recrutement d'un grand nombre d'apprentis est une opération directement et immédiatement bénéfique pour l'entreprise du point de vue économique. Les équipements sont de qualité, la main d'oeuvre mobilisée non négligeable et l'activité de production des apprentis reste en général limitée puisqu'elle commence rarement avant la troisième année de leur formation (1). Il s'agit donc bien d'une opération coûteuse. Nous verrons également par la suite que la grande majorité des apprentis quittent l'entreprise où ils ont été formés et qu'on ne peut donc pas parler d'investissement interne effectué à long terme. Seules d'autres dimensions plus globales peuvent expliquer la nature et l'importance de l'apprentissage dans l'industrie allemande.

1) Dans certains cas les entreprises ajoutent une deuxième journée de formation théorique à la première journée obligatoire effectuée dans le cadre de la Berufsschule (école à temps partiel).

L'espace pré-professionnel que constitue l'apprentissage présente deux autres caractéristiques générales qui sont une certaine homogénéité professionnelle et une assez grande diversité sociale à partir de laquelle nous retrouvons la notion de compétition sociale déjà évoquée.

L'homogénéité professionnelle est notamment soulignée par B. LUTZ dans une analyse récente effectuée pour la compte des Communautés Européennes (1). En effet d'après cet auteur parmi les 524 métiers officiellement reconnus, 36 d'entre eux concentrent 72 % des apprentis. Parmi ces métiers un petit nombre se détachent du lot avec des promotions annuelles particulièrement nombreuses. Il s'agit de métiers comme électricien installateur, ajusteur mécanicien, électricien industriel, mécanicien,...

B. LUTZ souligne ainsi :

"Comme cette concentration est un phénomène déjà ancien et que des modifications notables dans le rangement des métiers par effectif sont longues à se produire ; comme par conséquent, l'accès à la profession et le stock des qualifications présentent des structures relativement analogues, l'économie nationale dispose de fait dans chaque secteur de masses importantes de main d'oeuvre dont on peut admettre qu'elles possèdent une formation professionnelle de base homogène. Ainsi a-t-on formé depuis une trentaine d'années en République Fédérale un demi-million de mécaniciens autos, plusieurs centaines de milliers tant de mécaniciens ajusteurs que d'outilleurs que d'électriciens industriels ; et les effectifs sont du même ordre d'hommes et de femmes ayant suivi un apprentissage complet dans les 3 "métiers de base" des activités commerciales et administratives ("Industriekaufmann", "Bürokaufmann", "Bankkaufmann")."

1) B. LUTZ, Etude des relations emploi-formation et des qualifications professionnelles, Traduction provisoire, J. DUPLEX, 1977.

L'hétérogénéité sociale de l'espace de formation professionnelle que constitue l'apprentissage apparaît comme une conséquence logique de deux caractéristiques du système d'enseignement général : composition sociale assez diversifiée de la filière d'enseignement général primaire ; orientation massive des exclus du secondaire vers une formation professionnelle en entreprise. Examinons par exemple la structure sociale des hommes actifs en 1970 et ayant effectué un apprentissage à un moment de leur itinéraire de formation (1).

Tableau 2

ORIGINE SOCIALE DES TITULAIRES D'UN DIPLOME D'APPRENTI

* Formation	Origine sociale (*)					
	A	O	OQ	NOS	INA	T
Apprentissage ouvrier	11,8	48,5	(33,5)	22,2	17,7	100
Apprentissage employé	5,4	31,7	(22,1)	29,6	23,6	100
Sans formation professionnelle	30,7	50,9	(23,0)	9,1	9,2	100
Total des actifs	15,7	43,4	(26,2)	24,2	16,8	100

* La signification des lettres est la suivante :
 A : Agriculteur, O : Ouvrier, ONQ : non qualifié, OQ : qualifié,
 NOS : non ouvrier salarié, INA : indépendant non agriculteurs

Ces résultats mettent en évidence la composition sociale très diversifiée des travailleurs ayant commencé leur carrière professionnelle par un apprentissage ouvrier. Le poids des fils de salariés non ouvriers (22,2 %) est notamment presque aussi élevé que celui qu'ils occupent

1) Cela signifie que nous avons inclus dans ces groupes des actifs qui ont fait un apprentissage au début de leur carrière professionnelle et qui ont eu l'occasion d'accéder ultérieurement à un niveau de formation plus élevé (contremaître, technicien, ingénieur).

dans la population active totale. Seuls les travailleurs d'origine paysanne apparaissent comme sous-représentés au profit de ceux d'origine ouvrière et notamment d'origine ouvrier qualifié. Cette structure contraste avec la composition sociale du groupe de ceux qui n'ont pu accéder à l'apprentissage, dans lequel les travailleurs d'origine paysanne ou ouvrier non qualifié représentent 55 % contre 30 % seulement pour ceux qui ont reçu un apprentissage. Cette différence signifie notamment que l'orientation des élèves sortis de l'enseignement primaire vers l'apprentissage ouvrier est assez sélective au profit des catégories sociales les plus favorisées. Cette probabilité d'accès à l'apprentissage (1) est ainsi de 75 % ou 85 % pour les fils d'ouvriers qualifiés ou de salariés non ouvriers, alors qu'elle n'est que de 40 ou 45 % pour les fils d'ouvriers non qualifiés ou de paysans.

La place centrale qu'occupe l'apprentissage ouvrier dans le système de formation allemand et dans l'ensemble de la société est enfin illustrée par le fait qu'il concerne dans des proportions importantes des élèves issus de toutes les catégories sociales. Ainsi on peut estimer que, si 60 % des fils d'ouvriers et 64 % des fils d'ouvriers qualifiés actifs en 1970 ont effectué un apprentissage ouvrier, cette formation de base concerne également 44 % des fils de salariés non ouvriers et pour près de 35 % des fils d'employés dirigeants et d'industriels ou de professions libérales. Il serait sans doute indispensable de préciser ces résultats en étudiant vers quels types d'apprentissages -nature du métier préparé, type d'entreprise d'accueil- s'orientent ces dernières catégories, et dans quelle mesure des cloisonnements sociaux importants se manifestent à ce niveau. Ces précisions permettraient de mettre en évidence la façon dont fonctionne la compétition sociale dans le système d'apprentissage. Elle ne remettrait pas en cause l'existence de cette compétition et son rôle dans la construction d'un système de formation professionnelle autonome,

1) Il s'agit ici du rapport

$$px = \frac{\text{effectif des élèves de formation primaire d'origine sociale } \times \text{ orientation vers l'apprentissage}}{\text{effectif total des élèves de formation primaire d'origine sociale}}$$

efficace et dynamique (1).

2) Formation professionnelle de base dans le cas français

Les relations entre le système de formation générale et l'accès aux premiers niveaux de l'enseignement professionnel sont fondamentalement différentes dans le cas de la France. L'orientation vers une formation professionnelle de base y apparaît en effet dans l'ensemble du système de formation comme beaucoup plus résiduelle que centrale, beaucoup plus négativement sélective qu'objet d'une réelle compétition organisée sur des bases très larges. Ces caractéristiques apparaissent aussi bien par rapport à l'enseignement primaire -filière C- que par rapport aux deux filières d'enseignement secondaire, comme le montrent certains résultats de l'enquête longitudinale réalisée par l'INED sur la période 1962-1972. (Tableau 3)

-
- 1) Un récent rapport au Conseil Economique et Social sur l'évolution économique de la République Fédérale d'Allemagne (Journal Officiel 26 avril 1977) traite très rapidement des problèmes posés par le système éducatif. L'apprentissage y est notamment évoqué à travers le commentaire suivant :

"De même l'élève de la Hauptschule qui veut échapper au système de l'apprentissage peut entrer dans une Berufsfachschule, école professionnelle spécialisée".

Une telle vision négative du système d'apprentissage allemand peut certes correspondre à certaines tendances récentes du système d'orientation scolaire. Elle n'en est pas moins très pauvre en vue d'une compréhension du fonctionnement de la formation professionnelle en Allemagne et du type de compétition sociale et professionnelle dans lequel ce fonctionnement s'inscrit.

Trois orientations sont distinguées :

- entrée dans la vie active,
- poursuite dans le secondaire,
- accès à un enseignement professionnel de base.

Les résultats obtenus aussi bien pour l'orientation primaire que par les orientations secondaires révèlent des tendances inverses de ce qu'on observe en Allemagne.

On constate en premier lieu que l'enseignement professionnel de base ne constitue que dans une faible proportion un débouché privilégié de la filière primaire, et que les cas de sorties directes dans la vie active (64 %) dépassent largement les cas d'orientation vers la préparation d'un CAP (29 %). On observe même une proportion non négligeable (3 % sur 45 %) de réorientation des élèves vers l'enseignement secondaire fortement valorisé. Cette incapacité de l'enseignement professionnel de base à constituer un point de convergence de l'orientation scolaire apparaît encore plus nettement dans le fonctionnement des deux autres filières.

Dans ces filières on rencontre trois groupes d'élèves. Un premier groupe d'élèves dont la scolarité se déroule à un rythme normal et qui sont à ce moment là en classe de seconde (soit 17 % de la promotion). Un second groupe constitué soit d'élèves ayant déjà abandonné leurs études avec seulement une formation générale de bas niveau, soit d'élèves qui maintiennent leur engagement dans les filières secondaires malgré une réussite médiocre et des redoublements fréquents (1). Ce groupe représente au total 28 % de la promotion ce qui est largement supérieur aux 10 % d'élèves du 3ème groupe qui ont renoncé à progresser dans l'enseignement général et se sont orientés vers une formation professionnelle. Il apparaît ainsi que la véritable alternative du système d'orientation scolaire que nous décrivons ici est entre une progression dans la voie secondaire ou une sortie vers la vie active. La voie de la formation professionnelle est résiduelle.

1) L'enquête INED montre par exemple que seulement 35 % des élèves de la filière B arrivent en 3e sans retard scolaire. Cette proportion est plus forte dans la filière lycée. Toutefois, elle ne dépasse pas 55 %.

Tableau 3

SCHEMA D'ORIENTATION DANS LE SYSTEME EDUCATIF FRANCAIS : PERIODE 1960-1970

ORIENTATION EN 1966 SELON L'ORIENTATION INITIALE (1962)

Orientations (1)	Poids sur l'ensemble de la promotion	Poids dans chaque orientation
A Filière lycée	27	100
A1 Entrée dans la vie active	2	7,4
A2 1er cycle du secondaire	12	44,4
A3 2ème cycle du secondaire	10	37,0
A4 Professionnel court	3	11,1
B Filière intermédiaire	28	100
B1 Entrée dans la vie active	4	14,3
B2 1er cycle du secondaire	10	35,7
B3 2ème cycle du secondaire	7	25,0
B4 Professionnel court	7	25,0
C Filière primaire	45	100
C1 Entrée dans la vie active	29	64,0
C2 1er cycle du secondaire	3	7,0
C3 Professionnel court	13	29,0
Secondaire (A + B)	55	100
Entrée dans la vie active	6	11,0
1er cycle secondaire	22	40,0
2ème cycle secondaire	17	31,0
Professionnel court	10	18,0
A + B + C	100	

Ce tableau nous donne une décomposition des orientations prises quatre années après la sortie du CM2 par les élèves de chacune des trois filières d'enseignement général :

- 1) Les lignes A, B, C ou A + B correspondent à l'orientation initiale des élèves (en 1962). Les lignes A1, A2, .. B1 B2 etc... correspondent à l'orientation constatée quatre ans après (en 1966).

Ce déséquilibre entre les différents types d'orientation nous semble très significatif des rapports qui s'établissent entre les deux types d'enseignement général et professionnel. Ces rapports traduisent une relation très différente de celle que nous avons décrite dans le cas de l'Allemagne où l'orientation vers l'apprentissage fait véritablement l'objet d'une compétition et n'est pas généralement conditionnée par les échecs dans l'enseignement secondaire.

Nous retrouvons les signes de cette incapacité du système de formation professionnelle français à se constituer en débouché normal et valorisé des filières d'enseignement général dans la structure de formation professionnelle des actifs n'ayant aucun diplôme ou seulement un certificat d'études primaires. En 1972 par exemple, sur 6.500.000 actifs de sexe masculin sans diplôme général, seulement 7,1% avaient un CAP. Pour la même année, sur les 7.000.000 titulaires d'un certificat d'études primaires, seulement 27% avaient un CAP. Au total, parmi les élèves sorties de l'enseignement général à des niveaux faibles ou moyens, plus de 70% n'avaient aucun diplôme professionnel de quelque niveau que ce soit (1).

Cette très faible capacité du système de formation français à donner une formation professionnelle minimale à la majorité des actifs ne vient pas uniquement des relations inégales que ce type de formation entretient avec les filières dominantes de l'enseignement secondaire. Elle résulte également, si l'on compare à ce qui se passe en Allemagne, du fonctionnement même de la formation professionnelle de base.

Cette formation est tout d'abord institutionnellement plus hétérogène puisqu'elle se divise en deux filières d'importance équivalente, l'une fondée sur des enseignements à plein temps dans des écoles publiques ou privées, l'autre fondé sur l'apprentissage en entreprise complété par des cours professionnels à temps partiel.⁽²⁾ Il n'est toutefois pas possible -sauf situation exceptionnelle- de comparer les cours professionnels dispensés dans le cas de la France à ceux que reçoivent les apprentis dans les Berufsschule en Allemagne. C'est par exemple ce que souligne un rapport rédigé par M.L.GEMINARD, Inspecteur Général de l'Education Nationale (3) :

1) Source : Enquête Emploi 1972.

2) D'après les informations disponibles concernant l'ensemble des actifs en 1970, il apparaît que les 2.300.000 hommes actifs en 1970 titulaires d'un CAP étaient issus dans des proportions égales des deux filières.

3) L. GEMINARD, L'enseignement technique et professionnel en République Fédérale d'Allemagne, 24 novembre, 10 décembre 1968, nono.

"Le lecteur français ne doit pas du tout s'imaginer (en ce qui concerne les Berufsschule) un enseignement comparable à celui de nos cours professionnels. Les Berufsschule sont des établissements matériellement existants, souvent très bien équilibrés, avec un corps enseignant spécialisé et une administration..."(1)

Les différences sont également notables en ce qui concerne les types d'entreprises où est dispensé l'apprentissage. Dans le cas de la France, l'apprentissage est dans la quasi-totalité des cas de la compétence de l'artisanat. L'apprentissage dans la grande industrie est beaucoup plus rare ou alors il constitue une voie de formation spécifique à telle ou telle entreprise -formation "maison"- et intervient souvent après quelques années d'expérience du travail industriel acquise en tant qu'ouvrier non qualifié (2). Il est alors beaucoup plus une voie de promotion dans des marchés internes qu'un moyen de formation générale à la qualification industrielle.

Cette formation est également beaucoup moins efficace quant à l'acquisition par ceux qui s'y engagent d'un diplôme officiellement reconnu. On constate par exemple que, sur 2.900.000 personnes actives en 1970 ayant suivi des études techniques à temps plein 1.400.000, soit 48%, n'avaient obtenu aucun diplôme. Dans le cas de l'apprentissage, le taux global d'échecs est encore plus élevé, puisque sur 3.800.000 actifs de sexe masculin ayant suivi un apprentissage seulement 1.000.000 ont obtenu un diplôme (3). Cette faible efficacité des deux systèmes d'apprentissage peut être encore accrue par le fait que, plutôt que de se compléter, ils cumulent leurs inconvénients. Ainsi, d'après l'enquête INED déjà citée (formation et devenir professionnel d'une promotion de jeunes après des études courtes, p. 25) la majorité (70%) des jeunes qui entreprennent un apprentissage à la sortie du système de formation

- 1) Il nous faudrait également, pour avoir une vision assez juste de la réalité, nuancer ce jugement. La qualité des Berufsschule va en général de pair avec l'existence de grandes entreprises qui organisent l'apprentissage et sont attentives à la valeur des cours professionnels obligatoires qui le complètent. Ces cours professionnels publics et obligatoires pour tous sont sans doute -comme en France- de qualité inférieure pour les élèves non intégrés dans le système d'apprentissage.
- 2) Nous reviendrons dans le 3e chapitre de cette première partie, sur le rôle de la formation en cours de carrière dans l'acquisition d'une formation professionnelle de base.
- 3) Il faut distinguer ici deux types d'apprentissage : l'un sans contrat, qui concerne à peu près 1.900.000 personnes et où le taux de non-diplômés est très élevé (environ 80%), l'autre avec contrat, d'une importance équivalente et où le taux de non-diplômés est voisin de 60%.

à temps plein y ont déjà préparé un CAP auquel ils ont échoué et échouent de nouveau dans une proportion de 50% au terme de cet apprentissage.

Cette fragilité, cette efficacité médiocre et le caractère résiduel de sa définition influent naturellement sur le type de compétition scolaire et sociale qui se déroule en France dans le système de formation professionnelle courte.

Du point de vue scolaire, les différences avec l'Allemagne sont très sensibles.

On constate tout d'abord que les actifs titulaires d'un certificat d'aptitude professionnelle ont, dans des proportions supérieures à ce qu'on constate en Allemagne, reçu une formation secondaire sanctionnée ou non par un diplôme. On constate par exemple qu'en 1972 11% des titulaires du CAP avaient un diplôme supérieur ou égal au BEPC. Il faut ajouter à ce pourcentage les titulaires d'un CEP (1) ou les sans-diplôme qui ont suivi pendant plus ou moins longtemps une formation générale dans un lycée ou dans un collège et se sont orientés vers le CAP après plusieurs échecs dans ces filières. Une estimation précise que nous n'avons pas pu faire conduirait sans doute à un pourcentage de l'ordre de 25%, de toute façon largement supérieur aux 8% observés en Allemagne. Les données que nous avons rassemblées dans les entreprises confirment, sur une population très particulière (salariés de l'encadrement), cette tendance. En Allemagne, les titulaires du seul diplôme d'ouvrier qualifié ont une formation générale secondaire dans une proportion de 20% en moyenne, tandis qu'en France cette proportion est de l'ordre de 35%.

Cette importance de la formation générale secondaire pour les actifs ayant reçu une formation professionnelle de base n'est pas incompatible avec le caractère résiduel de cette dernière et avec une forte autonomie -dans le cas de la France- du système de formation générale secondaire. On constate par exemple qu'en 1972 près de 60% des hommes actifs titulaires d'un BEPC n'avaient aucune formation professionnelle, alors que dans le cas de l'Allemagne la même proportion n'est que de 10%. Ces différences prouvent dans le cas de la France, le caractère à la fois résiduel par rapport au système de formation secondaire et dominé par celui-ci des formations professionnelles de base, donc -comme nous le verrons plus loin- de l'ensemble des formations professionnelles.

1) *Certificat d'Etude Primaire.*

Les différences portant sur l'origine sociale des travailleurs titulaires d'un CAP et d'un diplôme d'ouvrier qualifié (Allemagne), sont également très nettes. Ces différences apparaissent si l'on compare, à partir des résultats ci-dessous, le pourcentage de fils d'ouvriers non-qualifiés et de paysans à celui des fils d'ouvriers qualifiés, dans les populations d'actifs ayant reçu une formation professionnelle et dans ceux qui n'en ont pas reçu.

Tableau 4

ORIGINE SOCIALE DES TITULAIRES D'UN CAP OU D'UN DIPLOME
D'OUVRIER QUALIFIE

FRANCE				ALLEMAGNE			
Diplôme	Origine sociale			Diplôme	Origine sociale		
	A+ONQ	OQ	T		A+ONQ	OQ	T
CAP	43,0	19,8	100	Apprentis- sage ouvrier	26,8	33,5	100
Sans formation professionnel- le (*)	54,0 (47)	15,0 (15)	100	Sans for- mation profession- nelle	58,6	23,0	100

(*) Ensemble des sans-diplôme et titulaires d'un CEP (entre parenthèses les pourcentages pour les seuls titulaires du CEP).

Dans le cas de la France, les fils d'ouvriers qualifiés titulaires d'un CAP sont moitié moins nombreux que les actifs d'origine sociale paysanne ou non-qualifiée. En Allemagne, les deux proportions sont comparables et le pourcentage de fils d'ouvriers qualifiés est en valeur absolue de près de 50% plus élevé que ce qu'on observe en France (33,5% contre 19,8%). La comparaison avec les actifs n'ayant aucune formation professionnelle est également assez révélatrice. Alors qu'une assez forte sélection sociale différencie les deux catégories en Allemagne, l'homogénéité est plus grande en France, notamment si l'on compare le CAP (diplôme professionnel de base) et le CEP (diplôme général de base).

La place moins centrale du CAP dans la structure sociale française apparaît enfin lorsqu'on constate que cette formation ne concerne pratiquement pas les fils des catégories sociales les plus élevées. Ainsi, alors qu'en Allemagne nous avons vu que 35% des fils d'employés dirigeants et 40% des fils d'industriels avaient un diplôme d'ouvrier qualifié, dans le cas de la France ces pourcentages ne sont que de 9% pour les fils de cadres supérieurs et de 15% pour les fils d'indépendants (non-agriculteurs) et de professions libérales. Ces derniers résultats s'expliquent naturellement par l'ampleur différente de la population des actifs ayant reçu une formation professionnelle de base dans les deux pays : Un type de formation plus largement répandu est plus central et concerne plus directement toutes les catégories sociales qu'un type de formation qui ne parvient jamais à dépasser un certain seuil quantitatif. Cette explication arithmétique n'a toutefois qu'un intérêt très limité pour comprendre les dynamiques des deux systèmes éducatifs, puisqu'on doit probablement inverser l'analyse causale qu'elle implique. C'est en effet par leur caractère résiduel dans l'ensemble de l'organisation scolaire, sociale et professionnelle française, que les formations professionnelles courtes ne peuvent pas acquérir le dynamisme qui pourrait être, comme en Allemagne, à l'origine de leur ampleur et de leur centralité dans tout le système de formation.

Cette importance des relations internes au système éducatif et des relations que celui-ci entretient avec l'ensemble de la structure sociale pour définir les formations qui en sont issues va être de nouveau soulignée dans le paragraphe suivant consacré aux formations professionnelles moyennes et élevées.

b) Formation professionnelle longue non supérieure dans les deux pays

- 1.- Les formations professionnelles scolarisées en Allemagne : rupture et continuité avec le système d'apprentissage.

Les relations entre les deux niveaux du système de formation professionnelle sont particulièrement fortes en Allemagne où nous retrouvons le rôle central de l'apprentissage, et notamment de l'apprentissage ouvrier,

dans la formation des qualifications professionnelles de haut niveau. Voyons en effet comment ces qualifications se forment, quelles sont leurs relations avec l'apprentissage et quelles variables scolaires ou sociales en conditionnent l'accès.

Ces qualifications se forment tout d'abord dans un certain nombre d'écoles spécialisées qui, par leur organisation et leur hiérarchie, prolongent et complètent le système d'apprentissage. Ces écoles peuvent être divisées en deux catégories :

- Les écoles qui complètent l'apprentissage en entreprise ou se substituent à lui tout en dispensant une formation professionnelle dont le niveau n'est pas fondamentalement différent. Il peut s'agir d'écoles à temps partiel comme la plupart des Berufaufbauschule, ou à temps plein comme les Berufsfachschule.

- Les écoles dont la finalité est de donner aux élèves engagés dans les filières professionnelles une formation de niveau largement supérieur à l'apprentissage et qui peut atteindre celui des diplômés d'ingénieurs gradués non-universitaires. Ces écoles peuvent être divisées en deux catégories : les Fachschule et Höhere Fachschule dans lesquelles sont dispensées en 1 ou 2 ans à temps plein, des formations de contremaîtres ou de techniciens. Les Ingenieurschule où les élèves peuvent acquérir en 2 ou 3 ans un diplôme d'ingénieur gradué.

D'après les informations dont nous avons pu disposer pour l'ensemble de la population active, l'accès à ces formations moyennes et élevées s'effectue à partir de trois itinéraires scolaires (1).

1/ Un premier itinéraire de passage direct de l'école primaire à des écoles professionnelles qui correspondent souvent aux Berufsoberschule ou aux Berufsfachschule. Cet itinéraire a été emprunté par environ 25% des travailleurs actifs au cours des années 1960-1970 et qui possédaient un diplôme d'école professionnelle.

2/ Un itinéraire de passage direct du lycée ou du collège vers les écoles professionnelles de tous niveaux et notamment les Fachschulen, Technikerschulen et Ingenieurschulen. Cet itinéraire concerne environ 8% des diplômés d'écoles professionnelles.

1) Ces résultats sont valables si l'on inclut dans les formations professionnelles concernées l'acquisition du diplôme de contremaître.

3/ Un troisième itinéraire à partir duquel l'accès aux formations professionnelles élevées suppose l'acquisition préalable d'un diplôme d'ouvrier ou d'employé qualifié. Cette voie de formation concerne plus de 65% de la population qui nous intéresse ici. Parmi ces 65% une très large majorité a reçu une formation d'ouvrier qualifié.

C'est naturellement ce dernier résultat qui nous intéresse tout particulièrement, car il permet de préciser la place qu'occupe l'apprentissage dans les hiérarchies scolaires et professionnelles qui découlent du fonctionnement du système de formation. Il apparaît en effet que l'apprentissage joue en Allemagne un double rôle de professionnalisation massive, mais sélective, pour les élèves de formation primaire et de point de départ à partir duquel se construit un espace de formation professionnelle autonome par rapport à l'ensemble secondaire-supérieur et pouvant conduire à des niveaux très élevés de la hiérarchie des connaissances techniques. On peut résumer cette structure du système de formation professionnelle à partir du tableau suivant qui prolonge et complète le tableau précédent consacré aux relations entre formation générale et apprentissage.

Tableau 5
VOIES D'ACCES AUX FORMATIONS PROFESSIONNELLES LONGUES
(Allemagne)

Orientation professionnelle initiale (Formation générale)	% d'actifs concernés (probabilité d'une formation prof. longue)	% de formations professionnelles sup. à l'apprentissage (*)
. Apprentissage ouvrier (primaire)	46,2 (24%)	11,5
. Apprentissage ouvrier (secondaire)	3,8 (65%)	2,5
. Apprentissage employé (primaire)	5,8 (19%)	1,1
. Apprentissage employé (secondaire)	5,8 (30%)	1,7
. Accès direct à une formation professionnelle scolaire		
- primaire	5,8 (100%)	5,8
- secondaire	1,9 (100%)	1,9

(*) Ces résultats se lisent de la façon suivante : 46,2% des actifs ont acquis, au terme de leur première orientation, un diplôme d'ouvrier qualifié. Parmi ces actifs 11,5% (soit 24% des 46,2%) ont acquis - dans le prolongement de cet apprentissage - une formation professionnelle plus élevée (contremaître, technicien, ingénieur).

Le rôle de l'apprentissage ouvrier dans l'acquisition des formations professionnelles scolarisées est particulièrement important pour les plus élevées d'entre elles, c'est-à-dire les formations d'ingénieurs gradués et de techniciens. On constate par exemple qu'en 1964 l'origine scolaire de ces deux catégories de diplômés était la suivante :

Tableau 6

ITINERAIRE EDUCATIF DES TECHNICIENS ET INGENIEURS GRADUES :
Allemagne 1964.

DIPLOMES EN 1964	Formation professionnelle initiale		Formation générale (*)	
	Apprentissage ouvrier	Accès direct	primaire	second.
. TECHNICIENS	73%	27%	58%	42%
. INGENIEURS GRADUES	63%	37%	30%	70%

(*) Les diplômés des Ecoles d'ingénieurs n'ayant pas de formation secondaire (Mittlere Reife ou Abitur) sont souvent issus des Berufsfachschulen où ils ont acquis le Fachschulereife donnant accès au supérieur technique.

Cette importance de l'apprentissage est directement liée aux exigences des écoles concernées dont l'accès suppose en général soit la réalisation préalable d'un stage pratique de deux ans en tant qu'ouvrier qualifié, soit un apprentissage complet. Cette relation avec l'apprentissage s'explique également par l'existence d'un système de formation professionnelle en cours de carrière très développé qui conduit dans la majorité des cas aux diplômes professionnels et élevés que nous décrivons ici. Cette question renvoie alors aux conditions de fonctionnement du marché du travail et aux politiques des entreprises en matière d'accès aux hautes qualifications techniques (1).

Nous reviendrons sur ce point dans le troisième chapitre de cette première partie.

(1) Ces relations entre l'apprentissage ouvrier et les formations techniques de haut niveau se retrouvent également à travers les spécialistes des formations dispensées. Comme pour l'apprentissage ouvrier, il semble que les formations d'ingénieurs se concentrent sur quelques formations de base. En 1966 par exemple, sur 12.000 diplômés (non compris ceux du Bâtiment), 43% relevaient de la spécialité Construction de machines, 25% de l'électro-technique, 5% de la Mécanique de précision. Cette homogénéité ne peut que concourir à renforcer la cohérence du marché du travail de l'ensemble des formations technico-industrielles.

En décrivant le système d'apprentissage, nous avons eu l'occasion de souligner son caractère sélectif par rapport au groupe des travailleurs qui ne bénéficient d'aucune formation professionnelle. Nous retrouvons le prolongement d'un tel processus de sélection dans l'accès aux diplômes professionnels et techniques plus élevés.

Cette sélection apparaît d'abord à partir du rôle joué par la formation générale dans l'accès à ces formations. Certes dans l'ensemble les travailleurs d'origine primaire dominent largement. Toutefois cela n'exclut pas que les titulaires d'un apprentissage aient des chances beaucoup plus élevées d'acquies un diplôme de haut niveau s'ils ont reçu une formation secondaire. Pour les titulaires d'un diplôme d'ouvrier qualifié par exemple, la probabilité d'accès à une formation plus élevée est de 65% pour les élèves qui viennent du secondaire, contre 24% pour ceux qui viennent du primaire. Le tableau précédent concernant les diplômes de techniciens et d'ingénieurs nous montre également que les actifs de formation secondaire constituent une forte minorité (42%) dans un cas et sont majoritaires (70%) dans l'autre cas (1).

Il en va de même en ce qui concerne la sélection sociale à l'occasion du passage entre les deux strates du système de formation professionnelle. C'est ce qu'on constate à partir des quelques estimations que nous avons pu faire en étudiant le "passage" entre l'apprentissage ouvrier et les autres formations qui le prolongent.

(1) Cette importance des formations secondaires traduit ici une attraction directe -sans passer par l'apprentissage- du système de formation professionnelle sur les filières de l'enseignement général secondaire, attraction qui réduit encore plus l'importance des actifs de formation générale élevée et sans formation professionnelle.

Tableau 7

PROBABILITE D'ACCES AUX FORMATIONS PROFESSIONNELLES SCOLARISEES
POUR LES TITULAIRES D'UN DIPLOME D'OUVRIER QUALIFIE

	ORIGINE SOCIALE *						
	Ag	ONQ	OQ	Ar	CM	E+F	ED
. Probabilité d'accès à une formation professionnelle autre que l'apprentissage (%)	35,3	20,0	24,0	30,7	57,0	42,0	58,0
. Probabilité d'accès aux diplômes de techniciens ou ingénieurs gradués (%)	2,2	2,2	3,4	4,5	10,2	13,2	24,4

(*) Il s'agit ici uniquement des actifs qui ont reçu à un moment de leur itinéraire scolaire une formation d'ouvrier qualifié. La signification des colonnes est la suivante :

AG : Agriculteurs ; ONQ : ouvriers non-qualifiés ; OQ : ouvriers qualifiés ; Ar : artisans ; CM : contremaîtres ; E+F : employés et fonctionnaires ; ED : employés dirigeants.

Les résultats des deux lignes diffèrent assez sensiblement. Pour l'ensemble des formations (ligne 1), les probabilités sont particulièrement élevées pour les fils de paysans, très nombreux à s'orienter vers les écoles professionnelles de bas niveau, et les fils de contremaîtres qui effectuent plus fréquemment une formation équivalente à celle de leurs pères. Les clivages sont plus nets lorsqu'on ne considère que les deux formations non-universitaires les plus élevées (ligne 2). On s'aperçoit dans ce cas que l'articulation entre l'apprentissage et les niveaux élevés du système de formation professionnelle s'effectue à partir d'une forte restriction de la progression des fils d'ouvriers et de paysans et d'une forte probabilité de promotion professionnelle pour les autres catégories sociales notamment les fils de salariés non-ouvriers. On constate ainsi que les actifs d'origine non-ouvrière représentent plus de 45% des titulaires d'un diplôme de technicien ou d'ingénieur, diplôme auquel ils ont accédé, dans la grande majorité

des cas, à partir d'un apprentissage préalable dans un métier manuel.

2.- Formations professionnelles longues et second cycle de l'enseignement secondaire. Le cas de la France.

Les différences que nous avons déjà soulignées dans le cas des formations professionnelles courtes entre la France et l'Allemagne réapparaissent sous une forme semblable en ce qui concerne les formations supérieures au CAP (1). On peut définir ici la situation française à partir de la très faible autonomie qu'a pu acquérir le système de formation professionnelle de niveau moyen et élevé par rapport au second cycle de l'enseignement secondaire et aux premiers cycles de l'enseignement supérieur. Cette faible autonomie résulte en premier lieu des caractéristiques de la formation des ouvriers qualifiés et notamment de l'étroitesse, de l'hétérogénéité, de l'inefficacité et du statut social résiduel de cet espace de formation professionnelle élémentaire. Elle résulte également -mais il s'agit là d'une conséquence du premier point- de la faiblesse des relations verticales entre le premier niveau de l'enseignement professionnel et les plus élevés.

Tout se passe en effet comme si l'accès à l'enseignement professionnel pouvait se décomposer en deux voies : une voie vers l'enseignement court, résiduelle par rapport au premier cycle de l'enseignement secondaire, et qui n'aurait d'autre prolongement que l'entrée dans la vie active ; une voie vers l'enseignement professionnel long, elle-même résiduelle par rapport aux filières de l'enseignement secondaire général, mais dont l'accès suppose un passage préalable dans le second cycle de ces filières. Certains auteurs comme C. BEAUDELLOT et R. ESTABLET ont déjà souligné la rigueur de cette coupure (2). Ces auteurs montrent par exemple qu'au milieu des années soixante à peine plus de 10% des élèves engagés dans l'enseignement professionnel long étaient issus de l'enseignement professionnel court (3). Ainsi, la majorité des élèves qui s'engagent dans les formations plus longues (BEI, Brevet de technicien, ...) sont issus pour l'essentiel des classes de troisième des lycées (section moderne) ou des CEG. On peut penser, compte tenu de ce que

1) Il s'agit pour l'essentiel des formations suivantes : Brevet professionnel (BP), Brevet d'enseignement industriel et commercial, Brevet de technicien, Brevet de technicien supérieur. Le fait que nous limitons notre étude à la situation de la population active au début des années 1970 et au fonctionnement du système éducatif avant cette date nous conduit à faire référence à des formations qui soit n'existent plus soit ont été transformées.

2) C. BEAUDELLOT et R. ESTABLET, *L'école capitaliste en France*, Maspéro edit., Cahiers libres : 213-214

3) La même proportion est de 75% en Allemagne.

nous savons de la compétition qui se déroule dans ces filières, que cette orientation correspond plus souvent à un échec dans ces filières qu'à un choix positif en faveur d'une formation professionnelle. La différence avec l'Allemagne serait donc ici très nette : dans un cas, l'Allemagne, le professionnel long est un prolongement valorisé du système d'apprentissage ; dans l'autre cas, la France, il s'agit d'une réorientation -en général plutôt dévalorisante- à partir d'un enseignement général ambitieux et de haut niveau.

Les résultats de l'enquête de l'INED réalisée entre 1962 et 1972 confirment cette tendance. Dans un échantillon de 1.000 élèves environ ayant quitté l'enseignement 7 années après leur sortie de l'école primaire seulement 4,7% avaient acquis une formation professionnelle supérieure au CAP : Brevet d'enseignement commercial (BEC) ou industriel (BEI), baccalauréat ou brevet de technicien. Parmi cette population, seulement 30% avaient un niveau de formation générale primaire ou correspondant au 1er cycle de l'enseignement secondaire et 70% avaient le BEPC (1). En revanche, parmi les élèves sans diplôme général ou titulaires d'un certificat d'études primaires, seulement 1,2% avaient atteint le niveau du BEI ou du BEC. Si l'on examine les résultats concernant les itinéraires scolaires des diplômés du technique long, ils confirment ces tendances et soulignent les différences qui peuvent exister avec l'Allemagne. Ainsi, sur l'ensemble des actifs hommes en 1972, la proportion de ceux qui avaient un diplôme de l'enseignement secondaire était de l'ordre de 50% pour les BEI, 65% pour les BT et 80% pour les BTS. En Allemagne, ces mêmes proportions étaient, pour ceux qui avaient une formation secondaire, de 30% pour les diplômés de Fachschule, 44% pour les techniciens et 70% pour les ingénieurs gradués.

Cette importance de l'enseignement secondaire dans les voies d'accès à l'enseignement professionnel long pourrait certes entraîner une valorisation de cette filière dans le système de formation. C'est sans doute le contraire qui se produit, puisque cette orientation se trouve alors en compétition avec la poursuite d'une scolarité secondaire conduisant aux baccalauréats les plus valorisés. Ainsi, selon des observations effectuées aux environs de 1970, seulement 16% des élèves ayant accédé au second cycle se trouvent dans une filière technique ; ce pourcentage est certes très faible

1) Nous retrouvons ces tendances en examinant les itinéraires éducatifs des salariés qui appartiennent à l'encadrement des entreprises françaises étudiées. Ceux qui ont reçu une formation professionnelle longue (non supérieure) ont dans la majorité des cas suivi un enseignement général de type secondaire et n'ont pas suivi -préalablement à l'acquisition de leur diplôme le plus élevé- une formation d'ouvrier qualifié sanctionnée par un CAP.

(8%) pour les élèves initialement orientés dans la filière lycée, mais -résultat encore plus significatif- ne dépasse pas 25% pour les élèves -souvent d'origine ouvrière- issus de la filière CEG. Il apparaît donc que l'accès privilégié à l'enseignement technique long à partir du second cycle du secondaire ne remet pas en cause la forte autonomie et la valorisation des formations générales élevées. Alors qu'en Allemagne, sur 100 actifs ayant interrompu leurs études entre le Mittlere Reife et le Baccalauréat, 15% sont restés sans diplôme professionnel, cette proportion est de 61% en France pour les titulaires de la première partie du baccalauréat. Il en va de même pour les titulaires du BEPC et du baccalauréat complet dont plus de 55% restent sans formation professionnelle contre respectivement 10% et 25% en Allemagne.

Ces résultats montrent comment, dans le cas de la France, les relations entre le professionnel long, le professionnel court et l'enseignement secondaire ne peuvent qu'entraver, de par le fonctionnement même du système de formation qu'elles traduisent, le développement de formations professionnelles de tous niveaux. La nécessité de parvenir au second cycle de l'enseignement secondaire pour accéder à l'enseignement professionnel long réduit considérablement la place et l'intérêt des formations professionnelles courtes. Cette nécessité élimine pratiquement toute possibilité de développement d'un système de formation professionnelle autonome, et situe les plus hauts niveaux de l'enseignement professionnel non-universitaire dans une dépendance -jusqu'ici dévalorisée- par rapport aux filières les plus nobles de formation générale.

En ce qui concerne, enfin, la place de ces formations longues dans la structure sociale, nous retrouvons le même paradoxe que pour les formations courtes. Ainsi le fait que les formations professionnelles longues soient peu développées et assez rares ne semble pas pour autant les rendre plus attractives pour les élèves d'origine sociale moyenne ou élevée. On peut comparer par exemple le pourcentage d'actifs d'origine ouvrière et non-ouvrière salarié parmi les titulaires des diplômes techniques les plus bas (CAP, apprentissage) et les plus élevés.

Tableau 8

ORIGINE SOCIALE DES TITULAIRES DES FORMATIONS PROFESSIONNELLES
COURTES ET LONGUES

Diplôme	F R A N C E		A L L E M A G N E	
	CAP	Dipl. techn. et technicien supérieur (*)	Apprentissage ouvrier	Techniciens et ingénieurs gradués
% fils d'ouvriers ^o	43,2	31	52,0	29,6
% fils de tertiaire	20,6	34	15,2	40,9
	$\frac{43,2}{20,6} = 2,1$	$\frac{31}{34} = 0,93$	$\frac{52,0}{15,2} = 3,4$	$\frac{29,6}{40,9} = 0,72$

(*) Il s'agit des catégories 9 et 12 du code des formations utilisé dans l'enquête FQP (code de formation en 20 postes).

^o Fils d'ouvriers et de contremaîtres

Fils d'ouvriers et de non ouvriers obtiennent, pratiquement à égalité, en France, les diplômes professionnels techniques alors que les fils de non-ouvriers dominent ces formations en Allemagne. Pour les formations courtes, aussi, la différenciation sociale est nettement plus forte en Allemagne qu'en France. Tout se passe donc comme si la continuité scolaire et professionnelle qu'on observe en Allemagne entre les formations techniques de base et les formations plus spécialisées allait de pair avec une rupture sociale plus forte que dans le cas de la France où l'intégration verticale entre ces deux types de formations professionnelles est beaucoup plus faible.

c) Systèmes d'enseignement supérieur : sélectivité et hiérarchie interne.

Les deux systèmes d'enseignement supérieur présentent entre les deux pays des différences aussi marquées que celles déjà observées pour les autres niveaux d'enseignement. Ces différences concernent essentiellement l'ouverture de ce type d'enseignement aux élèves issus du secondaire et les hiérarchies qui se constituent entre les formations techniques et scientifiques et les autres formations.

La situation française semble se caractériser par un pourcentage d'étudiants sensiblement plus élevé qu'en Allemagne. Ainsi, dans le cas de la France, le pourcentage d'une classe d'âge 20-24 ans dans les universités et

les grandes écoles était en 1967-1968 d'environ 14,5% dont plus des trois quarts dans les universités. En Allemagne à la même époque ce même pourcentage était de l'ordre de 9% (1).

Cette abondance plus grande des candidats aux études supérieures en France est la conséquence logique de l'ouverture plus large du secondaire y compris jusqu'au niveau du baccalauréat. Elle va également de pair avec le prolongement jusque dans les universités de phénomènes de déperdition, de redoublement et d'abandon, qui reproduit ceux déjà observés dans le secondaire et réduit considérablement l'importance des diplômes réellement produits (2). Il faut également noter que dans ce système d'enseignement supérieur, à la fois relativement démocratique -par rapport à l'Allemagne- et sélectif, les grandes écoles scientifiques et commerciales occupent une place à part. La sélection initiale y est beaucoup plus sévère (elles n'accueillent qu'un faible pourcentage d'étudiants), mais les élèves qui en sont issus représentent près de la moitié des diplômés de l'enseignement supérieur disponibles sur le marché du travail français.

Dans le cas de l'Allemagne, les hiérarchies internes au système d'enseignement supérieur sont sans doute inversées par rapport à ce qu'on observe en France où les grandes écoles scientifiques occupent le sommet de la hiérarchie scolaire. L'enseignement universitaire se divise en effet en deux grands types de formation. On trouve tout d'abord les formations de type technique dispensées dans des facultés de technologie (Technische Hochschulen). Ces formations conduisent au niveau d'ingénieur diplômé et sont considérées comme supérieures -du point de vue de la hiérarchie scolaire- aux formations d'ingénieur gradué qui couronnent le système de formation technique non-universitaire. A côté de ces facultés de technologie, et à un niveau plus élevé dans la hiérarchie de l'enseignement supérieur, on trouve les universités dans lesquelles sont dispensées des formations scientifiques de plus haut niveau, ainsi que des formations juridiques, économiques et sociales,

1) D'après les informations que nous avons pu rassembler, il y avait en 1968 360.000 étudiants dans les universités allemandes, et 480.000 dans les universités et grandes écoles françaises. (Ce dernier chiffre ne comprend pas tous les effectifs post-baccalauréat, mais uniquement ceux qu'on peut classer effectivement dans l'enseignement supérieur). Sources : Allemagne, Statistisches Bundesamt ; France, Ministère de l'Éducation Nationale in OCDE "La politique et la planification de l'éducation en France", Paris 1971.

2) Cela se traduit notamment par l'abondance des actifs ayant un niveau de formation supérieure de type propédeutique, c'est-à-dire correspondant aux premières années d'un cycle de licence ou de maîtrise.

qui y apparaissent comme les plus attractives et les plus prestigieuses (1).

Les diplômes d'ingénieurs délivrés dans l'enseignement supérieur allemand ont ainsi une position très différente de celle des diplômes des grandes écoles en France. Ils sont qualitativement moins prestigieux que les autres diplômes non techniques délivrés dans les universités, et ils sont quantitativement moins nombreux que les diplômes d'ingénieurs gradués issus du système de formation professionnelle non-universitaire (2). Ces rapports différents -quantitativement et qualitativement- dans les deux pays entre les trois types de formation les plus élevés - universitaire non-technique, ingénieur formé dans l'enseignement supérieur, ingénieur non-universitaire ou technicien supérieur- sont essentiels pour comprendre comment se constituent les plus hauts niveaux hiérarchiques dans les entreprises et dans la société. Nous reviendrons donc plusieurs fois sur ce point dans la suite de ce rapport.

Les descriptions que nous venons de faire des deux systèmes éducatifs dans les deux pays nous permettent déjà d'avoir une idée assez correcte du type d'offre de formation que nous allons rencontrer sur chaque marché du travail. Nous préciserons ce point dans la dernière partie de ce chapitre. Il est toutefois évident qu'il n'était pas nécessaire d'effectuer ce long détour pour parvenir à une telle évaluation de la façon dont les différentes catégories d'actifs se répartissent entre diplômes de niveau et de type différents. Un tel détour était en revanche indispensable pour appréhender de façon un peu plus satisfaisante les multiples dimensions qui sont en jeu dans une telle comparaison internationale.

Il apparaît en effet que les différences entre les deux structures d'offres de diplômes ne peuvent pas se limiter aux inégalités finalement observées dans l'ampleur et la qualité des investissements de formation réalisées par les travailleurs candidats à un emploi sur le marché du travail. Ainsi l'étude des conditions économiques (coûts) ou psycho-sociologiques dans lesquelles se font ces investissements ne nous semblait pas prioritaire pour saisir la cohérence des données nationales dans lesquelles les décisions des

-
- 1) On constate par exemple qu'en 1966-1967 les étudiants dont le père avait une formation universitaire représentent 45% de ceux engagés dans des études de droit, 55% de ceux engagés dans des études de médecine ou pharmacie, et seulement 30% de ceux qui préparent un diplôme d'ingénieur.
 - 2) En 1966 par exemple, le nombre de diplômes d'ingénieurs gradués délivrés était de 16.000 contre seulement 4.000 diplômes d'ingénieurs diplômés.

agents se prennent. Nous n'avons pas non plus mis l'accent sur l'aspect organisationnel des institutions de formation. Certes nous avons décrit ces cadres institutionnels lorsque cela était nécessaire : apprentissage d'entreprise en Allemagne, voies d'accès au CAP en France, Nous avons toutefois jugé qu'il était plus important de souligner la forte cohérence scolaire du système éducatif et notamment du système de formation professionnelle là où domine une assez grande dispersion institutionnelle (Allemagne) et le développement du système caractérisé par la sélection par l'échec entre des filières faiblement intégrées là où existe un système institutionnel unifié centralisé et dont la volonté de démocratisation est fortement affirmée (France).

Ces différences quant aux types de formations disponibles ne renvoient pas non plus prioritairement à un ensemble de qualifications différentes dont les quantités sont juxtaposées et qui laissent apparaître des catégories abondantes (par exemple les formations d'ouvrier qualifié en Allemagne) ou des catégories très faiblement développées (par exemple les diplômes techniques de niveau moyen ou élevé en France). Elles reflètent plus fondamentalement les processus à partir desquels se constituent ces catégories, et qui sont à l'origine des quantités ou des qualités qui apparaissent finalement dans les deux pays. Ces processus sont eux-mêmes construits, d'après ce que nous avons pu observer, à partir de deux types d'interdépendances.

Il s'agit tout d'abord des interdépendances internes au fonctionnement même des filières scolaires et aux relations qui s'établissent entre elles. C'est le cas par exemple pour le fonctionnement du système de formation professionnelle en Allemagne dont l'autonomie est directement liée à une forte intégration verticale entre tous les niveaux en même temps qu'elle découle -comme conséquence positive d'une tendance négative- du caractère très sélectif du système de formation générale. C'est le cas également pour le système d'enseignement secondaire en France, dont le caractère faussement démocratique freine le développement d'un système de formation professionnelle et entraîne la construction d'un espace de qualification ouvrière peu structuré, faiblement attractif et totalement coupé des autres niveaux de l'enseignement technique.

Il s'agit également des interdépendance qui s'établissent entre le système de formation et les structures sociales. Il est en effet difficile de comprendre certaines différences quantitatives entre les deux struc-

tures de diplômes sans considérer cette dimension. Le fait que les formations professionnelles ouvrières soient plus développées en Allemagne qu'en France n'est sans doute pas uniquement dû à un certain type d'organisation institutionnelle mais également au fait que l'espace d'investissement où elles se forment concerne massivement toutes les catégories sociales et offre aux plus favorisés des chances non négligeables de progression dans le système de formation technique, alors qu'en France cette place centrale dans la compétition scolaire et sociale revient sans discussion à l'enseignement secondaire.

Nous sommes ainsi conduits à opposer deux types d'interdépendances entre filières de formation et de compétition sociale :

Dans un cas -Allemagne- une exclusion brutale de la grande majorité des élèves de toutes origines du système d'enseignement secondaire renforce le dynamisme, l'autonomie, la qualité et le prestige social du système de formation professionnelle qui concerne plus particulièrement les travailleurs manuels et plus généralement les travailleurs qui assureront la production industrielle. Le dynamisme de cette filière de formation professionnelle va de pair avec d'autres processus de sélection sociale lorsqu'il s'agit d'accéder aux plus hauts niveaux. Il ne demeure pas moins que cette sélection sociale s'effectue à l'intérieur d'un espace professionnel fortement marqué par la qualification ouvrière qui en constitue la base.

Dans un autre cas -France-, l'ouverture relativement démocratique de l'enseignement secondaire à toutes les catégories sociales favorise le développement- notamment parmi les travailleurs d'origine ouvrière- de groupes qui n'ont reçu ni une formation professionnelle minimale, ni une formation secondaire achevée et utilisable en tant que telle sur le marché du travail. Il en résulte que très peu de fils d'ouvriers -et notamment d'ouvriers qualifiés- se trouvent intégrés -de par l'action du système de formation- dans un espace professionnel qui valorise les emplois auxquels ils sont -de fait- destinés. La relative homogénéité sociale de cet espace de formation professionnelle élémentaire est alors plus révélatrice de sa dépendance que de son dynamisme et contribue plutôt à dévaloriser les formations qui sont à sa base qu'à les valoriser.

Seule une telle approche en terme de processus peut réellement servir de point de départ à une analyse comparative des marchés du travail des deux pays et des qualifications qui s'y forment. Elle permet en effet de

mettre en évidence ce qu'il y a de comparable dans les différentes catégories de diplômes que des comparaisons en terme de quantité ou de niveau permettraient à tort de rapprocher. Elles montrent par exemple en quoi les inégalités concernant la qualité ou la quantité des diplômes techniques de haut niveau révèlent avant tout des espaces scolaires, professionnels, sociaux et des formes de socialisation des travailleurs très différentes d'un pays à l'autre. Espaces professionnels et sociaux dont la construction dépend du fonctionnement du marché du travail en même temps qu'elle est un élément constitutif de ce fonctionnement (1). C'est donc en considérant ces deux dimensions que nous nous efforcerons de traiter les informations concernant les formations professionnelles dans la suite de ce rapport : dimension économique qui les caractérise comme niveau et type d'investissement scolaire; dimension sociale et professionnelle qui les définit comme espace de socialisation des travailleurs. C'est également cette double approche qui guidera implicitement la présentation synthétique que nous allons faire de l'état des qualifications disponibles au début des années soixante-dix dans les deux pays.

1.2. Formation professionnelle et générale de la population active dans les deux pays

Les différences de structure des formations de la population active, telles qu'elles apparaissent au début des années 1970, sont résumées dans le tableau ci-dessous (2). Après avoir fait un rapide commentaire, nous compléterons ces résultats par l'étude de quelques tendances concernant l'écart entre les groupes d'âges et l'écart entre les sexes.

- 1) Nous aborderons ces questions de façon plus systématique dans le chapitre 3 de cette première partie en étudiant quelles relations peuvent exister entre les conditions de production de ces qualifications scolaires et leur usage dans le système productif.
- 2) Il s'agit ici des structures de formation des hommes actifs en 1970 dans les deux pays. Sources : France, Enquête FQP 1970, Collections de l'INSEE D, 32 p. - Actifs hommes nés en 1918 ou après. Les catégories sont celles de la nomenclature en 20 postes avec les correspondances suivantes : 11-1 ; 12↔2 ; 13 ↔ 3+6 ; 14 ↔ 7+10+11 ; 2↔4 ; 3 ↔ 5+9+12 ; 4↔ 13 à 18 ; 41↔16. Allemagne, Enquête réalisée en 1970 par l'IAB de Nuremberg (hommes seulement). Données publiées dans Mitteilungen 5J9 1972-3, tableau 15, p.217. Les informations concernant les diplômes de contremaîtres sont extraites de documents non publiés.

Tableau 9

FORMATION GENERALE ET PROFESSIONNELLE DES ACTIFS HOMMES
(1970) - (total = 100)

FRANCE		ALLEMAGNE	
Formation	%	Formation	%
1 Sans formation professionnelle dont	<u>69,3</u>	1 sans formation professionnelle dont	<u>27</u>
11 - sans diplôme	32	P°	25
12 - CEP	28	S°	2
13 - BEPC et 1er Bac.	6,3	2 Apprentissage dont	<u>46,7</u>
14 - Baccalauréat général et Propédeutique	3,0	21 Apprentissage ouvrier	36,1
		P	1,5
		S	34,6
2 CAP	<u>23,0</u>	22 Apprentissage employé	10,6
		P	6,2
	<u>4,5</u>	S	4,4
3 Autres diplômes techniques et professionnels	<u>4,5</u>	3 Fachschule (*)	<u>16,5</u>
		(9)	
		P	13,5
		S	3,0
4 Diplômes de l'Enseignement supérieur	<u>3,5</u>	4 Technikschnle	<u>4,5</u>
		Ingen*. Schule	1,8
		P	2,7
41 Grandes écoles	1,7	S	2,7
		5 Supérieur	4,7

P primaire S secondaire.
(*) Nous avons mis dans cette catégorie le titulaire du diplôme de Contremaître (Meisterbrief). Nous indiquons entre parenthèses le pourcentage de diplômés des seules écoles professionnelles : Fachschule, Berufsfachschule, etc.

Nous retrouvons dans ce tableau les tendances déjà observées dans la description des filières. Nous nous limiterons donc à quelques commentaires techniques et au repérage des principaux rapports structurels entre types de formations.

Dans le cas de la France, il faut compléter ce tableau par deux informations supplémentaires : Tout d'abord, on doit tenir compte du fait qu'une part non négligeable des sans diplômes ou des titulaires d'un CEP

ont de fait reçu une formation secondaire plus ou moins complète. Nous avons vu que l'importance des actifs ayant suivi des études secondaires non sanctionnées par un diplôme est égale à celle des diplômés et peut donc être évaluée à environ 9 à 10%. Nous savons d'autre part que les actifs qui ont atteint le second cycle représentent à peu près 40% de cette population. C'est donc au total un pourcentage d'actifs voisin de 15% qui ont -en France- reçu une formation générale de haut niveau non complétée par l'apprentissage d'un métier ou d'une profession. Remarquons également que dans le faible pourcentage que représentent les diplômés professionnels supérieurs au CAP une large majorité concerne des formations de niveau moyen (niveau IV au sens des classifications habituelles) les diplômés de niveau III (BTS, DUT, technicien supérieur (9 et 12 des classifications en 20 postes) ne concernent que 1,2% du total des actifs hommes. Précisons enfin que les données françaises utilisées ici concernent les personnes actives de moins de 52 ans. L'inclusion des autres actifs plus âgés accroîtrait, comme nous le verrons par la suite, les différences entre les deux pays.

La compréhension du tableau allemand ne suppose pas que l'on fasse des commentaires techniques très complets. On peut tout au plus souligner de nouveau - sans pouvoir donner de chiffres très systématiques- le fait que dans les diplômés de l'enseignement supérieur recensés ici les formations scientifiques et techniques ont sans doute un poids plus faible que celui des diplômés des grandes écoles d'ingénieurs en France (1).

En ce qui concerne les différences de structure, celles-ci se caractérisent par deux grands rapports.

Le premier rapport est celui qui s'établit entre les formations générales de bas niveau et les formations professionnelles élémentaires, CAP ou apprentissage. En Allemagne, la proportion des secondes est près du double de celle des premières (46,7% contre 25%) alors que les relations sont inversées en France où la très large majorité des catégories les moins formées n'a aucun diplôme professionnel (50 à 55% contre 23%). Ces deux relations traduisent évidemment les différences de capacité des deux systèmes de formation professionnelle de base à professionnaliser la grande masse des élèves qui ne réussissent pas dans les formes d'enseignement les plus abstraites et les plus générales.

1) On constate par exemple que les formations juridiques, sociales et économiques représentent 19% de l'ensemble des diplômés supérieurs alors que cette proportion n'est que de 9% dans le cas de la France.

Le second rapport concerne la structure des trois types de formation de haut niveau (III, II et I au sens des classifications internationales) c'est-à-dire :

- 1/ les formations générales situées entre le BEPC et les premières années de l'enseignement supérieur
- 2/ les formations professionnelles non supérieures
- 3/ les diplômes de l'enseignement supérieur.

En Allemagne, ce groupe de diplômes est largement dominé par les formations de type 2 dont les titulaires ont souvent une formation générale primaire et ont dans la majorité des cas suivi un apprentissage en entreprise. Les formations générales de haut niveau non complétées par une formation professionnelle (1) sont inexistantes. Quant aux formations supérieures leur pourcentage n'est pas plus élevé que celui des diplômes de technicien ou d'ingénieur gradué. Cette égalité quantitative entre les deux derniers groupes de formation se prolonge sans doute par une égalité qualitative si on exclut des formations supérieures les plus prestigieuses acquises dans les universités de droit, de gestion et dans les disciplines scientifiques pures (1).

En France ces diplômes élevés ou supérieurs sont dominés quantitativement par les formations générales /1/ deux ou trois fois plus nombreuses que les formations professionnelles. Cette domination quantitative se manifeste également au niveau de la reconnaissance sociale à travers les processus de sélection scolaire et sociale que nous avons décrits. Il en va de même pour les relations entre les diplômes de l'enseignement supérieur /3/ et les autres diplômes professionnels /2/. Ces derniers, et notamment les plus élevés d'entre eux, ne constituent en aucune manière -ni quantitativement, ni qualitativement- une catégorie socialement et professionnellement comparable à l'ensemble des formations acquises dans les grandes écoles. Leur absence de relation -en tant qu'espace professionnel- avec les formations ouvrières est du point de vue de leur position à ce niveau de qualification plutôt un handicap qu'un élément de valorisation. N'étant pas un prolongement ou un élargissement de la qualification ouvrière elles ne sont définies que par l'exclusion de leurs

1) où sont formés les ingénieurs-docteurs que l'on rencontre dans certaines branches industrielles particulières comme la chimie.

titulaires de la filière -à la fois démocratique et sélective- qui va des plus hauts niveaux de l'enseignement secondaire aux plus hauts niveaux de l'enseignement supérieur.

Ces différences quant à la place dans la structure sociale de ces trois types de formations dans les deux pays apparaissent d'ailleurs assez nettement lorsque l'on compare des indicateurs de "destination" scolaire pour la catégorie des fils de cadres supérieurs comme nous l'avons fait dans le tableau ci-dessous.

Tableau 10

DESTINATION SCOLAIRE DES FILS DE CADRES SUPERIEURS OU D'EMPLOYES
DIRIGEANTS

F R A N C E			A L L E M A G N E		
Pourcentage de fils de cadres supérieurs de formation : (1)			Pourcentage de fils d'employés dirigeants de formation : (1)		
BEPC Baccalauréat et Propédeu- tique	Technique long	Supérieur	Mittlere Reife - Abitur	Technique long	Supérieur
22,1	6,7	27,5	4,0	25,9	19,0

Nous retrouvons bien ici la faible place occupée dans l'orientation des fils des catégories les plus favorisées par le technique long en France et par le secondaire long -non complété par une formation professionnelle- en Allemagne.

La dernière différence qui apparaît massivement concerne enfin le taux global de formation professionnelle de l'ensemble de la main-d'oeuvre dans les deux pays. En Allemagne, ce taux est -tous niveaux de formation confondus- de près de 75%. En France il dépasse à peine 30% (2).

- 1) Il s'agit du rapport $Rx = \frac{\text{effectif des fils des cadres supérieurs ayant la formation } x}{\text{effectif total des fils de cadres supérieurs dans la population active}} \times 100$
- 2) Cette situation correspond certes à l'ensemble des actifs tous âges confondus. On peut remarquer toutefois :
- 1.- que pour les personnes de plus de 52 ans en 1970 ce taux était de l'ordre de 15% ;
 - 2.- pour les jeunes hommes entrés dans la vie active en 1971 il ne dépasse pas 40%.

A ces inégalités structurelles valables pour l'ensemble de la population active de sexe masculin s'ajoutent deux différences qui méritent d'être soulignées avant d'entreprendre l'étude plus détaillée de la mobilité des travailleurs après leur sortie du système de formation et les rapports entre cette mobilité et les hiérarchies qui se forment dans l'appareil de production.

1.2.1. Stabilité des systèmes de formation dans le temps

La première différence concerne la stabilité dans le temps des deux systèmes de formation que nous venons de décrire. En effet, les données que nous avons utilisées dans les paragraphes précédents sont assez ambiguës du point de vue de la dimension temporelle et historique des processus scolaires et sociaux que nous avons décrits. Dans plusieurs cas nous avons utilisé des informations valables pour l'organisation des flux scolaires au cours des années 1950-1970 et plus particulièrement -notamment en France- sur la période 1960-1970. Dans d'autres cas nous nous sommes référés aux itinéraires scolaires -tels que les recensements ou enquêtes diverses nous permettaient de les connaître- qui semblent avoir été en moyenne ceux des travailleurs en activité au début des années 1970. Dans les deux cas nous avons plus ou moins préjugé de la stabilité historique des tendances que nous dégagions (1). C'est alors à ce niveau qu'apparaît une nouvelle différence entre les deux pays comme le montre la comparaison des structures de formation des actifs appartenant à des générations assez éloignées dans les deux pays (2).

-
- 1) De la même façon que nous ne nous sommes pas attachés à décrire les tendances les plus récentes autour de l'année 1975 des systèmes de formation. Nous avons fait ainsi implicitement l'hypothèse selon laquelle les tendances les plus significatives que nous pensons avoir dégagées dans notre comparaison constituent la traduction au niveau des systèmes éducatifs de données sociales, politiques, économiques et culturelles fortes qui - quelles que soient les réformes administratives ou pédagogiques d'un moment- doivent être connues pour comprendre ce qui évolue, ce qui n'évolue pas et quelles conséquences cela entraîne.
 - 2) Nous ne prétendons pas effectuer ici une analyse historique des deux systèmes de formation. Celle-ci sera abordée dans la dernière partie de ce rapport. Nous donnons seulement quelques éléments statistiques susceptibles de dégager les lignes de force qui pourraient caractériser une telle analyse.

Tableau 11

FORMATION SELON LES CLASSES D'AGES : ACTIFS HOMMES

F R A N C E				A L L E M A G N E			
Formation	25-30 ans	50-52 ans	52 ans	Formation	35 ans	35-40 ans	50 ans
Sans diplôme : 11	25,3	35,2	50,5	Sans formation professionnelle : 1	17,8	28,8	35,1
CEP : 12	19,3	40,4	29,1	Apprentissage ouvrier : 21	48,0	43,7	40,2
BEPC - BAC Propéd. : 13-14	13,7	8,9	7,5	Apprentissage employé : 22	14,0	8,4	10,0
CAP : 2	29,6	8,7	7,3	Formation professionnelle : 3+4	13,4	14,3	12,5
Technique long : 3	8,2	4,0	2,8	scolarisé (1)			
Supérieur	4,1	2,8	3,0	Supérieur	6,1	4,3	3,8
	100	100	100		100	100	100

1) A l'exclusion des diplômes de contremaîtres.

Le contraste est encore une fois très net entre les deux pays notamment pour l'importance des diplômes professionnels.

La population active française qui se trouvait en 1970 en fin de carrière n'a dans sa quasi-totalité reçu aucune formation professionnelle sanctionnée par un diplôme. L'importance des formations professionnelles courtes et longues y est près de 4 fois moins importante que pour les actifs entrés sur le marché du travail dans les années soixante bien que ceux-ci soient encore faiblement professionnalisés. En revanche, l'écart est moins important pour les diplômes d'enseignement général particulièrement si on considère l'ensemble CEP-BEPC-Baccalauréat dont la proportion est à peu près stable à travers les

génération (1). Ces résultats amènent deux remarques.

Ils montrent tout d'abord que le système productif français et notamment le système industriel a dû développer ses hiérarchies professionnelles à partir de populations de travailleurs qui n'étaient pas, comme nous l'avons dit jusqu'ici, faiblement professionnalisées mais totalement non professionnalisées. Le seul point fort des structures de formations était alors constitué par les diplômés de l'enseignement supérieur et notamment ceux des grandes écoles. Cette donnée est sans doute essentielle pour comprendre à la fois quel type de hiérarchie a pu se constituer dans les entreprises au moment où ces anciennes générations entraient dans la vie active et comment les diplômés des nouvelles générations - plus nombreux et mieux formés - ont pu être intégrés dans ces hiérarchies et "gérés" par les entreprises. La prise en compte d'une telle interdépendance temporelle entre système de formation et hiérarchie d'entreprise est nécessaire si l'on veut comprendre comment s'est constitué le système de qualification français et comment il fonctionne encore actuellement.

Ces résultats montrent ensuite qu'il existe bien une continuité historique dans le système de formation français mais que celle-ci concerne l'importance accordée à la formation générale et aux différents diplômes qui la sanctionnent.

C'est en revanche dans le domaine de la formation professionnelle qu'apparaît la continuité historique dans le système de formation allemand. Le résultat le plus remarquable est ici la quasi stabilité du poids des formations professionnelles longues sur les trois classes d'âges : poids dont on peut vérifier la constance jusqu'aux populations qui terminaient leur carrière professionnelle en 1970 (2). Cette stabilité va naturellement de pair avec un taux particulièrement élevé, y compris pour les classes d'âge les

1) Etant entendu qu'il est raisonnable et même nécessaire de rapprocher dans de telles comparaisons un CEP acquis il y a 30 ans et un BEPC acquis en 1965.

2) D'après les résultats du recensement de 1970 - non strictement comparables à ceux du tableau précédent - le poids des formations professionnelles scolaires (non compris les contremaîtres) parmi la classe d'âge 60-65 ans était de 17,3 contre 20,3 pour la classe d'âge 25-30 ans. Il est probable que cette stabilité ne résulte pas uniquement des caractéristiques du système de formation initial, mais correspond au dynamisme de la formation en cours de carrière (cf. chapitre 3).

plus proches de la retraite, de l'apprentissage ouvrier (1). La stabilité historique du système de formation allemand coïncide donc bien avec celle de l'ensemble intégré de formation professionnelle non supérieure que nous avons décrit dans les pages qui précèdent. Cette stabilité amène à tenir compte du fait que les hiérarchies professionnelles des entreprises allemandes -et notamment les hiérarchies supérieures- se sont développées à partir d'une main-d'oeuvre formée dans ce système et où les diplômés des filières primaire-apprentissage-école professionnelle prenaient le pas -encore plus qu'aujourd'hui- sur les diplômés de l'enseignement supérieur.

1.2.2. Systemes de formation et différences entre hommes et femmes

Les différences entre les deux pays du point de vue du type dominant d'orientation scolaire ont une autre conséquence qui concerne cette fois les inégalités entre sexes. On peut résumer ces inégalités de la façon suivante. En Allemagne, les deux caractéristiques principales du processus d'orientation scolaire tendent à favoriser une assez forte ségrégation entre hommes et femmes. C'est le cas pour la forte sélection qui préside à l'entrée dans la filière lycée. C'est également le cas en ce qui concerne l'organisation du système de formation professionnelle et notamment les conditions d'accès aux plus hauts niveaux (2) à partir d'un apprentissage en entreprise qui est -comme nous l'avons vu- souvent très sélectif. En France, au contraire, l'ouverture très large de filières d'enseignement orientées vers l'acquisition d'une formation générale de base et très tardivement décisive pour l'orientation professionnelle est plus favorable -au moins jusqu'à un certain niveau- à une faible ségrégation entre garçons et filles. On peut ajouter que les faibles possibilités d'acquisition de diplômes professionnels élevés en cours de carrière freinent sans doute un accroissement des écarts de formation professionnelle entre les deux sexes.

Ces prévisions sont assez bien confirmées dans les résultats ci-dessous, valables pour les actifs des deux sexes dans les deux pays.

-
- 1) La stabilité dans le temps du système primaire-apprentissage est particulièrement remarquable. Ainsi en 1964 les actifs de 45 à 65 ans avaient : 1/ une orientation primaire à 84%, une orientation vers l'apprentissage à 55% (dont 13% venaient du secondaire), 3/ une orientation primaire sans formation de 32%. Pour la génération de moins de 29 ans ces chiffres étaient respectivement de 1/ : 82% ; 2/ : 66% (dont 14% venant du secondaire) ; 3/ : 24%.
- 2) Apprentissage, stage pratique, reprise d'un enseignement à temps plein ou à temps partiel.

Tableau 12

FORMATIONS PROFESSIONNELLES ET GENERALES : HOMMES-FEMMES 1970

F R A N C E			A L L E M A G N E		
Formation	Hommes	Femmes	Formation	Hommes	Femmes
Sans diplôme : 11	32	36,3	sans formation professle : 1	25,4	47,0
CEP : 12	28	33,1	apprentissage : 2	51,2	33,2
BEPC-Bac.1 : 13	6,3	9,8	Fachschule : 3	12,7	14,4
Bacc.Propéd. 14	3,0	4,1	Technikschule Ingenieurschule : 4	4,0	0,1
CAP : 2	23,0	15,0			
Technique long 3	4,5	4,9			
Supérieur : 4	3,5	2,3	Supérieur	5,3	2,9
41 Grandes Ecoles	1,7	0,3			
Total	100	100	Total	100	100

Le résultat le plus remarquable est sans doute la forte similitude entre les deux structures de formation professionnelle et générale des hommes et des femmes dans le cas de la France. Certes cette similitude ne résisterait pas à un examen plus détaillé notamment en ce qui concerne les formations professionnelles de niveau CAP et les formations techniques longues. Elle disparaît également dans le cas de l'enseignement supérieur si on isole l'importance des diplômes des grandes écoles qui ne concernent pratiquement pas la population féminine. Ce dernier résultat souligne d'ailleurs encore un peu plus la spécificité de ce type de formation dans le système

français et son rôle unique dans la formation des actifs destinés à occuper les plus hauts niveaux de responsabilité. Il n'en demeure pas moins que les femmes actives ont un niveau de formation supérieur aux hommes lorsque l'on considère une autre catégorie de diplômes typiques du marché du travail français : les formations générales de niveau moyen et élevé (BEPC, Baccalauréat, Propédeutique).

Seule une étude particulière pourrait permettre de dégager les conséquences de cette situation sur les processus de fonctionnement du marché du travail et les voies d'accès aux plus hauts niveaux de qualification. On peut toutefois émettre l'hypothèse selon laquelle cette similitude initiale entre les formations des hommes et des femmes ne peut que favoriser le développement de pratiques discriminatoires par lesquelles les organisations productives - et notamment les entreprises industrielles - tendront à avoir - par les filières professionnelles qui s'y développent - une fonction plus stratifiante au bénéfice des actifs de sexe masculin. On pourrait d'ailleurs faire une hypothèse semblable à partir de la faible formation professionnelle des travailleurs âgés par rapport à celle des travailleurs plus jeunes.

Il ne semble pas que la situation allemande présente les mêmes caractéristiques notamment pour les diplômes qui correspondent au système apprentissage - formation professionnelle de haut niveau qui est au centre du système de formation. Le cas le plus significatif de ce point de vue est celui du groupe des diplômés de type 4. Ce groupe, formé de travailleurs destinés aux hautes qualifications industrielles ne concerne pratiquement pas les femmes. Nous pourrions dégager sans doute une tendance semblable pour l'apprentissage déjà beaucoup plus répandu parmi les actifs hommes en examinant la répartition entre métiers ouvriers et métiers employés ainsi que pour les formations professionnelles de niveau moyen (1). On peut penser que les résultats obtenus feraient apparaître la forte orientation en direction des travailleurs de sexe masculin des deux filières originales et centrales du système de formation allemand : supérieur, juridique, économique et scientifique théorique (2) ;

-
- 1) En ce qui concerne les formations scolarisées de niveau moyen dans le cas des femmes il s'agit très souvent de formations plus courtes à temps plein et ne nécessitant pas d'apprentissage. Ces formations sont dispensées dans les Berufsfachschule ou dans certaines Fachschule administratives ou commerciales. En ce qui concerne l'apprentissage on constate qu'en 1964 des femmes apprenties étaient regroupées en 14 métiers dont un seul pouvait correspondre à une formation d'ouvrier qualifié (dessinateur technique).
- 2) Au cours des années 1966-1967, le pourcentage des femmes à l'université était de 25%. Il était de 10 à 12% dans les formations juridiques ou économiques et de 1% dans les formations technologiques (construction de machines).

CHAPITRE 2 - MOBILITE DES TRAVAILLEURS ET STRATIFICATION DU MARCHE DU TRAVAIL.

Nous avons examiné dans le premier chapitre de cette première partie comment le fonctionnement du système éducatif contribuait à la formation de groupes de qualification distincts par le type ou le niveau de connaissances acquises, l'itinéraire de formation suivi et la compétition sociale qui en détermine l'accès. Nous avons mis en évidence des différences très nettes entre les deux pays du point de vue de la signification et de la nature scolaire, professionnelles et sociales, entre les catégories de travailleurs et les forces de travail qui se forment, indépendamment de leur usage (1) dans les entreprises et sur le marché.

L'acquisition de diplômes n'est toutefois pas le seul processus par lequel les travailleurs se répartissent en catégories significatives du point de vue des ajustements qui s'opèrent sur le marché du travail. La façon dont s'organisent les itinéraires de mobilité en cours de carrière peut également contribuer pour une part au moins aussi importante que la possession d'un diplôme initial, à la constitution de cloisonnements et de hiérarchies entre travailleurs. Cette mobilité doit d'ailleurs être analysée selon les deux points de vue que nous avons adoptés dans l'étude de l'acquisition des diplômes.

Elle doit être abordée d'une part comme révélatrice des types de savoir-faire professionnels produits par le fonctionnement du marché du travail et valorisés par les entreprises. L'étude de cette mobilité qualifiante suppose alors que l'on décrive dans chaque pays les effets sur la constitution de niveaux de qualifications hiérarchisés de l'expérience professionnelle générale (mesurée à travers l'âge des travailleurs) ou de l'expérience professionnelle spécifique à chaque unité de production (mesurée à partir de l'ancienneté dans telle ou telle entreprise).

1) Ce qui ne signifie pas qu'il n'y ait pas d'interdépendance entre ces deux types de mobilité et entre ces deux formes de constitution de hiérarchies. C'est tout le contraire que nous nous efforcerons de montrer par la suite (Chapitre 3).

Elle doit être considérée d'autre part à l'origine des cloisonnements ou des continuités qui s'établissent entre les différentes zones du marché du travail et entre les différentes catégories de travailleurs. De ce second point de vue, les itinéraires de mobilité ne sont plus étudiés comme un moyen plus ou moins efficace de produire certains niveaux de qualification ou de savoir-faire. Ils sont étudiés en tant que processus à partir desquels se révèlent et se construisent les espaces professionnels et sociaux dans lesquels les travailleurs sont mobilisés : espaces dont la place dans un marché du travail stratifié dépend autant de la façon dont ils ont été produits que du niveau d'expérience, générale ou spécifique, des catégories de travailleurs qui y sont affectés.

Ces deux lectures de la mobilité sont simultanément présentées dans la comparaison que nous avons tenté de faire entre les deux pays et leur combinaison détermine l'utilisation que nous faisons des informations disponibles. Ces informations s'adaptent d'ailleurs de façon variable selon leur nature à l'une ou l'autre de ces deux approches des effets hiérarchisants de l'expérience professionnelle. Dans un cas il s'agit de comparer les niveaux d'âge ou d'ancienneté qui définissent en moyenne les populations qui occupent certaines catégories d'emploi. Dans d'autres cas il s'agit d'analyser des flux de passage de travailleurs pendant une période donnée entre certaines de ces catégories : passage ouvrier - non ouvrier ; mobilité entre secteurs ; mobilité entre salariat et non salariat ... Nous tenterons toutefois dans toute la mesure du possible de mettre en évidence la cohérence statistique de ces deux types d'observations tout en nous efforçant de dégager les principaux traits des processus de stratification propres à chaque pays dont elles sont le reflet.

Nous nous efforcerons également quelle que soit la lecture des informations privilégiées de souligner le caractère à la fois central et relatif des données statistiques utilisées. Caractère central car la mise en rapport de ce qui se passe dans les deux pays nécessite que l'on se réfère -au moins dans un premier temps- à des catégories qui servent de base à nos observations : âge, ancienneté ; ouvrier, non-ouvrier, cadre ... Caractère relatif car si des différences assez fortes existent dans la cohérence qui lie ces caractéristiques ou ces catégories cela signifie que celles-ci n'ont pas la même signification, ni la même place, dans le processus de stratification que leur observation révèle ; processus à partir

duquel elles sont construites comme variables dont le statut économique et social n'est pas constant entre les pays. Il s'agit de la même difficulté que celle que nous avons rencontrée en comparant des niveaux de formation ou que nous rencontrerons en parlant avec plus de précision de l'entreprise ou des syndicats.

Nous étudierons successivement deux formes de mobilité :

. La mobilité horizontale à partir de laquelle se forment les cloisonnements entre secteurs économiques ou types d'entreprises.

. La mobilité verticale dont dépend la constitution des catégories hiérarchiques et l'itinéraire des travailleurs entre ces catégories.

2.1. Les marchés du travail industriels et leur degré de balkanisation

La première différence notable entre les deux pays semble résider dans le fonctionnement des marchés du travail industriels aussi bien en ce qui concerne la mobilité interne à l'industrie dans son ensemble que l'échange avec les autres secteurs économiques. Le marché du travail industriel allemand présente en effet par rapport au marché du travail français deux caractéristiques remarquables. En premier lieu, les besoins de mobilité (créations ou disparitions d'emplois et recrutements) y sont satisfaits par des échanges moins importants avec les autres secteurs non industriels ainsi que par un recours relativement plus réduit à une main-d'oeuvre auparavant inactive. En second lieu, le marché du travail de l'industrie fonctionne de façon plus homogène, c'est-à-dire : les cloisonnements sectoriels semblent y jouer un rôle moins important que dans le cas de la France.

Les seules données assez comparables à partir desquelles nous soyons en mesure d'illustrer ces deux différences sont celles de l'enquête par sondage sur les forces de travail réalisée en 1973 par l'Office Statistique des Communautés Européennes (1). Cette enquête - à laquelle nous nous référerons à plusieurs reprises dans ce rapport - permet notamment une comparaison des changements de situations professionnelles des actifs entre 72 et 73 dans les deux pays.

1) Enquête par sondage sur les forces de travail, Office Statistique des Communautés Européennes, Luxembourg 1973. Nous utilisons dans ce rapport à la fois des résultats déjà publiés et un certain nombre de tableaux non publiés.

Du point de vue qui nous intéresse ici on peut isoler deux types de résultats. On peut tout d'abord observer à partir de quels itinéraires de mobilité des travailleurs les changements de situations professionnelles qui ont concerné les emplois industriels (création, disparition, changement de titulaire) ont été réalisés. On constate ainsi que trois itinéraires peuvent être distingués :

- 1.- Mobilité à partir de l'inactivité
- 2.- Mobilité à partir du salariat non industriel ou activité non salariée (1)
- 3.- Mobilité interne au secteur industriel dans son ensemble

Leur structure est la suivante :

Tableau 13

MOBILITE VERS LES EMPLOIS INDUSTRIELS

Type de changement	1	2	3	Total des changements
. FRANCE	38%	28%	34%	100
. ALLEMAGNE	28%	25%	47%	100

On peut ensuite observer quel a été l'aboutissement des changements de situations professionnelles qui ont affecté entre 1972 et 1973 les travailleurs qui étaient salariés du secteur industriel en 1972. Si on ne tient pas compte des arrêts d'activité on doit considérer trois orientations :

- 1.- Orientation vers le salariat non industriel
- 2.- Orientation vers les activités indépendantes
- 3.- Changement en demeurant dans le secteur industriel.

1) Non salariés ou aides familiaux.

Leur pondération est la suivante :

Tableau 14

MOBILITE A PARTIR DES EMPLOIS INDUSTRIELS

Type de changement	1	2	3	Total des changements
. FRANCE	34%	11%	55%	100
. ALLEMAGNE	29%	6%	65%	100

Ces deux résultats vérifient une même tendance. Le marché industriel allemand constitue un espace de mobilité relativement plus fermé et plus stable que son homologue français. L'appel à la main-d'oeuvre extérieure -notamment inactive- y est plus restreint (28% contre 38%) et les changements de situation professionnelle des travailleurs qui occupent des emplois sur ce marché s'effectuent plus massivement entre emplois industriels que vers le non-salariat ou les services (administratifs ou privés). Dans le cas de la France tout se passe comme si l'industrie était -pour une part plus importante de la main-d'oeuvre mobile- un espace ouvert ayant des relations assez fortes avec l'extérieur ; tout autant lieu de passage que lieu de stabilisation d'une main-d'oeuvre spécifiquement industrielle.

Cette spécificité du marché industriel allemand par rapport aux autres espaces professionnels va de pair avec une assez grande généralité de son fonctionnement interne. En effet, la même source statistique nous permet de ventiler les changements qui s'effectuent dans l'industrie selon qu'ils ont lieu dans un même secteur d'activité ou à partir d'un changement de secteurs. La différence entre les deux pays est de nouveau assez forte.

Tableau 15

MOBILITE DES TRAVAILLEURS A L'INTERIEUR DU SECTEUR INDUSTRIEL

	Total des changements à l'intérieur de l'industrie	Changements entre secteurs	Changements dans un même secteur
. FRANCE	34%	24%	10%
. ALLEMAGNE	47%	37,3%	9,7%

On constate que la différence entre les deux marchés ne concerne pas la stabilité de la main-d'oeuvre dans chaque secteur particulier mais principalement l'existence, dans le cas de l'Allemagne, d'une mobilité intersectorielle plus forte. Ainsi la spécificité du marché du travail industriel allemand semble se construire à partir de relations de secteur à secteur qui tendent à lui donner plus d'unité. Dans le cas de la France, de tels réseaux de mobilité interne semble être plus faibles ce qui favorise soit des cloisonnements sectoriels soit une dépendance plus forte de la main-d'oeuvre industrielle vis-à-vis des autres zones du marché du travail : l'agriculture, l'artisanat ou le salariat tertiaire.

Ces quelques observations sont certes fondées sur des sources statistiques assez fragiles et mériteraient d'être confirmées sur des périodes plus longues. Toutefois l'ampleur des différences constatées permet de considérer que ces observations de courte période révèlent véritablement des phénomènes structurels. Cette interprétation nous paraît d'autant plus recevable que d'autres informations de caractère moins conjoncturel révèlent des tendances allant dans le même sens. La capacité stabilisatrice du marché du travail industriel allemand semble en effet être confirmée par l'âge relativement élevé des salariés de l'industrie de ce pays. C'est ce que l'on constate en comparant -toujours selon la même source- la structure des salariés hommes encore mobiles (<45 ans) selon qu'ils sont en début de carrière (moins de 25 ans ou 29 ans) ou à un stade plus avancé de leur itinéraire professionnel (30 ans - 45 ans) dans les emplois industriels et non industriels.

Tableau 16

AGE DES SALARIES ET APPARTENANCE A L'INDUSTRIE

Classes d'âges	FRANCE		ALLEMAGNE	
	Industrie (1)	Non-industrie	Industrie (1)	Non-industrie
< 25 ans	18,4 (59,3)	15,6	15,9 (57,9)	17,9
< 29 ans	32,9 (55,5)	32,6	26,2 (58,2)	29,2
30-45 ans	37,0 (55,0)	36,4	49,9 (63,9)	38,7
Tous âges	100	100		

Deux tendances opposées caractérisent les deux pays. Le poids des salariés en début de vie active est relativement plus faible dans l'industrie allemande tandis que celui des salariés plus avancés dans leur carrière professionnelle y est relativement plus élevé que dans les secteurs non industriels. Dans le cas de la France l'industrie se caractérise à l'inverse par une capacité assez faible à stabiliser une main-d'oeuvre plus âgée.

D'autres observations confirment également le lien qui existe dans les deux marchés industriels entre leur degré de stabilité globale et leur unité. On constate par exemple, que l'âge moyen de la main-d'oeuvre (déjà plus faible dans l'industrie française) est également plus dispersé entre les secteurs particuliers selon que leur position est forte ou faible sur le marché du travail. Des secteurs comme le pétrole, le ciment, l'aéronautique ou la chimie utilisent une main-d'oeuvre, notamment ouvrière, en moyenne aussi âgée que dans le cas de l'Allemagne où le poids des travailleurs déjà expérimentée est assez élevé. En revanche, l'écart est sensible en France, et négligeable en Allemagne, entre ces secteurs favorisés et d'autres en position moins favorable comme le textile, le cuir ou le bâtiment dans lesquels domine -en France- une main-d'oeuvre entrée depuis peu sur le marché du travail.

1) Entre parenthèses le pourcentage des salariés de la classe d'âge dans le secteur industriel (100 pour l'ensemble des actifs hommes de la classe d'âge).

Le tableau ci-dessous résume ces oppositions :

Tableau 17

AGE MOYEN DE LA MAIN-D'OEUVRE OUVRIERE SELON LES
SECTEURS DE L'INDUSTRIE (1972)

FRANCE				ALLEMAGNE			
Secteur		Secteur		Secteur		Secteur	
Pétrole	40,5	Coton	34,0	Pétrole	40,8	Coton	39,4
Chimie	39,5	Cuir	35,3	Chimie	39,8	Cuir	40,0
Ciment	43,4	Bois	35,3	Ciment	43,1	Bois	39,2
Aéronautique	37,3	Bâtiment	35,3	Aéronaut.	38,5	Bâtiment	37,3

Source : *Structure des salaires dans l'industrie, Office Statistique des Communautés Européennes, 1972, Série spéciale.*

Ce type d'opposition sectorielle se retrouve d'ailleurs dans une comparaison des types de changements de situation qui répondent aux besoins de mobilité des différentes activités économiques industrielles.

Tableau 18

MOBILITE DES TRAVAILLEURS VERS QUELQUES GRANDS SECTEURS INDUSTRIELS

MOBILITE		Energie	Chimie Extraction	Métal- lurgie	Autres in- dustries (1)	Bâti- ment
. Mobilité à partir d'inactivité	F.	24%	26%	39%	40%	46%
	All.	18%	15%	33%	24%	33%
. Mobilité à partir d'autres secteurs	F.	10	20	12	14	20
	All.	28	55	21	22	30

1) Textile, cuir, habillement, bois.

Sources : Enquête par sondage sur les forces de travail, 1973.

La mobilité d'entrée dans les secteurs industriels se réalise plutôt, en France, à partir de l'inactivité (jeunes ou femmes) et plutôt, en Allemagne, à partir d'autres secteurs industriels. Un réseau d'échanges assez dense se constitue donc dans l'industrie qui fait largement défaut en France.

Cette balkanisation sectorielle de la mobilité des salariés industriels qui semble caractériser le marché du travail français peut également être mise en évidence en comparant les degrés de stabilisation dans les entreprises elles-mêmes c'est-à-dire les anciennetés moyennes des travailleurs. Les différences sont dans ce cas encore plus nettes que pour l'âge.

Tableau 19

ANCIENNETE MOYENNE DES OUVRIERS DANS QUELQUES SECTEURS
INDUSTRIELS (1972)

F R A N C E				A L L E M A G N E			
Pétrole	12,1	Coton	7,7	Pétrole	11,1	Coton	10,7
Chimie	9,7	Cuir	6,1	Chimie	9,9	Cuir	9,0
Chimie de base	11,1	Bois	6,4	Chimie de base	10,3	Bois	7,5
Ciment	15,9			Ciment	14,0		
Aéronautique	10,4	Bâtiment	4,3	Aéronautique	6,8		

Ces résultats montrent que l'accumulation d'expérience dans les entreprises est plus nettement en France qu'en Allemagne un facteur de rupture de l'unité du salariat industriel et notamment du salariat ouvrier. Les entreprises des secteurs dont la croissance est la plus stable ou qui sont les plus capitalistiques tendent à développer leurs propres marchés internes au sein de marchés sectoriels déjà peu ouverts sur les autres branches de l'industrie tandis que les entreprises des autres secteurs accentuent par leurs politiques de main-d'oeuvre, le caractère instable du personnel qu'elles gèrent. Dans le cas de l'Allemagne, une mobilité inter-sec-

torielle plus dense semble aller de pair avec une plus grande ressemblance des politiques d'internalisation de la main-d'oeuvre appréciées à partir des anciennetés moyennes des travailleurs.

Cela ne signifie pas que l'internalisation soit en moyenne plus forte dans l'industrie allemande que dans l'industrie française. En fait si l'âge moyen des salariés est plus élevé en Allemagne (39 ans contre 37 ans), l'ancienneté moyenne est assez comparable (9,4 ans en Allemagne contre 9,2 ans en France). Cela signifie toutefois qu'en Allemagne ce niveau d'ancienneté correspond à une norme de l'industrie que respectent les entreprises des différents secteurs et qui conditionne globalement la stabilité ou l'instabilité des travailleurs. En France cette stabilité ou cette instabilité des travailleurs est beaucoup plus fonction des positions particulières auxquelles ces travailleurs ont pu accéder : emploi dans une grande entreprise ou dans une petite unité de production ; emploi dans des entreprises très capitalistiques ou peu capitalistiques, etc... L'intégration de la main-d'oeuvre semble donc correspondre à des processus plus globaux et plus généraux dans l'industrie allemande et à des processus plus particuliers et plus spécifiques dans l'industrie française.

Ainsi on doit considérer qu'en Allemagne les discontinuités inévitables qui peuvent résulter des différences entre travailleurs ou entre entreprises sont, plus qu'en France, atténuées, pour les qualifications industrielles, par ce que l'on peut se contenter d'appeler pour le moment une plus grande vigueur des forces d'unification sur un marché plus fermé et mieux défini (1). Nous nous efforcerons dans la suite de ce rapport de progresser vers le repérage des facteurs professionnels ou sociaux qui définissent ces forces.

Les différentes formes prises par la stabilisation et la mobilité de la main-d'oeuvre dans les deux marchés n'apparaissent pas uniquement dans les cloisonnements horizontaux. Elles se manifestent de façon encore plus nette à travers la mobilité verticale dont dépendent les relations entre catégories hiérarchiques. C'est ce que nous allons examiner maintenant.

1) Cette hétérogénéité inégale des marchés industriels français et allemand a déjà fait l'objet d'une étude systématique en ce qui concerne l'ancienneté et sa valorisation. J. BOUTEILLER, J.J. SILVESTRE, Structures industrielles, marché du travail et différences de salaires. Le cas de la France et de l'Allemagne, Les Annales de l'INSEE N° 16-17, 1974. Les tentatives d'explication à partir des caractéristiques économiques des secteurs (productivité, taille des unités, intensité capitaliste) ont montré que cette hétérogénéité n'était qu'en partie seulement due à l'effet mécanique de différences de structures et relevait pour une part de comportements spécifiques quant à l'usage de la main-d'oeuvre dans les deux pays.

2.2. Expérience professionnelle et caractéristiques des marchés du travail ouvriers et non-ouvriers

Les tendances que l'on peut mettre en évidence par l'étude de la mobilité entre catégories hiérarchiques semblent prolonger et renforcer l'opposition entre les deux marchés du travail industriel. Dans le cas de la France tout se passe comme si la relative instabilité du marché du travail industriel affectait principalement le groupe ouvrier qui apparaît encore plus nettement que pour l'ensemble des emplois de l'industrie- comme espace à la fois plus ouvert et plus instable. Dans le cas de l'Allemagne au contraire la spécificité, la stabilité et l'unité du marché du travail industriel semblent concerner tout autant, sinon plus, le groupe ouvrier que le groupe non-ouvrier.

Nous examinerons cette opposition à partir de deux types d'observations complémentaires. Tout d'abord à partir des observations en coupe instantanée qui comparent la position hiérarchique de catégories de travailleurs selon l'état d'avancement de leur carrière dans une entreprise particulière et sur l'ensemble du marché. Ensuite en utilisant quelques informations directes sur le déroulement des carrières qui permettent de comparer les mobilités effectives des travailleurs sur des périodes comparables dans les deux pays. Chaque type d'information présente des lacunes et des incertitudes évidentes. Les informations statiques nécessitent d'être interprétées en terme de mobilité sans qu'il soit possible de définir avec certitude à quels itinéraires réels elles correspondent. Les informations longitudinales supposent que l'on s'appuie sur des données de carrière dont l'élaboration est encore mal maîtrisée et que l'on ne peut utiliser qu'avec beaucoup de prudence.

Il nous semble toutefois que les informations que nous avons pu rassembler sur ce type de mobilité se justifient de deux points de vue. Tout d'abord la connaissance des itinéraires entre catégories hiérarchiques est primordiale pour la compréhension des rapports particuliers que ces catégories entretiennent entre elles et du processus global par lequel elles se forment. Ensuite dans le cas précis des deux pays comparés les informations rassemblées -statiques et dynamiques- sont suffisamment cohérentes et convergentes pour qu'il soit possible de dégager quelques tendances assez peu contestables sur le fonctionnement de deux marchés du travail.

2.2.1. Expérience professionnelle et appartenance aux groupes ouvriers et non-ouvriers

L'expérience professionnelle spécifique -mesurée par l'ancienneté- ou générale -mesurée par l'âge- semble jouer un rôle beaucoup plus important en France qu'en Allemagne pour déterminer l'accès des travailleurs à l'ensemble des catégories non-ouvrières.

Les quelques ratios que nous avons relevés pour l'ensemble de l'industrie mettent clairement en évidence cette différence entre les deux pays.

Tableau 20

INDICATEURS DE COMPOSITION DE LA MAIN-D'OEUVRE : RAPPORTS ENTRE LA CATEGORIE NON-OUVRIERE ET LA CATEGORIE OUVRIERE (1)

Indicateur de composition de la main-d'oeuvre		Rapport <u>non-ouvrier</u> ouvrier	
		FRANCE	ALLEMAGNE
1	% de travailleurs de moins de 30 ans	0,57	0,95
2	% de travailleurs de plus de 45 ans	1,26	1,10
3	% de travailleurs de moins de 2 ans d'ancienneté	0,50	0,70
4	% de travailleurs de plus de 10 ans d'ancienneté	1,60	1,28
5	RAPPORT 2/1	2,21	1,16
6	RAPPORT 4/3	3,20	1,28

Ces premiers résultats montrent que l'opposition entre catégories non-ouvrières et ouvrières constitue, dans le cas de la France, un facteur assez fort de rupture de l'unité du marché du travail. La catégorie non-ouvrière y apparaît, tout comme cela se passe pour certains secteurs économiques, comme un lieu privilégié où tend à se porter et à se stabiliser

1) La valeur pour la France de l'indicateur de la ligne 1 (0,57) est calculé de la façon suivante :

$$R = \frac{\text{pourcentage de travailleurs de moins de 30 ans parmi les non-ouvriers de l'industrie}}{\text{pourcentage de travailleurs de moins de 30 ans parmi les ouvriers de l'industrie}}$$

Sources : Structure des salaires dans l'industrie, CEE, 1972.

la main-d'oeuvre au fur et à mesure où les occasions d'un tel transfert se présentent, en particulier pour les ouvriers (1). Les emplois non-ouvriers concentrent ainsi une proportion sensiblement plus élevée de travailleurs ayant une expérience spécifique (ancienneté) ou générale (âge) élevée tandis que les emplois ouvriers regroupent plus massivement des travailleurs qui sont au début de leur carrière professionnelle ou qui sont peu anciens dans l'entreprise où ils travaillent. Dans le cas de l'Allemagne la spécificité des deux marchés en terme de caractéristiques des travailleurs est beaucoup plus marquée. Il semble que le marché du travail ouvrier a une capacité aussi grande que le marché du travail non-ouvrier à stabiliser les travailleurs et à favoriser l'accumulation d'expérience.

Ces différences entre les deux marchés apparaissent encore plus nettement si on envisage à partir de ces mêmes données d'âge et d'ancienneté une lecture qui ne se réfère plus aux caractéristiques des travailleurs occupant certains emplois mais aux itinéraires de mobilité de ces mêmes travailleurs entre les emplois. Une telle lecture peut être faite d'une première manière en comparant la répartition des travailleurs entre les deux groupes statutaires selon le niveau de leur intégration dans l'entreprise (catégories d'ancienneté) ou sur le marché du travail (catégories d'âges). Les résultats obtenus pour les deux pays sont les suivants :

1) Ces résultats ne correspondent pas uniquement à des tendances globales. On peut les vérifier par exemple pour les secteurs de la Chimie ou de la Mécanique. Dans le premier cas, Chimie, l'indicateur 5 est de 1,32 en France et 1,20 en Allemagne et l'indicateur 6 de 1,67 contre 1,31. Dans le second cas les deux indicateurs sont respectivement de 2,07 contre 1,65 et de 2,83 contre 1,52.

Tableau 21

POURCENTAGES DE NON-OUVRIERS SELON LES CLASSES D'AGES ET

D'ANCIENNETÉ (1)

(salariés hommes de l'industrie 1972)

FRANCE				ALLEMAGNE			
Age	% NO	Ancienneté	% NO	Age	% NO	Ancienneté	% NO
<29	19,0	< 2	16,7	<29	19,8	< 2	19,2
30-45	33,1	2,4	22,8	30-45	27,5	2,4	22,4
		5,9	28,6			5,9	26,4
45-55	34,3	10,2	36,1	45-55	30,3	10,2	28,3
55-65	33,3	>20	44,0	55-65	26,5	> 20	35,9

Ces résultats révèlent de fortes différences dans le fonctionnement des deux marchés du travail. Certes dans les deux pays la probabilité d'appartenance à une position non-ouvrière s'accroît lorsque l'âge ou l'ancienneté des travailleurs s'élève. En ce qui concerne l'âge, la probabilité est maximale entre 45 et 55 ans et pour l'ancienneté au-delà de 20 ans d'ancienneté. Toutefois l'écart entre les catégories extrêmes n'a pas du tout la même ampleur en Allemagne qu'en France. Dans le cas de l'Allemagne, la probabilité d'accès à un emploi non-manuel est un peu plus élevée qu'en France pour les travailleurs en début de carrière (2). L'écart entre les deux pays s'inverse à partir de 30 ans pour l'âge et de 10 ans pour l'ancienneté. Cet écart est maximum pour les travailleurs en fin de carrière : 33,3 % contre 26,5% pour l'âge et 44% contre 35,9 pour l'ancienneté.

- 1) Les indicateurs sont calculés de la façon suivante : en France parmi les travailleurs de l'industrie âgés de moins de 25 ans, 19% occupent un emploi non-ouvrier et 81% occupent un emploi ouvrier.
- 2) Qu'il s'agisse de la carrière dans l'entreprise ou entre différentes entreprises.

Cette différence observée ici pour la totalité de l'industrie n'est pas uniquement un phénomène global qui agrègerait -sans qu'il soit possible de lui donner une signification précise- un ensemble de tendances contradictoires. On peut la mettre en évidence dans chaque secteur économique et notamment dans les deux secteurs de la chimie et de la mécanique auxquels appartiennent les entreprises que nous avons plus particulièrement étudiées (1). Dans ces secteurs le pourcentage de non-ouvriers en début de carrière ou peu anciens dans l'entreprise est dans les deux pays du même ordre de grandeur : environ 20% pour la mécanique et 42% dans la chimie. Une forte différence apparaît lorsque l'on considère les travailleurs plus âgés ou plus anciens. Dans la chimie la probabilité est stable -autour de 40%- dans le cas de l'Allemagne lorsque l'on considère par exemple les salariés de plus de 45 ans ou ayant plus de 10 ans d'ancienneté. En revanche, elle atteint un taux de l'ordre de 50-55% dans le cas de la France pour ces mêmes catégories. Dans la mécanique la probabilité d'appartenance aux catégories non-ouvrières augmente aussi bien en Allemagne qu'en France mais dans des proportions très différentes : elle atteint un taux de 35% à 40% en France contre seulement 30% en Allemagne

Il importe avant d'analyser avec un peu plus de détails ce phénomène de préciser la signification que nous pouvons lui donner en terme de fonctionnement du marché du travail et de gestion de la main-d'oeuvre. En effet, deux types de comportements peuvent être à l'origine de l'écart que l'on observe sur cet indicateur entre les deux pays. On peut considérer que les passages de la catégorie ouvrière à la catégorie non-ouvrière en cours de carrière sont plus fréquents dans le cas de la France, ce qui traduirait à la fois des possibilités de promotion en moyenne plus importantes et une instabilité du groupe ouvrier qui serait définie comme pourvoyeur de main-d'oeuvre pour le groupe non-ouvrier (2). On peut également considérer que les conditions générales de gestion de la main-d'oeuvre faites aux deux catégories de travailleurs tendent à favoriser la stabilité des non-ouvriers dans les entreprises (ancienneté) ou dans l'industrie (âge) alors que pour les ouvriers cette gestion ne favorise pas leur

1) Nous retrouverons cette même tendance en examinant dans le prochain paragraphe quelques résultats rassemblés dans les entreprises de notre échantillon.

2) Le groupe non-ouvrier apparaissant comme lieu de focalisation des espoirs de promotions des ouvriers.

intégration -en tant qu'ouvrier- dans les entreprises ou leur stabilisation dans l'ensemble du marché du travail industriel. Ces deux explications correspondent certes à des types de mobilité très différents du point de vue des itinéraires des travailleurs. Elles nous semblent toutefois traduire deux aspects d'une même réalité.

Dans le cas de l'Allemagne, les emplois d'ouvriers de l'industrie apparaissent du point de vue de la mobilité des travailleurs comme un lieu d'accumulation d'expérience professionnelle spécifique ou générale. Le marché du travail tend à fonctionner à partir de deux groupes ayant chacun -et notamment le groupe ouvrier- une relative autonomie. Dans le cas de la France l'accumulation d'expérience professionnelle soit s'effectue plus aisément au sein du groupe des emplois non-ouvriers -notamment pour l'expérience spécifique accumulée dans l'entreprise- soit va de pair avec une mobilité hors du groupe ouvrier, mobilité qui ne peut que renforcer l'opposition -en terme d'expérience et de stabilité- entre les deux catégories de main-d'oeuvre. Les itinéraires de mobilité ainsi que les formes d'accumulation de l'expérience professionnelle tendent ainsi à faire du marché du travail des emplois non-ouvriers l'espace autour duquel s'organise le fonctionnement du marché du travail et du marché du travail des emplois ouvriers un espace moins autonome et plus résiduel.

Le fait que l'on considère la mobilité verticale des ouvriers et leur mobilité horizontale comme deux caractéristiques complémentaires de leur marché du travail n'exclut pas qu'il soit souhaitable de mesurer l'ampleur des deux types de mobilité dans chaque pays. Il n'est pas indifférent du point de vue des rapports entre ces deux catégories de main-d'oeuvre de savoir si les deux marchés du travail se caractérisent par des comportements de mobilité différents (changements d'entreprises, sortie du marché du travail industriel) tout en étant fortement cloisonnés ou si on observe, notamment dans le cas de la France, des flux de main-d'oeuvre plus importants entre les deux strates du marché. C'est ce que nous allons examiner maintenant à partir des données que nous avons pu rassembler sur ces deux questions.

2.2.2. Déroulement des carrières : cloisonnements du marché du marché du travail et autonomie des qualifications ouvrières et non-ouvrières.

D'après les informations macro-économiques que nous avons pu rassembler, l'opposition la plus nette entre les deux marchés du travail

concerne l'ampleur du passage entre ouvriers et non-ouvriers et d'une façon plus générale l'orientation de la mobilité des ouvriers vers les autres groupes d'emplois. Telle est par exemple la conclusion que l'on peut tirer de certains résultats de l'enquête "force de travail" réalisée au cours de l'année 1973 en France et en Allemagne. Cette enquête permet d'avoir une estimation de l'effectif des travailleurs salariés en position d'employé en 1973 et qui se trouvaient en position d'ouvrier de l'industrie un an auparavant. Ce nombre d'ouvriers ayant accédé entre 1972 et 1973 à une position non-ouvrière a été rapporté à l'effectif total moyen des ouvriers de l'industrie pendant la période considérée. La valeur du rapport ainsi obtenu constitue un indicateur du taux de passage ouvrier - non-ouvrier. Les résultats pour l'ensemble de l'industrie et pour quelques grands secteurs économiques sont les suivants :

Tableau 22

TAUX DE PASSAGE OUVRIER - NON OUVRIER (en %)
Période 1972-1973 (1)

	FRANCE		ALLEMAGNE	
	Passage non ouvrier	Passage non ouvrier de l'industrie	Passage non ouvrier	Passage non ouvrier de l'industrie
. Ensemble de l'industrie	2,35	1,70	1,75	1,20
. Energie	4,00	3,50	2,50	1,10
. Chimie Extraction	2,50	2,00	1,50	1,10
. Métallurgie	2,30	1,70	1,90	1,30
. Autres industries	2,40	1,40	1,75	1,30

1) Les indicateurs sont calculés de la façon suivante :

$$t = \frac{\text{effectif des travailleurs ouvriers de l'industrie en 1972} \\ \text{et employés en 1973}}{\text{effectif des ouvriers de l'industrie en 1972}} \times 100$$

Les taux de passage obtenus sont naturellement assez faibles puisqu'ils concernent une période très réduite et ils peuvent être affectés par des influences tenant notamment à la conjoncture économique. Il nous semble toutefois que l'écart entre les deux pays est -en terme relatif- assez

important pour que ces taux de passage annuels traduisent des différences structurelles dans les flux de mobilité qui lient les catégories ouvrières et non-ouvrières. La fragilité statistique de cette comparaison est certes encore accrue pour les autres indicateurs calculés soit par secteurs, soit en introduisant une distinction dans la catégorie non-ouvrière de destination (industrielle ou non-industrielle). On peut toutefois constater que l'écart entre les deux pays résulte pour l'essentiel d'un taux de passage plus élevé en France vers les positions d'employés de l'industrie. Ce résultat est assez cohérent avec les observations faites au paragraphe précédent sur l'influence de l'âge et de l'ancienneté dans les secteurs industriels des deux pays comparés.

Le calcul des taux de passages non-ouvriers pour quelques grands secteurs économiques met en évidence une autre forme d'opposition entre les deux marchés du travail que nous avons déjà soulignée. Dans le cas de l'Allemagne, le taux de passage à l'intérieur des secteurs n'est pratiquement pas influencé par les caractéristiques économiques - niveau technique, prospérité, expansion de l'emploi - des différents secteurs. Dans le cas de la France, l'ampleur de la mobilité ouvrière vers des positions non-ouvrières est assez fortement influencée par ces caractéristiques et semble plus faible dans le cas des secteurs les plus défavorisés.

Le caractère structurel et permanent de cette différence entre les deux pays est confirmé par la comparaison des résultats tirés d'enquêtes similaires effectuées sur la période 1965-1970 (1). Le calcul des taux de passage que nous avons pu effectuer répond avec moins de précision à la question posée puisqu'il ne concerne plus la population des seuls ouvriers de l'industrie mais l'ensemble des ouvriers. Il est en revanche un peu plus général que les précédents dans la mesure où il permet d'effectuer une comparaison de tous les flux de mobilité entre trois catégories d'actifs : les ouvriers (O), les non-ouvriers salariés (NOS), et les travailleurs non-salariés (I). Il permet également de distinguer à l'intérieur de la catégorie ouvrière les ouvriers qualifiés des ouvriers non-qualifiés. Les résultats obtenus sur la période 1965-1970 sont résumés dans le tableau ci-dessous.

1) Il s'agit de l'enquête FQP pour la France et de l'enquête IAB pour l'Allemagne. Publications utilisées - France : tableaux non publiés ; Allemagne : C. BRINKMAN, K. GOTTWALD, L. SCHUSTER, Die Berufliche Fortbildung männlicher Erwerbspersonen. Teil 1, Mitteilungen, 5, 1972-2.

Tableau 23

MOBILITE DES ACTIFS ENTRE 1965 ET 1970

Position en 1965	FRANCE Position en 1970			ALLEMAGNE Position en 1970		
	O	NOS	I	O	NOS	I
	. ONQ	91,7	6,2	2,1	94,8	3,9
. OQ	82,9	12,1	5,0	88,9	8,7	2,4
. O	87,6	9,0	3,4	91,7	6,5	1,8
. NOS	4,2	92,9	2,9	2,7	94,1	3,1
. I	9,5	3,5	87,0	5,9	4,2	90,0

La différence globale qui se dégage de ces deux structures de mobilité tient essentiellement au degré de stabilité ou de fermeture des groupes que nous considérons ici. Dans le cas de l'Allemagne, chaque groupe d'emploi semble constituer un espace de mobilité plus autonome et qui entretient avec les autres des échanges de main-d'oeuvre plus faibles. Les flux de mobilité externe sont pour tous les groupes plus élevés sur le marché du travail français qui apparaît ainsi moins cloisonné mais aussi plus instable.

Nous retrouvons notamment des échanges plus denses dans le cas du marché du travail français entre les deux groupes ouvriers et employés qui nous intéressent plus particulièrement ici. L'ampleur des flux de mobilité des emplois ouvriers vers les emplois non-ouvriers est particulièrement forte dans le cas des ouvriers qualifiés pour lesquels le taux de passage est de près de 50% supérieur à ce qu'il est en Allemagne. Cette mobilité assez forte à partir des emplois ouvriers dans le cas de la France ne s'effectue pas seulement vers les emplois d'employés. Elle s'oriente aussi plus fortement qu'en Allemagne vers le non-salariat et notamment vers le groupe des artisans. Cette orientation est particulièrement marquée pour les ouvriers qualifiés puisqu'elle est deux fois plus importante que dans le cas de l'Allemagne (1).

1) Il faut souligner ici la place assez différente de la catégorie des artisans dans le fonctionnement des deux marchés du travail. En Allemagne les artisans ont des liens professionnels et sociaux plus forts avec les employés -et notamment les contremaîtres- qu'avec les ouvriers. En France la catégorie des artisans est sans doute plus proche, professionnellement et socialement, de celle des ouvriers et notamment des ouvriers qualifiés.

Ces résultats renforcent nos premières conclusions sur la position différente des marchés du travail ouvriers -et par conséquent non-ouvriers- dans les deux pays. Dans le cas de l'Allemagne, la mobilité ouvrière se définit principalement par l'acquisition d'une qualification spécifique ou générale dans un espace professionnel assez fermé mais plus autonome et plus homogène. Dans le cas de la France les itinéraires de mobilité des travailleurs manuels salariés semblent être plus orientés soit vers les secteurs industriels les plus prospères et les plus concentrés soit -notamment pour les ouvriers qualifiés- vers les fonctions d'employés ou le non-salariat (artisans).

C'est sans doute à partir de cette différence essentielle concernant le fonctionnement des marchés du travail ouvrier que l'on peut comprendre le rapport qui s'établit dans les deux pays entre les niveaux d'investissement professionnel des catégories ouvrières et non-ouvrières. Ainsi la rupture plus forte sur l'âge ou l'ancienneté entre travailleurs manuels et travailleurs non-manuels que l'on observe dans le cas de la France ne résulte pas nécessairement d'un cloisonnement plus marqué entre les deux marchés mais bien au contraire de l'existence du flux de mobilité plus important à partir des emplois ouvriers. Cette situation peut représenter pour un certain nombre de travailleurs pris individuellement des possibilités ou des espoirs de promotion vers d'autres tâches plus valorisées. D'un point de vue macro-économique et macro-social elle tend à définir -à construire- la qualification ouvrière comme un espace d'instabilité et à renforcer les conditions salariales, sociales, professionnelles et scolaires, de sa dévalorisation sur le marché du travail.

En revanche, l'homogénéité apparente du marché du travail allemand quant aux caractéristiques comparées des mains-d'oeuvre ouvrières et non-ouvrières semble résulter d'un contrôle mieux assuré de la mobilité ouvrière à l'intérieur de l'ensemble des emplois de travailleurs manuels qui forment un espace de qualification plus fermé (1). La situation est ainsi différente de ce que l'on constate en France. La fermeture du marché du

1) En employant ici le mot contrôle nous voulons exprimer le fait que cette orientation de la mobilité ne peut pas être analysée simplement comme la conséquence des choix des travailleurs mais doit être considérée comme révélatrice du système de qualification et de stratification qui caractérise le marché du travail allemand. Nous nous efforcerons d'explicitier les formes de cette surdétermination des itinéraires de mobilité dans le prochain chapitre.

travail ouvrier peut certes signifier que la rupture sociale, professionnelle ou hiérarchique avec les travailleurs non-manuels est plus nette. Elle peut également traduire une reconnaissance plus marquée de la qualification ouvrière et des spécificités sociales, scolaires ou professionnelles qui la définissent.

Cette interprétation des différences d'expériences professionnelles entre ouvriers et non-ouvriers est cohérente avec ce que nous avons observé pour l'âge relatif de ces catégories. Elle peut être en revanche contestée pour l'ancienneté. En effet, l'écart d'ancienneté moyen plus élevé en France entre les deux catégories pourrait résulter d'une mobilité entre entreprises -d'une instabilité- assez différente entre les travailleurs qui occupent des emplois ouvriers et non-ouvriers. Tel est bien le cas semble-t-il dans les deux pays. Pour la France nous avons pu comparer les fréquences de changement d'établissements entre 1965 et 1970 pour les deux catégories ouvrières et non-ouvrières (1). Pour l'Allemagne, cette même comparaison a pu être faite sur la période 1955-1970. Les taux de mobilité horizontale sont naturellement d'un ordre de grandeur différent. On peut toutefois considérer que la supériorité de la mobilité horizontale ouvrière est relativement plus marquée en France. Cette tendance n'est pas contradictoire avec ce que nous avons déjà dit de la mobilité verticale. Elle peut même être considérée -selon la forme qu'elle prend pour les ouvriers concernés- comme une manifestation différente de l'instabilité qui semble caractériser la qualification ouvrière dans le cas de la France.

Tableau 24

TAUX DE MOBILITE ENTRE ENTREPRISES

	FRANCE 1965-1970	ALLEMAGNE 1955-1970
. Ouvriers (x)	44,5	70,6
. Non-ouvriers	36,2	61,4

x Il s'agit du rapport

$$x = \frac{\text{effectif des ouvriers actifs aux deux dates et ayant changé une fois d'entreprise}}{\text{effectif des ouvriers actifs aux deux dates}} \times 100$$

1) Il s'agit de la proportion des salariés d'une catégorie ayant changé d'établissement par rapport à l'effectif total des actifs de cette catégorie aux deux dates.

Ces taux dont le rapport est à peu près comparable ne tiennent malheureusement pas compte de la totalité des mouvements de main-d'oeuvre entre entreprises. Certains salariés comptabilisés ici comme mobiles peuvent l'avoir été plusieurs fois sur la période alors que d'autres peuvent n'avoir effectué qu'un seul changement. Il est probable d'autre part, que les cas de changements multiples sont plus nombreux parmi les ouvriers. Aucune information ne nous permet toutefois de penser que la prise en compte plus complète des mouvements de main-d'oeuvre modifierait le rapport entre ouvriers et non-ouvriers de façon différente selon les pays.

L'étude de la mobilité horizontale révèle une autre différence plus marquée entre la France et l'Allemagne. Il s'agit de l'ampleur de la mobilité entre entreprises selon l'état d'avancement dans la carrière. Dans le cas de la France la fréquence des changements est particulièrement élevée pour les travailleurs entre 20 et 30 ans (50%) et chute assez brutalement dès que l'on atteint les classes d'âges supérieures à 40 ans (20%-22%). Une telle réduction de la mobilité est bien observée en Allemagne mais de façon apparemment moins sensible. Ainsi 70% des salariés ayant entre 20 et 30 ans en 1955 ont changé d'entreprise dans les 15 premières années, mais 50% de ceux qui avaient plus de 40 ans et se trouvaient donc en fin de carrière ont également changé d'entreprise.

On peut rapprocher ces résultats de ceux que nous avons déjà observés sur les types de mobilité dans les deux pays. Dans le cas de la France la mobilité en début de carrière correspondrait au passage des jeunes travailleurs dans des emplois transitoires (ouvriers dans les secteurs les plus défavorisés de l'industrie) pour converger dans toute la mesure du possible vers des emplois plus stables pour lesquels existent des filières de promotion spécifiques notamment celles orientées vers les emplois non-ouvriers. Dans le cas de l'Allemagne l'homogénéité plus grande du marché du travail (entre secteurs et entre grandes catégories hiérarchiques) ainsi que la moins grande probabilité du changement de catégories d'emplois tendrait à homogénéiser la mobilité horizontale des travailleurs à toutes les étapes de leur vie professionnelle. Ainsi dans le cas de l'Allemagne l'unité et la stabilité du marché du travail se trouveraient renforcées par des comportements de mobilité plus homogènes, comportements eux-mêmes facilités par cette unité et cette stabilité.

2.3. Expérience professionnelle et hiérarchie dans l'entreprise

Les résultats macro-économiques présentés au paragraphe précédent nous ont permis de situer la façon dont la mobilité des travailleurs s'inscrit dans les principaux espaces professionnels et statutaires par rapport auxquels s'organise le fonctionnement du marché du travail. Il nous faut maintenant examiner comment à l'intérieur de ces cadres généraux se forment les catégories qui se distinguent soit par leur niveau de qualification soit par leur position hiérarchique. Nous nous référerons de nouveau pour cela à un certain nombre de résultats macro-économiques ou sectoriels. Nous examinerons également comment la gestion de la main d'oeuvre dans les entreprises que nous avons plus particulièrement étudiées reflète ou infirme les principales tendances macro-économiques dégagées.

2.3.1. Formation de la qualification ouvrière : résultats d'entreprises et informations macro-économiques

La première tendance qui se dégage concerne le processus de formation de la qualification ouvrière dans les deux pays ainsi que la façon dont ce processus s'articule sur l'ensemble du fonctionnement du marché du travail ouvrier. Les résultats obtenus pour l'Allemagne mettent en évidence une séparation plus marquée entre le marché du travail des ouvriers qualifiés et celui des ouvriers non-qualifiés. Cette séparation traduit en fait un isolement et une spécificité plus grande de la catégorie des ouvriers qualifiés et un rôle moins important de l'expérience professionnelle dans l'accès à cette strate du marché du travail. Dans le cas de la France la spécificité des ouvriers qualifiés et l'autonomie de leur marché du travail est beaucoup moins marquée.

Cette opposition entre les deux pays est confirmée au niveau macro-économique par des résultats de même type que ceux que nous avons utilisés au paragraphe précédent. On constate par exemple que l'écart d'ancienneté moyen entre les ouvriers qualifiés et les ouvriers non-qualifiés est de trois années en Allemagne alors qu'il est de quatre ans en France. On constate également que parmi les ouvriers récemment recrutés dans les entreprises la proportion de ceux qui se trouvent dans les plus basses qualifications ouvrières est sensiblement plus élevée en France (70% contre 60%) tandis que les recrutements directs au niveau d'ouvrier qualifié y sont beaucoup moins fréquents

(30% contre 40%). Ce caractère discriminant de l'expérience professionnelle dans l'accès aux catégories d'ouvriers qualifiés n'est pas uniquement un phénomène de marché interne aux entreprises. Il apparaît également de façon tout aussi nette si on considère l'âge des travailleurs.

Le phénomène essentiel semble résider ici dans une inversion des rapports d'âges entre ouvriers de qualification différente selon les pays. En France, l'âge moyen des ouvriers qualifiés est toujours supérieur à celui des ouvriers non-qualifiés, aussi bien pour l'ensemble de l'industrie que pour la plupart des secteurs économiques. L'écart d'âge moyen est de l'ordre de 2 années (37,5 contre 35,5) dans l'ensemble de l'industrie et peut atteindre 3 ou 4 ans dans certains secteurs (notamment dans la chimie). A ces différences de moyenne s'ajoutent celles tenant au poids très inégal des jeunes travailleurs (moins de 30 ans). Ceux-ci représentent 45% des ouvriers de plus basse qualification alors que leur poids parmi les ouvriers qualifiés n'est que de l'ordre de 30%. Dans le cas de l'Allemagne, la relation est inversée et cela avec une régularité assez remarquable pour qu'il s'agisse d'une tendance forte de fonctionnement du marché du travail. Les ouvriers non-qualifiés de l'industrie sont sensiblement plus âgés que leurs homologues français (39 ans contre 35,5 ans en moyenne) et surtout plus âgés que les ouvriers qualifiés allemands. L'écart est particulièrement net dans un secteur comme la mécanique où les ouvriers non-qualifiés ont une moyenne d'âge de 40 ans (contre 35 en France) alors que les ouvriers qualifiés ont un âge moyen de 37,5 ans. Dans l'ensemble de l'industrie allemande le poids des jeunes ouvriers dans les deux niveaux de qualification ouvrière est équivalent (25%) tandis que celui des ouvriers en fin de carrière (>45 ans) est un peu plus élevé parmi les ouvriers non-qualifiés.

Ces différences concernant l'avantage systématique que donne l'expérience professionnelle dans l'accès aux positions d'ouvriers qualifiés sont confirmées par les résultats que nous obtenons dans les entreprises étudiées.

Les tableaux 25 et 25bis ci-après résument l'ensemble des tendances que l'on peut mettre en évidence dans les quatre entreprises principales de notre échantillon.

On peut faire à partir de ces résultats plusieurs constatations et envisager deux modèles assez différents de formation de la qualification ouvrière.

Tableau 25bis

	C H I M I E						M E T A L L U R G I E					
	FRANCE A			ALLEMAGNE A			FRANCE A ₁			ALLEMAGNE A ₁		
	ONQ	OQ	0 (1)	ONQ	OQ	0 (1)	ONQ	OQ	0 (1)	ONQ	OQ	0 (1)
<u>AGE</u>												
29 ans	59,5	40,5	100 (58,7)	52,1	47,5	100 (77,6)	55,3	44,7	100 (49,4)	62,8	37,2	100 (82,8)
45 ans	35,6	64,4	100 (35,1)	73,3	26,7	100 (58,1)	31,7	68,3	100 (45,3)	62,1	37,9	100 (61,6)
<u>ANCIENNETE</u>												
2 ans	80,4	19,6	100 (72,8)	69,0	31,0	100 (87,3)	80,0	20,0	100 (60,2)	74,0	26,0	100 (50,4)
10 ans	23,3	76,7	100 (31,8)	54,0	46,0	100 (41,6)	25,0	75,0	100 (43,0)	52,0	48,0	100 (59,1)

1) Entre parenthèses le pourcentage d'ouvriers parmi les salariés de la classe d'âge ou de la classe d'ancienneté considérée.

A cette première différence s'en ajoute une autre que l'on peut résumer de la façon suivante. Dans le cas de la France, les travailleurs expérimentés qui appartiennent à la catégorie ouvrière sont dans la majorité -et de façon beaucoup plus massive que les travailleurs inexpérimentés- en position d'ouvriers qualifiés. Cette tendance est vérifiée pour l'âge dans les deux entreprises françaises et de façon encore plus nette pour l'ancienneté. Dans ce dernier cas, la répartition des ouvriers récemment recrutés et des ouvriers déjà anciens dans les deux niveaux de qualification est, dans les entreprises françaises, strictement inversée (80 - 20 pour les nouveaux et 25 - 75 pour les anciens). La situation des entreprises allemandes se caractérise au contraire par une distribution beaucoup plus équilibrée des deux catégories de travailleurs entre les groupes de qualification. En ce qui concerne l'âge, la répartition est pratiquement identique dans l'entreprise métallurgique (62,8 - 37,2 et 62,1 - 37,9). Pour l'ancienneté la tendance est comparable à ce que l'on constate en France mais de façon beaucoup moins marquée et de telle manière qu'une proportion majoritaire de travailleurs anciens sont en position d'ouvriers non-qualifiés (54% contre 46% et 52% contre 48%).

Parmi les conséquences les plus notables de ces tendances convergentes il faut noter la constitution très différente de la catégorie des ouvriers non-qualifiés dans les deux groupes d'entreprises. Alors qu'en Allemagne cette catégorie rassemble une proportion allant de 25% à 45% des salariés âgés ou anciens présents dans chaque entreprise cette même proportion est voisine de 10% dans le cas des entreprises françaises (1). Il faut également noter l'homogénéité beaucoup plus forte du groupe ouvrier en Allemagne, homogénéité qui apparaît notamment dans les résultats d'âge et d'ancienneté moyenne rassemblés dans le tableau 25.

Ces relations différentes entre la mobilité verticale et la stratification du groupe ouvrier dans les deux pays sont confirmées au niveau macro-économique par les données longitudinales disponibles pour la période 1965-1970.

1) On constate par exemple que 40% des salariés de plus de 45 ans des entreprises allemandes sont ouvriers non-qualifiés contre 12 et 14% dans les entreprises françaises. Si on considère les salariés de la même classe d'âge mais ayant plus de 10 ans d'ancienneté, les pourcentages d'ouvriers non qualifiés sont voisins de 3% en France et compris entre 25 et 35% en Allemagne.

Tableau 26

MOBILITE ENTRE NIVEAUX DE QUALIFICATION OUVRIERE
1965-1970

Position en 1965	FRANCE Position en 1970			ALLEMAGNE Position en 1970		
	ONQ	OQ	Total	ONQ	OQ	Total
	. ONQ	76,4	15,0	100	84,6	9,0
. OQ	7,2	75,7	100	9,5	78,8	100

Dans le cas de la France la mobilité ascendante domine nettement sur la mobilité descendante qui a, semble-t-il, une importance assez faible. En Allemagne, les échanges entre les deux catégories ouvrières s'effectuent de façon plus équilibrée. La mobilité descendante qui concourt à la formation du groupe des ouvriers non-qualifiés est aussi importante que la mobilité ascendante à partir de laquelle se formerait la catégorie des ouvriers qualifiés.

Ainsi, les informations que nous avons rassemblées jusqu'ici sur les itinéraires de mobilité ouvrière conduisent à mettre l'accent sur la position très différente du groupe des ouvriers qualifiés dans les deux pays et sur la spécificité, propre à chaque marché du travail, des strates qui se forment à l'intérieur de l'ensemble de la catégorie ouvrière.

Dans le cas de l'Allemagne, le marché du travail des ouvriers qualifiés est à la fois moins ouvert sur les autres marchés, moins dépendant dans sa constitution de mobilité ascendante à partir des ouvriers non-qualifiés et relativement plus orienté, dans les changements de catégories dont il est l'origine, vers les plus basses qualifications ouvrières que vers les emplois d'employés ou de non-salariés. Cette relative stabilité des ouvriers qualifiés ainsi que leur intégration prioritaire à l'ensemble de la strate ouvrière constituent sans doute un élément important de l'unité et de l'autonomie du marché du travail ouvrier dans son ensemble.

Dans le cas de la France le marché du travail des ouvriers qualifiés apparaît plus nettement défini par ses relations avec les autres catégories que par sa stabilité et son autonomie. Il est à la fois dépendant, dans sa constitution, d'un flux important de travailleurs promus à partir d'emplois qui n'impliquent qu'une qualification et une expérience industrielle assez faible et très influencé, dans la qualité des travailleurs qui le composent, par un taux de mobilité relativement important vers le non-salariat ou les emplois non-manuels. Cette dépendance et cette instabilité du marché du travail des ouvriers qualifiés peut être ainsi à l'origine de l'autonomie plus faible de l'ensemble du marché du travail ouvrier. Elle peut en même temps expliquer les clivages assez marqués entre une catégorie d'ouvriers non-qualifiés dont les principales caractéristiques sont de ne pas avoir été promus ou d'être totalement inexpérimentés et une autre catégorie d'ouvriers qualifiés dont la position résulte plus de critères de sélection des hiérarchies d'entreprises que de l'appartenance à un espace de qualification socialement et professionnellement reconnu.

Ces différences se retrouvent assez logiquement lorsqu'on examine la structure des salaires ouvriers. On constate tout d'abord que le clivage entre les ouvriers classés en position qualifiée et les autres est plus important en France. Pour l'ensemble de l'industrie par exemple le rapport des salaires moyens entre ouvriers qualifiés et autres ouvriers est de 1,29 en France contre 1,15 en Allemagne. Il en va de même dans les entreprises étudiées. Dans la chimie le rapport des salaires entre ces deux catégories est de 1,25 en France et de 1,13 en Allemagne : dans la métallurgie ce rapport est de 1,29 en France et de 1,14 en Allemagne. On constate ensuite que l'influence des variables d'âge et d'ancienneté sur la formation des disparités de salaires ouvriers est très différente dans les deux pays.

Tableau 27

SALAIRES OUVRIERS HOMMES : INFLUENCE DE L'AGE ET DE L'ANCIENNETE

	Industrie		Entreprises			
	France	Allemagne	CHIMIE		METALLURGIE	
			France-A	Allemagne-A	F.A ₁	All.A ₁
<u>AGE</u>						
salaire moyen > 55						
salaire moyen 20-25	1,00 (1)	0,94 (1)	1,38	0,97	1,05	0,91
<u>ANCIENNETE</u>						
salaire moyen > 10						
salaire moyen < 2 ans	1,31 (2)	1,13 (2)	1,45	1,22	1,28	1,07

- 1) Ces résultats concernent les catégories 21-29 ans et plus de 55 ans. Si on considère les catégories 21-29 ans et 45-55 ans les indices obtenus sont de 1,07 pour la France et de 1,00 pour l'Allemagne.
- 2) La différence entre les deux pays demeure si on considère l'influence de l'ancienneté pour une classe d'âge donnée. Pour la classe d'âge 30-45 ans les indices calculés sont 1,26 pour la France et 1,12 pour l'Allemagne.

Ces résultats peuvent naturellement être considérés comme explicatifs de différences de dispersion des salaires ouvriers entre les deux pays ; dispersion qui est -comme nous le savons- globalement plus élevée sur le marché du travail français (1). Ils nous paraissent toutefois plus intéressants en ce qu'ils révèlent deux espaces de qualification professionnelle dont la production et la stratification dans l'ensemble du marché du travail -et par là dans l'ensemble de la société- correspondent à des mécanismes différents selon les pays. De ce second point de vue les relations dégagées dans le tableau 27 sont aussi utiles pour comprendre comment se forme le niveau moyen des salaires ouvriers que comment s'expliquent les inégalités autour de ce niveau moyen.

2.3.2. La hiérarchie non-ouvrière : carrière professionnelle et accès aux fonctions d'encadrement

Le second point sur lequel nous avons porté notre attention concerne l'accès aux qualifications non-ouvrières élevées ou supérieures et la for-

i) D'après les résultats de l'enquête sur la structure des salaires dans l'industrie, le coefficient de variation des salaires ouvriers était en 1972 de 30,8% en France et de 19,7% en Allemagne.

mation des catégories de cadres, d'employés ou d'employés supérieurs. Quelques résultats tendent à se dégager aussi bien de l'étude des informations rassemblées dans les entreprises que des données macro-économiques disponibles. Nous définirons tout d'abord sommairement les catégories et les informations qui les concernent. Nous examinerons ensuite quelques uns des résultats obtenus.

Nous utiliserons dans la suite de ce rapport plusieurs termes pour désigner certains groupes de travailleurs occupant des emplois non-manuels. L'ensemble de ces travailleurs constituent les non-ouvriers. Ceux-ci se divisent en cadres -au sens des entreprises françaises- et non-cadres. Dans le cas de l'Allemagne, nous désignerons par cadres les travailleurs sous contrat individuel dont les salaires et les conditions de travail ne dépendent pas officiellement des conventions collectives des autres non-ouvriers (travailleurs "hors-tarif"). Dans les entreprises étudiées les hors-tarifs (HT) sont divisés en deux groupes : les employés en position dirigeante (Leitende Angestellte : LA) et les autres hors-tarifs. En France, nous avons distingué les cadres en position supérieure (PS) et les autres cadres. Les non-cadres seront désignés par le terme d'employés (E). Ils regroupent eux-mêmes deux catégories de travailleurs. Les employés supérieurs -ES- (1) : contremaîtres de production (CM) ; techniciens ou administratifs occupant des fonctions d'autorité hiérarchique ou de responsabilité (TS ou AS). Les employés d'exécution (EE) : techniciens (TE) ou administratifs (AE). L'ensemble des cadres ou hors-tarifs et des employés supérieurs constitue le personnel d'encadrement.

Les informations disponibles varient selon les catégories. Pour l'ensemble des non-ouvriers nous connaissons -comme pour les ouvriers- l'âge, l'ancienneté et le salaire. Pour les cadres et les employés supérieurs (soit le personnel d'encadrement) nous avons rassemblé quelques données sur la carrière professionnelle et éducative. Ces données étaient de valeur inégale selon les entreprises et les catégories. Elles ont été utilisées en fonction de leur qualité.

En ce qui concerne les résultats, il semble que, contrairement à ce qui se passe pour les ouvriers, le marché du travail des non-ouvriers soit plus cloisonné en France qu'en Allemagne par une rupture plus marquée, à l'intérieur des emplois d'encadrement, entre les emplois de cadres et ceux d'employés supérieurs. Ces derniers apparaissent plus fréquemment en France

1) Ces employés supérieurs correspondent à la catégorie des cadres moyens.

comme l'aboutissement d'une carrière que comme une étape vers les fonctions les plus élevées. En Allemagne, la mobilité verticale dans l'ensemble des emplois non-ouvriers semble moins marquée par cette rupture et se déroule plus fréquemment de façon continue jusqu'aux plus hauts niveaux de la hiérarchie.

Cette rupture peut être mise en évidence par les résultats rassemblés dans les entreprises étudiées sur la carrière professionnelle des cadres et des salariés hors-tarif. D'autres résultats plus globaux confirment également cette tendance.

a) Le marché du travail des cadres supérieurs. Autonomie et stratification interne.

Tableau 28
POURCENTAGE DES CADRES AYANT ETE EMPLOYES SUPERIEURS
DANS L'ENTREPRISE

	Cadres	Cadres en position supérieure ou LA (1)	Autres cadres autres HT
- <u>France</u>			
- <u>Chimie</u> B	21%	5% (7%)	29%
Chimie B ₁	23%	0% (0)	29%
Chimie B ₂	25%	0% (0)	27%
Chimie B ₃	20%	8% (11)	32%
- <u>Métallurgie</u> A ₁	40%	- (-)	40%
- <u>Allemagne</u>			
- <u>Chimie</u> A	69%	33% (70%)	75%
- <u>Métallurgie</u> A ₁	68%	50% (21%)	96%
Métallurgie A ₂	70%	52% (20%)	95%

1) Entre parenthèses le pourcentage des cadres en position supérieure ou LA ayant été recrutés directement dans cette catégorie.

Dans les trois entreprises allemandes la proportion de cadres promus à partir de fonctions d'employés supérieurs est assez homogène et voisine de 70%. Cette même proportion est très faible dans l'entreprise chimique française (21%) et un peu plus élevée dans l'entreprise métallurgique sans atteindre le niveau de ce que l'on constate en Allemagne. Il existe donc des inégalités très sensibles dans le poids des cadres promus dans les deux types d'entreprises. En fait, cette opposition entre les deux pays va sans doute bien au-delà de différences de pondération entre telle ou telle catégorie de cadres (promus ou non). Elle exprime une différence qualitative quant à la signification-même des employés promus cadres dans les deux pays (1). En France il s'agit d'une population -les assimilés cadres, les autodidactes- recueillie dans une catégorie professionnelle et hiérarchique assez fermée et définie de façon autonome par rapport aux autres non-ouvriers. En Allemagne, la catégorie des hors-tarifs se construit presque entièrement à partir d'employés supérieurs ce qui enlève une grande partie de sa signification au repérage d'une telle population de promus ou assimilés.

Cette différence entre les entreprises françaises et allemandes quant à la promotion interne aux fonctions de cadres va de pair avec deux types de mobilité à l'intérieur-même de cette catégorie. Dans le cas de la France, l'encadrement supérieur constitue un espace de mobilité plus homogène entre les catégories les plus basses et les plus élevées. Ainsi, dans l'entreprise chimique étudiée (2) la quasi totalité des cadres que les entreprises placent en position supérieure ont été recrutés au niveau cadre et promus à partir de cette catégorie. L'autonomie du marché du travail interne des cadres va de pair avec une assez forte continuité des carrières au moins pour les cadres non promus. Dans le cas de l'Allemagne la structure de la population cadre conduit à distinguer deux types de carrière. La carrière des cadres en simple position hors-tarif qui est dans la quasi-totalité des cas l'aboutissement d'une promotion à partir des autres catégories non-ouvrières (96% dans l'entreprise métallurgique et 75% dans l'entreprise chimique) ; la carrière des cadres en position dirigeante (LA) qui tend à

1) Au moins en ce qui concerne les grandes entreprises.

2) En ce qui concerne l'entreprise de mécanique nous n'avons étudié qu'un établissement dans lequel l'effectif de cadres en position supérieure était négligeable.

s'effectuer le plus souvent à partir d'un recrutement direct du type de ce que l'on constate pour l'ensemble des cadres dans les entreprises françaises. Il faut toutefois distinguer ici le cas de la chimie de celui de la mécanique. Dans l'entreprise chimique la catégorie des LA (employés dirigeants) est relativement fermée et se constitue pour l'essentiel à partir d'un recrutement direct. L'homogénéité de la qualification non-ouvrière ne va donc pas au-delà des simples hors-tarifs. Dans la mécanique la catégorie des LA est plus fortement intégrée dans l'ensemble que constituent les employés supérieurs et les hors-tarifs. Nous verrons par la suite que ces différences sont assez étroitement liées aux types de formations disponibles sur ces deux marchés

Ces deux différences tenant à la mobilité vers la catégorie des cadres et à l'intérieur de la catégorie elle-même conduisent à des types assez contrastés de progression hiérarchique. Dans le cas de la France l'existence d'une carrière cadre assez autonome et continue va de pair avec une influence assez forte de l'âge et de l'ancienneté sur les rémunérations des salariés de ce groupe. Dans le cas de l'Allemagne, cette influence est beaucoup moins marquée et peut même être inexistante dans certains cas, la position des salariés en fin de carrière -en majorité promus- n'étant pas en moyenne supérieure à celle de ceux qui ont été recrutés directement.

Cette différence apparaît assez nettement dans le tableau ci-dessous :

Tableau 29

SALAIRES DES CADRES DANS LES ENTREPRISES ETUDIÉES : INFLUENCE DE L'AGE ET DE L'ANCIENNETÉ

	CHIMIE					METALLURGIE		
	France				Allemagne	France		Allemagne
	A	B ₁	B ₂	B ₃	A	A ₁	A ₁	A ₂
<u>Salaire des cadres âgés</u> <u>Salaire des cadres jeunes</u> (1)	1,95	2,02	1,67	2,59	1,25	1,86	1,17	1,06
<u>Salaire des cadres anciens</u> <u>Salaire des cadres récemment recrutés</u> (1)	2,48	2,28	1,92	1,62	1,10	1,48	1,00	1,03
Coefficient de variation des salaires des cadres	-	36%	32%	38%	27%	32%	23%	19%

1) Le premier rapport concerne les salaires des cadres de plus de 55 ans et ceux des cadres de 25 à 30 ans. Le second rapport concerne les salaires des cadres ayant plus de 10 ans d'ancienneté et ceux des cadres ayant moins de 2 ans d'ancienneté.

Cet effet de carrière plus marqué à l'intérieur du groupe des cadres en France va de pair avec des disparités de salaires plus élevées qui se forment sous l'influence conjuguée de l'expérience professionnelle générale et de l'ancienneté de l'entreprise.

Ces différences tenant à la formation et à l'organisation du marché du travail des catégories supérieures de l'encadrement sont confirmées par les informations plus globales que nous avons pu rassembler pour chacun des pays comparés. C'est le cas par exemple en ce qui concerne les probabilités de promotion en cours de carrière des employés de qualification basse et moyenne vers les positions élevées ou supérieures. La comparaison de ces taux sur la période 1965-1970 donne les résultats suivants :

Tableau 30

FRANCE : MOBILITE DES NON-OUVRIERS ENTRE 1965 ET 1970

Position en 1970

	Employés de bas niveau	Employés de niveau moyen	Contremaîtres	Cadres	
Position en 1965	Employés de bas niveau	69%	11%	0,4%	3,7%
	Employés de niveau moyen	2,7%	77,5%	1,1%	8,4%
	Total des employés non-cadres	80,3		0,8	6,2
	Contremaîtres	2,3%	9,0%	75,6%	2,6%

Source : FQP - 1970.

Tableau 30bis

ALLEMAGNE : MOBILITE DES NON-OUVRIERS ENTRE 1965 ET 1970

Position en 1970

	Employés de bas niveau	Employés de niveau moyen	Contremaîtres	Cadres	
Position en 1965	Employés de bas niveau	48,9	33,8	0,6	6,5
	Employés de niveau moyen	3,0	71,0	1,0	19,5
	Total des employés non-cadres	80%		0,7	13,0
	Contremaîtres	1,5	5,8	78,5	3,8

Source : IAB, 1970.

Ces résultats valables pour une période de cinq années ne sont certes pas strictement comparables entre les deux pays. La population des cadres qui nous sert de référence dans le cas de la France représente une proportion un peu plus faible dans l'ensemble des non-ouvriers (25%) que ce n'est le cas en Allemagne (30%) (1). Toutefois, l'écart sur les probabilités de passage est suffisamment important (13,0%) contre 6,2%) pour que l'on considère que la tendance générale est différente dans les deux pays.

L'influence plus forte en Allemagne de l'expérience professionnelle pour l'accès aux catégories supérieures est également confirmée par l'existence d'un effet plus marqué de l'ancienneté dans l'entreprise dans la répartition des non-ouvriers entre catégories supérieures et moyennes ou inférieures.

Tableau 31 (*)

PROBABILITE D'ACCES AUX FONCTIONS DE CADRE : INDUSTRIE 1972

	Non-ouvriers récemment recrutés		Non-ouvriers ayant plus de 10 ans d'ancienneté	
	FRANCE	ALLEMAGNE	FRANCE	ALLEMAGNE
. % de cadres	27%	27%	37%	47%
. % de non-cadres	73%	73%	63%	53%
TOTAL NON-OUVRIERS	100	100	100	100

(*) Champ concerné : ensemble des industries de transformation année 1972. Les cadres correspondent ici aux catégories 1 et 2 de l'enquête sur la structure des salaires effectuée par l'Office Statistique des Communautés Européennes. Les non-cadres regroupent les catégories 3 et 4. Les contremaîtres de production et d'entretien sont exclus.

Ainsi la possibilité d'être cadre pour les non-ouvriers récemment recrutés est de 27% dans les deux pays. Pour les non-ouvriers ayant plus de 10 ans d'ancienneté cette probabilité est de 47% en Allemagne contre 37% en France.

Le cloisonnement plus marqué du marché du travail des cadres en France est enfin confirmé au niveau national, en ce qui concerne l'existence d'une carrière spécifique à cette catégorie. De la même manière que dans les entreprises que nous avons étudiées. L'ancienneté dans l'entreprise et l'âge

1) Les catégories de cadres qui nous sont fournies par les données d'enquêtes nationales ne sont pas non plus équivalentes à celles que nous utilisons dans les entreprises. Il s'agit donc plus de trouver ici la confirmation de tendance que de vérifier des résultats numériques précis.

déterminent pour une part importante le niveau de rémunération et donc la position hiérarchique que peuvent atteindre les salariés des catégories supérieures de l'encadrement (1). Dans le cas de l'Allemagne en revanche l'influence de ces deux variables d'expérience professionnelle est pratiquement nulle comme le montrent les résultats du tableau ci-dessous.

Tableau 32 (*)
SALAIRES DES CADRES : INFLUENCE DE L'AGE ET DE L'ANCIENNETE :
INDUSTRIE 1972

	Salaire moyen des cadres >20 ans d'ancienneté Salaire moyen des cadres < 2 ans d'ancienneté	salaire moyen des cadres >55 ans salaire moyen des cadres 21 - 29 ans
. FRANCE	1,29	1,48
. ALLEMAGNE	1,04	1,18

*) Ensemble des industries de transformation 1972. Même définition des cadres que dans le tableau 27.

Ce phénomène de carrière des cadres très prononcé dans le cas de la France ne semble pas être uniquement lié aux seules politiques de promotion interne puisque la progression de la rémunération est encore plus nette si on considère l'âge des salariés. Il s'agit donc d'une tendance qui révèle la politique des entreprises industrielles aussi bien vis-à-vis de certaines catégories hiérarchiques définies dans chaque organisation particulière que vis-à-vis d'un certain type de qualification professionnelle situé sur le marché du travail et dans l'ensemble de la structure sociale. Nous verrons dans le prochain chapitre de ce rapport le rôle que jouent les diplômés de l'enseignement supérieur -et notamment ceux des grandes écoles- dans la constitution de ce marché du travail.

1) Cette particularité du marché du travail des cadres en France a déjà été étudiée de façon systématique dans un certain nombre de travaux effectués au Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail, G. ROUSTANG : Evolution du salaire des cadres supérieurs en fonction de l'âge, Revue Economique, Mai 1971, pp. 395-429.- G. ROUSTANG : La formation des salaires des cadres, Revue Economique, Mars 1971, pp. 248-270.

b) Mobilité professionnelle et sociale et formation de la catégorie des employés

Cette plus grande autonomie du marché du travail des cadres en France a des conséquences sur les caractéristiques de la population des employés et sur l'organisation de leur marché du travail. Dans le cas de la France cette catégorie intermédiaire entre les ouvriers et l'encadrement supérieur semble se définir à la fois par une proportion plus importante qu'en Allemagne d'ouvriers promus vers les catégories non-ouvrières et par une densité plus forte de salariés en fin de carrière qui n'ont pas atteint le niveau de l'encadrement supérieur.

Dans l'entreprise métallurgique française que nous avons étudiée on constate par exemple que l'âge et l'ancienneté moyenne des employés techniciens et administratifs sont plus élevés que l'âge et l'ancienneté de l'ensemble des ouvriers, des ouvriers qualifiés et des cadres. La relation est inversée en ce qui concerne l'entreprise allemande comparable où les salariés ayant la plus forte ancienneté ou la plus grande expérience générale appartiennent soit aux catégories ouvrières soit à la catégorie des cadres. Dans ce couple d'entreprises l'expérience professionnelle plus élevée des employés non-cadres en France va de pair avec une proportion un peu plus élevée d'employés recrutés comme ouvriers et promus au cours de leur carrière dans l'entreprise (10% contre 6%).

Cette tendance des entreprises françaises à construire ce groupe d'emplois intermédiaires en privilégiant le critère de l'intégration dans l'entreprise entraîne deux types de fonctionnement du marché du travail de cette catégorie. En France, l'accès aux fonctions d'employés supérieurs se fait pour l'essentiel à partir d'une carrière interne aux entreprises soit que cette carrière constitue le prolongement d'un passage ouvrier - non-ouvrier soit qu'elle résulte d'une stabilisation à partir d'un recrutement aux plus bas niveaux d'employés. En Allemagne, le marché du travail des employés - employés d'exécution et employés supérieurs - semble être plus ouvert sur l'extérieur de l'entreprise à tous les niveaux de qualification et la position occupée par les salariés y est moins fonction d'une carrière interne dont dépendrait le passage des emplois d'exécution à ceux de l'encadrement moyen.

Ainsi, dans les entreprises étudiées comme au niveau national on constate simultanément dans le cas de la France une densité plus forte de

salariés très anciens dans les catégories d'employés supérieurs (indicateur 1), une exclusion plus marquée des travailleurs récemment recrutés de ces positions hiérarchiques (indicateur 2) et un effet de progression salariale à l'ancienneté beaucoup plus sensible (indicateur 3). L'âge des employés ne joue en revanche qu'un rôle beaucoup plus faible que l'ancienneté, notamment dans les entreprises françaises.

Tableau 33

CARACTERISTIQUES DES EMPLOYES SUPERIEURS (T et A) DANS LES ENTREPRISES
ETUDIEES ET DANS L'INDUSTRIE

	ENTREPRISES						INDUSTRIE	
	CHIMIE			METALLURGIE			France	Allemagne
	France	Allemagne	A	France	All.			
	B ₂	A		A ₁	A ₁	A ₂		
.1 Effectifs >10 ans d'ancienneté <u>Effectifs d'employés supérieurs</u>	75%	55%	44%	77%	50%	55%	50%	40%
.2 employés supérieurs <2 ans d'ancienneté <u>employés de <2 ans d'ancienneté</u>	22%	12%	41%	6%	78%	80%	40%	79%
.3 Salaire des employés >20 ans d'ancienneté <u>Salaire des employés <2 ans d'ancienneté</u>	1,40	1,66	1,35	1,48	1,13	1,17	1,41	1,03
31 employés techniques	1,35	1,70	1,20	1,42	1,10	1,12		
32 employés adminis- tratifs et commer- ciaux	1,60	1,70	1,30	1,42	1,25	1,25		

Les différences concernant les processus de constitution des catégories d'employés dans les deux pays sont renforcées par la cohérence que l'on observe entre les résultats obtenus dans quelques entreprises particulières et ceux obtenus pour l'ensemble de l'industrie. Ces résultats confirment également certaines

observations faites dans une première recherche comparative notamment en ce qui concerne le marché interne des catégories d'employés techniques (1). C'est d'ailleurs pour cette catégorie d'employés que les différences entre les deux groupes d'entreprises étudiés ici sont les plus fortes (indicateur 31). C'est le cas pour le couple constitué par l'entreprise chimique allemande et la deuxième entreprise française (1,70 contre 1,20). C'est également le cas dans la mécanique où l'intégration à l'entreprise des employés techniques joue un rôle beaucoup plus important, en France, dans le processus de stratification interne. Ce type de stratification en fonction de l'ancienneté est relativement plus marquée en Allemagne dans les emplois administratifs et commerciaux. Nous verrons dans la suite de ce rapport que ces emplois se caractérisent justement par l'homogénéité plus grande de la formation professionnelle -essentiellement l'apprentissage employé- et le rôle assez faible que joue ce facteur externe aux entreprises dans la constitution de groupes de travailleurs hiérarchisés.

Cette organisation du marché du travail des employés a en premier lieu des conséquences sur la nature de leur qualification. Celle-ci est, dans le cas de la France, faiblement influencée par la reconnaissance d'une "professionnalité" qui s'imposerait aux entreprises et serait le critère principal de la formation de groupes hiérarchisés. Cette qualification est donc beaucoup plus construite à partir du fonctionnement interne des organisations. Elle apparaît ainsi en rupture avec celle de la majorité des cadres dont le marché du travail est sans doute plus général comme en témoigne l'importance plus grande de l'âge dans l'"explication" de la rémunération. Dans le cas de l'Allemagne, tout se passe comme si les entreprises reconnaissent, comme elles le font pour la qualification ouvrière, l'existence d'un espace professionnel qui englobe à la fois les plus hautes fonctions des employés non-cadres et une part plus ou moins importante des emplois de cadres supérieurs. Le fait que ce "modèle" soit, semble-t-il, mieux vérifié pour les employés du secteur technique nous amènera naturellement à rechercher -dans le dernier chapitre de cette première partie- l'origine de cette continuité professionnelle dans les relations entre les formations techniques de niveau moyen élevé ou supérieur et les différents niveaux hiérarchiques de l'entreprise.

Ces différences sur la nature de la qualification des employés peuvent permettre de mieux comprendre le développement plus important de cette catégorie de personnel dans les entreprises françaises. On constate ainsi

1) Cf. notamment : J.P. DAUBIGNEY, J. BOUTELLER, J.J. SILVESTRE, *Comparaison de structures de salaires et d'emplois en France et en Allemagne*, ronéo, LEST, 1972.

que la croissance plus rapide en France des effectifs non-ouvriers selon les catégories d'ancienneté résulte pour l'essentiel d'un gonflement des employés techniques et administratifs et des contremaîtres. C'est ce que montrent les résultats ci-dessous concernant l'ensemble de l'industrie.

Tableau 34
STRUCTURES D'EMPLOIS SELON LES CLASSES D'ANCIENNETE (1)

ANCIENNETE	FRANCE			ALLEMAGNE		
	Cadres	CM	Employés	Cadres	CM	Employés A et T
2 ans	4,2	1,4	11,1	4,9	1,5	12,8
2 - 4	6,2	2,7	13,9	7,1	2,0	13,3
5 - 9	8,0	5,2	15,4	3,0	3,0	13,5
10-20	9,9	9,0	17,2	10,6	5,3	12,4
20	12,6	14,3	17,1	12,6	10,4	12,9

(1) Lecture du tableau : En France, parmi les salariés de moins de 2 ans d'ancienneté, 4,2 % sont cadres, 1,4% sont contremaîtres et 11,1% sont employés administratifs ou techniques. Les autres sont ouvriers.

L'écart entre les deux pays est particulièrement élevé pour les contremaîtres et les employés. Ainsi parmi les salariés de plus de 10 ans d'ancienneté, près de 12% sont contremaîtres en France, contre un peu plus de 7% en Allemagne ; 17% sont employés techniques ou administratifs contre 12,5% en Allemagne. Tout se passe donc comme si les emplois non-ouvriers se développaient dans le cas de la France à partir d'une orientation particulière des politiques d'intégration des entreprises vers certaines catégories de cadres moyens.

Cette organisation du marché du travail des employés a également d'autres conséquences qui concernent cette fois la place de l'encadrement moyen technique et administratif dans la structure organisationnelle des entreprises ainsi qu'au niveau plus global de la structure sociale des pays comparés.

Le premier point peut être mis en évidence en calculant quelques indicateurs d'ancienneté relative à cette catégorie de salariés dont les quatre entreprises les plus importantes de notre échantillon (1).

Tableau 35

ANCIENNETE MOYENNE RELATIVE DES EMPLOYES SUPERIEURS (TECHNIQUES
ET ADMINISTRATIFS PAR RAPPORT A DIFFERENTES
CATEGORIES DE SALARIES

Catégorie de référence (*)	C H I M I E		M E T A L L U R G I E	
	France A	Allemagne A	France A ₁	Allemagne A ₁
. 1 Ensemble des salariés	1,40	1,25	1,27	0,98
. 2 Cadres	1,07	0,88	1,08	0,87
. 3 Ouvriers non-qualifiés	2,95	1,74	2,12	1,17
. 4 Contremaîtres (production - entretien)	0,85	0,70	0,86	0,62

(*) Les valeurs inscrites dans la ligne 1 sont calculées de la façon suivante :

$$\frac{\text{anciennete moyenne des employés supérieurs techniques et administratifs}}{\text{anciennete moyenne tous salariés dans l'entreprise considérée}}$$

On constate à partir de ces résultats que les salariés de l'encadrement moyen se définissent en France par leur forte intégration aux entreprises. Cette plus grande intégration est vérifiée globalement par rapport à l'ensemble des salariés mais également par rapport aux deux catégories extrêmes de la structure hiérarchique, les cadres et les ouvriers nonqualifiés.

1) Ces résultats observés dans des entreprises particulières qui n'ont pas été choisies pour leur représentativité ne sont pas démentis par d'autres données moins précises mais plus systématiques rassemblées pour l'ensemble de l'industrie. On constate par exemple que l'ensemble des employés de 30 à 45 ans ont en France une ancienneté moyenne supérieure de 10% à celle des cadres, de 22% à celle des ouvriers et inférieure seulement de 15% à celle des contremaîtres. En Allemagne, l'ancienneté moyenne de cette même catégorie n'est pas plus élevée que celle des ouvriers et inférieure à 5% de celle des cadres et de 40% à celle des contremaîtres.

L'écart entre les deux pays est particulièrement fort pour cette dernière catégorie notamment dans le couple des entreprises métallurgiques. Dans ce dernier cas les employés de plus haut niveau sont deux fois plus anciens que les ouvriers sans qualification en France alors que l'écart est relativement faible en Allemagne.

Le résultat concernant les contremaîtres est lui aussi particulièrement significatif. En effet, en Allemagne, on peut opposer, à l'intérieur de l'encadrement moyen, les contremaîtres de production et d'entretien, catégorie traditionnellement très intégrée aux entreprises, aux autres employés dont la qualification est moins spécifique. L'écart d'ancienneté moyenne entre ces deux catégories est ainsi de près de 5 ans dans l'entreprise chimique et de 7 ans dans l'entreprise métallurgique. En France, l'homogénéité est plus grande et l'encadrement moyen semble constituer un groupe plus cohérent de par sa position dans l'entreprise et de par les formes d'acquisition de sa qualification (1). Cette situation peut certes conduire à une dévalorisation de la maîtrise ouvrière qui perd une part de sa spécificité. Elle peut également augmenter la cohésion du groupe des cadres moyens et entraîner un renforcement de la position globale de cette catégorie hiérarchique notamment par rapport aux salariés d'exécution.

Cette position particulière des cadres moyens et des employés d'exécution dans le cas de la France se retrouve au niveau de la structure sociale lorsqu'on examine certains résultats concernant la mobilité inter-générationnelle. Il semble, en effet, qu'en France les employés et les contremaîtres, sont, du point de vue de leur origine sociale, plus comparables aux ouvriers et notamment aux ouvriers qualifiés que ce n'est le cas en Allemagne. C'est par exemple ce qui ressort de la comparaison des proportions de travailleurs d'origine ouvrière et non-ouvrière dans ces catégories intermédiaires de la hiérarchie professionnelle.

1) Cette homogénéité est également vérifiée dans les entreprises françaises étudiées pour l'âge des contremaîtres et des autres employés supérieurs. En Allemagne, les contremaîtres sont en revanche sensiblement plus âgés que les autres employés supérieurs.

Tableau 36

ORIGINE SOCIALE DES OUVRIERS QUALIFIES, CONTREMAITRES ET EMPLOYES (1)

Origine sociale	FRANCE Catégorie en 1970			ALLEMAGNE Catégorie en 1970		
	OQ	CM	E	OQ	CM	E
O	46,7	41,3	31,8	61,2	45,0	35,4
NO	30,0	39,0	53,0	28,4	46,5	57,5
TOTAL	100	100	100	100	100	100

(1) La signification des lettres est la suivante :
 O : Ouvrier ; NO : employés, cadres et indépendants à l'exclusion des agriculteurs ; OQ : ouvriers qualifiés ; CM : contremaîtres ;
 E : employés (non-cadres), administratifs et techniques.

Cette constatation, établie à partir de la mobilité entre générations, est assez cohérente avec les observations que nous avons pu faire sur l'autonomie des marchés du travail ouvriers et employés. En Allemagne, tout se passe comme si l'autonomie professionnelle de ces deux strates du marché du travail allaient de pair avec un cloisonnement plus fort des espaces sociaux qu'elles constituent. Dans le cas de la France la promotion aux fonctions d'employés qui résulte du fonctionnement du marché du travail et des politiques des entreprises s'effectue en revanche dans un espace social plus homogène.

Cette constatation est également cohérente avec ce que nous avons défini comme une plus grande instabilité de la qualification ouvrière en France. En effet, à cette homogénéité sociale plus forte des catégories ouvrières et employées en France correspond un taux particulièrement élevé de mobilité sociale des fils d'ouvriers français vers les emplois non-manuels. En 1970, par exemple, 75% des fils d'ouvriers allemands occupaient un emploi d'ouvrier et seulement 22% occupaient un emploi d'artisan, d'employé d'exécution ou d'employé supérieur. En France, le taux de stabilité dans la catégorie ouvrière des fils d'ouvriers était inférieur à 65% tandis que plus de 30% occupaient des emplois salariés non-manuels ou indépendants. Cette différence

est particulièrement significative pour les fils d'ouvriers qualifiés dans les deux pays. En Allemagne, le taux de stabilité de ces travailleurs dans la catégorie socio-professionnelle de leur père est de 50 % plus élevée que leur taux de mobilité sociale ascendante vers les emplois de salariés non manuels. En France les deux taux sont pratiquement équivalents. Tout se passe comme si l'instabilité de la qualification ouvrière qui nous semble être une caractéristique du fonctionnement du marché du travail Français allait de pair avec de fortes pressions sociales dirigées vers le développement d'emplois tertiaires de qualification non supérieure. En Allemagne, une telle pression semble faire l'objet d'un contrôle plus rigoureux. Ce contrôle accroît sans doute le clivage entre le monde des ouvriers et celui des employés mais contribue également à entretenir la spécificité, l'unité et finalement la force du groupe ouvrier. Ces différences tenant à la mobilité sociale dans les deux pays sont indissociables des politiques de promotion, d'intégration et de qualification des entreprises. Ces entreprises ont peut-être en France un rôle plus actif dans la promotion sociale en liant cette promotion à des itinéraires professionnels qu'elles gèrent. En Allemagne, la plus grande neutralité des entreprises dans le déroulement des itinéraires professionnels ne peut qu'accroître l'importance des " variables externes " comme la formation professionnelle ou l'origine sociale.

Dans le premier chapitre de ce rapport nous avons analysé deux processus différents de stratification de la main-d'oeuvre et de constitution de groupe de qualification à partir de l'étude des systèmes de formation générale et professionnelle. Nous avons alors mis en évidence deux types de populations actives dont l'une était dans le cas de l'Allemagne - assez fortement structurée à partir de différences de formations professionnelles très marquées et l'autre apparaissait - dans le cas de la France - comme beaucoup plus homogène parce que massivement non professionnalisée. Dans ce second chapitre, nous avons décrit comment le fonctionnement du marché du travail conduisait, à partir de formes différentes d'accumulation de l'expérience professionnelle et d'orientation des carrières, à créer des catégories de travailleurs et des types de qualification également très contrastés entre les deux pays. C'est alors en France que ces processus d'acquisition d'expérience professionnelle générale ou spécifique semblent jouer le plus grand rôle.

Une analyse globale du fonctionnement des deux marchés du travail implique que l'on s'efforce maintenant de préciser les relations qui existent entre ces deux processus. Cette analyse peut être orientée dans deux directions assez différentes.

On peut considérer que l'expérience professionnelle et la formation dispensée par le système éducatif sont deux formes d'investissement des travailleurs qui se complètent -de façon variable dans chaque pays- pour produire les qualifications nécessaires au fonctionnement d'appareils productifs de niveau technologique comparable. Dans cette façon de voir, l'offre de diplôme est une donnée qui caractérise chaque marché du travail et, à travers l'ensemble du système éducatif qui la produit, chacune des deux sociétés. Cette offre constitue donc pour les entreprises un élément de leur environnement auquel elles s'adaptent en mettant en oeuvre une rationalité indépendante des structures sociales, professionnelles et éducatives qui caractérisent chacun des deux pays comparés.

Cette approche ne correspond pas au type de réflexion que nous avons voulu mettre en oeuvre dans cette recherche puisqu'elle isole l'entreprise et la tient, de fait, à l'écart de tout modèle explicatif de la stratification du marché du travail et de la formation des qualifications. Nous nous efforcerons donc dans le dernier chapitre de cette première partie d'orienter nos observations et nos analyses dans une autre direction. Il s'agira alors de rendre compte des interdépendances à partir desquelles les structures de formations professionnelles déterminent la construction de certains types de hiérarchies de qualification et de mobilité dans les organisations productives en même temps que la politique de ces organisations détermine pour une part l'usage économique et professionnel ainsi que le volume des formations disponibles sur le marché du travail.

CHAPITRE 3. HIERARCHIES PROFESSIONNELLES ET FORMATION DES TRAVAILLEURS

L'étude de la formation professionnelle des actifs a mis en évidence deux types de différences entre la France et l'Allemagne.

La première différence concerne les actifs de sexe masculin ayant reçu une formation élémentaire (1). Parmi ces actifs, la population des titulaires d'un diplôme professionnel de base est très largement majoritaire en Allemagne (65 %) et minoritaire dans le cas de la France (28 %).

La seconde différence concerne la répartition des formations parmi les actifs de sexe masculin ayant prolongé leurs études au-delà d'une formation professionnelle élémentaire. Dans le cas de l'Allemagne, le groupe dominant est celui des travailleurs ayant reçu une formation professionnelle non supérieure. Cette catégorie regroupe -si on y inclut les formations de contremaîtres- quatre fois plus de travailleurs que celle des diplômés de l'enseignement supérieur. La seule catégorie des techniciens ou ingénieurs non universitaires a un poids équivalent à celui des diplômés de l'université. Dans le cas de la France, le groupe des titulaires d'un diplôme technique de niveau moyen ou élevé est du même ordre de grandeur que celui des diplômés de l'enseignement supérieur, dans lequel les anciens élèves des grandes écoles occupent une place importante. La faible importance relative des formations professionnelles de niveau intermédiaire en France est encore renforcée par l'existence d'un groupe important de travailleurs ayant seulement une formation générale du niveau du second cycle de l'enseignement secondaire avec ou sans diplômes ; groupe dont le poids est négligeable en Allemagne.

(1) Type d'apprentissage ou C.A.P.

Nous avons vu, d'autre part, que les itinéraires professionnels des travailleurs étaient assez différents dans les deux pays. Ils étaient différents du point de vue de la mobilité horizontale entre grands secteurs économiques ou entre branches industrielles. Ils étaient également différents entre les principaux groupes de statuts employés, ouvriers, cadres ou non salariés... Le problème qui se trouve alors posé maintenant peut être traité à partir de deux questions complémentaires.

On peut se demander tout d'abord dans quelle mesure l'affectation des formations professionnelles dans les grandes catégories d'emplois qui résulte des comportements de mobilité des travailleurs amplifie, ou au contraire atténue, certaines différences que l'on a déjà pu observer en se plaçant seulement du point de vue de la structure des formations disponibles. On peut se demander ensuite en quoi les conditions mêmes dans lesquelles les travailleurs accèdent aux différentes formations professionnelles ou générales déterminent -pour une part au moins- leur mobilité, et les relations entre formation et groupes d'emploi qui vont en découler.

Ces deux interrogations correspondent à deux façons de mettre en oeuvre une problématique commune des relations entre un certain état des qualifications offertes et les rapports sociaux, professionnels ou hiérarchiques qui résultent de cet état dans les entreprises et l'appareil productif en général. On doit ainsi considérer que la comparaison de deux structures de qualifications professionnelles ne se limite pas à la connaissance de leur disponibilité à la sortie du système éducatif, mais se prolonge nécessairement par celle de leur usage ou de leur reconnaissance dans les entreprises. L'offre de formation professionnelle ne peut plus alors être considérée comme une donnée déterminée indépendamment des comportements des entreprises, mais comme le reflet -pour une part au moins- de leurs politiques de classification, de promotion, et, d'une façon plus générale, de reconnaissance de la qualification. Inversement, les comportements des travailleurs sur le marché du travail ne peuvent pas être

considérés comme de simples réponses à une demande des entreprises, mais doivent également être examinés à partir des conditions -sociales et professionnelles- dans lesquelles leur formation a été acquise.

Cette façon de poser le problème de l'offre et de la demande de qualification professionnelle va nous amener à pratiquer simultanément deux lectures des ajustements entre formation et emploi : une lecture en terme de flux et d'espaces professionnels et sociaux que révèlent ces flux ; une lecture en terme de stock qui comptabilise les qualifications des différents groupes, en même temps qu'elle s'interprète à partir des rapports sociaux dans lesquels se construisent ces qualifications et ces groupes.

3.1. Formations professionnelles et spécificité du marché du travail industriel

Dans la précédente section, nous avons défini le marché du travail industriel comme plus fermé et plus autonome en Allemagne, et plus ouvert ou plus dépendant des autres marchés en France. L'étude de la répartition des travailleurs selon leur formation dans les grands secteurs économiques confirme cette tendance et met en évidence ses conséquences en matière de qualification professionnelle des travailleurs industriels. Nous avons ainsi calculé quelques indicateurs qui font intervenir les formations élémentaires et les formations élevées et leur répartition entre l'industrie (sans le bâtiment-travaux publics) et l'ensemble du secteur tertiaire (administration comprise).

Tableau 37 REPARTITION DES DIPLOMES ENTRE LE SECTEUR INDUSTRIEL
ET LE SECTEUR TERTIAIRE

Valeurs du rapport $R_i = \frac{\text{Effectifs dans le secteur industriel}}{\text{Effectifs dans le secteur tertiaire(1)}}$

FRANCE

1	Sans diplômes	1,45
2	CAP	1,12
3	1/2	1,29
4	Diplômes supérieurs au CAP	0,89
5	Diplômes de l'enseignement supérieur(2)	0,55
6	4/5	1,62

ALLEMAGNE

1	Sans formation professionnelle	1,50
2	Formation d'entreprise ouvrier	1,68
3	1/2	0,90
4	Ecoles de techniciens et d'ingénieurs	1,70
5	Diplômés de l'enseignement supérieur	0,23
6	4/5	7,4

(1) Ce rapport est calculé de la façon suivante :

effectif des actifs ayant un diplôme i et occupés dans l'industrie en 1970
effectif des actifs ayant un diplôme i et occupés dans le secteur tertiaire

Sources : Enquêtes F.O.P. et I.A.B. 1970 -Tableaux non publiés.

(2) Il s'agit notamment de l'ensemble des diplômes des grandes écoles.

L'interprétation de ces résultats suppose que l'on tienne compte du poids plus élevé de l'emploi industriel dans l'économie allemande. Ce qui peut être fait en comparant plus particulièrement les indicateurs de structure (1/2 et 4/5), plutôt que les rapports calculés pour chaque type de diplôme. On constate alors deux différences notables entre les deux pays.

3.1.1. Formations élémentaires du marché du travail industriel

La première différence concerne l'allocation des formations élémentaires. On constate ainsi que la relative fermeture du marché du travail industriel allemand conduit plutôt à une stabilisation des travailleurs ayant reçu une formation d'ouvrier qualifié, tandis que les travailleurs sans formation professionnelle -déjà beaucoup moins nombreux qu'en France- sont orientés de façon un peu plus prononcée vers les emplois non industriels. Dans le cas de la France, l'ouverture relativement plus forte du marché du travail industriel semble aller de pair avec une instabilité -par rapport à ce marché- des travailleurs -déjà relativement peu nombreux- qui ont une formation professionnelle de base. En revanche la concentration des travailleurs sans aucun diplôme professionnel dans l'industrie est aussi élevée en France qu'en Allemagne, alors que ce secteur occupe une place nettement moins importante dans le premier pays que dans le second.

On peut se demander, à l'examen de ces résultats, dans quelle mesure le système d'apprentissage ouvrier en vigueur dans l'industrie allemande contribue, de par le lien initial qu'il établit entre l'entreprise et le travailleur, à cette stabilité de la main d'oeuvre formée. Deux réponses peuvent être apportées à cette question.

On doit tout d'abord remarquer que cette concentration des travailleurs ayant terminé un apprentissage dans l'industrie résulte d'un double mouvement de stabilité des travailleurs effectivement formés dans la grande industrie et d'une mobilité vers les entreprises industrielles des travailleurs formés dans l'artisanat. On constate, par exemple, que, sur près de 3 millions de travailleurs actifs en

1970 qui avaient effectué leur apprentissage dans l'industrie, plus de 70 % y occupaient encore un emploi, alors que seulement 6 % étaient dans l'artisanat, et 23 % dans le secteur tertiaire. En revanche, près de 40 % des 4,5 millions de travailleurs formés dans l'artisanat étaient occupés dans une entreprise industrielle. L'industrie occupait ainsi 45 % des travailleurs qualifiés, alors qu'elle n'en avait formé que 30 % (1).

La seconde remarque importante concerne les conséquences sur la mobilité de la main d'oeuvre d'un système de formation professionnelle de base principalement organisé en entreprise. On pourrait en effet admettre que la stabilité de la qualification ouvrière dans l'industrie résulte du caractère très spécifique des formations acquises en entreprise, et des possibilités assez réduites de mobilité qui en résultent pour les travailleurs. Or les observations que l'on peut faire sur le fonctionnement effectif du marché du travail ne confirment pas cette hypothèse. On constate, par exemple, que 54 % des travailleurs ayant reçu une formation d'entreprise ouvrier ont quitté l'entreprise de formation moins d'un an après la fin de leur apprentissage, et seulement 21 % sont restés plus de 5 ans. On doit, certes, tenir compte dans ces résultats du fait que les taux de départ sont particulièrement élevés dans les entreprises de l'artisanat où seulement 13 % des travailleurs restent plus de 5 ans dans l'entreprise formatrice (61 % restent moins d'un an). Toutefois, cette tendance à la mobilité existe également dans l'industrie de transformation, où 30 % seulement des travailleurs formés restent plus de 5 ans dans l'entreprise initiale. D'autres résultats concernent les raisons qui du point de vue des travailleurs, ont déterminé ce type de mobilité. Ces résultats montrent qu'il s'agit beaucoup plus souvent d'une mobilité recherchée que d'une mobilité subie. On constate par exemple que, si l'on exclut les départs pour raison de service militaire, plus de 60 % des travailleurs ont quitté volontairement l'entreprise formatrice, soit pour connaître une autre entreprise, soit parce qu'ils pouvaient avoir un meilleur emploi

1) Les résultats macro économiques cités ici sont extraits d'une exploitation spéciale concernant la formation d'entreprise de l'enquête IAB 1970.

H. HOFBAUER et H. KRAFT. Betriebliche Berufsausbildung und Erwerbstätigkeit. Mitteilungen 7. 1974. 1

soit pour effectuer une formation professionnelle complémentaire.

Les quelques résultats que nous avons rassemblés dans les entreprises étudiées sur les salariés de l'encadrement ayant effectué un apprentissage ouvrier confirment ces deux caractéristiques du fonctionnement du marché du travail allemand. On constate par exemple, que 31 % d'entre eux ont effectué un apprentissage dans une entreprise artisanale, et 69 % dans une entreprise industrielle. Cette proportion de formations de base artisanales est un peu plus élevée dans la chimie (40 %), où le système de formation industriel est plus récent, que dans la mécanique, où 87 % des salariés de notre échantillon ont effectué un apprentissage dans une entreprise industrielle.

La seconde confirmation importante concerne l'entreprise où le salarié a effectué son apprentissage initial. En effet, sur un effectif important de travailleurs ayant effectué un apprentissage -pour l'essentiel un apprentissage ouvrier- seulement 12 % avaient effectué cet apprentissage dans l'entreprise où ils étaient au moment où nous avons effectué notre enquête. Pour les autres 88 %, l'accès aux fonctions d'encadrement qu'ils occupaient dans les entreprises étudiées s'est effectué à partir d'un ou de plusieurs changements d'entreprise, et dans tous les cas d'une rupture avec l'entreprise formatrice. Ce résultat n'est pas démenti lorsque l'on considère séparément les diverses fonctions, et notamment dans le cas des contremaîtres, catégorie pour laquelle la formation spécifique a pourtant une importance particulière (1). Cela signifie que, si l'apprentissage -et notamment l'apprentissage ouvrier- peut être le point de départ d'une promotion vers des fonctions d'encadrement moyen ou supérieur, cette promotion ne s'effectue pas -lorsqu'elle a lieu- par le développement d'une qualification spécifique à une entreprise particulière qui aurait été acquise à l'occasion de la formation professionnelle initiale.

(1) Ce résultat est confirmé au niveau macro-économique, puisque l'on constate que, sur 100 travailleurs en position de contremaître en 1970, et n'ayant reçu qu'une formation d'entreprise ouvrier, seulement 16 % exercent ces fonctions dans l'entreprise où ils ont effectué leur apprentissage.

Ces quelques résultats permettent de donner une signification plus précise à la "stabilité industrielle" des travailleurs ayant effectué un apprentissage ouvrier. Il s'agit d'une stabilité à l'intérieur de l'ensemble des emplois industriels, qui va de pair avec une assez forte mobilité entre ces emplois ainsi qu'entre les entreprises ou les secteurs économiques. Ainsi, en Allemagne, la formation d'entreprise ouvrier semble beaucoup plus correspondre -de par la qualification qu'elle donne et de par sa reconnaissance par les entreprises- à une formation industrielle générale qu'à une formation "maison" fortement marquée par l'établissement particulier où elle a été acquise. Il semble donc que le caractère de formation professionnelle de base préparatoire à l'exercice d'un travail d'ouvrier qualifié dans les entreprises industrielles l'empêche -notamment du point de vue des responsables d'entreprises- sur le fait qu'une formation professionnelle très liée à l'entreprise permet un meilleur ajustement aux "besoins" de qualification spécifique de telle branche d'activité ou de telle entreprise particulière.

Ce caractère, à la fois très général -pour l'ensemble des entreprises industrielles -et spécifique à l'ensemble du marché du travail industriel, permet également de comprendre comment les entreprises trouvent rentable d'engager des dépenses assez lourdes pour former des travailleurs dont elles ne gardent pas -pour l'essentiel- le contrôle. Il semble en effet se produire un mouvement d'amplification entre l'offre et la demande. Les entreprises organisent sur une grande échelle une formation professionnelle de base qui, par son abondance et la mobilité qu'elle permet sur l'ensemble du marché du travail industriel, apparaît comme un investissement collectif dont chaque entreprise particulière peut espérer profiter

Dans le cas de la France, on peut penser, de façon quelque peu paradoxale, que l'importance de la formation scolaire à plein temps dans l'acquisition des formations ouvrières est plutôt un facteur de cloisonnement -selon les métiers où les institutions de formation- qu'un élément d'unification du marché, qui ne peut naître que de la reconnaissance par les entreprises d'une qualification industrielle. Cette indépendance du système de formation professionnelle par rapport au monde industriel ne peut d'autre part que renforcer le développement de formations "maisons" et accroître ainsi l'intervention de l'entreprise dans la formation professionnelle et la carrière des travailleurs. On peut également se demander jusqu'à quel point le caractère résiduel par rapport aux filières de formation générale de diplômes techniques ne détermine pas, à partir des comportements de mobilité des travailleurs formés, l'instabilité hors du marché du travail industriel que nous observons. Nous reviendrons sur ce point par la suite en examinant la mobilité des diplômés hors de la catégorie ouvrière.

3.1.2. Stabilité des formations de niveau élevé et supérieur

La seconde différence concernant la destination des diplômes découle de l'usage qui est fait dans les deux pays des formations professionnelles élevées, selon qu'il s'agit de diplômes acquis dans des filières plus spécifiquement professionnelles ou des diplômes universitaires ou équivalents.

Alors que, dans le cas de la France, l'usage dans le secteur industriel des deux catégories de formation est assez comparable, on constate en Allemagne un déséquilibre très important. Ce déséquilibre vient tout d'abord d'une concentration dans l'industrie des formations d'ingénieurs gradués et de techniciens. Cette tendance prolonge et renforce ce que nous avons déjà observé pour la formation d'entreprise ouvrier, et met en évidence le lien qui existe pour ces deux types de formation ouvrier et technicien.

ou ingénieur non universitaire- entre les conditions dans lesquelles les travailleurs se forment et la nature des espaces de mobilité dans lesquels ils évoluent (1). Cette concentration est beaucoup plus faible dans le cas de la France, puisqu'elle est en valeur absolue inférieure à ce que l'on constate pour les CAP. Cette tendance s'explique en partie de façon assez naturelle par la qualité de ces diplômes qui correspondent, pour près de 50 % -dans le cas de la main d'oeuvre masculine- à des spécialités non spécifiquement industrielles (2). Elle s'explique également à partir d'une instabilité analogue à celle observée pour les formations professionnelles de base.

Le déséquilibre observé dans le cas de l'Allemagne vient également d'un usage particulièrement faible des diplômés de l'enseignement supérieur dans l'ensemble du secteur industriel. Celui-ci représente environ 43 % de la main d'oeuvre active salariée, alors qu'il ne regroupe qu'un peu plus de 20 % des salariés de formation universitaire (contre 57 % pour les formations d'ingénieurs gradués et de techniciens). Cette faible concentration des diplômés de l'enseignement supérieur va de pair -dans le cas de l'Allemagne- avec une liaison très forte entre les fonctions supérieures de l'administration et la possession d'un diplôme universitaire. Ainsi les salariés ayant le statut de fonctionnaire regroupent 40 % des diplômés de l'université et ne représentent que 8 % de l'ensemble des actifs de sexe masculin. Cette correspondance forte entre les emplois élevés de la fonction publique et les titulaires d'un diplôme universitaire trouve d'ailleurs son équivalent

(1) On constate d'ailleurs que les titulaires de ces deux types de formation ont, sur la période 1965-1970, un même taux de mobilité inter-entreprise

effectif des travailleurs ayant changé d'entreprise 68 %
effectif des travailleurs ayant un diplôme donné

(2) Formation dans les techniques administratives, juridiques et comptables.
 Formation dans les métiers de secrétariat et dactylographie
 Formation dans les métiers de la santé, des soins personnels et de l'hôtellerie.

dans la sélection sociale qui détermine l'accès à l'enseignement supérieur. On constate par exemple, que les fils de fonctionnaire représentent près de 37 % des diplômés de ce niveau, tandis que les fils d'employés dont le poids est équivalent parmi les actifs, ne représentent que 22 %.

Relativement à ce que l'on observe en Allemagne, l'affectation des diplômés de l'enseignement supérieur est beaucoup plus équilibrée en France en faveur du secteur industriel. Cet équilibre tient sans doute pour beaucoup au fait que les formations supérieures disponibles sur le marché du travail correspondent pour une part importante à des diplômes de sortie des grandes écoles scientifiques ou commerciales qui, même lorsque leur vocation est de former les cadres supérieurs de la fonction publique, entretiennent des liens étroits avec le secteur privé et notamment avec la grande industrie.

3.1.3. Formation professionnelle et population active industrielle

Les deux structures d'allocation des diplômes professionnels que nous venons de décrire ont des conséquences importantes dans la mesure où elles amplifient, dans le cas particulier du secteur industriel, les oppositions nationales du point de vue de la structure professionnelle de la main d'oeuvre disponible. C'est ce qui apparaît dans les résultats rassemblés dans le tableau ci-après.

Tableau 38 (1). STRUCTURE DES FORMATIONS DANS L'INDUSTRIE :
FRANCE-ALLEMAGNE 1970

FRANCE

	Ensemble de l'industrie	Chimie	Mécanique
Sans diplôme	33,9	33,2	25,8
C.E.P.	27,2	22,0	26,4
B.E.P.C., BAC Propédeutique	5,4	7,4	6,2
C.A.P.	26,1	24,0	33,6
Autres diplômes techniques	4,9	7,2	5,1
-moyens	3,4	5,4	4,8
-élevés	1,4	1,8	0,3
Supérieur	2,6	6,2	2,9
TOTAL	100	100	100

ALLEMAGNE

	Ensemble de l'industrie	Chimie	Mécanique
Sans formation professionnelle	24,8	29,5	20,5
Apprentissage ouvrier	61,4	53,6	64,8
employé	53,2 8,2	43,3 10,3	58,6 6,2
F.S.	6,5	6,7	5,7
T.S.I.S.	5,6	6,1	7,5
Supérieur	1,9	4,2	1,4
TOTAL	100	100	100

(1) Sources : Enquêtes F.Q.P. et I.A.B. 1970: Tableaux non publiés

La formation professionnelle des actifs industriels est ainsi, dans le cas de l'Allemagne, largement dominée par les qualifications acquises dans la filière technico-professionnelle organisée à partir du système d'apprentissage et notamment de l'apprentissage dans les métiers ouvriers. L'utilisation prioritaire des diplômes moyens et élevés produits par cette filière de formation leur donne un poids très largement supérieur à celui des diplômes universitaires. Cette structure peut varier selon les secteurs économiques, tout en conservant sa spécificité par rapport à la situation française. Le cas de l'industrie mécanique où le système de formation est beaucoup mieux structuré depuis beaucoup plus longtemps représente une situation limite où 80% des salariés ont un diplôme spécialisé, et où les diplômes supérieurs non universitaires représentent 70% des hauts niveaux de formation. C'est justement dans ce secteur qui correspond à une production industrielle plus traditionnelle, que la différence entre les deux pays est plus marquée : différence entre les poids des formations générales élémentaires et des formations professionnelles de base ; différence entre le poids des formations techniques élevées et les formations de niveau supérieur (1).

Ces résultats associés à ceux que nous avons présentés au début de ce chapitre montrent bien la nature des différences entre les deux pays du point de vue de la formation professionnelle des actifs industriels. Ces différences peuvent certes être comptabilisées en terme d'offre de qualification dont peuvent disposer les entreprises. Elles doivent toutefois être analysées et comprises à partir de l'existence en Allemagne d'un espace professionnel spécifiquement industriel dont la formation et la stabilité dépendent autant de la gestion des qualifications dans les entreprises industrielles que de l'adaptation du système éducatif aux besoins de l'industrie. Dans le cas de la France la faiblesse de la formation professionnelle des actifs industriels est sans doute un problème qui concerne directement le système de formation. Ce problème ne peut pourtant

1) Nous devons noter ici que le cas de la chimie allemande est assez particulier. Il s'agit sans doute du seul secteur où l'on trouve une proportion importante d'ingénieurs diplômés des universités techniques et même formés dans les universités scientifiques (ingénieurs docteurs). Nous retrouverons cette caractéristique dans le cas particulier de l'entreprise chimique allemande étudiée

pas être posé seulement en terme d'offre de qualification mais renvoie également aux formes d'usages et de reconnaissance de cette qualification dans les entreprises. Ce sont ces questions qu'il nous faut maintenant systématiser et approfondir à partir de l'étude des catégories hiérarchiques.

3.2. Formation professionnelle, mobilité des travailleurs et accès aux différentes catégories hiérarchiques

Les inégalités que nous constatons dans la structure des formations professionnelles des actifs introduisent des contraintes et des possibilités très différentes dans la manière dont les entreprises peuvent construire leurs propres catégories hiérarchiques. La forte structuration du système de formation professionnelle allemand constitue déjà par elle-même une forme de stratification qui s'impose aux entreprises et minimise leur intervention directe dans la construction des catégories de travailleurs qui sont affectés aux différentes tâches productives et non-productives : non-qualifiés, qualifiés ou hautement qualifiés. Inversement, dans le cas de la France, le fait que la majorité des travailleurs ne se distinguent que par le niveau atteint dans le système de formation générale crée une indétermination que le marché du travail en général et l'entreprise en particulier doivent lever par une organisation de la mobilité des travailleurs par rapport aux différentes catégories de la division du travail.

Ces conditions très différentes de structuration de l'offre de travail constituent donc déjà une explication de l'importance très inégale prise par l'expérience professionnelle -interne ou externe à l'entreprise- dans la formation des qualifications et dans la répartition des travailleurs en catégories hiérarchiques.

On peut toutefois à partir de là faire deux remarques concernant la situation dans chaque pays. On peut penser, en ce qui concerne l'Allemagne, que la complémentarité entre l'adaptation du système de formation d'une part, et la reconnaissance par les entreprises de cette formation comme condition d'accès aux emplois les plus qualifiés d'autre part, accroît l'attrait et la stabilité des diplômes qui préparent aux métiers de l'industrie. Il en résulterait alors une abondance relative de l'offre de main-d'oeuvre ayant une formation professionnelle qui découlerait autant de ce qui se passe dans les entreprises que

de l'action conjuguée d'un système éducatif efficace et d'une forte "propension" des travailleurs à acquérir une formation professionnelle.

En ce qui concerne la France nous avons vu que la mobilité des travailleurs ayant une formation spécialisée hors du marché du travail industriel aggravait déjà sensiblement la faiblesse de l'offre de cette catégorie de travailleurs aux entreprises de ce secteur et renforçait l'importance relative des travailleurs sans qualification professionnelle. La référence à la situation allemande montre que cette instabilité des qualifications industrielles n'est pas une fatalité, et ne peut pas être attribuée sans discussion à des comportements des travailleurs qui seraient autonomes par rapport à celui des entreprises. On devrait alors considérer que la faiblesse de l'offre de main-d'oeuvre formée sur le marché du travail industriel français résulte pour une large part du fait que les entreprises conçoivent la qualification des travailleurs plutôt comme le résultat d'une adaptation réussie à une situation de travail particulière que comme la possession d'une compétence professionnelle générale qui correspondrait à une qualification industrielle définie pour chaque niveau hiérarchique. Les difficultés d'ajustement entre les besoins des entreprises en matière de qualification et l'offre de formation professionnelle qui émane des travailleurs et du système éducatif apparaîtraient alors comme inévitables puisque cette offre de formation professionnelle par nature générale rencontre une demande de qualification que les entreprises ne conçoivent que comme spécifique.

L'examen que nous allons faire maintenant des relations entre formations professionnelles et critères d'accès aux catégories hiérarchiques va de nouveau nous confronter aux hypothèses évoquées ci-dessus. Ce n'est qu'après avoir terminé cette étude des interdépendances entre offre et demande sur le marché du travail industriel des deux pays que nous serons en mesure de préciser la signification que l'on peut donner aux qualifications relatives des différents groupes hiérarchiques de l'entreprise.

3.2.1. Stabilité ou instabilité des formations ouvrières

L'indicateur que nous avons retenu pour apprécier la mobilité des diplômés entre les catégories hiérarchiques est comparable à celui déjà utilisé dans le paragraphe précédent. Il s'agit de comparer, à un instant

donné, la répartition des titulaires d'une formation particulière entre différentes catégories d'emploi. Dans un premier temps, nous nous sommes limités aux formations élémentaires -générales et professionnelles- et nous avons distingué trois catégories : ouvriers non-qualifiés, ouvriers qualifiés et non-ouvriers. Nous avons introduit une dimension supplémentaire en distinguant les salariés selon les étapes de leur carrière : un premier groupe est composé des salariés de moins de 35 ans ; un second groupe rassemble tous les salariés de plus de 35 ans. Les principaux résultats sont rassemblés dans le tableau ci-dessous dans lequel les notations utilisées ont la signification suivante :

TA : tous âges réunis
 ONQ : ouvriers non-qualifiés
 OQ : ouvriers qualifiés
 O : ouvriers
 NOS : non-ouvriers salariés
 T : ensemble ouvriers et non-ouvriers salariés.

Sources : France : Enquête emploi 1972. Résultats détaillés, Collections de l'INSEE, D. 33-34.
Allemagne : Enquête IAB 1970.

Tableau 39

DESTINATION PROFESSIONNELLE DES DIPLOMES ET COMPARAISON
ENTRE CLASSES D'AGES

FRANCE (2)

	AGE	ONQ	OQ	O	NOS	T
<i>Formation générale élémentaire (1)</i>	TA	46 (66)	24 (34)	70 (100)	30	100
	< 35	55 (70)	23 (30)	78 (100)	22	100
	>35	41 (63)	24 (37)	65 (100)	35	100
<i>C A P</i>	TA	21 (33)	43 (67)	64 (100)	36	100
	< 35	26 (36)	46 (64)	72 (100)	28	100
	>35	15 (29)	39 (71)	55 (100)	45	100

(1) Sans diplômes et CEP.

(2) Entre parenthèses le pourcentage par rapport à l'ensemble des ouvriers.

ALLEMAGNE (2)

	AGE	ONQ	OQ	O	NOS	T
<i>Sans formation professionnelle</i>	TA	71 (81)	17 (19)	88 (100)	12	100
	<35	75 (85)	13 (15)	88 (100)	12	100
	>35	68 (77)	20 (23)	88 (100)	12	100
<i>Apprentissage ouvrier</i>	TA	23 (28)	68 (72)	81 (100)	19	100
	<35	18 (21)	68 (79)	86 (100)	14	100
	>35	26 (34)	51 (66)	77 (100)	23	100

Plusieurs différences assez nettes apparaissent entre les deux pays.

La première différence concerne le degré d'indétermination de la catégorie hiérarchique atteinte par les travailleurs sans formation professionnelle. Dans le cas de l'Allemagne, 88% de ces travailleurs n'accèdent pas aux emplois non-ouvriers, et parmi ces 88%, 81% occupent des emplois non-qualifiés ou semi-qualifiés. Dans le cas de la France, l'indétermination est beaucoup plus forte aussi bien en ce qui concerne la possibilité d'accès aux emplois non-ouvriers (30%) que la répartition entre ouvriers qualifiés et non-qualifiés (1). Cette différence entre les deux pays est d'autant plus remarquable que si nous comparons à partir d'une autre source statistique (2) les mêmes résultats pour des jeunes travailleurs récemment entrés dans la vie active le pourcentage de ceux qui occupent des emplois non-ouvriers est alors beaucoup plus comparable : 16% en France

- 1) La différence est particulièrement nette entre les deux pays lorsqu'on considère les probabilités d'accès pour les travailleurs sans formation professionnelle aux emplois de contremaîtres. En France cette probabilité est de l'ordre de 5%. En Allemagne elle est cinq fois moins élevée (1,1%).
- 2) Enquête Emploi 1972 pour la France. Enquête IAB 1970 pour l'Allemagne.

contre 12% en Allemagne. On doit également souligner que dans le cas de la France les résultats du tableau 39 concernant les sans formation professionnelle ne donnent qu'une tendance moyenne entre les titulaires du CEP et les sans-diplômes. Pour les premiers (CEP) on constate que 44% occupent un emploi non-ouvrier et 32% seulement un emploi d'ouvrier qualifié. Pour les seconds (sans diplôme) ces pourcentages sont respectivement de 16% et 60%. L'écart entre les deux types de formation générale est particulièrement important sur la probabilité d'accès à un emploi non-ouvrier (44% contre 16%) et d'autant plus révélateur d'un "effet de carrière" que ces mêmes probabilités ne sont que de 18% et 14% pour les jeunes très récemment entrés dans la vie active. (1)

Les mêmes tendances apparaissent lorsqu'on compare les positions des titulaires d'une formation professionnelle de base. La différence principale concerne ici le pourcentage de travailleurs en position non-ouvrière qui est deux fois plus élevé en France (36%) qu'en Allemagne (19%). Il faut toutefois nuancer ces résultats de deux points de vue.

Dans le cas de la France, tous les titulaires de CAP de sexe masculin n'ont pas une spécialité préparant nécessairement aux emplois d'ouvrier qualifié et les résultats obtenus ici ne traduisent pas tous les glissements de qualifications ouvrières vers des qualifications non ouvrières. Toutefois ce glissement reste important, puisque 83 % des titulaires d'un CAP occupent un emploi ouvrier au moment de leur entrée dans la vie active (1).

Dans le cas de l'Allemagne, le pourcentage obtenu ici (19%) majore sensiblement la probabilité d'accès aux emplois non-ouvriers à partir du seul pourcentage ouvrier. En effet, parmi ces 19%, un pourcentage que l'on peut estimer à environ 7% possèdent une formation de contremaître, ce qui donne une tout autre signification à leur mobilité hors du groupe ouvrier, et réduit d'autant -soit 12% au lieu de 19%- l'indicateur de glissement de qualification que nous avons calculé.

En ce qui concerne la déqualification des titulaires d'une formation d'ouvrier qualifié, elle est légèrement supérieure en Allemagne (23% contre 21%). Cette différence est faible mais prend une autre signification si l'on remarque que, dans le cas de l'Allemagne, le glissement vers les positions d'ouvrier non-qualifié est plus important que l'accès aux positions non-ouvrières (23% contre 19% ou 12%), tandis qu'en France les proportions sont inversées (22% contre 36%). Ces résultats sont compatibles avec le fait que, du point de vue de la répartition entre ouvriers qualifiés et non-qualifiés, l'écart entre les travailleurs ayant une formation professionnelle et ceux qui n'en ont pas est sensiblement plus marqué en Allemagne (72% contre 19%) qu'en France (67% contre 34%).

1) Source : Enquête emploi 1972.

Cette propension plus forte à une déqualification sur le marché du travail allemand se trouve également vérifiée si l'on considère la proportion de titulaires de formations moyennes et élevées qui occupent des emplois ouvriers. Dans le cas de l'Allemagne, cette proportion est de 33% contre 15% seulement dans le cas de la France (1).

Ces différences déjà sensibles entre les deux pays sont encore amplifiées lorsqu'on distingue les travailleurs selon la période de leur carrière professionnelle.

Examinons en premier lieu le cas des travailleurs sans formation professionnelle. En Allemagne, le déroulement de la carrière n'introduit aucune différence sur la probabilité d'accès à une position non-ouvrière. Dans le cas de la France, la différence est très sensible puisque les pourcentages varient de 22% à 35% (2). Cette différence sur l'accès aux emplois non-ouvriers des travailleurs sans diplôme professionnelayant le plus d'expérience professionnelle se retrouve lorsqu'on considère leur probabilité de demeurer dans des emplois d'ouvriers non-qualifiés. Cette probabilité est de 68% en Allemagne et seulement de 41% en France.

La plus forte indétermination -dans le cas de la France- du passage ouvrier - non-ouvrier par rapport à la possession d'un diplôme professionnel peut être également vérifiée à partir des quelques informations longitudinales disponibles dans les deux pays. On constate ainsi qu'en France, parmi les travailleurs de l'industrie ouvriers en 1965 et employés en 1970, près de 45% n'avaient aucune formation professionnelle. Dans le cas de l'Allemagne, le même calcul pour la période 1955-1970 conduit à un pourcentage de 17% seulement. Ces différences reflètent sans doute, comme nous le verrons plus loin, des inégalités de qualification professionnelle des populations ouvrières

- 1) Dans le cas de l'Allemagne, il s'agit de titulaires de formations de contre-maîtres, de diplômés d'écoles spécialisées (Fachschule) ou de diplômés d'écoles de techniciens (Techniker Schule). Dans le cas de la France, il s'agit des titulaires de BEI ou de brevets de techniciens.
- 2) Le rapprochement avec les pourcentages observés à l'entrée dans la vie active renforce l'opposition sur l'importance d'un effet de carrière. En France, les probabilités d'accès aux emplois non-ouvriers sont respectivement de 16%, 22%, 35%. En Allemagne, ils sont stables à 12%.

dans lesquelles peuvent être sélectionnés les travailleurs promus. Il semble toutefois qu'elles vont au-delà de ces inégalités et qu'elles dénotent réellement l'influence assez faible qu'exerce la formation professionnelle, relativement à un effet de carrière ou d'expérience professionnelle, dans le cas de la France.

Le déroulement de la carrière professionnelle amplifie également les différences que nous observions pour les travailleurs titulaires d'une qualification professionnelle de base. Nous constatons en effet que la spécificité de la situation française résultait essentiellement du rapport entre une probabilité de surqualification plus élevée et d'une probabilité de déqualification plus faible. Or, c'est pour les catégories de travailleurs les plus avancés dans leur carrière professionnelle que cette différence a sa plus grande ampleur. Seulement 15% des travailleurs français ayant une qualification professionnelle sanctionnée par un diplôme du niveau du CAP occupent, dans la deuxième partie de leur carrière, des emplois considérés comme n'impliquant pas une telle qualification, alors que 45% occupent des emplois d'employés, de techniciens ou d'agents de maîtrise. Dans le cas de l'Allemagne, la stabilité dans la catégorie ouvrière est nettement plus forte, soit qu'elle résulte d'une déqualification beaucoup plus généralisée (26% des travailleurs plus âgés), soit qu'elle corresponde à un contrôle plus strict du passage non-ouvrier (1).

On peut remarquer qu'en ce qui concerne la répartition des travailleurs entre les deux catégories d'ouvriers qualifiés ou nonqualifiés, les situations allemande et française sont tout à fait opposées. Les jeunes ouvriers sont plus fréquemment déqualifiés en France (36% contre 21%), tandis que les ouvriers plus âgés sont plus souvent déqualifiés en Allemagne (34% contre 29%). Ce résultat doit être naturellement rapproché de ceux que nous avons pu observer en étudiant le rôle de l'âge et de l'ancienneté dans la formation de la qualification ouvrière dans les deux pays. On constate

1) Etant entendu que la remarque faite précédemment en ce qui concerne la possession d'un diplôme de contremaître pour une partie importante des non-ouvriers recensés dans ces tableaux, est encore plus valable pour les travailleurs en fin de carrière.

ainsi que le comportement des entreprises françaises tend à pénaliser les travailleurs en début de carrière au-delà des différences qui peuvent exister entre eux et les travailleurs plus âgés du point de vue de la formation professionnelle. Au contraire, les entreprises allemandes valorisent d'autant plus les diplômes professionnels que leurs titulaires sont plus jeunes.

Les résultats que nous venons d'examiner confirment notre hypothèse selon laquelle les deux marchés du travail ne diffèrent pas uniquement par une ampleur inégale de l'offre de qualification professionnelle et par une hiérarchisation moins forte des travailleurs, selon des caractéristiques professionnelles réellement utilisables par les entreprises. Il semble au contraire que le fonctionnement du marché du travail amplifie, dans le cas de la France, une tendance à la surqualification et à l'instabilité -hors de la catégorie ouvrière ou hors des emplois d'ouvriers non-qualifiés- des travailleurs n'ayant qu'une formation générale ou professionnelle élémentaire. A l'opposé -et relativement à ce que nous constatons en France- tout se passe en Allemagne comme si le marché du travail était plus strictement cloisonné et la rigueur de la correspondance entre formation professionnelle et grandes catégories d'emplois plus forte. Lorsqu'une telle correspondance n'existe pas, elle entraîne plutôt une déqualification qu'une surqualification.

Il est possible de proposer quelques résultats ou hypothèses susceptibles d'orienter une analyse plus compréhensive de ces différences. Ces résultats ou ces hypothèses concernent tout d'abord le rôle de l'entreprise en tant que marché interne du travail dans la construction d'une indétermination plus ou moins forte entre catégories hiérarchiques et formation professionnelle. Elles concernent ensuite l'importance très inégale dans les deux pays de la formation professionnelle en cours de carrière et les différences qui en résultent quant aux liens entre la mobilité des travailleurs, le système de formation et les politiques d'entreprises.

3.2.2. Rôle de l'entreprise et du système de formation dans la promotion en cours de carrière

a) Promotion interne ou externe des entreprises

Nous avons déjà souligné dans la précédente section l'importance très inégale selon les pays de l'ancienneté dans l'accès des travailleurs aux catégories non-ouvrières, en mettant notamment l'accent sur le contrôle

plus strict que semblent exercer les entreprises allemandes sur ce type de promotion interne. Les résultats analysés précédemment montrent que ce contrôle s'exerce de façon presque aussi rigoureuse sur les travailleurs ayant reçu une qualification d'ouvrier qualifié que sur ceux n'ayant aucune formation. Cette attention portée par les entreprises allemandes à une stabilisation des ouvriers qualifiés est confirmée par d'autres résultats issus d'observations macro-économiques. On constate par exemple qu'une différence très nette apparaît -du point de vue des changements professionnels- entre des travailleurs ayant terminé leur apprentissage ouvrier, selon qu'ils ont quitté ou n'ont pas quitté l'entreprise dans laquelle ils ont été formés.

Tableau 40

MOBILITE PROFESSIONNELLE DES OUVRIERS QUALIFIES (Allemagne)

Position en 1970 (1)

	ONQ	OQ	Contre-mâîtres	Autres employés
. Travailleurs ayant quitté l'entreprise de formation	21,6	60,7	1,1	11,6
. Travailleurs n'ayant pas quitté l'entreprise de formation	1,5	87,1	0,8	5,5

Source : *Mitteilungen* 1974, 1.

Ces résultats mettent en évidence une grande stabilité, dans la catégorie des ouvriers qualifiés, des travailleurs ayant effectué un apprentissage et qui sont restés dans leur entreprise de formation. Les cas de déqualification sont très rares, mais simultanément les cas de promotion au poste de contremaître ou dans d'autres fonctions non ouvrières sont relativement peu nombreux. Seule la sortie de l'entreprise formatrice introduit une indétermination dans laquelle la probabilité d'une déqualification est toutefois plus forte que celle d'une promotion. On peut noter qu'aucune différence de ce type n'apparaît lorsqu'on compare dans les mêmes conditions les probabilités d'accès à des fonctions élevées

1) Il s'agit des travailleurs ayant terminé un apprentissage ouvrier entre 1955 et 1970.

ou dirigeantes pour des travailleurs ayant effectué un apprentissage d'employé : cette probabilité est de l'ordre de 20% aussi bien dans le cas d'une stabilité dans l'entreprise formatrice que dans le cas d'un passage sur le marché externe.

Les quelques résultats dont nous disposons pour la France sur la période 1965-1970 révèlent une opposition moins forte -au moins en ce qui concerne le passage ouvrierqualifié - non-ouvrier- entre les probabilités de promotion, selon que le travailleur reste dans la même entreprise ou passe par le marché externe. Dans le premier cas, la probabilité d'accès à des positions non-ouvrières est de 16%, dans le second cas elle est de 18% (1). L'existence, dans le cas de la France, de telles politiques de promotion interne d'ouvriers qualifiés vers des fonctions d'employés techniques ou de cadres moyens est confirmée par certaines observations micro-économiques. Telle est la conclusion à laquelle parvient L. MALLET dans son étude sur les modalités d'accès aux emplois (2). L'auteur conclut ainsi son analyse des emplois de techniciens :

"Dans les entreprises étudiées à l'occasion de cette recherche, une proportion très forte des emplois de techniciens recensés est fermée à des débutants ... Si de nombreux postes sont réservés à la promotion interne, ce n'est pas toujours lié à l'absence de jeunes titulaires d'un diplôme, c'est souvent un choix raisonné de l'entreprise, choix qui peut être expliqué par deux séries de raisons :

- des raisons tenant aux exigences du poste ;
- des raisons tenant à une politique du personnel : la promotion interne d'ouvriers étant alors une méthode d'intégration, ou une simple habitude".

Dans l'une des entreprises de l'échantillon, L. MALLET a pu étudier de façon plus approfondie les modalités d'accès à un poste de technicien de fabrication 3e échelon. Il apparaît que 92,5% de ces techniciens n'avaient aucun diplôme professionnel supérieur au CAP. Il ressort également que les niveaux d'entrée dans l'entreprise de ces travailleurs étaient soit un poste d'OS pour ceux qui n'avaient pas de diplôme, soit,

1) Source : C. THELOT, *Mobilité professionnelle plus forte entre 1965 et 1970 qu'entre 1959 et 1964*. Economie et Statistique n° 51, décembre 1973.

2) L. MALLET, *Les modalités d'accès aux emplois CEREQ*, Vol. n° 2, janv. 1974.

pour 71% de ceux qui possédaient une qualification ouvrière, un poste d'ouvrier professionnel. C'est à partir de ces postes et de leur formation professionnelle initiale qu'ils ont construit leur itinéraire de promotion jusqu'au niveau de technicien qu'ils occupent au moment de l'enquête.

Cette conclusion sur l'importance de la promotion ouvrière est également valable, dans certaines entreprises étudiées par L. MALLET lorsqu'il s'agit de pourvoir des emplois moins directement liés au secteur de la production comme certains emplois de comptable ou certaines tâches administratives.

Ces oppositions dans le comportement des entreprises françaises et allemandes vis-à-vis de la promotion à partir des emplois ouvriers et de la qualification ouvrière nous amènent à évoquer une autre différence essentielle et indissociable de la première : il s'agit de l'inégal développement du système de formation en cours de carrière dans les deux pays. Cette dimension du fonctionnement du marché du travail est en effet centrale, si l'on veut comprendre comment, dans le cas de l'Allemagne, l'apprentissage ouvrier est à la fois le point de départ privilégié pour l'acquisition d'une qualification non-ouvrière qui peut être souvent de haut niveau, et un élément essentiel de stabilisation dans la catégorie ouvrière de travailleurs ayant reçu une formation professionnelle de base. Ainsi tout se passe comme si l'intervention plus faible des entreprises dans la promotion ouvrier - non-ouvrier était rendue possible par l'existence de larges possibilités de formation post-scolaires, tandis que, en même temps, la réticence plus forte des entreprises allemandes à promouvoir des salariés sans diplômes constituait un puissant facteur d'incitation des travailleurs à la formation, donc au développement du système de formation en cours de carrière. Dans le cas de la France la dynamique est sans doute opposée. Le faible développement des formations professionnelles de niveau moyen et élevé a favorisé la généralisation du recours soit à des travailleurs ayant seulement une formation générale primaire ou secondaire, soit à la promotion d'ouvriers ayant une formation professionnelle de base. Le développement et la généralisation de ces pratiques ne constituait pas une incitation à une gestion aussi rigoureuse qu'en Allemagne des relations entre formation professionnelle et catégorie d'emploi, ainsi qu'au développement, sous la pression des travailleurs, d'un système de formation en cours de carrière.

b) Ampleur et nature du processus de formation en cours de carrière

Ces différences tenant au système de formation en cours de carrière apparaissent aussi bien dans les informations disponibles pour l'ensemble des actifs de sexe masculin qu'à travers les résultats que nous avons pu rassembler dans les entreprises étudiées. Ces résultats révèlent, pour une part, des inégalités quant à l'ampleur de ce type de formation. Ils révèlent également d'autres différences que nous allons examiner de façon un peu plus détaillée.

L'étude de l'importance de la formation en cours de carrière implique qu'on distingue la formation qui conduit à l'acquisition de nouveaux diplômes (formation complémentaire) de celle qui ne constitue qu'un moyen de perfectionnement professionnel. Dans le cas de l'Allemagne, la distinction est clairement faite dans les statistiques disponibles. Dans un cas, il s'agit d'une formation complémentaire (Zusätzliche Berufsausbildung) qui conduit à des diplômes officiels - diplômes de Fachschule, Technikerschule ou Ingenieurschule - que des travailleurs déjà titulaires d'une formation d'ouvrier qualifié peuvent acquérir en cours de carrière professionnelle, soit sous forme de cours du soir, soit sous forme d'enseignement à plein temps. Ces formations professionnelles complémentaires sont acquises dans 85% des cas par des travailleurs ayant effectué un apprentissage ouvrier, et seulement dans 15% des cas par des travailleurs déjà titulaires d'un diplôme d'employé qualifié.⁽¹⁾ L'autre type de formation en cours de carrière constitue plutôt un moyen de perfectionnement (Fortbildung) et se déroule sous forme de stages d'une durée allant de quelques semaines à six mois, sans que la sanction en soit - dans la majorité des cas - un diplôme. Ces activités de perfectionnement sont ouvertes à toutes les catégories de travailleurs, mais apparaissent plus directement réservés aux catégories non-ouvrières et aux travailleurs occupant des emplois administratifs ou commerciaux. Ainsi, entre 1965 et 1970, alors que seulement 15,6% des ouvriers qualifiés en bénéficiaient, cette même proportion était de 44% pour les fonctionnaires de niveau élevé, et de 37% pour les employés en position dirigeante. On constate également que ces formations de perfectionnement concernent dans 75% des cas

1) Source : *Mitteilungen* 7, 1974-1.

des travailleurs qui occupent des emplois non directement liés à la production (1).

Dans le cas de la France, la dénomination de formation post-scolaire recouvre, dans sa définition la plus générale, ces deux types de formation professionnelle en cours de carrière : acquisition de nouveaux diplômes et participation à des stages de perfectionnement. Un examen plus détaillée des données disponibles montre que, en 1970, parmi les 2,8 millions d'actifs ayant suivi, à un moment donné de leur carrière professionnelle, un enseignement post-scolaire, seulement 40% avaient acquis un diplôme, tandis que 42% avaient reçu une formation qu'on peut assimiler aux stages de perfectionnement que nous avons décrits dans le cas de l'Allemagne (2).

Ces distinctions étant faites, nous avons pu comparer la fréquence de ces deux types de formation en cours de carrière, dans les deux pays :

Tableau 41

FORMATION EN COURS DE CARRIERE DES ACTIFS HOMMES

	<u>FRANCE</u>	<u>ALLEMAGNE</u>
• Formation post-scolaire sanctionnée par un diplôme (*)	10,2%	18,2%
• Formation post-scolaire de type perfectionnement (**)	6,0%	18,8%

(*) *L'indicateur calculé est le rapport :*
Effectif de travailleurs ayant acquis leur diplôme professionnel le plus élevé par une formation en cours de carrière

Effectif total des actifs de sexe masculin

(**) *L'indicateur calculé est le rapport :*
Effectif de travailleurs ayant effectué des stages de perfectionnement entre 1965 et 1970

Effectif total des travailleurs en 1970.

- 1) Ces informations sont extraites d'une étude de l'IAB : G. BRINKMAN, K. GOTTWALD, L. SCHUSTER, Die berufliche Fortbildung männlicher Erwerbspersonen, Mitteilungen 5, 1972-1 et 2.
- 2) Dans 18% des cas, il s'agit de travailleurs ayant présenté un examen mais n'ayant pas obtenu le diplôme correspondant.

Quelques précautions doivent être prises dans la comparaison de ces deux indicateurs. C'est le cas en ce qui concerne le résultat observé en Allemagne pour l'indicateur 1 qui constitue sans doute une estimation par excès, dans la mesure où certaines formations complémentaires sont acquises par les travailleurs dans le prolongement immédiat de leur apprentissage. Il en va toutefois de même dans le cas français, dans la mesure où la population concernée ici exclut les actifs de plus de 52 ans, pour lesquels le taux de formation post-scolaire est sans doute plus faible que la moyenne. Quelles que soient les incertitudes sur les indicateurs, il ressort nettement de cette comparaison que la formation en cours de carrière a joué, pour la population en activité au début des années soixante-dix, un rôle plus important en Allemagne qu'en France. Cette différence est confirmée par les résultats plus précis que nous avons obtenus dans les entreprises étudiées à l'occasion de cette recherche. Le tableau ci-dessous donne les fréquences d'acquisition du diplôme professionnel le plus élevé en cours de carrière, par les salariés en position d'encadrement (1).

1) Nous nous limitons ici, dans le cas des résultats d'entreprises à la formation en cours de carrière qui conduit à l'acquisition de diplômes. Des informations sur les stages effectués par le personnel d'encadrement ont également été rassemblées mais n'avaient pas pu être exploitées au moment de la rédaction de ce rapport.

Tableau 42

POURCENTAGE DE SALARIES AYANT ACQUIS LEUR DIPLOME PROFESSIONNEL
LE PLUS ELEVE APRES LEUR ENTREE DANS LA VIE ACTIVE

	<u>FRANCE</u>		<u>ALLEMAGNE</u>	
	CHIMIE B	METALLURGIE A	CHIMIE A	METALLURGIE (A1 + A2)
. Contremaîtres	19%	37%	50%	66%
. Techniciens sup.	8%	22%	63%	76%
. Administratifs et commerciaux sup.	8%	17%	20%	20%
. Cadres	18%	10%	HORS TARIFS 57%	48%
			LA 26%	50%
T o t a l	14%	19%	49%	54%
. Age de post- formation (1)	65%	55%	87%	65%
. Age d'acquisition du diplôme pro- fessionnel le plus élevé (1)				

(1) Pourcentage de salariés ayant plus de 25 ans.

Ces résultats appellent plusieurs commentaires :

On constate tout d'abord que la probabilité pour qu'un salarié en position d'encadrement dans les entreprises étudiées ait acquis son diplôme professionnel de plus haut niveau au cours de sa carrière est nettement plus élevée en Allemagne (50% environ) qu'en France (15% environ). La différence entre les deux groupes d'entreprises est encore amplifiée si l'on tient compte du fait que près de 10% de salariés allemands ont effectué deux formations successives en cours de carrière (par exemple acquisition d'un diplôme de technicien, puis acquisition d'un diplôme d'ingénieur

gradué), situation qu'on ne rencontre pratiquement pas dans les entreprises françaises.

Ces différences, quant à l'ampleur des possibilités de formation en cours de vie active, apparaissent également lorsqu'on compare l'âge d'acquisition des diplômes professionnels les plus élevés et l'âge des bénéficiaires des formations post-scolaires. Il apparaît ainsi que, dans le cas de l'Allemagne, les formations post-scolaires sont à la fois plus fréquentes et plus tardives. La conjugaison de ces deux tendances entraîne des différences assez importantes sur l'âge d'acquisition des formations professionnelles les plus élevées.

La deuxième différence concerne les catégories de salariés qui sont plus particulièrement concernées par l'acquisition de diplômes professionnels en cours de vie active. Dans les entreprises allemandes, la probabilité est faible pour les employés administratifs et commerciaux dont la formation est, comme nous l'avons déjà souligné, plus souvent organisée sous forme de stages de perfectionnement qu'en vue de l'acquisition de diplômes officiels analogues à ceux qui sanctionnent les études techniques. Cette probabilité est en revanche maximale pour les techniciens. En ce qui concerne les catégories des cadres, il faut faire deux remarques. Tout d'abord, la probabilité observée pour les hors tarifs constitue une moyenne, entre des hors tarifs du secteur technique-production où elle est élevée, et les hors tarifs administratifs et commerciaux où elle est faible. Ensuite, on doit noter la différence sensible entre les LA de la chimie où dominant - comme nous le verrons par la suite - les diplômés de l'enseignement supérieur, et les LA de la mécanique où la densité de diplômés professionnels non universitaires est plus forte. Dans les entreprises françaises, aucune tendance très précise ne se dégage. On peut noter seulement qu'il n'y a - contrairement à ce que nous constatons en Allemagne - pas de différence significative entre les techniciens et le personnel administratif, et que les agents de maîtrise constituent la catégorie la plus directement concernée par la formation post-scolaire.

Ces inégalités quant à l'ampleur de la formation en cours de carrière ne rendent pas compte de toutes les différences qui opposent les marchés du travail allemand et français, de ce point de vue.

Il faut également tenir compte de deux dimensions importantes : le niveau de formation professionnelle visé et atteint par les salariés ; les relations entre ce type de formation et l'entreprise qui emploie le salarié concerné.

Les données macro-économiques nous informent déjà sur le premier point. Il apparaît en effet que, par le fait même qu'elle est conçue comme un prolongement de l'apprentissage et notamment de l'apprentissage ouvrier, la formation en cours de carrière conduit, en Allemagne, à acquérir des diplômes professionnels de niveau moyen ou élevé. Il s'agit, pour une part importante, de diplômes de contremaîtres, mais il s'agit également de diplômes de techniciens ou même d'ingénieurs gradués. Dans le cas de la France, la situation est assez différente. Les données disponibles en 1970 montrent que, si 10% des salariés avaient réussi à un examen en cours de vie active, cet examen était d'un niveau supérieur au CAP dans seulement 1/3 des cas. Pour le reste -soit 7% des actifs- la formation en cours de carrière représente en fait l'acquisition, dans les premières années de la vie active, d'une formation initiale dont ils auraient dû bénéficier dans le prolongement de la scolarité obligatoire. Cette constatation est cohérente avec le fait que près de 25% des diplômes obtenus l'aient été dans le cadre de la formation professionnelle des adultes, et que 40% des bénéficiaires d'une formation post-scolaire entre 1965 et 1970 soient des jeunes travailleurs de moins de 25 ans. (Cette proportion est encore de 32% pour l'ensemble de la période qui précède 1970) (1).

Ces résultats modifient sensiblement la comparaison que nous avons faite dans le tableau 41. Les 18,2% observés en Allemagne correspondent effectivement à l'acquisition de diplômes de niveau moyen et élevé, alors que, dans le cas de la France, les 10,2% doivent être ramenés -si l'on ne considère que les diplômes supérieurs au CAP- à environ 3%.

1) Source : L'enquête Formation-Qualification Professionnelle de 1970, pp. 136-144.

C'est également ce qui ressort de certaines observations faites dans le prolongement de l'enquête INED déjà citée. Les diplômes techniques acquis après la fin de la période scolaire sont dans la quasi-totalité des cas de niveau CAP ou BEP (Formation et devenir professionnel d'une promotion de jeunes après des études courtes, page 42).

Cette structure de la formation en cours de carrière est assez bien confirmée par les résultats que nous obtenons dans notre échantillon de salariés. On constate, par exemple, que dans les entreprises allemandes seulement 20 % des diplômes acquis sont du niveau de la formation d'ouvrier qualifié. Encore s'agit-il essentiellement de salariés de la chimie, secteur dans lequel le système d'apprentissage a connu un développement beaucoup plus tardif, ou de salariés qui avaient déjà un diplôme d'ouvrier qualifié dans une autre spécialité. Dans le cas des entreprises de la mécanique, 98% des diplômes acquis en cours de carrière sont supérieurs à la formation d'ouvrier qualifié, et 75% correspondent à des formations d'ingénieurs ou de techniciens. Dans les entreprises françaises, les diplômes acquis en cours de carrière sont du niveau de formation d'un ouvrier qualifié dans un peu plus de 50% des cas. Cette proportion est encore plus élevée dans le cas de l'entreprise de mécanique, où 70% des diplômes délivrés sont du niveau du CAP ou d'un niveau équivalent.

La dernière différence qui mérite d'être soulignée entre les deux systèmes de formation en cours de carrière concerne les relations avec l'entreprise d'appartenance.

Dans le cas de l'Allemagne, on peut considérer que l'acquisition de diplômes en cours de carrière correspond, dans la majorité des cas, à une initiative du salarié, et n'est pas liée à une progression des travailleurs dans un marché interne dont le fonctionnement est contrôlé par la hiérarchie de l'entreprise. Nous ne disposons pas d'information générale sur ce point, sinon le fait qu'une proportion non négligeable de travailleurs ayant quitté l'entreprise d'apprentissage associent ce départ à leur décision de suivre une formation complémentaire. Nous avons également pu vérifier que les mutations professionnelles sont particulièrement élevées pour les travailleurs ayant comme diplôme professionnel le plus élevé un diplôme de technicien ou d'ingénieur, et que ces mutations sont très fréquemment liées à l'acquisition de ces diplômes au cours d'une formation post-scolaire (1).

1. H. HAUFBAUER et P. KONIG. Berufswechsel bei männlichen Erwerbspersonen Mitterlungen. 1/1973.

Nous avons également pu constater que le pourcentage des travailleurs de formation technicien ou ingénieur et ayant changé au moins une fois d'entreprise entre 1955 et 1970 est aussi élevé -avec une proportion de 68%- que celui des travailleurs n'ayant qu'une formation d'entreprise ouvrier.

Les informations rassemblées dans les entreprises étudiées nous permettent de vérifier avec un peu plus de précision cette hypothèse. On constate en effet que la grande majorité des salariés des entreprises allemandes étudiées qui ont effectué une post-formation ne sont plus, au moment de l'enquête, dans l'entreprise à laquelle ils appartenaient au moment de cette formation complémentaire. Dans la mécanique, la proportion de travailleurs pour lesquels l'existence d'une post-formation a été liée à un changement d'entreprise est de 75%. Cette proportion atteint pratiquement 100% pour ceux qui ont acquis un diplôme d'ingénieur gradué. Ces mêmes proportions sont un peu plus faibles dans la chimie (52%), si l'on inclut les formations au niveau d'ouvrier qualifié, qui sont souvent suivies par les travailleurs dans le cadre d'un plan de formation contrôlé par l'entreprise d'appartenance. Elles sont toutefois de l'ordre de 70% si l'on ne considère que les formations de techniciens ou d'ingénieurs gradués.

Cette absence de lien entre l'acquisition en cours de carrière est inégalement vérifiée, selon les catégories de personnel d'encadrement, comme le montrent les résultats ci-dessous :

Tableau 43

POURCENTAGE DE TRAVAILLEURS AYANT EFFECTUE LEUR POST-FORMATION
AVANT LEUR ENTREE DANS L'ENTREPRISE

ENTREPRISES ALLEMANDES

	<u>CHIMIE (A)</u>	<u>METALLURGIE (A1 + A2)</u>
. Contremaître	23%	46%
. Encadrement technique	70%	68%
. Encadrement administratif	60%	100%
. Cadres (AT et LA)	87%	88%

On constate que la relation entre post-formation et changement d'entreprise est particulièrement forte pour les salariés en position supérieure hors tarif ou LA. Ce résultat confirme le fait que la formation en cours de carrière a - de par l'initiative qu'elle implique du salarié et le niveau des diplômes qu'elle permet d'acquérir - un caractère très général et une valeur sur l'ensemble du marché. Cette loi est un peu moins bien vérifiée pour la catégorie des contremaîtres, notamment dans l'entreprise chimique. Cela correspond au fait que, dans cette entreprise, une proportion non négligeable de contremaîtres n'ont qu'un apprentissage ouvrier (1) acquis dans le cadre d'un plan de formation organisé par l'entreprise. En revanche, la moitié des contremaîtres des entreprises de mécanique ont effectué leur formation post-scolaire - généralement de niveau supérieur à l'apprentissage - avant l'entrée dans l'entreprise où ils exercent leur fonction au moment de l'enquête.

Dans le cas de la France, il semble au contraire que la formation en cours de carrière soit - même lorsqu'elle conduit à l'acquisition d'un diplôme - plus directement liée à l'entreprise d'appartenance, et qu'elle ait ainsi un caractère plus spécifique. Les résultats disponibles pour l'ensemble de la population active montrent par exemple que 28% des formations post-scolaires sanctionnées par un diplôme ont été entreprises à l'initiative de l'employeur. Cette proportion est inférieure à ce qu'on constate pour les formations post-scolaires de type perfectionnement (35%), mais l'ordre de grandeur en est assez comparable. L'importance de la relation à l'entreprise d'appartenance est particulièrement élevée (41% des formations à l'initiative de l'employeur) pour les formations post-scolaires de niveau moyen (niveau 4), qui correspondent mieux au type de diplômes complémentaires délivrés en Allemagne. Nous constatons enfin que la probabilité de promotion à une qualification supérieure semble être beaucoup plus élevée lorsque la formation en cours

(1) Il s'agit souvent d'un deuxième apprentissage.

de carrière a été organisée par l'employeur. C'est ce que montre le tableau ci-dessous :

Tableau 44

PROBABILITE D'ACCES A UNE QUALIFICATION SUPERIEURE A LA SUITE
D'UNE POST-FORMATION

	Formation organisée par l'employeur	Formation sur initiative personnelle (*)	TOTAL
. Promotion à une qualification supérieure	56%	34%	43%
. Total des promotions dont	100	100	100
- dans le même entreprise	88%	55%	72%
- dans une autre entreprise	12%	45%	28%

(*) A l'exclusion des formations de type FPA.
Sources : FQP, 1970.

Lorsque l'existence d'une post-formation conduit à une qualification supérieure, on constate que cette formation est, dans 72% des cas, obtenue dans l'entreprise d'appartenance, et que cette probabilité de promotion interne est d'autant plus forte que l'initiative de la formation revient à l'employeur.

Des tendances comparables se dégagent des observations effectuées dans les entreprises de notre échantillon. On constate par exemple que, dans l'entreprise française de mécanique, les diplômes acquis en cours de carrière l'ont été, dans 90% des cas, après l'entrée du travailleur dans l'entreprise étudiée (la même proportion était de 25% dans les entreprises allemandes comparables). Dans le cas de la chimie, la situation est différente selon les établissements de l'entreprise B. Dans l'établissement^{B1}, la quasi-totalité des formations en cours de carrière

ont été effectuées avant l'entrée dans l'établissement, mais ce résultat ne fait que traduire le fait qu'il s'agit d'une unité de production très récente. En revanche, dans l'établissement B2, d'implantation beaucoup plus ancienne, tous les salariés ayant acquis un diplôme en cours de carrière l'ont fait depuis leur entrée dans l'établissement.

Ces différences quant aux relations entre la formation en cours de carrière et l'entreprise où le travailleur occupe des fonctions d'encadrement sont également confirmées si l'on compare les statuts professionnels des travailleurs au moment de leur post-formation. Dans le cas de l'entreprise chimique française, on constate par exemple que 85% étaient déjà non-ouvriers lorsqu'ils ont effectué leur post-formation, 26% avaient déjà des fonctions de cadre et 26% étaient contremaîtres. Dans le cas de l'entreprise allemande, seulement 43% des travailleurs ayant acquis un diplôme professionnel complémentaire étaient déjà non-ouvriers au moment où ils ont entrepris cette formation. La comparaison entre les entreprises de la mécanique conduit à des résultats assez différents, mais dont la signification du point de vue du rôle de l'entreprise, est assez comparable. On constate en effet que, dans les deux pays, le pourcentage de travailleurs qui étaient ouvriers au moment de leur post-formation est assez comparable : 66% en France, et 61% en Allemagne. Il apparaît toutefois que ces post-formations à partir du statut ouvrier se différencient ici sur deux points : d'une part, dans le cas de la France, la totalité des travailleurs étaient ouvriers dans l'entreprise où ils ont été formés, alors que, dans le cas de l'Allemagne, la majorité a changé d'entreprise. D'autre part, les promotions se sont limitées, dans l'entreprise française, aux seules fonctions de contremaître de production et d'entretien ; dans l'entreprise allemande, seulement 20% des travailleurs promus à partir de leur formation occupent des fonctions de contremaîtres, mais 80% occupent des fonctions techniques élevées ou des fonctions de cadres (Hors-tarif ou LA). Il en va de même dans l'entreprise chimique allemande, bien que les proportions soient assez différentes.

3.2.3. Types de mobilité professionnelle et système de formation dans les deux pays

Les résultats que nous venons d'examiner nous paraissent être assez cohérents entre le niveau macro-économique et les observations d'entreprises, et systématiques du point de vue des différences qu'elles révèlent entre les deux pays, pour que s'en dégagent deux types assez contrastés

de mobilité professionnelle ascendante.

Dans le cas de l'Allemagne, le système de formation initiale organise la production massive de travailleurs ayant une formation professionnelle de base acquise à partir d'un apprentissage en entreprise, qui conduit, dans la grande majorité des cas, à une formation d'ouvrier qualifié. Les travailleurs qui composent cette population n'ont que très rarement suivi un enseignement général de type secondaire, et ont effectué leur apprentissage au terme d'un itinéraire éducatif de type primaire-professionnel. A partir de cette situation initiale, le fonctionnement du marché du travail va entraîner un clivage assez rigide entre trois catégories de travailleurs :

La première catégorie est celle des ouvriers qualifiés qui n'entreprennent pas une formation professionnelle complémentaire. L'espace professionnel et statutaire dans lequel va se dérouler la mobilité des travailleurs est doublement limité ou contrôlé. Il est limité à l'ensemble du secteur industriel à l'intérieur duquel ces ouvriers ont - bien que formés en entreprise- une qualification professionnelle dont le caractère général semble être largement reconnu. Cet espace de mobilité est également limité à l'ensemble des emplois ouvriers, qu'il s'agisse d'emplois qualifiés ou même d'emplois non qualifiés. Il semble qu'on puisse attribuer cette stabilisation de la qualification ouvrière à deux facteurs qui traduisent deux aspects complémentaires d'une même réalité :

Le premier facteur de stabilité résulterait des conditions sociales et professionnelles mêmes dans lesquelles a été acquise la formation des ouvriers qualifiés. En effet, l'apprentissage en entreprise établit sans doute, de par sa nature même, un lien assez fort entre l'acquisition d'une qualification -d'un savoir faire- et une situation du travailleur dans la hiérarchie professionnelle et même dans l'ensemble des catégories d'emplois (notamment des emplois industriels et non-industriels). La qualification ainsi acquise correspond non seulement à un métier précis dans une entreprise particulière, mais aussi à une position définie dans l'entreprise -ouvrier qualifié- et encore plus généralement dans la société -ouvrier qualifié de l'industrie-. Elle est ainsi plus générale que spécifique, dans le sens où

elle correspond à un espace professionnel - les ouvriers qualifiés de l'industrie- qu'elle définit et qui la définit.

Le second facteur de stabilité réside dans la comportement des entreprises vis-à-vis de cette qualification ouvrière. Ce comportement se traduit en premier lieu par une reconnaissance à l'intérieur du statut ouvrier et par la priorité qui est donnée au diplôme d'ouvrier qualifié sur l'âge ou sur l'ancienneté dans l'entreprise. Ce comportement entraîne également une limitation des promotions, puisque le passage vers les catégories non-ouvrières -notamment les plus élevées- suppose soit une mobilité des travailleurs, soit un effort de formation sanctionné par un diplôme. Il semble que cette limitation des promotions se manifeste également à travers une sélection sociale assez forte, puisqu'on observe que la probabilité de passage employé pour un travailleur titulaire du seul apprentissage ouvrier est 2,2 fois plus élevée lorsqu'il est d'origine sociale non-ouvrière que lorsqu'il est d'origine sociale ouvrière.

C'est à partir de ce contrôle (1) du passage vers les emplois techniques hautement qualifiés que se développe la seconde population des travailleurs titulaires de diplômes professionnels de niveau moyen et élevé. Cette population est définie par rapport à la population précédente à la fois par une rupture et une continuité.

La rupture réside dans le fait qu'une telle promotion en cours de carrière impose aux travailleurs une initiative coûteuse aussi bien du point de vue économique que du point de vue de l'investissement scolaire et professionnel nécessaire. Cette rupture a aussi une dimension sociale dans la mesure où -comme nous l'avons vu dans le premier chapitre de ce rapport- la probabilité d'un passage de l'apprentissage à une formation professionnelle scolarisée est très inégale selon l'origine sociale des travailleurs.

La continuité réside en revanche dans le fait que le passage vers des catégories professionnelles plus élevées s'effectue à partir

1) L'emploi du mot "contrôle" renvoie comme nous l'avons déjà souligné dans le chapitre précédent à un ensemble de surdéterminations qui orientent la mobilité des travailleurs et la production des qualifications. Celles-ci relèvent certes du comportement des hiérarchies d'entreprises et de la conception qu'elles ont de la qualification industrielle. Elles relèvent également des conditions de production de l'ouvrier qualifié -notamment dans le système de formation- ainsi que des conditions de reproduction de la catégorie sociale à laquelle il appartient.

de la qualification ouvrière dont elle constitue un prologement, jusqu'aux niveaux de qualification les plus élevés de la hiérarchie (diplôme d'ingénieur gradué) Le fait que cette promotion s'effectue le long d'une échelle de qualification professionnelle dont la base est -dans la majorité des cas- la formation de l'ouvrier qualifié donne un contenu particulier à l'intervention de l'entreprise dans ce passage. En effet le développement du système de formation professionnelle en cours de carrière est assez général et développé pour que l'entreprise n'ait pas à aménager, dans son fonctionnement interne même, des ruptures de statut qu'elle aurait la responsabilité de gérer. Elle doit seulement reconnaître les qualifications acquises dans un système de formation professionnelle qui se hiérarchise de façon relativement indépendante de son fonctionnement organisationnel. Tel n'est pas le cas en France où le passage ouvrier - non-ouvrier apparaît comme un changement de statut dans l'entreprise qui intervient ainsi plus directement en tant qu'organisation et système hiérarchisé.

Les processus de constitution des deux groupes professionnels hiérarchisés que nous venons de décrire ont pour dernière conséquence une forte limitation de l'horizon professionnel d'un troisième groupe de travailleurs. Il s'agit de ceux qui n'ont pas acquis, au terme de leur formation initiale, une formation professionnelle de base. Leur promotion dans la catégorie des ouvriers qualifiés est limitée par l'abondance et la stabilité des travailleurs ayant un diplôme professionnel de ce niveau. Leur espoir d'accès au système d'acquisition de diplômes en cours de carrière est pratiquement nul, du fait même de son articulation privilégiée sur les diplômes d'ouvriers et d'employés qualifiés. Il en résulte que près de 90% d'entre eux occupent des emplois d'ouvriers (70% sont non-qualifiés), et que l'accumulation d'expérience -dans l'entreprise ou sur le marché du travail- ne modifie pratiquement pas leurs perspectives professionnelles. Ces faibles perspectives de mobilité professionnelle hors du groupe ouvrier sont -comme dans le cas des titulaires d'un diplôme d'apprentissage- très inégalement réparties selon les catégories d'origines sociales. Les travailleurs d'origine sociale ouvrière ont une probabilité d'accès à des emplois non-manuels trois fois plus faible que celle des travailleurs sans formation professionnelle, d'origine sociale employé ou cadre.

Ces analyses sont pour l'essentiel confirmées par les résultats d'une recherche réalisée en Allemagne sur l'affectation des ouvriers qualifiés (1). Les auteurs constatent notamment que les entreprises ont souvent pour politique systématique de recruter au-delà de leurs besoins les ouvriers titulaires d'un diplôme d'ouvrier qualifié. Ces ouvriers sont ainsi que le marché du travail allemand à la fois relativement nombreux - par rapport à la France - et rares - de par les politiques des entreprises. Les auteurs de cette recherche soulignent également que cet intérêt des entreprises s'explique essentiellement par le caractère général de la qualification de ces travailleurs : flexibilité de la possibilité d'adaptation ; autonomie dans le travail ; polyvalence des capacités ; identification au procès de production industriel et aux exigences de coopération dans le travail industriel. Ils soulignent enfin l'existence d'une volonté délibérée chez les responsables d'entreprises de ne pas promouvoir des ouvriers non-qualifiés en position d'ouvriers qualifiés et de ne pas favoriser, en développant des procédures de promotion interne, le passage des ouvriers qualifiés vers des fonctions d'employés.

Dans le cas de la France, les relations entre le système de formation et la mobilité des travailleurs sont beaucoup plus indéterminées, et le contrôle du système de formation professionnelle sur l'accès aux différentes catégories d'emplois hiérarchisés est particulièrement faible. Cette indétermination se traduit en premier lieu par le fait que la faible importance du groupe des travailleurs ayant reçu une formation industrielle de base va de pair avec leur instabilité, aussi bien en direction des emplois non-industriels que des emplois non-manuels. Dans le cas de l'Allemagne, nous avons émis l'hypothèse d'un lien causal entre abondance et stabilité des qualifications industrielles de base d'une part, et les conditions dans lesquelles ces qualifications se forment d'autre part. Il nous semble assez justifié de considérer qu'il en va de même - mais selon un processus inverse - dans le fonctionnement du marché du travail français. En effet, l'accès à des formations professionnelles de base est, dans le cas de la France, défini de façon beaucoup plus négative et résiduelle par rapport à la compétition scolaire et

1) J. SASS, G. SCHMIDT, F. WELTZ : *L'affectation des ouvriers qualifiés*, Enquête réalisée en 1972 dans 83 entreprises de la Métallurgie de plus de 300 personnes, I.S.F. Munich.

sociale qui se déroule dans les filières de formation générale. Cette définition négative des formations professionnelles de base ne peut que limiter leur développement dans le système de formation initiale et amplifier l'instabilité des travailleurs formés qui tendent à définir leur progression statutaire hors du groupe des ouvriers qualifiés d'industrie. Cette instabilité de la qualification ouvrière ne peut que réduire encore la spécificité du groupe des ouvriers qualifiés, en favorisant son ouverture à des catégories de travailleurs sans formation professionnelle.

Cette indétermination des correspondances entre catégories d'emplois et formation professionnelle s'inscrit également dans un certain type de comportement des entreprises qui internalisent beaucoup plus nettement que ce n'est le cas en Allemagne la promotion des travailleurs et la production de leur qualification. Cette internalisation apparaît certes comme une nécessité par suite des carences du système de formation professionnelle. Elle apparaît également comme liée à des comportements autonomes des entreprises. C'est le cas, par exemple, lorsque les entreprises privilégient l'expérience professionnelle par rapport à la qualification des jeunes travailleurs formés, dans l'accès aux emplois d'ouvriers qualifiés (1). C'est également le cas lorsque l'acquisition de diplômes en cours de carrière semble correspondre plus à une formation accompagnant une promotion dans des marchés internes ("formation maison") qu'à l'acquisition de qualifications ayant une valeur générale sur l'ensemble du marché du travail.

Ce type de relation entre formation et promotion implique nécessairement une intervention plus marquée des entreprises en tant qu'organisations hiérarchisées, dans la construction des catégories et définit la formation possédée par le travailleur -qu'elle soit professionnelle ou générale- plutôt comme un potentiel à partir duquel une progression statutaire professionnelle est possible que comme un moyen de cette progression. Les ruptures qui en résultent entre catégories hiérarchiques, et notamment entre

1) On constate également la même tendance en ce qui concerne l'accès à certains emplois non-ouvriers et notamment à ceux de contremaître. Non seulement la possession d'un diplôme professionnel de niveau moyen ou élevé n'est pas exigée mais le fait d'être titulaire d'un certificat d'étude primaire (CEP) est souvent un élément plus favorable que la possession d'un CAP.

travailleurs manuels et non-manuels, vont également avoir une autre signification. L'accès aux catégories non-ouvrières n'est pas déterminé, dans le cas de la France, par un élargissement de la qualification ouvrière, puisque la probabilité est aussi élevée pour les ouvriers sans formation professionnelle -mais avec un certificat d'étude primaire- que pour ceux qui ont un CAP. Il s'agit beaucoup plus d'une promotion qui sanctionne la capacité du travailleur à progresser dans une organisation en rompant avec sa qualification initiale plutôt qu'en l'élargissant ou en la développant.

Cette internalisation de la promotion peut aller de pair, dans le cas de la France, avec une sélection sociale moins rigoureuse que dans le cas de l'Allemagne, comme le montrent les résultats ci-dessous :

Tableau 45

Probabilité d'accès aux emplois non-ouvriers
dans le cas d'origine sociale non-ouvrière

VALEURS DES RAPPORTS :

Probabilité d'accès aux emplois non-ouvriers
dans le cas d'origine sociale ouvrière

FORMATION	France	FORMATION	Allemagne
CAP	1,30	Apprentissage ouvrier	2,20
CEP	1,00	Sans formation professionnelle	3,00

Source : France FQP 1970, Tableaux non publiés.-
Allemagne - IAB 1970; Tableaux non publiés.

Les deux types de passage ouvrier - non-ouvrier constatés en France et en Allemagne s'opposent donc autant en ce qui concerne le rôle de l'origine sociale que celui de la formation professionnelle ; opposition qui confirme et renforce les différences de rapports entre ces deux catégories dans les deux pays.

3.3. - Niveaux de qualification et hiérarchies professionnelles : ruptures et continuités.

L'étude des rapports entre catégories hiérarchiques et niveaux de qualification sur chacun des marchés du travail comparés peut être conduite à partir de deux approches du fonctionnement de ces marchés. Dans une première approche - qui correspond à la démarche adoptée dans les pages qui précèdent, il est nécessaire de caractériser ces rapports à partir des ruptures qui naissent de la production des qualifications et de la mobilité, par rapport à certains espaces professionnels hiérarchisés, des travailleurs qui les possèdent. Dans une seconde approche, on doit se demander quelles conséquences ces ajustements, qui résultent de systèmes de mobilité différents, ont sur les caractéristiques relatives des catégories de main d'oeuvre qui se trouvent placées - à chaque instant - à différents niveaux dans la hiérarchie des entreprises.

Cette seconde approche reprend, pour l'essentiel, l'une des questions centrales du projet initial : Les différences d'inégalités de salaires entre les principaux groupes d'emplois - manuels, non manuels ; cadres, non cadres ; qualifiés et non qualifiés - sont-elles la sanction économique de la qualité - mesurée notamment à partir des formations professionnelles - des travailleurs qui sont affectés à ces groupes d'emplois ? Le fait que nous reprenions, en conclusion de cette première partie sur la formation des qualifications, cette question qui découle logiquement de l'analyse économique du problème posé, illustre à la fois l'importance que nous persistons à lui donner, et le souci de bien préciser le sens et la nature des réponses qu'on peut attendre.

L'importance que nous lui donnons correspond à la nécessité de définir les rapports hiérarchisés entre catégories de travailleurs à partir des qualifications professionnelles qu'ils possèdent, et des pouvoirs économiques, techniques ou sociaux que ces qualifications leur donnent dans les entreprises. Les limites que nous assignons à une

telle comparaison touchent à la signification qu'on peut donner au terme de qualité -ou de qualification- des groupes de travailleurs comparés. En effet, dans l'analyse économique traditionnelle, la référence à ce concept renvoie en premier lieu à la comparaison de quantités différentes d'une même marchandise -la qualification- dont le niveau et la valeur économique dépendent des investissements effectués par le travailleur et mis à la disposition des entreprises. La référence au concept économique de qualité de main-d'oeuvre renvoie en second lieu à la comparaison de marchandises ou qualifications offertes par les travailleurs et considérées comme des données qui définissent un état du marché du travail auquel les entreprises adaptent leurs politiques de main-d'oeuvre et leurs échelles de rémunérations.

Les observations que nous avons pu faire jusqu'ici montrent, nous semble-t-il, que la référence à cette conceptualisation en terme de qualité relative des catégories de main-d'oeuvre n'est pas tenable. En premier lieu, plutôt que d'une question de degré il s'agit d'une question de nature. En effet les différents groupes de travailleurs que nous avons pu isoler dans le deux pays se définissent avant tout par la nature particulière des discontinuités à partir desquelles ils se forment, plutôt que par le niveau atteint une échelle unique de qualification. En second lieu, il n'est pas possible de considérer que l'inégale "qualité" de l'offre de travail qu'on constate dans chacun des deux pays est une donnée à partir de laquelle se formeraient les ajustements de marché. Au contraire, on doit considérer que l'analyse de l'offre de qualification, aux différents niveaux de hiérarchie, est indissociable de la façon dont ces ajustements s'opèrent, et du rôle que les entreprises jouent dans la production de cette offre, et dans la détermination des emplois vers lesquels elle se dirige.

C'est à partir de ces quelques remarques générales que nous allons examiner la nature et la signification des différences de formations professionnelles des grandes catégories de main-d'oeuvre.

3.3.1. Les ouvriers et leur encadrement immédiat

Cette première comparaison concerne deux types de niveaux hiérarchiques : Il s'agit tout d'abord d'examiner la ligne hiérarchique ouvriers non qualifiés, ouvriers qualifiés, contremaîtres. Il s'agit, en second lieu, de comparer les caractéristiques des travailleurs directement liés aux activités.

de production à celles des personnels non cadres affectés aux tâches techniques ou administratives. Nous commenterons pour commencer quelques résultats obtenus au niveau de l'ensemble du marché du travail. Nous compléterons ces observations macro-économiques par les données que nous avons pu rassembler sur le personnel non-cadre des entreprises que nous avons étudiées.

Tableau 46

LES OUVRIERS ET LEUR ENCADREMENT IMMEDIAT : FORMATION GENERALE ET

PROFESSIONNELLE

Données nationales

<u>F R A N C E</u>	ONQ	OQ	O	CM	Employés
Sans diplômes	56,8	29,3	44,1	19,0	10,6
CEP	26,5	25,3	26,0	32,0	30,7
CAP	14,5	39,6	26,0	35,0	22,3
Autres formations générales	1,3	2,0	1,7	4,0	22,0
Autres formations professionnelles	0,8	4,0	2,2	11,0	12,3
Supérieur	0	0	0	0	2,0
TOTAL	100	100	100	100	100

<u>ALLEMAGNE</u>	ONQ	OQ	O	CM	Employés
Sans formation	60,2	13,2	36,0	9,1	11,5
AO Apprentissage O	34,3	75,4	57,0	19,4	20,4
AE Apprentissage E	0	0	0	0	33,8
Autres formations techniques	3,2	9,6	7,0	71,3	30,2
dont MB (1)	-	5,1	2,7	45,0	5,8
Supérieur	0	0	0	0	5,5
TOTAL	100	100	100	100	100

(1) Diplôme de contremaître.

La première différence entre les deux pays concerne les inégalités qui apparaissent dans la ligne hiérarchique des travailleurs directement liés à la production : ouvriers non-qualifiés, ouvriers qua-

lifiés, contremaîtres. Nous examinerons successivement les rapports de qualification entre ouvriers qualifiés et contremaîtres et, à l'intérieur du groupe ouvrier, entre ouvriers qualifiés et non qualifiés.

Le résultat le plus remarquable, dans le cas de l'Allemagne, est l'opposition très nette, du point de vue des formations professionnelles possédées, entre les ouvriers qualifiés et les contremaîtres. Ces derniers possèdent, dans une proportion supérieure à 70%, une formation professionnelle supérieure à l'apprentissage. Dans la majorité des cas, il s'agit d'une formation spécifique à cette catégorie (diplôme de contremaître), mais ces formations correspondent également, dans une proportion non négligeable, à des diplômes techniques de niveau moyen (Fachschule) ou élevé (Technikerschule ou Ingenieurschule). Dans le cas de la France, la catégorie des contremaîtres n'est définie par aucune formation professionnelle particulière : le nombre des titulaires d'un CEP est aussi élevé que celui des travailleurs ayant un CAP ; le pourcentage des diplômes techniques de niveau moyen ou élevé n'est pas d'un ordre de grandeur très différent de celui des diplômes généraux - BEPC, baccalauréat - de niveau comparable.

La différence entre les deux pays, sur la comparaison qu'on peut faire entre ouvriers qualifiés et contremaîtres, est alors marquée par deux types de résultats : D'une part, les contremaîtres allemands ont un niveau moyen de formation professionnelle nettement supérieur à celui des ouvriers qualifiés. Cette supériorité est beaucoup moins marquée dans le cas de la France, où la proportion de titulaires d'un CAP est même plus élevée chez les ouvriers qualifiés, et où la différence la plus notable réside dans les modifications des pourcentages relatifs de sans diplôme et de titulaires d'un certificat d'études primaires (1). D'autre part, chacune des deux catégories - contremaîtres et ouvriers qualifiés - est, dans le cas de l'Allemagne, construite à partir de la possession d'un type de formation par référence

1. La probabilité, pour un titulaire d'un CEP, d'accéder à un emploi de contremaître, est identique, dans le cas de la France, à celle qu'on peut calculer pour un titulaire de CAP (6,5%).

auquel se définissent les conditions d'accès aux emplois correspondants. Ainsi, plus qu'un écart de qualification c'est la spécificité professionnelle de chaque catégorie, et le peu de place laissé - dans tous les cas - aux travailleurs n'ayant qu'une simple formation générale, qui nous semble être caractéristique de la situation allemande. En France, une telle spécificité professionnelle n'existe pratiquement pas, et le rapport hiérarchique qui s'établit entre ces deux catégories n'est soutenu par aucune autre légitimité que celle qui résulte de la répartition de l'autorité dans l'entreprise. Cette situation est aggravée si l'on compare les contremaîtres de plus de 35 ans, dont 60% n'ont aucun diplôme professionnel, aux ouvriers qualifiés en début de carrière pour lesquels cette proportion n'est que de 40%.

Ce problème de la légitimité des clivages hiérarchiques, à l'intérieur de populations de travailleurs plus ou moins professionnalisées, se retrouve lorsqu'on compare les ouvriers qualifiés aux ouvriers non-qualifiés.

Dans le cas de l'Allemagne, l'abondance et la stabilité des formations professionnelles de base est un facteur d'homogénéité du groupe ouvrier : seulement 36% des ouvriers n'ont aucune formation professionnelle, et plus de 35% des ouvriers non-qualifiés sont titulaires d'un diplôme d'ouvrier qualifié. Cette homogénéité va toutefois de pair avec une délimitation assez stricte de la catégorie des ouvriers qualifiés, puisque seulement 13% des travailleurs sans formation professionnelle y accèdent (dans le cas des ouvriers qualifiés de moins de 35 ans, ce pourcentage est de 6%).

Dans le cas de la France deux tendances se dégagent. Tout d'abord la proportion des ouvriers ayant un CAP est trois fois plus élevée pour les ouvriers qualifiés que pour les ouvriers non-qualifiés. L'écart entre les deux catégories d'ouvriers est donc plus important qu'en Allemagne où cette même proportion ne varie que dans un rapport de un à deux. Ensuite la définition du groupe des ouvriers qualifiés est beaucoup moins stricte qu'en Allemagne puisque 55% d'entre eux n'ont aucune formation professionnelle (contre 13% en Allemagne). Cette situation à partir de laquelle une hiérarchie se forme dans un espace de qualification très faiblement professionnalisé caractérise tout particulièrement les travailleurs de plus de 35 ans qui sont ouvriers. Seulement 15% d'entre eux ont une formation professionnelle, contre

52% dans le cas de l'Allemagne. En ce qui concerne les ouvriers non-qualifiés et qualifiés, ces mêmes proportions sont respectivement de 7,5% et 25% en France, contre 33% et 73% en Allemagne.

La situation des employés (non contremaîtres) par rapport à l'ensemble du groupe ouvrier, met en évidence des écarts comparables entre les deux pays.

En Allemagne, cette catégorie de travailleurs est définie à partir de deux groupes de qualifications majoritaires. Le premier groupe est celui des employés administratifs et commerciaux qui ont effectué un apprentissage dans les métiers d'employés, et pour lesquels les possibilités d'acquisition de diplômes professionnels complémentaires en cours de carrière sont assez limitées. L'évolution de leur qualification dépend plutôt de la participation à des stages de perfectionnement effectués en relation plus étroite avec les entreprises. On constate d'ailleurs que la proportion de ceux qui quittent -une fois leur apprentissage terminé- l'entreprise de formation est plus faible que dans le cas de l'apprentissage ouvrier (30% restent plus de 5 ans, contre 20% pour les ouvriers), et que leur promotion à des niveaux élevés de la hiérarchie dépend peu de leur mobilité hors de l'entreprise formatrice. Le second groupe de qualifications majoritaires est celui des employés des secteurs techniques ou de production ayant acquis des diplômes professionnels de niveau moyen ou élevé, généralement à la suite d'une formation en cours de carrière.

Ces deux groupes de formations qui définissent la catégorie des employés non-cadres ont -comme dans le cas des contremaîtres- une spécificité très marquée par rapport aux formations qui caractérisent la qualification ouvrière. Une différence de niveau existe, certes, en ce qui concerne les formations techniques moyennes ou élevées. Une telle différence n'existe pas en ce qui concerne l'apprentissage du métier d'employé, qui se distingue de l'apprentissage ouvrier beaucoup plus par l'environnement social et professionnel dans lequel il se déroule que par le niveau des investissements scolaires qu'il implique.

Dans le cas de la France, la comparaison des structures de formation entre ouvriers et employés révèle également des différences importantes, notamment sur la densité de sans-diplôme, et de diplômes géné-

raux techniques de niveau moyen ou élevé. Toutefois, les types de formation sur lesquels apparaissent les écarts les plus nets -sans diplôme et autres formations générales, BEPC, baccalauréats- sont essentiellement révélateurs d'un niveau atteint dans le système de formation générale et n'ont aucune dimension professionnelle. De telles différences existent également en Allemagne, puisqu'une part non négligeable des titulaires d'un diplôme d'apprentissage employé ou d'une formation technique complémentaire ont une formation générale de niveau secondaire. Toutefois, c'est avant tout la spécificité de la formation professionnelle qu'ils ont reçue après leur sortie du système de formation générale, qui les distingue des ouvriers.

En ce qui concerne les formations techniques possédées par les employés français, on constate que leur spécificité par rapport à celles que possèdent les ouvriers est beaucoup moins marquée qu'en Allemagne. L'importance du passage ouvrier - employé en cours de carrière pour des travailleurs titulaires d'une seule formation professionnelle ou générale de base (CAP ou CEP) fait que les ouvriers et non-ouvriers ont souvent la même formation professionnelle. Cette homogénéité des diplômes professionnels donne une plus grande importance aux différences qui peuvent résulter des politiques des entreprises vis-à-vis de ces deux catégories : différences de salaires et de statuts ; organisation des carrières et stabilité de l'emploi. Dans le cas de l'Allemagne, la rupture entre non-ouvriers et ouvriers se fait de façon prioritaire à partir de la juxtaposition d'espaces professionnels différents définis en référence à ces formations reconnues sur l'ensemble du marché, donc sur la base de critères qui dépendent peu de la politique de chaque entreprise particulière. Dans le cas de la France, cette rupture dépend plus nettement des entreprises, qui doivent assurer soit une sélection entre des travailleurs n'ayant qu'une formation d'ouvriers qualifiés, soit une professionnalisation, selon des normes nécessairement spécifiques, d'une main d'oeuvre n'ayant qu'une formation générale.

Nous retrouvons, dans les entreprises étudiées, ces différences quant au type de formation possédée par les techniciens, employés administratifs et contremaîtres.

Tableau 47

FORMATION PROFESSIONNELLE DES EMPLOYES SUPERIEURS

FRANCE (1)

	Entreprises de la chimie (A et B)				Entreprise de la Mécanique (A1)			
	CM	T	A	T	CM	T	A	T
. Sans formation professionnelle déclarée	48	25	45	40	33	21	34	31
. Niveau CAP	23	16	24	21	29	21	39	24
. Niveau supérieur au CAP	29	59	31	39	38	58	27	45
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100
. Pourcentage de formation générale secondaire	46	59	70	53	37	79	85	63

ALLEMAGNE (2)

	Entreprise de la Chimie (A)				Entreprises de la Mécanique (A1 + A2)			
	CM	T	A	T	CM	T	A	T
. Sans formation professionnelle déclarée	8	8	19	9	8	0	12	5
. Apprentissage ouvrier	62	20	-	-	29	21	-	-
. Apprentissage employé	-	-	57	-	-	-	51	-
. Apprentissage	-	-	-	49	-	-	-	31
. Formations supérieures à l'apprentissage	30	72	24	42	63	79	37	64
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100
. Pourcentage formation gle. secondaire	12	48	50	27	5	30	50	28

- 1) Pour la chimie, il s'agit de l'ensemble des catégories A et B. Pour la métallurgie, il s'agit de l'établissement A1 (établissement de grosse mécanique).
- 2) Pour la chimie, il s'agit de l'entreprise A. Pour la métallurgie de l'ensemble des établissements A1 et A2 (grosse mécanique).

Trois différences principales se dégagent de ces résultats:

Le poids des cadres moyens sans formation professionnelle est plus élevé dans les entreprises françaises.

Le pourcentage d'employés ayant une formation professionnelle supérieure au CAP ou à l'apprentissage est plus élevé dans les entreprises allemandes.

Les employés supérieurs ayant une formation générale de type secondaire sont majoritaires en France, et largement minoritaires dans le cas de l'Allemagne.

Ces résultats généraux varient avec les catégories concernées et les entreprises.

Les différences de qualifications professionnelles sont moins nettes dans la chimie, où l'établissement le plus important d'une des entreprises françaises est de création récente et a recruté une main d'oeuvre plus jeune et mieux formée, notamment dans la catégorie des techniciens. Ces différences sont, en revanche, très marquées entre les entreprises de la métallurgie, et plus particulièrement en ce qui concerne les contremaîtres - dont le niveau de formation est très élevé en Allemagne - et les techniciens. Ces différences concernant la formation des cadres moyens techniques de la métallurgie, déjà importantes dans le couple d'entreprises étudié ici, minimisent sans doute l'écart moyen entre les entreprises françaises et allemandes de ce secteur. En effet, l'entreprise française étudiée met en oeuvre des techniques de production sans doute plus complexes que l'entreprise allemande à laquelle nous la comparons. C'est notamment le cas en ce qui concerne les techniciens où le poids des fonctions études et recherches est particulièrement élevé. Cette hypothèse est confirmée par les comparaisons qu'on peut faire avec certains résultats connus pour l'ensemble

des entreprises de la métallurgie française (1). D'après ces résultats, qui concernent 88 000 salariés répartis dans près de 800 entreprises, le pourcentage des cadres techniques moyens (2) n'ayant aucune formation professionnelle était en 1964 de 38%, et celui des titulaires du seul CAP de 28%. Les cadres techniques moyens ayant une formation professionnelle supérieure au CAP ne représentaient que le tiers de l'effectif (contre 47% dans l'entreprise française étudiée ici). Le niveau moyen de qualification professionnelle était particulièrement faible pour les contremaîtres de production et d'entretien : 55% d'entre eux n'avaient aucune formation professionnelle, et seulement 19% avaient une formation supérieure au CAP (ces pourcentages sont respectivement de 33% et 38% dans l'entreprise étudiée ici). Certes ces résultats sont déjà très anciens, mais on peut remarquer qu'il n'existait, au moment de cette enquête, aucune tendance à leur amélioration, les pourcentages cités étant strictement identiques en 1954 et 1964 (3).

Les différences portant sur le niveau de formation générale sont très marquées pour la catégorie des contremaîtres, et pour les techniciens des entreprises de la métallurgie. Ces inégalités dans la formation générale des cadres moyens sont particulièrement significatives lorsqu'on compare - en précisant les informations données dans le tableau précédent - les formations générales des cadres moyens des deux pays ayant atteint un niveau de formation professionnelle moyen ou élevé. Dans les entreprises françaises ces cadres moyens ont, dans 75 % des cas, suivi une formation générale de type secondaire ; dans les entreprises allemandes, les

1) UIMM Les agents techniques, techniciens, dessinateurs et agents de maîtrise des Industries des métaux. Situation en 1964, prévision des besoins.

2) Cette dénomination recouvre l'ensemble techniciens, dessinateurs, agents de maîtrise.

3) Sauf peut-être en ce qui concerne la progression du pourcentage de techniciens supérieurs.

titulaires de diplômes professionnels de niveau comparable (écoles professionnelles spécialisées, écoles de techniciens ou ingénieurs non universitaires) ont, dans 65% des cas, une formation générale acquise dans l'école primaire, et n'ont jamais suivi un enseignement dans un lycée ou dans un collège. Ces différences de formation générale vont de pair avec d'autres concernant l'itinéraire suivi dans l'acquisition de la formation professionnelle elle-même. Dans les entreprises allemandes, plus de 90% de ces cadres moyens diplômés ont effectué au début de leur formation professionnelle un apprentissage en entreprise. Les cas de cadres moyens ayant des diplômes professionnels élevés et titulaires d'un CAP sont beaucoup moins nombreux en France. Dans les entreprises de la chimie où ces diplômes sont assez nombreux, le pourcentage de titulaires d'un CAP est de l'ordre de 40%. Ce pourcentage est un peu plus élevé dans l'entreprise métallurgique (65%) mais reste très inférieur à ce qu'on observe dans l'entreprise allemande comparable. Dans aucun cas ces travailleurs titulaires d'un CAP n'ont effectué un apprentissage en entreprise, et tous ont acquis cette formation dans un CET ou dans un lycée technique.

3.3.2.- La formation des cadres supérieurs

Les différences entre les deux pays mises en évidence par l'étude des qualifications relatives des ouvriers et des employés changent de nature lorsqu'on étudie la rupture entre les employés et les cadres - en France - où employés hors tarifs - en Allemagne. La situation française est, en effet, caractérisée par un changement très net dans le type de formation professionnelle possédée, lorsqu'on passe de la catégorie des employés non cadres à celle des cadres. Cette rupture résulte principalement du poids très important des diplômés de l'enseignement supérieur aux plus hauts niveaux de la hiérarchie. Dans les entreprises allemandes, la continuité - du point de vue des formations professionnelles des travailleurs - est beaucoup mieux assurée, dans la mesure où l'on retrouve, jusqu'aux plus hauts niveaux de la hiérarchie, des formations professionnelles non

universitaires, qui jouaient déjà un rôle essentiel pour définir la qualification des cadres moyens techniques et administratifs. Ces tendances sont particulièrement nettes lorsqu'on compare la situation des entreprises que nous avons étudiées.

Tableau 48

SALARIES CADRES OU HORS-TARIFS - FORMATIONS PROFESSIONNELLES

	FRANCE			CHIMIE A	METALL. A1 + A2
	CHIMIE B	CHIMIE A	Métall.A1		
. Diplômés de l'Enseign ^t supérieur	71	83	64	43(72)	15
. Non diplômés de l'Enseign ^t Supérieur	29	17	36	57(28)	85
TOTAL	100	100	100	100	100

Entre parenthèses, les résultats concernant la seule catégorie des employés en position dirigeante (Leitende Angestellte).

A cette première différence concernant l'importance des diplômés de l'enseignement supérieur s'en ajoutent deux autres également significatives de la structure du personnel d'encadrement dans les deux groupes d'entreprises. Elles concernent les formations professionnelles et les niveaux hiérarchiques des cadres non-diplômés de l'enseignement supérieur dans les deux pays.

Dans le cas des entreprises françaises, ces cadres "autodidactes" ont généralement des diplômes professionnels peu élevés et comparables à ceux des cadres moyens que nous avons décrits précédemment. Leur appartenance à la catégorie des cadres dépend donc beaucoup plus d'une qualification spécifique à l'entreprise, et les met vis-à-vis de celle-ci dans une position très différente de celle des autres cadres supérieurs

auxquels ils sont "assimilés". La nature de leur qualification leur interdit, dans la grande majorité des cas, l'accès aux coefficients hiérarchiques et aux niveaux de rémunération auxquels peuvent prétendre les diplômés de l'enseignement supérieur. Dans les entreprises allemandes, la majorité des cadres non-diplômés de l'enseignement supérieur ont une formation d'ingénieur gradué (non universitaire) ou de technicien supérieur. C'est le cas de 70% des cadres non-universitaires.

Ce haut niveau de formation des cadres non-diplômés de l'enseignement supérieur justifie qu'on les considère autrement que les autodidactes que nous rencontrons dans les entreprises françaises. Ces derniers sont définis négativement par le fait qu'ils ne possèdent pas la même formation que les cadres anciens élèves des grandes écoles. Au contraire, les cadres techniques allemands non titulaires d'un diplôme d'ingénieur ou d'un doctorat sont avant tout définis comme possédant un autre type de formation, tout aussi reconnue sur le marché du travail et correspondant au niveau qu'ils occupent dans la hiérarchie. Ce niveau peut d'ailleurs être aussi élevé que celui des diplômés de l'enseignement supérieur comme le montre l'exemple des entreprises allemandes de la mécanique. Parmi les employés en position dirigeante (LA), qui regroupent les cadres occupant les plus hauts niveaux de la hiérarchie, on trouve 75% de salariés ayant une formation professionnelle non-universitaire. Le contrôle de l'accès à cette catégorie supérieure du personnel hors-tarif est, en revanche, beaucoup plus marqué dans l'entreprise de la chimie, où 72% des employés en position dirigeante ont un diplôme de l'enseignement supérieur.

Ces observations, effectuées dans un nombre limité d'entreprises qui n'ont pas été nécessairement choisies pour leur représentativité, sont cohérents avec les informations macro-économiques disponibles, comme le montrent les données du tableau ci-dessous.

Tableau 49

FORMATION DES CADRES : ENSEMBLE DE L'ECONOMIE1970

<u>F R A N C E</u>		<u>A L L E M A G N E</u>	
Cadres supérieurs		Cadres supérieurs	
. Sans diplôme	4,7	. Sans formation	6,2
. CEP	11,4	. Apprentissage ouvrier	4,3
. Autres formations générales	23,1	. Apprentissage employé	33,1
. CAP	8,8	. Autres diplômés professionnels	36,5
. Autres diplômés professionnels	11,1	. moyens	19,5
. moyens 6,4		. élevés	17,0
. élevés 4,7		. Diplômes de l'En- seigt. supérieur	19,4
. Diplômes de l'Enseigt. supérieur	41,0		
T O T A L	100	T O T A L	100

Nous voyons bien apparaître dans ces résultats deux types de structures professionnelles de l'encadrement supérieur dans les deux pays.

En France, le groupe dominant est celui des diplômés de l'enseignement supérieur, qui représente plus de 40% des cadres. Le groupe des titulaires d'autres diplômes professionnels est très minoritaire, et son importance est deux fois moins grande que celle des salariés n'ayant qu'une formation générale moyenne ou élevée. Le pourcentage des formations techniques de niveau élevé -techniciens supérieurs- n'atteint pas 5% et apparaît comme négligeable à côté de celui des ingénieurs des grandes écoles. Dans le cas de l'Allemagne, c'est l'existence d'un équilibre entre deux types de formations d'ingénieurs ou de techniciens supérieurs -17% pour les non universitaires et 19,4% pour les universitaires- qui

caractérise la structure professionnelle des cadres (1). La troisième catégorie de cadres est constituée par les employés administratifs et commerciaux promus à partir d'un apprentissage dans l'entreprise, et grâce à la participation -tout au long de leur carrière professionnelle- à des stages de perfectionnement ne donnant pas accès à des diplômes officiellement reconnus.

Ce rôle central, joué par les diplômés des grandes écoles dans l'encadrement supérieur en France, semble être encore renforcé par l'intérêt que les entreprises portent à leur stabilisation et au déroulement de leur carrière. On peut par exemple vérifier que l'influence particulièrement forte de l'ancienneté sur les salaires des cadres, en France, est encore amplifiée -pour les entreprises étudiées- dans le cas des diplômés des grandes écoles, qui constituent le groupe le plus important de cette catégorie de salariés. On peut également vérifier que l'intégration à l'entreprise des diplômés de l'enseignement supérieur est plus forte dans le cas des entreprises françaises que dans celui des entreprises allemandes qui leur sont comparées. Ainsi, alors que le pourcentage de diplômés des grandes écoles ayant plus de 10 ans d'ancienneté se situe, dans les entreprises françaises, aux environs de 60% (55% dans la chimie et 65% dans la mécanique), ce même pourcentage n'est que de 15% dans l'entreprise chimique allemande, et de 30% dans les entreprises de construction mécanique.

Ces derniers résultats dégagés d'observations particulières semblent correspondre à une différence assez générale dans le fonctionnement de deux marchés du travail. C'est du moins ce qui ressort de la comparaison des structures d'ancienneté d'ingénieurs français et allemands arrivés, au début des années 70, au terme de leur carrière professionnelle (2). Dans l'échantillon des ingénieurs allemands, 53% avaient une ancienneté chez leur dernier employeur supérieure à 21 ans et 29% avaient une ancienneté inférieure à 15 ans. Dans l'échantillon français, 71 % des ingénieurs diplômés avaient, au terme de leur carrière profession-

1) Cette différence entre les deux pays semble s'accroître, si l'on ne considère que les grandes entreprises (effectif supérieur à 500 salariés). En France, le pourcentage de cadres diplômés de l'enseignement supérieur y atteint 55%, contre seulement 25% en Allemagne. En revanche, dans le cas de l'Allemagne, l'importance des techniciens supérieurs ou ingénieurs gradués s'accroît sensiblement, aussi bien parmi les cadres où il est de 23%, que parmi les non-cadres où il atteint 19%.

2) Sources : ALLEMAGNE - VDI Report, Die Dasemsvorsorge der Ingenieure, Juin 1974, pp. 75-86.
FRANCE - 4ème Enquête socio-économique sur la situation des ingénieurs diplômés, Numéro spécial, ID 47, novembre 1971.

nelle, une ancienneté chez leur dernier employeur supérieure à 21 ans, et seulement 19 % avaient une ancienneté inférieure à 15 ans. Ces résultats sur l'ancienneté sont confirmés par ceux concernant le nombre d'employeurs : 70 % des ingénieurs français avaient eu, au cours de leur carrière, un maximum de 3 employeurs. Dans le cas des ingénieurs allemands, cette proportion n'était que de 43 %.

3.3.3. Hiérarchies professionnelles et rapports sociaux en France et en Allemagne. Premières conclusions

Ces divers résultats concernant le type de formation possédée par les cadres supérieurs permettent de mieux comprendre comment se définit le personnel d'encadrement et, d'une façon plus générale, l'ensemble des travailleurs non-manuels dans les deux pays. Ils permettent notamment de préciser quels sont les facteurs d'homogénéité ou d'hétérogénéité de sa structure interne. Ils permettent également, lorsqu'on les rapproche de l'ensemble des tendances dégagées dans cette première partie, de préciser les rapports qui s'établissent entre ces catégories et le groupe des ouvriers.

En Allemagne, le personnel d'encadrement apparaît comme professionnellement assez homogène et cette homogénéité est construite à partir de deux types de formations. Dans le cas du personnel administratif il s'agit d'une homogénéité fondée sur la possession d'un diplôme d'employé qualifié dont les titulaires se retrouvent à tous les niveaux de la hiérarchie non-ouvrière y compris les plus élevés. Dans le cas du personnel de production et du personnel technique cette homogénéité repose sur l'abondance aussi bien dans les catégories de cadres que d'employés de titulaires de formations professionnelles scolarisées non-supérieures.

Cette définition des catégories les plus élevées à partir de critères professionnels n'exclut pas une intervention directe des entreprises dans la répartition des travailleurs entre les différents niveaux hiérarchiques. Nous avons vu dans le chapitre précédent que les filières de promotion internes aux entreprises entre employés et cadres jouaient sans doute un rôle plus important en Allemagne qu'en France. On peut toutefois considérer que cette promotion interne se caractérise -au moins pour les employés des secteurs techniques et de production (1)- par une

1) En ce qui concerne les employés administratifs et commerciaux il faut noter l'importance d'un système de formation professionnelle permanente non formalisé mais qui joue sans doute un rôle essentiel dans les promotions des travailleurs.

forte interdépendance entre un avancement dans le système hiérarchique de l'entreprise et une progression dans la hiérarchie des qualifications professionnelles. Les décisions des directions d'entreprises étant ainsi fortement contrôlées par le haut niveau de professionnalisation des catégories de travailleurs qu'elles concernent.

Cette professionnalisation du personnel d'encadrement et du personnel non-ouvrier définit également les rapports que ces catégories peuvent entretenir avec le groupe des ouvriers. Nous avons déjà décrit comment ces rapports dépendaient de ruptures assez fortes sur un certain nombre de caractéristiques externes aux entreprises comme la formation professionnelle possédée ou l'origine sociale (1). Nous avons toutefois également souligné la continuité qui existe à l'intérieur du système de formation professionnelle entre la qualification ouvrière -définie comme espace professionnel et social- et les qualifications les plus élevées possédées par le personnel d'encadrement technique des entreprises (2). Dans les entreprises que nous avons étudiées on constate par exemple que près de 70% des salariés de l'encadrement ont effectué comme première formation un apprentissage ouvrier. Cette proportion est certes un peu moins élevée si on ne considère que les cadres (hors-tarifs normaux ou LA). Elle reste toutefois pour ces catégories de l'ordre de 40% dans la chimie et de près de 60% dans l'entreprise métallurgique.

Nous retrouvons donc ici une double caractéristique de la structure des qualifications sur le marché du travail allemand. Cette structure est à la fois très stratifiée à partir des niveaux atteints par les travailleurs dans la hiérarchie des formations professionnelles et très homogène car construite dans un espace professionnel organisé à partir de

-
- 1) Etant entendu -c'est du moins ce que nous avons essayé de montrer- que si ces variables ne sont pas, comme l'ancienneté ou le salaire, directement produites par les entreprises, le fait qu'elles définissent une rupture n'est pas un phénomène indépendant de ce que sont ces entreprises et de la façon dont elles fonctionnent en tant qu'organisation, ou institution. Ces cloisonnements peuvent être ainsi considérés à la fois comme intérieurs par les entreprises et produits par leur fonctionnement interne.
 - 2) Une telle continuité n'existe certes pas pour les employés supérieurs et les cadres administratifs et commerciaux. On doit toutefois noter que la grande majorité de ceux-ci ont, comme les ouvriers qualifiés, commencé leur carrière professionnelle dans une situation d'apprenti et que nombreux sont ceux qui n'ont reçu aucune formation générale de type secondaire.

la qualification ouvrière. Ces caractéristiques du marché du travail sont naturellement indissociables de celles de la société allemande dans son ensemble où l'on retrouve en même temps de très forts cloisonnements sociaux et une réelle tendance à l'unité.

En FRANCE les processus pour lesquels s'effectue la stratification du marché du travail sont très différents et conduisent à d'autres types de discontinuités. On constate tout d'abord que les formations supérieures jouent un rôle beaucoup plus important et définissent au sommet de la hiérarchie des entreprises un groupe professionnellement et socialement très valorisé. Les caractéristiques sociales des employés et leur faible spécificité professionnelle contribuent à renforcer cette valorisation et à définir négativement cette catégorie intermédiaire comme celle des non-cadres. Elles donnent également une toute autre signification à la notion de passage dans la catégorie des cadres qui correspond plus à une assimilation à une catégorie supérieure qu'à une progression dans une échelle des qualifications professionnelles. Nous retrouvons d'ailleurs cette définition négative des employés à partir du type de qualifications que possèdent ceux dont la formation initiale a été la plus poussée. Il s'agit souvent de formations générales secondaires qui correspondent bien plus à un échec dans une compétition vers l'enseignement supérieur qu'à l'aboutissement de filières de formations indépendantes. Il en va sans doute souvent de même pour les qualifications techniques compte tenu de ce que nous savons de la place de ces formations dans l'ensemble du système éducatif (1).

Cette rupture professionnelle et sociale à l'intérieur du groupe des travailleurs non-manuels va de pair avec la constitution de deux marchés du travail et de deux types de progression dans l'échelle des fonctions et des qualifications : progression plutôt conditionnée par l'accumulation d'une expérience professionnelle générale dans le cas des cadres ; progression plutôt conditionnée par une forte intégration dans l'entreprise et l'accumulation d'une expérience spécifique dans le cas des employés.

Cette rupture à l'intérieur du personnel d'encadrement ou du personnel non-ouvrier n'exclut pas l'existence d'une autre rupture entre ces non-cadres et les ouvriers. Cette rupture est certes moins marquée

1) On peut remarquer à ce sujet que les diplômés des grandes écoles en France sont quant à eux le signe d'un double succès à la fois dans le domaine de la formation professionnelle et de la formation générale.

qu'en Allemagne si on considère la formation professionnelle et l'origine sociale. Elle l'est en revanche plus nettement par un autre type d'interdépendance entre le niveau atteint dans les filières de formation secondaire et l'orientation de la carrière professionnelle hors des emplois de travailleurs manuels. On pourrait ainsi définir la construction de la catégorie des employés en France par la rencontre -ou la complémentarité- de deux types d'orientations : orientation dans un système de formation générale secondaire qui permet d'échapper, aussi longtemps que possible, à toute formation professionnelle notamment ouvrière ; orientation des filières de mobilité des travailleurs des emplois ouvriers vers les emplois non-ouvriers. Ce n'est pas ici, comme en Allemagne, la force et la stabilité de la qualification ouvrière qui constituent la base de ces processus de construction du groupe des employés mais au contraire son caractère résiduel et son instabilité.

Les résultats obtenus jusqu'ici nous ont permis de progresser vers une meilleure connaissance des processus de stratification des marchés du travail et de formation de la qualification dans les deux pays. Ils peuvent également constituer le point de départ d'une analyse plus compréhensive des effets nationaux que nous avons recensés au début de cette recherche en situant un certain nombre de données de structures -structures hiérarchiques, rapports prix-quantité, valorisation de caractéristiques individuelles- au centre de processus qui les produisent dans les deux pays comparés. La comparaison entre deux pays peut également conduire à une réflexion différente sur l'efficacité et la pertinence de certains types de décisions de nature politique, administrative ou sociale, qui -au moins dans le cas de la France- renforcent les tendances qu'elles voudraient infléchir. C'est le cas par exemple de la rémunération relative des diplômés et des liens entre ces rémunérations et les quantités qui en sont "offertes". L'analyse que nous avons pu faire de la qualification ouvrière permet de mieux comprendre la "rationalité" qui préside à sa sous-rémunération dans le pays où elle est plus rare et à sa valorisation dans le pays où elle est abondante. Cette analyse permet ainsi de situer nos travaux par rapport aux conclusions que l'on peut tirer d'une approche strictement économique en terme de rendement de l'éducation et de choix d'investissements dans ce secteur d'activité. Dans une recherche publiée en 1974 (1), les auteurs

1) L. LEVY-GARBOUA, A. MINGAT, *Les taux de rendement privés et sociaux de l'éducation en France en 1970*, CREDOC, IREDU, 1974.

concluent ainsi leur analyse sur l'efficience de l'allocation des ressources humaines et non humaines dans le système d'enseignement actuel (en France). "... Quant à la filière technique courte elle cumule les désavantages pour la société comme pour les individus. Sa faible rentabilité est d'autant plus significative que la formation qui lui correspond est beaucoup plus illiquide que les deux autres et qu'elle procure sans doute moins d'économies externes qu'elles par diffusion puisqu'elle est d'un niveau inférieur. Ainsi nous croyons pouvoir dire que, jusqu'à présent, la société française a trop investi dans l'enseignement technique court (sous sa forme actuelle).

Le développement du technique long auquel on assiste depuis quelques années obéirait donc à une rationalité économique certaine à condition qu'il ne se fasse pas au détriment du secondaire général, mais du technique court". Tous les résultats que nous avons obtenus jusqu'ici dans notre comparaison entre la France et l'Allemagne vont à l'encontre de cette conclusion forte et argumentée à partir d'un schème d'analyse différent de celui que nous avons essayé de mettre en oeuvre. Il en va de même si on se réfère à un certain nombre d'orientations de la politique de revalorisation du travail manuel et de l'enseignement technique. Ainsi, rattacher l'enseignement technique long -par des filières éducatives nouvelles- au système des grandes écoles équivaut à officialiser un peu plus la dépendance institutionnelle, scolaire et sociale, de l'ensemble de la formation professionnelle dans laquelle s'inscrit sa dévalorisation. Il en va de même lorsqu'il s'agit -décision anecdotique mais significative- de faciliter par des mesures financières la mobilité des ouvriers qualifiés vers l'artisanat, mobilité qui semble déjà être une caractéristique forte de l'instabilité ouvrière que nous avons cru repérer dans la structure sociale française.

Des réflexions analogues pourraient également être développées à partir de l'interdépendance forte qui existe, dans le cas de la France, entre les inégalités de salaires et les structures d'emplois d'une part et la construction du système de qualification dans l'entreprise et dans la société. Elles conduisent à mettre l'accent sur la vigueur des processus sociaux que révèle notamment la forte valorisation de l'âge ou de l'ancienneté des travailleurs et sur les limites d'une manipulation technocratique -relèvement du SMIG, contrôle des hauts salaires- du partage actuel de la masse salariale.

L'intérêt que l'on peut trouver dans les analyses proposées jusqu'ici constitue toutefois plus une preuve de leur insuffisance qu'une reconnaissance de leur caractère explicatif. En effet, ces analyses ont pour principal mérite de mettre l'accent sur l'importance dans l'explication des faits économiques de deux dimensions structurelles des sociétés comparées :

La structure hiérarchique des organisations productives et la nature des rapports professionnels et sociaux qui s'y forment.

Les rapports entre classes et strates qui caractérisent chacun des pays à notre époque et au cours de leur histoire récente.

Seule une analyse plus systématique de ces deux types de rapports peut nous permettre de progresser véritablement dans la recherche des cohérences sociétales qui constituent l'objectif final de cette recherche.

DEUXIEME PARTIE

ORGANISATION, STRATIFICATION ET POUVOIR

Analyse de deux modèles de l'entreprise

INTRODUCTIONLES RAPPORTS ENTRE "FAITS DE SOCIALIZATION" ET "FAITS D'ORGANISATION" :
ENTREPRISE ET SOCIETE1. Les rapports entre "faits de socialisation" et "faits d'organisation"

L'objet premier de la présente recherche, rappelons-le ici encore, était l'explication des différences des structures de salaire et d'emploi observées dans des entreprises françaises et allemandes comparables. La révélation des différences, leur importance relative et leur régularité, semblaient remettre en question des schémas théoriques habituellement admis. Ainsi, du point de vue de l'économie de tels résultats (hiérarchie salariale relativement plus ouverte en France qu'en Allemagne, poids relatif plus élevé de l'encadrement dans le premier cas que dans l'autre...) constituaient un véritable paradoxe, et l'on était tenté d'en rendre compte par une explication "non économique", plus sociologique. Mais ces mêmes résultats n'étaient pas sans poser de questions à la sociologie elle-même, du moins à certaines de ses approches, concernées notamment par l'analyse du travail, de l'entreprise, et plus particulièrement de l'organisation.

Car si l'on recherche des influences non-économiques qui tendraient à contrarier le jeu attendu (en théorie) des facteurs économiques, et qui rendraient compte des différences de structures hiérarchiques et de distance so-

ciale entre catégories d'emploi, dans des entreprises comparables, notamment par le type de production et la taille, ce sont en fait à la fois les critères habituellement retenus pour l'analyse de l'entreprise et de l'organisation, et ce type d'analyse lui-même qui doivent être questionnés à leur tour.

En effet, de nombreuses études consacrées soit à la structure des emplois ou à la division du travail dans l'entreprise (poids relatif des catégories d'encadrement, ou du personnel non directement "productif", par rapport aux catégories d'exécution, ouvriers ou employés), soit aux structures d'organisation (rapports entre spécialisation, centralisation des décisions, nombre de niveaux hiérarchiques...), ont mis en évidence l'effet de la technologie, de la taille, de la complexité des tâches ou même du marché du produit, sur la structure sociale de l'entreprise ou la configuration de son organisation formelle. Mais ces études (si l'on exclue celles d'inspiration marxiste qui soulèvent d'autres types de difficultés) ont en commun de considérer l'entreprise comme une réalité analysable en elle-même, comme une entité en soi, isolée du contexte social qu'elle contribue d'ailleurs à produire. La notion même d'environnement, récemment introduite dans les théories des organisations et largement utilisée aujourd'hui, doit être critiquée dans la manière dont elle est conceptualisée : tantôt comme résidu indifférencié, tantôt identifiée à un contexte culturel non expliqué, tantôt considérée comme un ensemble de contraintes ou de ressources externes qui ne mettent nullement en cause l'unité de l'organisation comme objet d'analyse (1).

On comprendra que de telles approches soient non pertinentes pour répondre aux questions à l'origine de la recherche. Ces questions sont en effet finalement plus proches de celles traitées par Marx ou Weber qui mettaient

(1) Même lorsqu'on introduit les relations inter-organisationnelles, l'analyse s'enrichie certes, mais ne remet pas en cause la notion d'organisation conçue comme une entité isolable.

au centre de leur analyse le rapport entre problèmes sociétaux et organisationnels, bien que dans des perspectives théoriques fort différentes ; les théories de l'organisation aussi bien que les approches de l'entreprise par la sociologie industrielle, ont, depuis lors, largement fait l'économie de cette problématique initiale, isolant ainsi organisations et société. Notons ici que les approches marxistes n'ont pas réellement traité des questions relatives à l'organisation ; l'étude de la division capitaliste du travail dans la fabrique est considérée à la fois comme support de l'exploitation et comme expliquée par celle-ci, sans qu'interviennent les médiations organisationnelles entre les structures économiques globales et les rapports sociaux de production. L'organisation, même considérée dans ses rapports avec les structures sociales reste l'un des points aveugles de la réflexion marxiste, hier et aujourd'hui ; ce qui a laissé le champ d'autant plus libre au développement des théories de type fonctionnaliste, l'analyse des systèmes en étant sans doute le plus récent avatar (1).

Sans revenir ici sur les critiques formulées à l'encontre de certaines des approches évoquées ici, remarquons cependant que les différences observées entre les entreprises françaises et allemandes ne semblaient pas pouvoir être expliquées par le recours à des "facteurs" tels que la technologie et la taille (qui étaient contrôlés dans notre approche) ni par des combinaisons de ces facteurs avec d'autres critères d'environnement, tels le marché du produit ou autres caractéristiques économiques. Ces divers types d'explication, malgré leur apparence dans certains cas, ne constituent pas une mise en relation des faits d'organisation et des faits sociétaux. Bien plus, ils renvoient en réalité à une conception de l'entreprise qui est un obstacle à cette mise en relation.

Ainsi, la critique que l'on peut adresser à l'orientation la plus courante en théorie des organisations, particulièrement lorsqu'elle adopte l'approche comparative internationale (appelée habituellement "cross-cultural research") n'est pas la recherche de lois universelles de structuration (ou de configuration) de l'organisation, -cette recherche d'universalité est sans

(1) Il n'est dès lors pas surprenant de constater l'influence prépondérante des théories de l'organisation anglo-saxonnes dans les pays de l'Est, même si ces théories sont purifiées de leurs scories "bourgeoises". Cf. Germain GVICHIANI, *Organisation et gestion*, Editions du progrès, Moscou, 1974.

doute inhérente à toute démarche scientifique liée au principe de rationalité, mais plutôt de fonder la définition des dimensions d'analyse (ex : formalisation, centralisation, spécialisation, etc...) et les relations entre ces dimensions et les variables dites contextuelles ou d'environnement (ex : taille, technologie) sur des concepts (et sur des indicateurs) auxquels leur généralité même confère ipso facto le statut d'universalité, ruinant ainsi la possibilité d'un véritable "test" de l'effet "national". En effet, les exigences même d'un tel test sont en quelque sorte réduites à néant par le principe d'une rationalité de l'organisation, considérée a priori comme supra-nationale, donc universelle, mais fondée en fait théoriquement sur des concepts et une modélisation, et empiriquement sur des indicateurs et des modes opératoires, qui excluent toute référence aux structures de la société, dont l'organisation est elle-même à la fois constitutive et partie prenante.

Une telle démarche évacue l'idée même d'un rapport dialectique entre organisations et société ; l'organisation étant considérée dans cette dernière perspective à la fois comme constituée par la société et constitutive de celle-ci. Soulignons encore que les théories de l'organisation ici critiquées sont fondées sur une conception de la rationalité qui est cohérente avec une appréhension micro-sociale (et micro-économique) de l'organisation. Dès lors, on comprend aisément que les "facteurs sociétaux" ne puissent intervenir qu'en tant que données externes (comme variables contextuelles ou d'environnement) pour rendre compte, dans le meilleur des cas, de quelques résidus du modèle, qui traduiraient des particularismes d'ordre culturel (1).

Tout autre est la démarche adoptée ici, définie dans le projet lui-même comme recherche d'un "effet sociétal". Une telle démarche implique, évidemment une conception différente de l'entreprise (saisie à la fois comme organisation et comme institution) qui rend nécessaire sa mise en relation

(1) On trouve dans M. BROSSARD et M. MAURICE (1974) op. cit., une critique de ce type d'approche ; voir aussi, M. MAURICE, "Theoretical and ideological aspects of Universalism in the study of work organizations", in *Work and Technology*, M. Haug and J. Dofny : Sage Studies in International Sociology, "Beverly Hills" ed., 1977, p. 27-34.

avec la société. Dès lors, tout s'en trouve transformé par rapport à l'approche précédente : la perspective théorique, la conceptualisation, la définition des dimensions d'analyse et leurs indicateurs, les rapports entre ces dimensions, les modes opératoires, c'est-à-dire à la fois l'orientation théorique et la méthodologie mise en oeuvre.

L'entreprise n'est plus considérée comme une entité isolable par rapport à la société dont elle est au contraire indissociable, même si on lui accorde une autonomie relative qui fonde son identité ; elle ne peut être analysée que dans la société. L'unité d'analyse n'est plus la structure de l'organisation considérée en soi (dont l'approche comparative mettrait en évidence le caractère universel de ses composantes et des relations qu'elles entretiennent entre elles), mais les rapports de l'entreprise à la société saisis à partir des processus sociaux qui permettent à la fois d'identifier et de qualifier ces rapports.

Mais il importe de revenir ici sur la perspective d'analyse, dès lors qu'après avoir mis en évidence les processus de socialisation professionnelle des diverses catégories de salariés de l'industrie et, les processus de constitution des catégories d'emploi au sein de l'entreprise (1), on se propose d'effectuer une lecture complémentaire de la précédente, pour mettre en évidence les interactions entre faits d'organisation et faits de socialisation. L'entreprise sera alors le lieu privilégié de cette nouvelle lecture, car elle est le lieu où l'on peut le mieux saisir ces interactions. Ainsi, par exemple c'est l'entreprise qui met effectivement en rapport le diplôme et l'emploi, la qualification acquise (par la formation initiale ou l'expérience professionnelle) et les "exigences" du poste de travail ou de la fonction, et qui donne un prix à ce rapport sous forme de salaire, compte tenu de l'état du marché ou des rapports sociaux ; ce rapport s'effectue dans l'entreprise à la fois par la gestion sociale (concrétisée parce que l'on appelle la politique de personnel) et par l'organisation du processus de travail ;

(1) Ceci a fait l'objet de la première partie de ce rapport.

l'une et l'autre contribuant ainsi à créer des formes concrètes de division du travail. Ce faisant, l'entreprise prolonge et achève la socialisation antérieure, tout en influençant, à son tour cette socialisation. Ainsi un processus de travail comportant une division très poussée des tâches d'exécution et de conception pourra induire des processus de formation qui lui seront "adaptés" ; inversement, l'offre sur le marché d'un certain type de diplôme pourra amener l'entreprise à modifier son procès de travail. Bien entendu, on sait combien ces adaptations" réciproques sont loint d'être mécaniques, et les "désajustements" sont le plus souvent la règle, traduisant le plus souvent des "stratégies" complexes, à travers lesquelles l'entreprise cherche à assurer sa propre autonomie. Notre approche ne se situe d'ailleurs pas dans la perspective d'adaptations réciproques d'une offre et d'une demande de formation-qualification ; et nous n'entrerons pas ici dans le débat à savoir si c'est le système éducatif ou le système productif qui exerce un rôle dominant. Ce sont les processus d'interactions entre ces systèmes qui nous importent, et qui fondent par leur spécificité les différences attendues, par hypothèse, entre le "modèle" français et le "modèle" allemand de relation entre entreprise et société (1).

Dans notre approche, l'entreprise comme "consommatrice" de qualifications n'est pas considérée seulement comme s'adaptant plus ou moins à une offre émanant d'un système de formation qui lui serait "extérieur" ; elle est aussi active dans sa relation à la formation à plusieurs titres, soit parce qu'elle contribue directement ou indirectement au développement de la qualification (ou à sa déperdition) par ses propres actions de formation ou par la socialisation liée au procès de travail, soit par l'influence qu'elle exerce sur les systèmes de formation institutionnalisés, publics ou privés.

Ce double rôle de l'entreprise, plus ou moins "adaptative" ou plus ou moins "autonome" par rapport aux processus d'acquisition de la qualification ou à l'offre de formation, constitue l'une des dimensions d'analyse ; le "comportement" de l'entreprise à cet égard étant lui même à mettre en rapport avec le "comportement" du système éducatif ou de formation professionnelle quant à

(1) Notons que dans notre perspective d'analyse, tout changement durable des formes de la division du travail implique nécessairement des actions conjointes dans le système éducatif (incluant la formation professionnelle et la formation continue) et dans le système productif.

la production de la qualification. Le système éducatif ou de formation professionnelle peut jouer lui aussi un rôle d'adaptation aux "besoins" de l'entreprise, ou un rôle plus "autonome" ; il peut produire une qualification plus ou moins "générale", ou plus ou moins "spécifique".

On conçoit dès lors que l'état des rapports entre formation et emploi puisse être affecté par les "correspondances" relatives entre l'appareil éducatif et l'appareil productif. En ce sens, l'étude des interactions entre système productif et système éducatif supposent l'existence de telles "correspondances" entre les conditions de production de la formation-qualification, et l'usage qui en est fait dans l'entreprise, sans préjuger des formes qu'elles prennent.

x

x

x

Ces quelques réflexions permettent d'introduire plus directement l'étude des rapports entre faits de socialisation et faits d'organisation tels qu'on peut les saisir dans l'appareil productif, plus particulièrement dans l'entreprise ; tout en soulignant la continuité de notre analyse et sa logique interne : on ne peut pas étudier les faits de socialisation sans en référer aux faits d'organisation, et inversement. Il s'agit donc de mettre en évidence la cohérence qui existe entre ces ensembles de faits sociaux, à partir d'une analyse des processus par lesquels se constituent les "distances sociales" dans l'appareil productif, qui peuvent être saisiés dans deux perspectives différentes, mais en interaction : la stratification sociale de l'entreprise, et les rapports sociaux qui s'y développent.

La question à l'origine de cette recherche doit être ici rappelée : comment, et par quels processus se constitue en France et en Allemagne, le phénomène hiérarchique dans l'entreprise ? Même si l'objet de la recherche s'est singulièrement élargi depuis, cet objet premier continue à orienter l'analyse et à définir partiellement les observations (ou les données) sur lesquelles elle se fonde. Bien entendu, dans la perspective actuelle la hiérarchie salariale n'est plus qu'un indicateur, parmi d'autres du phénomène hiérarchique lui-même ; et celui-ci est presque devenu un "objet-prétexte" ou un "objet-repère" qui permet d'amorcer une réflexion plus large sur les rapports de l'entreprise à la société,

ou, dans une autre formulation, sur les interactions entre "faits de socialisation" et "faits d'organisation".

Mais encore faut-il justifier la pertinence de cette approche par rapport à l'orientation actuelle de la recherche : pourquoi mettre en rapport "faits de socialisation" et "faits d'organisation" ?-en quoi l'approche comparative internationale est-elle pertinente ?

Il est sans doute quelque peu artificiel de justifier a posteriori une démarche qui a été en fait largement inductive ; mais n'est ce pas par cette justification elle-même que l'on pourra assurer à cette démarche un statut théorique ?

Répondons d'abord à la dernière question, celle de la démarche comparative. Elle se justifiait par elle-même lors de la première étape de la recherche, lorsqu'il s'agissait de "comparer" l'importance relative de la hiérarchie salariale dans des entreprises françaises et allemandes ; elle se confondait alors avec son objet, jouant un rôle instrumental par rapport à un objectif descriptif. Dans le cas présent, ce n'est pas la comparaison en elle-même qui nous intéresse, mais elle est utilisée à des fins heuristiques. Elle permet, par l'effet de décantation du chercheur par rapport aux cadres sociaux qui conditionnent largement sa propre réflexion, de relativiser ses propres catégories d'analyse et de lui éviter de devoir donner un statut universel à ce qui n'est souvent qu'une forme de rationalité, liée à un système social particulier. Ce premier effet positif qui renvoie à la sociologie de la connaissance se transpose aisément au niveau du développement de la réflexion théorique elle-même. De plus, l'on imagine volontiers que la démarche comparative puisse avoir un statut particulier, selon l'univers théorique dans lequel elle se situe. Ainsi, dans le cas des recherches sur les organisations, mentionnées précédemment, la comparaison internationale n'est en fait qu'un élargissement du champ d'observation permettant de "tester" la stabilité (et l'universalité) des corrélations entre des variables de structure ; elle permet secondairement de rendre compte des résidus du modèle ainsi établi par la référence à des contextes culturels particuliers. Ce qui est d'abord re-

cherché est la stabilité des relations entre des variables qui sont, par définition, universelles (ex : la centralisation des décisions est en corrélation avec la taille de l'organisation, et avec le degré de formalisation des procédures... quelle que soit la société). Dans notre approche, l'objet théorique lui-même se déplace, ainsi que la signification de la démarche comparative et la portée du "test" lui-même. Dans le cas précédent ("culture-free thesis") la finalité du test est fondée sur la stabilité des relations attendues entre variables structurelles et contextuelles ; seule leur variabilité conduirait à admettre l'existence d'un effet national. Pour notre part, la comparaison n'est pas liée à sa fonction de "test" ; elle permet à partir d'une analyse en termes de processus sociaux de faire apparaître la relativité de certaines "variables" (terme que nous évitons) ou dimensions, et des rapports qu'elles entretiennent. Dès lors la stabilité des indicateurs ou celle de leurs rapports ne contrarie en rien la vérification de nos hypothèses : que des entreprises appartenant à deux pays aient le même "score" de "centralisation des décisions" ne va pas à l'encontre d'un quelconque test de l'effet national. On peut admettre que différentes sociétés puissent être centralisées pour des raisons différentes, et assurer cette centralisation selon des voies différentes.

Ainsi, plutôt que l'étude des critères formels de la hiérarchie (qu'elle soit celle des salaires, des statuts ou des pouvoirs), c'est davantage l'analyse des processus par lesquels se construit le phénomène hiérarchique qui importe. La hiérarchie n'est plus alors considérée comme une "variable" à corrélérer avec d'autres, mais comme un phénomène complexe, à la fois professionnelle et sociale, que l'on ne peut arbitrairement isoler. Si le phénomène hiérarchique peut être considéré comme universel, ce qui ne l'est pas, ce sont à la fois ses modes de constitution, ses modalités de structuration (1), sa signification sociale, et le type de rationalité qu'il exprime : c'est le sens de la recherche d'un "effet sociétal".

(1) Ce que rappelle justement G. BALANDIER dans *Anthropologiques* P.U.F., Paris, 1974.

L'autre question, celle des rapports entre "faits de socialisation" et "faits d'organisation" renvoie davantage au contenu théorique de la recherche. Rappelons d'abord ce que recouvre cette distinction. Les "faits de socialisation", qui théoriquement désignent tout ce qui contribue à socialiser les individus (ce qui inclut aussi bien l'influence de la famille, que celle de l'école, ou d'autres agences de socialisation, associations diverses, aussi bien que "mass media"), correspondent d'abord ici à deux indicateurs : le système éducatif et la formation professionnelle (soit formation initiale, soit formation en cours d'emploi) et l'origine sociale (lorsque les données le permettent) ; mais il faut y ajouter aussi la socialisation professionnelle qui s'effectue à travers la mobilité professionnelle de l'individu, par sa carrière et ses expériences professionnelles diverses.

Les "faits d'organisation" correspondent à la fois aux dimensions structurelles et institutionnelles de l'insertion professionnelle ; et en ce sens ils ne se limitent pas au seul cadre de l'entreprise, bien que celle-ci soit considérée comme le lieu privilégié dans lequel ces faits seront analysés. Ainsi les "faits d'organisation" peuvent inclure des structures d'activités (ou plus précisément les structures industrielles : branches d'industrie par exemple) le statut privé ou public de l'entreprise, la taille relative de l'établissement, le poids du secteur d'activité considéré dans l'économie nationale, les types de relations entre entreprises ou entre secteurs d'activité, le degré de concentration de la branche, etc..

L'objet de la recherche se situe ainsi à l'intersection de ces deux ensembles de "faits sociaux", désignant en quelque sorte des "espaces de travail" (ou de qualification), notion que nous allons préciser. Dans cette perspective, si l'entreprise constitue bien le lieu privilégié de l'observation, celle-ci en fait ne s'y limite pas et situe au contraire l'entreprise dans un champ plus vaste. Dès lors on ne peut plus se référer, comme dans d'autres approches, à ce qui serait "intérieur" ou "extérieur" à l'entreprise, ou à ce que l'on appelle aussi son "environnement", car chaque espace de travail est défini par les rapports entre "faits de so-

cialisation" et "faits d'organisation", étant constitué en quelque sorte par la "matrice" de leurs caractéristiques. Ce "champ matriciel" sert de support aux "stratégies" ou "choix" des individus comme aux "stratégies" ou "choix" des entreprises (et à ceux d'autres acteurs, état, syndicats, etc...), définissant ainsi leur autonomie relative par rapport à des structures qu'ils contribuent aussi à constituer. Mettre en rapport "faits de socialisation" et "faits d'organisation", c'est dès lors analyser à la fois ces stratégies et ces structures, mais plus encore les processus à partir desquels elles se construisent conjointement.

Dès lors cette perspective d'analyse permet de redéfinir la notion de qualification en lui accordant un statut relativement central. En effet la qualification n'est-elle pas l'évaluation sociale, et donc relative, des rapports entre les "capacités individuelles" (en terme de formation acquise et d'expérience professionnelle) et les "exigences" d'un type de travail que définissent selon des modalités différentes la division du travail et l'organisation de l'entreprise ? La qualification, en ce sens, est le produit du rapport entre "faits de socialisation" et "faits d'organisation". Il y a sans doute dans l'organisation industrielle des médiations institutionnelles qui interviennent ; en particulier les systèmes de classification des emplois, établis par convention entre patronat et syndicat, et qui imposent une certaine contrainte à l'entreprise. Mais en fait l'application de ces systèmes de classification est lui-même objet de négociations ou de conflits au sein de l'entreprise, selon l'état des rapports sociaux, soulignant encore leur caractère relatif. La qualification apparaît ainsi à la fois comme outil de gestion, objet de négociation, et enjeu des conflits.

Plus généralement, la qualification apparaît comme produite par l'interaction entre système de formation et système d'emploi ; soulignant le rôle privilégié que jouent dans notre système économique à la fois

le fonctionnement du marché du travail et la gestion de l'entreprise. Cette interaction doit être analysée dans sa complexité : saisie à partir de l'entreprise, elle met en évidence un double processus. Ainsi le travail d'ouvrier qualifié, ou de technicien, ne se définit pas seulement en référence à un ensemble de tâches combinées en postes de travail par le système de gestion et d'organisation de l'entreprise, car ce système d'organisation lui-même n'existe qu'en référence à une main d'oeuvre spécifique possédant la "qualification" d'ouvrier qualifié ou de technicien ; l'existence de cette qualification sur le marché et du système de formation qui l'a produite sont de ce point de vue des éléments constitutifs de l'organisation du travail dans l'entreprise.

De là découle la double lecture possible, et nécessaire de ces processus d'interaction, appréhendés soit à partir des faits de socialisation (formation, mobilité professionnelle, combinées à l'origine sociale), soit en fonction des faits d'organisation (gestion de l'entreprise, formes de division du travail).

On conçoit aussi à quel point ces interactions pourront être diversifiées selon le degré d'adéquation ou d'inadéquation de la qualification "acquise" (par formation ou expérience professionnelle) et de la qualification "exigée" par l'entreprise, ou selon le degré de congruence entre la socialisation professionnelle première et celle que pratique l'entreprise. Dès lors, il n'y a pas de qualification en soi, il n'y a de qualification que saisie et analysée dans des processus d'acquisition d'une part (qualification potentielle de l'individu) et des processus d'utilisation (ou d'usage) par l'entreprise (selon ses modes de gestion et d'organisation du travail) d'autre part ; et c'est bien en définitive l'entreprise qui, dans une situation donnée, donne à la qualification son existence économique, c'est à dire son prix sur le marché. Car la qualification doit être analysée dans sa double dimen-

sion : économique et sociale. Comme capacité productive définie (ou reconnue comme telle) par l'entreprise, la qualification est un facteur économique d'évaluation des individus qui contribue à les différencier ; mais la qualification est aussi la composante essentielle du statut professionnel, (et donc social), et à ce titre elle contribue plus directement encore à les classer les uns par rapports aux autres, à les hiérarchiser. Comme productrice de distance sociale, la notion de qualification (au sens large que nous lui donnons ici) permet de spécifier les différences (non économiques, par hypothèse) entre les phénomènes observés dans les entreprises, en France et en Allemagne ; il s'agira alors d'étudier à la fois les processus de constitution de la qualification, et les modalités de son utilisation dans l'entreprise ; mais ces modalités d'utilisation, on l'a vu, contribuent à leur tour à définir la "demande" de qualification que l'entreprise exprime notamment à l'appareil de formation.

Après l'analyse des processus d'acquisition de la qualification, saisis à partir de la formation initiale (générale et professionnelle) et de la mobilité du travail (1), ce sont les modalités de son utilisation par l'entreprise et leurs implications que l'on considèrera plus particulièrement ici.

[1] Cf. 1ère partie

2. L'analyse des rapports entre entreprise et société : aspects théoriques et méthodologiques, et dimensions socio-historiques.

Les organisateurs et les spécialistes en gestion d'entreprise ont souvent tendance à admettre, en pratique, la théorie de la contingence qui ne connaît que des entreprises ou des organisations particulières. C'est aussi le sentiment des responsables d'entreprises eux-mêmes qui affirment volontiers que leur entreprise ne ressemble à aucune autre. Sans doute les uns et les autres ont-ils raison de souligner ainsi la spécificité de chaque entreprise, ses particularismes souvent liés à son histoire et à ses modalités économiques et sociales d'insertion dans le "tissu économique" d'un pays. Mais n'est-ce pas ainsi faire la part trop belle à ce que d'autres, économistes ou sociologues, considèrent, sans doute de façon moins anecdotique, comme indicateurs de l'autonomie relative de l'entreprise ?

Nous avons nous-mêmes rencontré cette difficulté dans la collecte des données d'entreprise et dans leur analyse : Quels sont les faits significatifs ? Quels sont les indicateurs pertinents des régularités "nationales" attendues par nos hypothèses ? Le chercheur n'est pas toujours certain de donner la bonne réponse à ces questions, de ne pas reconstruire lui-même, à sa façon, les faits qu'il a pour mission d'observer et à partir desquels il prétend vérifier ses hypothèses. Comment faire la part de l'anecdotique, du circonstanciel, et de la tendance profonde, significative d'un "effet sociétal" ? Car il est bien vrai qu'aucune entreprise ne ressemble à une autre, même si on considère des entreprises d'un même secteur d'activité, et de même taille. N'est-ce pas une gageure que de vouloir comparer des entreprises, prétendues "comparables" ? Mais inversement n'est-ce pas la prétention justifiée de toute démarche scientifique que de dégager l'universel par delà les particularismes, les régularités par delà les effets de conjoncture, les permanences par delà les épiphénomènes ? La difficulté se complique ici du fait que nous transposons en quelque sorte au niveau national l'effet de contingence ; la recherche d'un effet sociétal tend à relativiser la notion d'universalité du modèle d'entreprise (il y aurait pour hypothèse un modèle français ou allemand d'entreprise) pour autant du moins que l'on admette l'existence de particularismes nationaux (chaque société particulière induirait des modes spécifiques d'organisation industrielle et d'entreprises) ; bien entendu cela

n'exclut pas que puissent exister des familles de sociétés ayant en commun des caractéristiques telles que les discontinuités entre elles soient réduites (ce qui entraînerait aussi de moindres "différences" dans leurs structures industrielles et d'entreprises). Ces propositions renvoient à la présentation de la recherche. Elles en rappellent l'objet même : Que les entreprises françaises et allemandes soient différentes sous certains rapports renvoie en fait à une question, qui, elle, est universelle : l'insertion sociale de l'entreprise, ses rapports à la société globale, ce qui fait qu'elle est à la fois relativement autonome et indissolublement liée à la société dont elle est partie prenante, au point de contribuer à sa constitution. La présente recherche est une contribution à une théorie des rapports de l'entreprise à la société ; dès lors il importe moins de mettre en évidence deux modèles d'entreprise, que de faire apparaître certains des processus fondamentaux par lesquels se constituent les rapports de l'entreprise à la société, quels que soient les types de société ; ces processus peuvent d'ailleurs varier dans leur combinaison ou leur pondération en fonction des types de société. L'universalisme n'implique pas nécessairement, comme certaines orientations théoriques le laissent supposer, la convergence des sociétés qui conduirait à l'uniformité des modes de gestion et d'organisation des entreprises ; même si le développement des "sciences du management" et l'emprise des entreprises multinationales semblent accréditer la thèse de la convergence (1). L'approche proposée ici met l'accent davantage sur les discontinuités qui peuvent se manifester dans les rapports entre entreprises et société, au sein même de sociétés qui appartiennent à une même "formation sociale", discontinuités que masque toute vision évolutionniste des sociétés. Elle est en rupture à la fois avec un évolutionnisme qui suppose connu et infaillible le "sens de l'histoire" (qu'il s'agisse de la thèse de la convergence fondée sur les déterminismes technologique et économique ; ou d'une certaine vision marxiste de l'avenir de toute société), et un historicisme sensible aux seuls particularismes nationaux (et qui rejoint ainsi l'orientation culturaliste). S'il nous arrive de faire

1) Cf. A. TOURAINE, "On doit dire à la fois que les sociétés les plus modernes, les plus avancées économiquement, sont de plus en plus des sociétés de production, de moins en moins des sociétés de reproduction, donc qu'elles s'inscrivent dans un système d'action historique (S.A.H.) dont les formes ne varient pas d'une société à l'autre, et que le S.A.H. dans ces sociétés est plus recouvert par l'effet des systèmes institutionnels et organisationnels très divers. Les sociétés modernes posent leurs problèmes de la même manière, et les traitent de manières différentes", Production de la Société, Ed. du Seuil, Paris, 1973, p. 136.

référence à l'histoire, c'est uniquement pour y retrouver les éléments d'une structure sociétale et surtout pour connaître les processus socio-historiques qui les ont constitués et qui leur donnent une signification particulière.

Cette démarche implique la reconnaissance des "rapports sociaux" comme principe d'explication des sociétés particulières : l'approche historique permet d'identifier les acteurs sociaux, la domination des uns par rapport aux autres, les conflits qui les opposent, mais aussi ce qui fonde, par delà les oppositions et les conflits, l'unité et l'intégration de tout système social.

Sans doute l'étude présente ne prétend pas encore avoir intégré l'ensemble de ces principes d'analyse. Fondée sur des champs d'observations relativement limités, elle essaie de mettre en évidence quelques uns des processus sociaux par lesquels se manifestent à la fois les tensions et les cohérences qui caractérisent chaque société et par lesquels s'établissent plus particulièrement les rapports entre entreprises et société ; son objet immédiat étant à la fois d'identifier les éléments les plus signifiants qui fondent ces rapports et de relativiser les formes qu'ils peuvent prendre au sein de chaque "formation sociétale".

On a souligné précédemment l'intérêt (et la centralité relative) de la notion de qualification dans notre démarche : par sa dimension à la fois économique ("capacité productive adaptée à un système productif") et sociale (comme indicateur du statut professionnel), elle permet de mettre en rapport les "faits de socialisation" et les "faits d'organisation", les modes d'acquisition des "capacités productives" et les formes de leur utilisation par l'entreprise. On ne préjuge pas ici du type de correspondance existant en fait entre "capacités acquises" et "capacités requises" ; la notion de qualification désignant à la fois les "qualités" de l'individu et les "exigences" d'un poste de travail ou d'une fonction. L'intérêt de cette notion, pour notre propos, réside notamment dans son caractère relatif. En ce sens, il n'y a pas de qualification en soi ; chaque système de qualification ne fait que traduire une situation du marché du travail et des rapports sociaux (1).

1) Robert SALAIS, "Qualification individuelle et qualification de l'emploi", *Economie et Statistiques*, sept.-oct. 1976 : "A population active peu qualifiée, à système d'enseignement peu développé, emplois peu qualifiés, toutes choses égales par ailleurs" (p.8.). Il resterait à expliciter ce que recouvre la formule chère à l'économiste : "toutes choses égales par ailleurs".

Le système de qualification des emplois, dans une société donnée et à un moment donné, traduit l'interaction de fait entre la formation (ou plus largement les processus d'acquisition de capacités productives) et les exigences qualificationnelles manifestées par l'appareil productif ; en notant toutefois que cette interaction n'est pas toujours directe, que des médiations institutionnelles interviennent (système de relations professionnelles, rôle de l'Etat), ainsi que l'état des rapports sociaux.

On peut donc formuler ici une proposition générale : pour rendre compte des distances sociales (hiérarchisation) différentes dans les entreprises des deux pays considérés, et de la répartition différente entre catégories d'emploi (quantitativement et qualitativement), il est nécessaire d'observer comment l'entreprise, dans chaque cas, gère et organise la "force de travail", c'est à dire les différentes catégories ou groupes de "qualification" ; en considérant que pour des entreprises "comparables" (par le type de production et par la taille) la "qualification collective" au total, est relativement "comparable", et que c'est davantage les modalités de répartition et d'utilisation de cette "qualification collective" qui fonde les différences attendues.

Ceci conduit à l'analyse à la fois de la gestion sociale (1) et de l'organisation du travail dans l'entreprise, permettant de mettre en évidence aussi bien les questions de recrutement, d'affectation au poste de travail, de polyvalence des fonctions, de mode de contrôle du travail, de système de promotion et de rémunération, que celles de l'autonomie relative des fonctions, de la répartition du pouvoir et les formes d'autorité. Une telle analyse mettra en évidence les interactions fortes entre formes de gestion et d'organisation, et la cohérence existant entre processus d'acquisition de la qualification et les formes du procès de travail.

Cette analyse combinera deux démarches complémentaires : celle allant de la formation à l'organisation du travail, et celle considérant l'organisation du travail et ses liens avec la socialisation professionnelle. Ainsi, si l'on considère les processus de formation de qualification et de mobilité du travail analysés précédemment, on peut en déduire quelques traits

1) Par *gestion sociale*, nous entendons ici ce que l'on appelle habituellement "politique du personnel" ou "gestion de la main-d'oeuvre" ; *gestion sociale* est opposée à *gestion technique*. On traitera des relations entre ces deux formes de gestion.

de la gestion et de l'organisation du travail ; inversement partant de celles-ci, on peut en déduire des formes particulières d'acquisition de la formation et de la socialisation professionnelle. Mais cette formulation semble traduire une démarche en terme de causalité linéaire et impliquant des correspondances "mécaniques" entre acquisition de la qualification et usage de celle-ci par l'entreprise, alors que nous proposons d'analyser des systèmes qui sont en cohérence, et qui correspondent sans doute, par delà leurs caractéristiques structurelles, à des "logiques d'action" (1) analogues. Il est nécessaire de rappeler ici quelques caractéristiques essentielles de la socialisation professionnelle et de la formation dans chaque pays avant de développer l'analyse des formes de gestion et d'organisation du travail.

Parmi les tendances fortes du système éducatif et de la formation professionnelle dans les deux pays, on a pu souligner la force du statut ouvrier en Allemagne⁽²⁾ liée aux modalités d'acquisition de la qualification. Cette qualification ouvrière, produite par l'institution spécifique de l'apprentissage dont on a pu mesurer l'ampleur et l'influence jusque parmi les qualifications élevées de l'encadrement, possède un double caractère, à la fois général et spécifique : - générale parce qu'elle est partagée et possédée par une large fraction des salariés (des ouvriers qualifiés aux ingénieurs gradués), et aussi parce qu'elle est largement reconnue sur le marché favorisant la mobilité inter-entreprise, - spécifique, parce qu'elle représente une potentialité d'intervention particulièrement bien adaptée au système productif. Ce double caractère est évidemment lié à un système de formation particulier, présenté précédemment.

On a vu aussi que cette "qualification ouvrière" qui servait en quelque sorte de fondement ou de "pierre d'attente" à des formations ultérieures, constituait avec celle de l'agent de maîtrise (Meister) et de l'ingénieur gradué (Graduierter Ingenieur) un "espace de qualification". L'expression d'Arbeiter-Ingenieur (ouvrier-ingénieur) utilisée en Allemagne au début du siècle (au moment de l'essor de la rationalisation du travail)

(1) Notion empruntée à Lucien KARPIK, mais que nous prenons ici dans un sens plus général, proche de celui de "système d'action".

(2) Cf. 3ème partie du rapport.

pour désigner les ouvriers d'élite est à cet égard significative, même si elle paraît aujourd'hui excessive (1). Elle traduit bien l'idée d'une continuité qui s'établit de l'ouvrier à l'ingénieur, participant à un même espace de qualification (ou à une "communauté de qualité", selon l'expression d'A. Touraine²); à la discontinuité d'une hiérarchie d'autorité, on peut dès lors opposer la continuité d'une qualification possédée à des degrés divers par l'ouvrier qualifié, l'agent de maîtrise, l'ingénieur gradué. On ne préjuge pas ici des possibilités de mobilité dans cet espace de qualification ; mettant surtout en évidence par delà la diversité des statuts et des fonctions la participation à une qualification de même nature, qui prend dès lors une dimension collective. Une telle situation ne peut être que favorable à la coopération professionnelle, et cela retentira sur les modes de gestion et d'organisation du travail.

Mais il faut rappeler l'autre aspect de cette qualification ouvrière, non moins présent dans l'entreprise allemande : son effet de cloisonnement, pour ne pas dire de ségrégation sociale. La formation de l'ouvrier qualifié, en même temps qu'elle contribue à légitimer son statut, tend en effet à le stabiliser professionnellement et socialement (3). L'ouvrier qualifié allemand semble intérioriser cette situation ; sa "stratégie" de carrière l'amenant davantage à développer ses connaissances professionnelles dans le domaine qui lui est imparti dans l'entreprise qu'à chercher, par promotion interne, à s'élever dans la hiérarchie. Bien entendu, cette "stratégie" n'est que l'envers de celle que l'entreprise développe dans l'utilisation de l'ouvrier qualifié, limitant strictement ses possibilités de promotion. On reviendra ultérieurement sur le clivage ouvrier / non-ouvrier dans l'entreprise et la société allemandes ; notons seulement ici que la stabilisation relative de l'ouvrier dans son statut contribue sans doute fortement au développement de son identité sociale et professionnelle (Cf. Principes d'identité, d'opposition, et de totalité ; à partir desquels A. Touraine fonde la notion

1) D'après A. Touraine, *L'évolution du travail ouvrier aux usines Renault*, CNRS, Paris, 1955, p.134.

2) A. Touraine applique cette expression plus généralement à la qualification de l'outilleur dans la phase B d'évolution du travail : "Au lieu de la hiérarchie discontinue, apparaît la continuité d'une qualification de type unique, possédée à des degrés divers par l'outilleur, l'agent technique et l'ingénieur".

3) Rappelons ici que le taux de reproduction sociale des ouvriers est nettement plus fort en Allemagne qu'en France (75% contre 50%).

de conscience ouvrière, et qu'il introduit, plus récemment, dans l'approche des mouvements sociaux (2)) ; et que cela peut retentir sur sa conscience de classe, et sur ses modes d'action collective, comme sur le syndicalisme et le mouvement ouvrier eux-mêmes.

La qualification de l'ouvrier qualifié allemand, comme l'indiquent certaines études récentes (2), se traduit, notamment du point de vue de l'entreprise, par une large possibilité d'affectation (y compris dans les tâches peu qualifiées), par son autonomie professionnelle (qui limite d'autant les tâches de surveillance et d'administration) par la polyvalence de ses capacités ; ces caractéristiques constituent évidemment une base pour la promotion à des fonctions d'agent de maîtrise et de technicien (avec cependant les réserves indiquées précédemment : La sélection lors de la promotion est sans doute rigoureuse). Les mêmes auteurs soulignent que l'ouvrier qualifié, de par sa formation, possède un "surplus de qualification" sur lequel joue l'entreprise ; ce "surplus" n'est que rarement utilisé, mais constitue un potentiel qui sera mis en oeuvre selon les besoins de l'entreprise (cela renvoie à une stratégie de gestion de la qualification qui semble caractériser certaines entreprises allemandes, notamment celles de la métallurgie, et que nous avons pu observer dans notre recherche).

Selon l'étude de Weltz (et alii, op. cit.) les qualités de l'ouvrier qualifié sont à relier à celles de l'apprentissage : qui inclut une formation à la fois technique et sociale : - formation technique fondée sur la pratique et l'acquisition des connaissances théoriques, mais qui développe aussi le sens de la coopération dans le travail industriel (ce type de formation favorise largement la symbiose d'aptitudes générales et spécifiques, acquises aussi bien dans l'entreprise qu'en-dehors d'elle), - formation sociale aussi, par l'identification moins à l'entreprise particulière qu'au procès de production lui-même, avec ce que cela peut comporter de soumission aux structures d'autorité de l'appareil productif et d'acceptation de la "place" que cet appareil désigne au "compagnon" (3). On imagine volontiers

(1) Cf. *La Conscience ouvrière*, Paris, Le Seuil, 1966 ; et *Production de la Société*, Paris, Le Seuil, 1973, p.360.

(2) WELTZ, SCHMIDT, SASS, *Facharbeiter im Industriebetrieb*, Athenäum Verlag, Frankfurt, 1974.

3) WELTZ et alii, op. cit., indiquent que plusieurs entreprises de la métallurgie (parmi les 83 qu'ils ont étudiées) ne recrutent qu'à un niveau délibérément moyen de formation générale afin de diminuer la motivation à une promotion ultérieure : "Nous ne prenons que le tiers moyen des sortants de la Hauptschule ; le tiers ingénieur ne nous intéresse pas, et le tiers supérieur risquerait de nous échapper ensuite!"

qu'une telle situation, favorable au développement d'un éthos professionnel, puisse aussi favoriser des comportements de type corporatiste ; mais ceux-ci sont dans ce cas fortement contrebalancés par une conscience de classe liée elle-même au clivage social des ouvriers et des non-ouvriers, clivage qui tend à rapprocher qualifiés et non-qualifiés.

Notons aussi qu'une telle qualification tout en étant un "fait d'entreprise", dans la mesure où celle-ci contrôle assez directement ses modes d'acquisition et plus encore son utilisation ultérieure, n'est pas pour autant, selon l'expression française, une "qualification - maison", c'est à dire correspondant de façon limitée et restrictive aux tâches (ou aux postes de travail) les plus spécifiques d'une entreprise particulière. La moindre ancienneté dans l'entreprise des ouvriers qualifiés allemands par rapport à leurs homologues français semble bien indiquer un moindre "attachement" de fait à l'entreprise particulière des premières par rapport aux secondes (1). Mais par contre, la stabilité dans le statut ouvrier, du moins pour ceux qui peuvent accéder au statut d'ouvrier qualifié, après un "investissement" personnel en formation (apprentissage et/ou école de perfectionnement professionnel).

Ainsi l'ouvrier qualifié se caractériserait à la fois par une relative mobilité inter-entreprise et par une relative stabilité dans le statut ouvrier (contrairement aux tendances que l'on notera chez son homologue français). Mais en quoi l'agent de maîtrise (Meister) et l'ingénieur gradué participent-ils à ce même espace qualificationnel, avec l'ouvrier qualifié ? Sans analyser ici le statut, ni la fonction de ces diverses catégories, indiquons rapidement quelques traits qui traduisent leur commune participation à cet espace de qualification qui est, sans doute, la caractéristique principale du système de travail de l'entreprise allemande.

Soulignons d'abord le rôle essentiel et spécifique joué par l'agent de maîtrise, ou contremaître (Meister) dont l'histoire se confond avec celle de l'industrie elle-même. (On a même pu avancer, pour qualifier la société industrielle allemande, l'idée de "civilisation du Meister"). Son rôle, et le statut qui lui correspond, ne se comprennent qu'en référence aux

(1) Rappelons ici que l'on constate en Allemagne une corrélation moins forte qu'en France entre l'âge et l'ancienneté chez les ouvriers notamment.

traditions de l'artisanat, encore très vivaces dans ce pays (on sait que le statut de l'entreprise artisanale n'est pas défini par un critère d'effectif ouvrier, comme en France, et que nombre d'entreprises artisanales en Allemagne correspondent à certaines de nos P.M.E.). Le Meister, comme dans l'artisanat possède encore dans l'industrie, en tant que responsable direct de l'unité de production qu'il a en charge, la double qualité de chef d'un groupe ouvrier (en moyenne plus nombreux qu'en France, dans des situations industrielles analogues) et de formateur à l'égard de ses compagnons. Ces qualités ne s'acquièrent pas seulement par l'expérience (comme c'est le cas le plus souvent en France, où relativement peu de contremaîtres sont diplômés, et lorsqu'ils le sont, il ne s'agit pas d'un diplôme spécifique de maîtrise) (1), mais la majorité des Meister, employés dans l'industrie, possède un diplôme de "Meister de l'industrie" (Industriemeister). Ce diplôme, proche de celui de "maître-artisan" (Handwerksmeister) et participant du prestige de ce dernier, est attribué comme celui de l'ouvrier-qualifié par la Chambre de commerce et d'industrie. D'ailleurs il est nécessaire d'avoir le diplôme d'ouvrier-qualifié pour obtenir celui de Meister, et au moins cinq ans de pratique industrielle. La formation est du type "dualiste" (alternance de cours théoriques donnés par des professeurs d'écoles d'ingénieurs gradués à 50 %, et par des praticiens -souvent eux-mêmes anciens Meister ou ingénieurs gradués, et de pratique en entreprise). Notons que le diplôme inclut (comme celui de maître-artisan) une habilitation à la formation professionnelle (ce qui constitue l'un des fondements essentiels de l'autorité du Meister) ; il se réfère d'abord à une valeur technico-professionnelle (ex : les cours de Meister - Chimie donnés à Cologne comportent sur 720h. : 560 h. de technologie, contre 60h. seulement consacrées aux problèmes humains, dont d'ailleurs les questions pédagogiques en rapport avec le rôle de formateur). La compétence professionnelle constitue un autre fondement capital de son autorité : reconnue "objectivement" par un diplôme officiel, elle est sanctionnée comme telle sur le marché des qualifications. Comme on le verra, il n'est dès lors pas surprenant de constater que l'entreprise laisse à l'atelier ou au "Meistergruppe" une large autonomie, et au Meister lui-même un large pouvoir de gestion technique et du personnel. L'entreprise elle-même trouve intérêt dans cette pratique (facilité de fonctionnement, souplesse des rapports entre services de production, dédramatisation des courts-circuits hiérarchiques, etc...) ; car elle permet surtout une importante mobi-

1) Selon les enquêtes de la CEE, on estime en France à 50% la part des OQ et des contremaîtres sans formation professionnelle scolarisée ; ceci ne concerne que 10% de leurs homologues allemands.

lisation des capacités des diverses qualifications ouvrières, l'autonomie du Meister étant elle-même en rapport avec l'autonomie relative de l'ouvrier qualifié. Soulignons enfin, on reviendra sur ce point, que le statut du Meister, et l'autonomie hiérarchique et fonctionnelle qu'il implique, représente un aboutissement (ou un "achèvement") dans un type de "carrière" ouvrière, avec ce que cela suppose de limitation des aspirations mais aussi de valorisation intrinsèque ; devenir Meister constitue une promotion sociale, autant que professionnelle, puisque cela signifie accéder au statut d'employé (1), mais cette promotion marque, pour la majorité, une étape ultime. Le statut de Meister, "stabilise" sans doute ceux qui l'acquièrent, pour la plupart anciens ouvriers qualifiés, mais il permet d'accéder à la catégorie des employés (Angestellte) (tandis que le chef d'équipe - "Vorarbeiter" - demeure ouvrier) et surtout il représente le premier échelon de la hiérarchie, avec ce que cela signifie d'autorité reconnue et charismatique (référence au "Führung Prinzip"). Ainsi le Meister participe-t-il à deux univers différents dont il incarne la complémentarité : celui de l'ouvrier qualifié dont il constitue l'achèvement (ou le perfectionnement) comme l'était traditionnellement le "Maître-artisan" vis à vis de ses compagnons, et celui de l'autorité hiérarchique, garant au niveau du processus de production de la politique industrielle définie au sommet de l'entreprise. Cette double référence confère au Meister un prestige certain, lié à l'autonomie relative de son statut. On retrouve, à ce niveau, ce que l'on a pu déjà constater à celui de l'ouvrier-qualifié, l'utilisation par l'entreprise de la qualification du Meister, à la fois comme potentiel d'autonomie hiérarchique et fonctionnelle, favorable à l'adaptabilité et la flexibilité du procès de travail, et comme intériorisation d'une situation de "chef subordonné" acceptant les normes définies au-dessus de lui et les limitations de son statut sans grand espoir d'en sortir (maintien dans l'état ou l'ordre "Stände" de Meister, et acceptation de cet état),

Mais comment la qualification d'ingénieur gradué peut-elle être définie, et en quoi participe-t-elle du même "espace de qualification" que celle de l'ouvrier qualifié et du Meister ? L'examen rapide de la formation de l'ingénieur gradué et de son origine sociale permet de donner déjà ici une première réponse à cette question, que complètera l'analyse des données d'entreprise,

(1) Le clivage ouvrier - employé est beaucoup plus marqué en Allemagne qu'en France, et garde encore une signification de classe plus explicite. La catégorie d'Angestellte recouvre aussi bien les Meister que les techniciens, les ingénieurs ou les cadres. Ce point sera développé ultérieurement.

L'ingénieur gradué, rappelons-le ici, possède une formation pratique approfondie en entreprise d'une durée au moins équivalente à celle des cours suivis dans une Ingenieurschule ; beaucoup ont connu un apprentissage en entreprise. Sa formation générale correspond au moins à celle sanctionnée par le mittlere Reife (analogue au BEPC français) ; elle est donc en moyenne supérieure à celle de l'ouvrier qualifié, tout en restant inférieure à celle de l'ingénieur diplômé qui doit pour s'inscrire à l'université avoir un diplôme de fin d'études secondaires (ou une équivalence) (1). Selon l'étude de Lutz et Kammerer, 30% des ingénieurs gradués avaient leur père ouvrier ; les autres ayant leur père petit artisan, agriculteur, employé ou fonctionnaire. En moyenne, leur père n'avait pas poursuivi leurs études au-delà du primaire (situation d'environ 70% d'entre-eux) ; et le quart seulement possédait une qualification supérieure à celle de l'apprentissage. Une assez forte distance en formation sépare donc l'ingénieur gradué de son père, traduisant un comportement promotionnel non négligeable (2). Mais les chances pour un jeune ouvrier d'accéder au statut d'ingénieur gradué dépendent d'un ensemble de conditions : l'expérience de certains métiers comme ceux d'ajusteur-mécanicien ou d'outilleur, l'apprentissage dans une grande entreprise industrielle, semblent, selon les mêmes auteurs, favoriser la poursuite de la formation jusqu'à ingénieur gradué. Cela correspondrait alors à une volonté de dépasser les limitations (professionnelles et sociales) liées au statut d'ouvrier qualifié, en même temps qu'un désir d'accroître ses capacités technico-professionnelles sous la forme d'une consolidation, d'un perfectionnement du métier appris initialement. Devenir ingénieur gradué apparaîtrait en quelque sorte comme le prolongement et l'achèvement de la formation professionnelle initiale, marquant ainsi une réelle continuité entre la qualification de l'ouvrier qualifié et celle de l'ingénieur. Comme pour le Meister, l'apprentissage et l'expérience

-
- 1) Selon l'étude de LUTZ et KAMMERER, *Das Ende des graduierten Ingenieurs ?* (1975), 40% d'une promotion (en 1972) avaient suivi après l'école primaire un apprentissage ouvrier ou une école parallèle au travail avant leur entrée dans une école d'ingénieurs ; 40% avaient le niveau mittlere Reife et un apprentissage ouvrier ; 20% enfin avaient poursuivi au-delà leurs études secondaires sans avoir l'Abitur et avaient suivi un stage pratique avant l'école d'ingénieurs (dans ce dernier cas, il s'agirait d'un rattrapage par rapport à une formation universitaire non réussie).
 - 2) L'étude de LUTZ et KAMMERER, *op.cit.*, indique que pour 50% environ d'ingénieurs gradués la priorité donnée à l'apprentissage comme ouvrier qualifié à la poursuite de leurs études dans l'école secondaire était vécue comme situation normale pour un fils d'ouvrier, indiquant aussi de leur part une motivation à dépasser le statut d'ouvrier qualifié.

d'ouvrier qualifié a donc joué pour la majorité des ingénieurs gradués un rôle essentiel dans leur orientation, à la fois positivement et négativement, c'est à dire comme socialisation au travail industriel et à ses normes, à la qualification technico-professionnelle, à la coopération qu'elle implique, et aussi comme prise de conscience de l'incomplétude de cette qualification (son inachèvement), de la situation de subordination de l'ouvrier, et des contraintes liées aux tâches d'exécution. Dans une telle perspective, l'école d'ingénieurs (Ingenieurschule) fournit la "possibilité de tirer parti d'une qualification latente plutôt qu'elle produit une qualification nouvelle" (Lutz, Kammerer, op. cit.).

Ce type de qualification, pré-structuré professionnellement (des évolutions récentes tendent à modifier la situation décrite ici (1)) et socialement, se traduisait jusqu'à présent pour l'entreprise par une forte élasticité de possibilités d'utilisation et par une capacité importante d'adaptation et d'innovation dans le cadre de la production et des services directement liés à celle-ci. Au total, selon les mêmes auteurs, elle fournit à l'entreprise une qualification maximale pour un coût minimal. Ceci se vérifie sans doute d'autant plus que l'on considère l'ingénieur gradué comme l'un des éléments de l'espace qualificationnel proposé ici : la continuité de la qualification de l'ouvrier à l'ingénieur gradué tend en effet à modifier le potentiel de coopération, d'adaptation et d'innovation dans le secteur de production, et entre ce secteur et les services techniques. La base commune des connaissances et des pratiques (on pourrait dire aussi bien le langage commun) facilite les communications, les échanges et les enrichissements mutuels, par delà les clivages hiérarchiques et fonctionnels inévitables dans la situation actuellement observée. Mais on peut concevoir qu'il s'agit là encore d'une situation fragile et menacée, dans la mesure où l'ingénieur gradué lui-même correspond à des conditions sociales données. L'intérêt que trouve jusqu'ici l'entreprise dans l'utilisation de ces qualifications complémentaires (O.Q., Meister, ingénieur gradué) reposait largement sur la "stabilisation" professionnelle et sociale de chaque catégorie et sur l'acceptation ou intériorisation de cet état par les individus concernés.

1) C'est le sens donné par LUTZ et KAMMERER au titre même de leur étude : "La fin des ingénieurs gradués ?" : tendances à intégrer davantage dans l'Université les écoles d'ingénieurs gradués, au risque de supprimer leur originalité dans le système de formation professionnelle allemand.

Des pressions diverses semblent s'exercer qui remettent en cause le modèle de qualification qui oriente notre analyse : effet de l'offre de qualifications élevées émanant de l'appareil éducatif, effet de mouvements sociaux divers exprimant la revendication d'un plus large accès aux formations supérieures de type universitaire, une conception "progressiste" du système éducatif entrant en conflit avec une situation estimée globalement conservatrice, l'élévation du niveau moyen des connaissances et des aspirations, etc... Mais certaines de ces tendances tendent en fait (et c'est ce que déplorent entre autres Lutz et Kammerer dans leur ouvrage qui apparaît aussi comme l'un des éléments d'un large débat en Allemagne) à casser l'espace qualificationnel sur lequel se fonde le système de travail productif de l'entreprise, au profit d'une division du travail plus marquée, d'une hiérarchisation des tâches plus explicite, correspondant par hypothèse à une transformation de la qualification aussi bien pour l'OQ, le Meister que pour l'ingénieur gradué lui-même. Ce dernier notamment se rapprochera sous plusieurs aspects de l'ingénieur diplômé (universitaire) qui déjà (comme nous avons pu l'observer) tend à le remplacer dans certaines entreprises. Ceci conduit à souligner l'un des intérêts supplémentaires de l'entreprise allemande, négligé précédemment, dans l'utilisation des ingénieurs gradués : leur substituabilité par rapport aux ingénieurs diplômés. La grande diversité des situations à cet égard, d'une entreprise à l'autre, semble indiquer une large marge d'autonomie de la part des entreprises dans leur gestion de la qualification d'ingénieur, avec cependant quelques constantes. L'ingénieur gradué, même s'il se distingue plus de l'ingénieur diplômé, par des différences de profil de qualification (Lutz, Kammerer) que par des différences de niveaux hiérarchiques, se retrouve davantage dans certaines fonctions : Production et services techniques. Ce sont des fonctions qui leur donnent le plus de chance d'accéder à des positions élevées dans la hiérarchie. Si cela devait se vérifier (le débat actuel en Allemagne ne permet pas encore de trancher cette question) disparaîtrait sans doute ce qui nous est apparu comme l'une des spécificités du système allemand d'entreprise et de formation professionnelle, bien qu'il soit peu probable, malgré les apparences, que ce système puisse se confondre à l'avenir dans ses caractéristiques avec le système français dont nous rappellerons ici rapidement par des traits d'opposition l'originalité relative par rapport à son homologue allemand.

Sans doute l'espace qualificationnel dont nous venons de présenter les traits les plus significatifs n'épuise pas l'ensemble des catégories professionnelles qui constituent le système de travail de l'entreprise allemande. Les analyses ultérieures traiteront d'autres catégories (Les "hors-tarif", les "Leitende Angestellte", les "Prokurist") constitutives notamment de sa structure hiérarchique. Nous nous attachons ici davantage aux catégories significatives pour le système de production et l'organisation du travail qui est au coeur des observations menées dans les entreprises de notre étude.

La présentation des caractéristiques du système français de production sera, bien entendu, plus rapide, plutôt en contrepoint du système allemand.

Il est difficile de parler ici d'un espace qualificationnel dans le sens que nous lui avons donné précédemment. On pourrait opposer plutôt à cette notion celle de hiérarchie de postes de travail, tant est prégnante et omni-présente dans le système français la notion gestionnaire (ou administrative) de coefficient hiérarchique ou de classification des postes de travail. Mais ce serait abusivement réduire la notion de qualification à celle de classification, catégorie qui renvoie à la gestion sociale de l'entreprise et au système de relations professionnelles (1). Si l'on reprend la notion d'espace qualificationnel ce sera donc d'une façon "approchée" (ou approximative) : on se limitera ici à la relation ouvriers - contremaîtres, ne faisant intervenir que marginalement certaines catégories de techniciens (il n'y a pas en effet d'équivalent en France de l'ingénieur gradué). L'espace, ainsi conçu, se caractérise d'abord par la "relative" instabilité de ceux qui le constituent, par rapport à leurs homologues allemands (cf. Ière partie du rapport). Tandis que dans le système allemand la force du statut ouvrier était liée à la forte institutionnalisation de la formation d'ouvrier qualifié (pièce centrale de l'espace de qualification, et élément commun en assurant la continuité), reposant sur l'apprentissage mixte (ou duel) - entreprise - école -, le statut ouvrier, dans le système français, semble moins bien assuré du fait de la juxtaposition de deux systèmes ayant leur propre logique : celui de l'Education Nationale qui tend à monopoliser l'enseignement technique et la formation professionnelle et celui de l'industrie qui cherche à adapter la main-d'oeuvre à ses propres "besoins" par une socialisation professionnelle spécifique. On ne peut que renvoyer ici à la présentation historique (2) de la

1) On sait que l'entreprise fait correspondre à chaque poste de travail l'un des coefficients hiérarchiques défini dans la convention collective de la branche concernée (chimie, métallurgie, ...).

2) On trouvera dans le chapitre I de la 3ème partie de ce rapport, un rappel historique des systèmes éducatifs, allemand et français.

formation professionnelle (et le système éducatif) en France qui met en évidence parfaitement ses caractéristiques structurelles. Rappelons-en ici cependant les principaux traits.

En Allemagne l'enseignement technique et professionnels s'est développé au cours du XIXe siècle sur un autre modèle que celui que connaît alors la France. L'industrialisation, plus tardive en Allemagne (1), le contrôle par l'Etat des corporations de métiers (1731) et la réglementation de l'apprentissage (lois de 1881 et 1887), la création précoce des chambres de métiers, l'institutionnalisation du diplôme de compagnon et de Meister (Loi de 1897), permirent à ce pays un développement industriel plus progressif, et surtout en continuité avec l'artisanat et son système de formation et non en rupture comme ce fut le cas en France. L'Allemagne a pu ainsi développer un enseignement professionnel et technique à partir d'une tradition artisanale largement répandue, en élevant progressivement le niveau de cette formation de base et en la diversifiant parallèlement à un enseignement scientifique de type universitaire qui connaissait son propre essor. La France, au contraire, connaîtra d'énormes difficultés notamment durant toute la période qui va de la Révolution de 1789 à la IIIe République pour développer un enseignement professionnel répondant aux besoins de son industrialisation ; par contre, ce pays fournit à l'Europe le modèle des écoles techniques de haut niveau (L'Ecole polytechnique est créée en 1794 sous le nom d'Ecole Centrale des travaux publics) où elle devait former ses ingénieurs et cadres. On peut dès lors se demander dans quelle mesure la combinaison du modèle des Grandes Ecoles de type élitaire (conçu en marge de l'université) et celui d'un enseignement général (secondaire et supérieur) à dominante littéraire moins sélectif (en principe et en fait) que son homologue allemand, n'a pas contribué au faible développement (qualitatif et quantitatif) d'un enseignement professionnel, qui au cours de l'histoire apparaît accueillir principalement ceux qui n'ont pas pu suivre la voie royale de l'éducation nationale (2).

1) L'histoire économique indique un développement industriel plus élevé en France qu'en Allemagne entre 1810 et 1870 ; à partir de 1870 l'Allemagne dépasse la France et maintient son avance. Cf. Jean-Pierre RIOUX, *La révolution industrielle, 1780-1880*, Paris, Le Seuil, 1971.

2) On trouvera dans une autre partie de ce rapport des développements socio-historiques sur cette comparaison, que nous ne faisons qu'évoquer ici.
(3ème partie, chap. I.)

Un historien allemand a pu présenter en ces termes le modèle de la formation technique dans son pays :

"Ainsi se développe le système d'enseignement technique : au début, commençant assez bas, puis, s'élevant progressivement comme une pyramide dont la base s'élargit sans cesse" (1).

Cette image traduit bien en effet un système qui contrôle fortement l'accès aux élites par une sélection très forte (mais aussi plus manifeste qu'en France) dès la fin des études secondaires (l'Abitur est plus sélectif que notre baccalauréat) et plus encore à l'entrée à l'Université, où se forment à la fois les ingénieurs diplômés et les docteurs en droit et en économie, c'est à dire les cadres dirigeants de l'industrie et les fonctionnaires d'Etat ; par contre au-delà de l'enseignement primaire et de l'apprentissage, de larges possibilités s'offrent à ceux qui n'accèdent pas à la voie royale (plus étroite qu'en France) pour parfaire leur éducation générale tout en accédant à une formation professionnelle, qui, par paliers successifs, mêlant l'expérience professionnelle aux cours théoriques, pendant le cursus scolaire, ou en cours d'emploi, permet de s'insérer dans la vie active soit comme ouvrier qualifié, soit comme agent de maîtrise, technicien, employé commercial, ou ingénieur gradué (2), tout en soulignant que l'accès à la formation continue (La Weiterbildung est une institution plus ancienne en Allemagne qu'en France) demeure sélectif socialement et professionnellement (ce sont les mieux nantis à cet égard qui ont le plus de chance de réussite). Sans doute, ce schéma idéal masque une réalité parfois différente, et que le débat actuel sur la réforme du système éducatif allemand met en évidence : à une sélection très forte qui contrôle l'accès aux élites dirigeantes, on oppose la nécessité d'un large accès des autres classes sociales à l'éducation supérieure, de type universitaire ; au système actuel de formation professionnelle largement contrôlé par l'industrie on oppose un système davantage orienté par l'état. Il est vrai aussi que l'actuel système d'apprentissage comporte de nombreuses lacunes, et que le diplôme d'ouvrier qualifié non seulement tend à fixer ceux qui le

1) HOFFMANN, *Zur Geschichte der Berufsbildung in Deutschland*, 1962.

2) Notons d'ailleurs que des possibilités existent pour poursuivre une formation de type universitaire, pour ceux qui n'ont pas eu la possibilité de poursuivre leurs études secondaires jusqu'à l'Abitur, mais le contrôle est relativement sévère. La tendance récente est plutôt de relever le niveau des Ingenieurschulen pour réduire la distance entre ingénieurs gradués et ingénieurs diplômés.

possèdent dans ce statut, les possibilités de formation complémentaire étant elles-mêmes très contrôlées, mais que, dans certains secteurs, de nombreux ouvriers qualifiés se retrouvent, comme les statistiques le montrent, dans des emplois non qualifiés. Notre propos n'est pas ici de valoriser le système allemand par rapport au système français, mais d'opposer deux systèmes qui ont leur propre logique et leurs propres contradictions. Ce sont donc, pour rester fidèle à notre démarche, deux modèles que nous tentons d'abstraire d'une réalité que nous simplifions sans doute abusivement pour les besoins de l'analyse, mais qui permettent de fournir une argumentation contradictoire au débat qui se poursuit, en France comme en Allemagne, sur les rapports entre système éducatif et système d'emploi.

Ceci étant rappelé, on ne peut que souligner la logique différente du système français qui, tout en contrôlant aussi fortement l'accès aux élites dirigeantes présente un système de sélection différent du système allemand. Rappelons-en ici les traits spécifiques. Notons d'abord la moindre importance accordée en France à la pédagogie "réaliste" que Durkheim avait observée en Allemagne et qu'il opposait à la tradition humaniste française perpétuée jusqu'à une période très récente par l'enseignement secondaire (1) ; le pouvoir d'attraction de ce type d'enseignement a toujours été prépondérant en France, au point que l'enseignement primaire apparaît toujours comme du "secondaire" au rabais, et que l'enseignement technique lui-même, nettement moins développé, demeure un enseignement relativement inférieur, dévalorisé dans la hiérarchie des savoirs, dont le secondaire (qui incarne la culture générale) représente, comme archétype, le niveau supérieur, en lui-même et comme voie d'accès normale à l'université et aux grandes Ecoles (2). Mais, par delà les différences dans le contenu et le style pédagogiques (dont il faut cependant souligner les faiblesses relatives en France aussi bien dans la manière dont est enseignée la pédagogie que dans son utilisation dans la formation des enseignants) ce sont les différences structurelles et la logique

-
- 1) Cf. *L'évolution pédagogique en France*. Selon Durkheim les origines de ce type d'enseignement doivent être recherchées notamment dans l'influence de Comenius (1592-1610) qui considèrerait l'école comme un "laboratoire perpétuel" où les élèves devaient s'instruire par un contact direct avec la réalité : "les objets sont les premiers maîtres et le réalisme est la méthode dans l'art d'apprendre". Les Législateurs français de la fin du XIXe siècle évoquent souvent les "Realschulen" allemandes pour déplorer le retard de la France dans le domaine de la formation technique.
 - 2) La création, relativement récente, d'un secondaire technique (ou "technique long") s'inscrit en fait dans cette hiérarchie ; la distance est forte entre la formation professionnelle de base correspondant au niveau du CAP et le secondaire technique conduisant au BEP et au BTS. Fortement marqué par le modèle du lycée, le secondaire technique ne constitue qu'une filière inférieure pour les "laisser pour compte" de la "voie royale", tout en représentant la voie normale d'accès aux ouvriers d'élite.

qu'elles révèlent qui doivent être rappelés ici, pour les mettre ensuite en relations avec les observations faites dans les entreprises. On a souvent souligné la faiblesse de l'enseignement technique en France ; en fait tout se passe comme si ce type d'enseignement avait toujours eu une propension à se développer davantage aux niveaux supérieurs qu'à la base. Déjà les projets multiples qui voient le jour après la révolution de 1789 s'orientent vers la création d'écoles où les meilleurs élèves se consacraient à des études scientifiques pour former les futurs cadres dont l'industrie avait besoin ; les moins doués n'avaient dès lors pas d'autres alternative que "d'apprendre quelques notions succinctes et aller ensuite librement en apprentissage" (Guinot, p, 44). Ce même auteur fait justement remarquer :

"Ces tendances expliquent pourquoi les lois sur l'enseignement et l'éducation se succèdent dès les débuts de la Révolution, alors qu'il faut attendre 1803, pour avoir un texte relatif à l'apprentissage" (id., p. 44).

Ainsi alors qu'à l'origine les Ecoles des arts et métiers (1803) avaient pour objectif de "former de bons ouvriers et des chefs d'ateliers", quelques années plus tard (1848) une enquête révèle qu'aucun ancien élève n'est resté ouvrier : beaucoup sont devenus cadres moyens, d'autres sont entrés dans l'armée, faute de place dans l'industrie. A la fin du second Empire, plus d'un tiers des anciens élèves figurent sur les listes de la Société des ingénieurs civils : progressivement les Arts et Métiers se sont transformés en école pour la formation des ingénieurs de fabrication. A la fin du XIXème siècle l'enseignement technique de niveau supérieur s'est largement développé, mais toutes ces écoles :

"Font de leurs élèves des cadres dirigeants, non des agents de maîtrise, encore moins des ouvriers" (Prost, p. 305).

Pour reprendre l'image de V. Duruy :

"L'immense armée du travail ne manque pas d'officiers supérieurs et subalternes : les sous-officiers et les soldats en revanche font défaut, et cette pénurie ne cesse de s'aggraver (op. cit. p. 305) (1).

[1] Historiquement les enseignements de niveaux supérieurs précèdent ceux de niveaux moins élevés ; les écoles d'ingénieurs apparaissent dès le XVIIIème siècle et au début du XIXème siècle ; alors qu'il faut attendre la fin du siècle pour voir naître une formation spécifique des ouvriers en école. PROST, *L'Enseignement en France, 1800-1967.*

On peut d'ailleurs se demander dans quelle mesure ce manque d'ouvriers qualifiés n'a pas favorisé en France le développement de certaines branches d'industrie au détriment d'autres (celles nécessitant moins de qualification), et n'a pas contribué à accélérer dans ce pays une forme de division du travail cohérente avec la structure de la formation professionnelle. Ne faut-il pas rappeler ici que les élites dirigeantes se sont constituées très tôt en France en intégrant les ingénieurs, ce qui n'est pas le cas en Allemagne, où ceux-ci ont gardé longtemps un statut relativement inférieur (mis à part une minorité de diplômés d'Université subordonnés aux juristes et aux économistes qui constituent encore souvent près de la moitié des membres des "Vorstand" à la direction des entreprises) Le statut même de la "technique" demeure longtemps dévalorisé en Allemagne (Cf. Hortleder : Das Gesellschaftsbild), peut-être du fait de la force et de la perpétuation de l'artisanat ; "artisans et techniciens se voyaient attribuer le même genre de statut social... Il a fallu cent ans pour que même les ingénieurs de premier rang soient débarrassés de ce genre d'analogie et ce n'est qu'en 1965 que les ingénieurs non universitaires (il s'agit des ingénieurs gradués que l'on tend à assimiler trop rapidement en France à des techniciens supérieurs) purent voir leur titre garanti par la loi (Hortleder, op. cit., pp. 83-85). Ne peut-on pas voir là un indice supplémentaire de la continuité entre l'artisanat et l'industrie en Allemagne ; entre la qualification de l'ouvrier qualifié, du Meister, et celle de l'ingénieur gradué ? Serge Moscovici étudiant les origines de la technique indique justement que la "révolution industrielle" se fonde en fait sur le "déplacement de l'habileté de l'artisan vers l'ingénieur". (Essai sur l'histoire humaine de la nature - 1968),

Mais ce "déplacement de qualification" semble s'être opéré de façon différente en Angleterre et en Allemagne qu'en France ; ainsi les historiens notent l'existence en Angleterre d'artisans-ingénieurs qui, au XIX^{ème} siècle, se regroupent dans des sortes d'académies (Instituts des mécaniciens), d'ailleurs largement ouvertes aux ouvriers de métier. En Allemagne, nous avons déjà souligné la continuité de qualification de l'ouvrier qualifié, au Meister et à l'ingénieur gradué. En France, le dépérissement de l'artisanat, la

(U) Tandis que, grâce à une formation technique (et scientifique) d'un haut niveau dans les écoles créées par l'Etat pour former les cadres de l'armée (Polytechnique) et des services techniques (Ponts et Chaussées), les ingénieurs acquirent très tôt en France un statut comparable à celui des Hauts Fonctionnaires et des professions libérales.

faiblesse et les lacunes de la formation d'ouvriers qualifiés, contrastent avec développement plus important d'ingénieurs de haut niveau ; une telle situation traduit plutôt une rupture qu'une continuité entre la qualification des métiers de base (de type artisanal) et celle de "conception" à la tête des entreprises. La formation d'ingénieur, en France, (qui est à peu près la seule à préparer aux fonctions de dirigeant, du moins dans les grandes entreprises), plus théorique que pratique, ne pouvait que renforcer la dichotomie de la division du travail : entre des ouvriers considérés comme purs exécutants, et des services techniques chargés de concevoir, d'organiser et de contrôler le travail de production (1). Ces ingénieurs, qui partageaient souvent l'idéologie scientifique de leur époque, étaient plus enclins à adopter et à développer le machinisme qu'à s'intéresser à l'amélioration des méthodes de production ; les industriels, de leur côté, cherchaient davantage à obtenir l'abaissement des prix de revient en investissant dans des machines plus perfectionnées plutôt qu'en se fiant à des méthodes d'organisation qui, à leurs yeux, ne pouvaient qu'augmenter les "frais généraux" (2).

La discontinuité entre une qualification ouvrière (concentrée le plus souvent dans une couche restreinte d'ouvriers d'élite) et une qualification technique supérieure détenue par des ingénieurs devait se traduire par une forme spécifique d'organisation du travail dans l'entreprise ne laissant

1) Des historiens notent qu'une telle conception du métier d'ingénieur en France, très différente de celle que l'on trouvait aux Etats-Unis (où ce métier s'apprenait davantage par la pratique, en usine) a pu freiner l'introduction du Taylorisme et a pu lui donner une orientation (pratique et idéologique) quelque peu différente : "Par leur formation plus scientifique que technique, les ingénieurs français sont assez mal préparés à recevoir le nouveau système (O.S.T.). Car son originalité consiste dans une systématisation des méthodes de travail trouvées pour les ouvriers qualifiés du siècle précédent et dans une avance ordonnée du travail à l'intérieur de l'entreprise, toutes choses qui relèvent de la pratique industrielle et non de la science (...). En particulier, il n'ont rien appris sur l'art de diriger des ouvriers, essentiel aux yeux de Taylor". Cf. A. MOUTET, "Les origines du système de Taylor en France", in *Le Mouvement Social*, oct.-déc. 1975- Du système de Taylor les industriels français retiennent surtout la productivité accrue des machines et un système de prime incitant les ouvriers à produire davantage.

2) LE CHATELIER (principal introducteur du taylorisme en France) estimait (1914) que la méthode de Taylor nécessitait : "Une connaissance approfondie du métier et des connaissances scientifiques. Or les premières manquent aux jeunes ingénieurs qui dédaignent les stages ouvriers et s'imaginent à tort qu'ils doivent trouver dans leurs cours théoriques la solution de tous les problèmes ; les seconds manquent aux jeunes ouvriers dont l'enseignement professionnel est insuffisant". (Cité par A. MOUTET, op.cit.).

que peu d'autonomie professionnelle et de responsabilité aux exécutants, mais favorable au développement de services techniques (préparant le travail et l'organisant) où se retrouvent les meilleurs ouvriers devenus employés-techniques sous la direction d'ingénieurs.

La logique du système éducatif (que l'on retrouve dans la formation professionnelle) est en France fondée sur le principe d'extraction des élites ; il en est de même de la gestion sociale de l'entreprise : l'individu qualifié, qu'il soit ouvrier ou ingénieur, doit nécessairement sortir du commun, et participer ainsi aux élites (qui se retrouvent au sommet de chaque strate sociale, chaque catégorie sociale et professionnelle secrétant sa propre couche élitaires, et selon un modèle hiérarchique quelle contribue à constituer et à reproduire à la fois),

On peut trouver dans les travaux de G. FRIEDMAN de nombreuses analyses qui, bien qu'elles ne fussent pas conçues uniquement pour décrire la situation française, en rendent compte avec précision. S'attachant principalement aux rapports entre formation professionnelle et qualification ouvrière (notamment entre 1939 et 1950), il souligne à la fois les lacunes de l'apprentissage ouvrier et de l'enseignement technique (1) et ce qu'il appelle le "contournement de l'habileté professionnelle" par l'entreprise, c'est à dire la tendance à limiter de plus en plus la qualification du travail à une élite d'ouvriers, tandis que se développent les catégories d'OS :

"Pour des raisons variées, tout se passe comme s'ils (les industriels) cherchaient à éliminer le travail qualifié et même à le contourner (par l'organisation intérieure des ateliers) là où il pourrait encore trouver place" (2).

Le rendement des machines semble être l'unique principe qui commande cette organisation : l'ouvrier qualifié, trop perfectionniste, risque de diminuer ce

(1) En 1954, il constate que "La France ne dispose pas encore de l'ensemble cohérent de lois (après la loi Astier de 1919, les décrets d'application se sont fait attendre...) qui seul permettrait de résoudre ce problème essentiel dont dépendait la formation professionnelle (...) et son relèvement économique", Problèmes humains du machinisme industriel, 1954.

(2) Problèmes humains du machinisme industriel, op. cit. p. 204-205

rendement ; on lui préfère alors l'OS, habitué à une tâche précise et à un certain type de machine. Il est vrai qu'au début de l'essor des manufactures, les ouvriers qualifiés se sentirent rejetés par le machinisme et se réfugièrent souvent dans l'artisanat et la petite entreprise. On peut voir là l'origine d'une modification profonde de la structure professionnelle de l'entreprise. Telle est, selon G. Friedmann, l'opinion courante parmi les ingénieurs (entre les années 40 et 50) (1). Progressivement on assistera donc à une relative "déstabilisation" de l'ouvrier qualifié soit vers des sorties de l'industrie (artisanat, emploi d'entretien dans les services) soit le plus souvent vers des emplois techniques dans des bureaux de préparation du travail ou d'ordonnancement ; sans oublier ceux qui sont employés comme OS après avoir occupé un poste d'OP à la suite d'une suppression de poste, d'une réorganisation d'entreprise ou d'un licenciement. Mais le passage d'ouvrier qualifié à employé technique est sans doute la forme de "destabilisation" la plus significative, même s'il ne concerne qu'une minorité d'individus. Cela correspond à la fois aux aspirations de la majorité des jeunes issus des écoles professionnelles (et aujourd'hui des CET) et à une organisation du travail qui tend à concentrer la qualification davantage dans les bureaux techniques que dans les ateliers de production. La tendance de l'entreprise française à valoriser plus les premiers que les seconds a sans doute favorisé leur développement : créant ainsi (par rapport aux entreprises observées en Allemagne) une couche relativement importante d'emplois se situant entre les emplois proprement ouvriers et ceux des cadres. Notons à ce propos que les conventions collectives qui avaient d'abord défini et classé les catégories extrêmes (ouvriers, cadres) ont toujours eu quelques difficultés à intégrer les catégories intermédiaires des "non-ouvriers-non cadres". Il est vrai que la définition de tels emplois est restée très longtemps liée (et cela continue encore en partie) aux pratiques extrêmement diversifiées des entreprises, et à leur politique de promotion sélective. Il ne peut pas en être autrement dans un système qui accorde plus de poids à la socialisation professionnelle qu'opère l'entreprise elle-même en privilégiant la "formation-maison", à celle effectuée par l'éducation nationale d'ailleurs souvent peu reconnue par l'industrie.

(1) *Ibid.*

Sans doute existe-t-il aussi dans les entreprises allemandes des services techniques et des techniciens, et une division du travail entre les ouvriers de production et ces techniciens. Mais la relation entre la production et ces services, entre les ouvriers et les techniciens, semble prendre des formes différentes de celles observées dans les entreprises françaises (1). Il s'agit bien entendu de proposer ici davantage un modèle d'analyse qui ne pourra jamais être totalement vérifié empiriquement, mais qui permet cependant de rendre compte de différences significatives dans la gestion sociale de l'entreprise et dans les formes de division du travail.

Dans cette perspective, il suffit de rappeler ici que l'enseignement technique français, comme l'ensemble du système éducatif "a été construit à partir du sommet" selon l'expression de l'un des meilleurs spécialistes de l'histoire de la formation professionnelle en France (2) ; et l'une des tendances fortes de ce type d'enseignement est sa relative "déstabilisation" que l'on ne peut pas ne pas rapprocher de la "déstabilisation" professionnelle des ouvriers dans l'entreprise et la population active. L'histoire note en effet que la plupart des écoles initialement conçues pour dispenser un enseignement élémentaire, se transforment peu à peu en établissements de niveau supérieur. On trouve des exemples significatifs de cette tendance aussi bien dans l'évolution du Conservatoire des Arts et Métiers, que dans celle de l'école Diderot (créée en 1871 comme une école-type d'apprentis par Gréard, l'un des administrateurs les plus actifs de l'Instruction Publique sous le Second Empire et la III^{ème} République), ou plus généralement dans celle des écoles manuelles d'apprentissage d'initiative privée ou publique. Un tel phénomène traduit bien "la puissance de la tradition intellectuelle, valorisant le savoir au détriment du faire". (A. Léon op. cit.), et plus encore l'état des rapports sociaux qui sous-tend l'opposition entre partisans d'une formation professionnelle en école à ceux qui la situent plus volontiers dans l'entreprise, les premiers reprochant à la formation "sur le tas" de servir davantage les intérêts du patronat que ceux des

(1) Bien que l'on puisse trouver aussi en Allemagne des formes extrêmement poussées de division du travail de type taylorien, dans la construction automobile notamment.

(2) Antoine LEON, Histoire de l'éducation technique, 1966.

apprentis (1). On voit là l'amorce, sinon d'un "cercle vicieux" du moins de processus en interaction entre système éducatif et système productif : à une division du travail dans l'entreprise qui ne laisse que peu d'autonomie aux ouvriers de production, correspond un enseignement professionnel élémentaire peu valorisé, qui suscite à son tour une réaction (progressiste) d'autonomie de cet enseignement par rapport à l'entreprise, et de valorisation s'appuyant sur l'Education Nationale, garant d'un enseignement moins spécialisé et moins adapté aux "besoins" de l'entreprise. Mais à son tour, une telle recherche d'autonomie et d'universalité tent à mettre l'accent davantage sur une formation générale (inspirée par celle dont bénéficient les couches aisées de la société, et qui dans un esprit démocratique doit être diffusée aussi dans la classe ouvrière) que sur une formation plus spécialisée et adaptée aux nécessités de l'activité productive, ce qui risque alors de renforcer, en réponse au manque de qualifications ouvrières directement utilisables par l'entreprise, une plus forte division du travail, dont l'effet "déstabilisant" sur une minorité d'ouvriers qualifiés renforcera à son tour le développement des services techniques auxquels l'entreprise confie les tâches de conception, d'organisation et de contrôle.

Les débats sur la crise de l'apprentissage et le manque d'ouvriers qualifiés qui jalonnent la fin du XIXème siècle et le début du XXème manifeste ces orientations contradictoires :

"D'un côté on veut des ouvriers qui restent ouvriers et qui n'aient pas l'ambition ni, au fond, les moyens de devenir ce contremaître théoricien à la française dont les anciens élèves des Arts et Métiers fournissent les prototypes"

et cela va souvent de pair avec l'idée d'une formation pratique et spécialisée (2) ; d'un autre côté, on souhaite former un ouvrier complet, à par-

(1) C'est là un long débat parmi les penseurs et militants socialistes qui semble s'être manifesté en France en des termes spécifiques.

(2) Yves LEGOUX, *Du compagnon au technicien*, Paris 1972.

tir de l'acquisition d'une qualification générale permettant tous les transferts, fondée sur une sorte d'humanisme travailliste conciliant la formation manuelle et intellectuelle, pratique et théorique. Les positions exprimées par Jules Ferry (1880) traduisent bien ces contradictions : les Ecoles primaires supérieures doivent tantôt "former des apprentis aptes à gagner bientôt leur vie" ; tantôt, ces écoles ne sont plus que "préparatoires à l'apprentissage". En fait ces écoles comme les écoles pratiques créées à partir de 1892, ont tendance à "écrémer" les individus plus aptes à un enseignement général ou théorique, et qui considéraient à la fin de leurs études, "le travail manuel comme une déchéance" ;

"ils acceptaient d'être dessinateurs ou employés au bureau d'études, mais ils répugnaient à l'idée d'aller en atelier" (Guinot, op. cit., p. 164).

La structure de l'enseignement français, sa stratification et sa hiérarchisation, son fonctionnement par rejets successifs, et son système d'orientation fondé sur l'échec, ne semblent pas s'être fondamentalement modifiés jusqu'à nos jours. Il suffit de constater les "déséquilibres" tant horizontaux que verticaux qui continuent à la caractériser⁽¹⁾ : Horizontalement entre les différentes filières (second cycle long et court) ; dans le second cycle long, entre les branches techniques et générales ; et au sein même de l'Université, les enseignements qui orientent plus directement vers la vie active sont délaissés au profit de ceux qui permettent de prolonger une formation générale laissant davantage dans l'indétermination les choix professionnels. Verticalement, "proportionnellement au corps, la tête de notre pyramide scolaire est trop grosse" ; tout se passe comme si l'on produisait plus de "généralistes" que de "spécialistes", plus de futurs "cadres" que de "producteurs", plus d'employés et de petits chefs que d'ouvriers qualifiés (2). Bien entendu cela traduit non seulement l'inégalité

(1) Nous nous référons ici directement aux conclusions de l'ouvrage d'A. PROST op.cit. "Les fonctions économiques de l'Université" pp. 467-468.

(2) Notons que ces "déséquilibres" ont aussi une dimension sociale ; comme l'indique A. PROST, la hiérarchie des divers enseignements entérine un "recrutement sociologique inégal" (des centres d'apprentissage aux Ecoles nationales professionnelles, la proportion d'enfant d'ouvriers décroît tandis que celle des enfants de fonctionnaires, d'artisans ou de patrons de l'industrie et du commerce s'élève), op. cit., p. 316.

des capacités d'accueil des types d'établissements correspondants à ces distorsions ; mais aussi (ce qui est le plus souvent oublié par les experts ou les critiques du système éducatif) les formes de la division du travail au sein de l'appareil productif, ainsi que les pratiques de gestion et d'organisation du travail dans les entreprises. Cela souligne, une fois de plus, l'intérêt de prendre en compte, dans toute analyse des rapports entre formation et emploi, les processus d'interaction entre ces deux pôles de la vie économique. En effet il est vrai, que dans le système français l'on ne peut que constater le hiatus qui sépare l'univers de l'économie (et de l'industrie), et celui de l'Education Nationale ; le recours à l'Etat s'effectuant pour arbitrer les déséquilibres les plus graves lorsque l'on s'approche d'un blocage du système. Le rôle joué en France par l'Etat (centralisation et uniformisation du système éducatif que l'on peut opposer au système beaucoup plus décentralisé et pluraliste allemand où les "Land" continuent à jouer un rôle plus important que le "Bund") n'a pu que contribuer à la coupure entre formation et emploi, renforçant la faiblesse de la formation professionnelle (et de l'enseignement technique) par rapport à l'enseignement général. Ceci est sans doute à l'origine du poids relativement plus fort en France des emplois intermédiaires entre ceux des ouvriers et ceux des cadres supérieurs (employés, techniciens, cadres moyens : ceux que l'on appelle souvent les "petits chefs" et les "blouses blanches"). Une telle situation est à mettre en rapport avec le phénomène de "déstabilisation" de la main-d'oeuvre ouvrière qu'elle traduit en même temps qu'elle contribue à la développer. A l'opposé, la stabilisation ouvrière ne peut que signifier (mis à part celle représentée par une minorité d'ouvriers qualifiés, dont certains terminent ainsi une "carrière d'OS) soit l'échec scolaire soit divers handicap sociaux (emplois féminins, premier emploi de jeunes, anciens ruraux, travailleurs immigrés...). Dans un tel système, la qualification (ou la "professionalité) pour une part relativement importante de la main d'oeuvre est largement acquise en cours d'emploi, au sein des filières organisées par l'entreprise ; une telle qualification n'est guère transférable, la sécurité de l'emploi ne peut être que synonyme de stabilité dans l'entreprise. On comprend dès lors pourquoi, dans la situation française l'ancienneté puisse être l'un des principaux critères de promotion et de rémunération.

Mais si ces divers "univers" ont chacun leur propre logique, ils n'en contribuent pas moins à constituer un système différent certes, mais non moins "cohérent" que le système allemand au sein duquel l'industrie et l'entreprise jouent sans doute un rôle relativement plus central.

Quelle que soit la façon dont on juge le système français, on ne peut que constater ce qui le différencie de son homologue allemand qui, bien entendu, comporte lui aussi ses propres contradictions et ses principes de sélection. Pour reprendre ici la notion "d'espace qualificationnel" (ouvrier qualifié - maîtrise - technicien - ingénieur gradué) appliquée à l'entreprise allemande et dont on a souligné les rapports étroits avec le système de formation professionnelle, l'utilisation d'une telle notion reste problématique pour analyser la réalité française correspondante. Celle-ci apparaît aussi bien dans l'entreprise que dans le système éducatif, plutôt comme une juxtaposition de strates et dont l'analyse en termes de mobilité du travail a pu manifester la rationalité (Cf. Ière partie de ce rapport). A la notion d'espace qualificationnel pourrait être opposée celle de hiérarchie de "savoir faire" (à laquelle correspond la hiérarchie des classifications) pour souligner la cohérence qui existe, dans ce cas, entre un système de formation professionnelle (scolarisée) dont on a rappelée la faiblesse et le caractère général, et la fonction d'adaptation que l'entreprise exerce, soit par des actions de "formation-maison", soit par une politique de gestion qui favorise l'intégration des diverses catégories de main d'oeuvre notamment par le développement de filières de carrière internes.

Les réflexions et les analyses qui précèdent n'ont d'autre objectif, dans leur caractère fragmentaire et inachevé, que d'introduire la présentation plus analytique des données recueillies dans les entreprises. Elles indiquent cependant l'orientation générale d'une approche qui conduit à un travail constant de "codage" et de "décodage" des données et des observations empiriques, travail mené simultanément à un double niveau d'analyse : mettre en évidence dans chaque pays la cohérence (ou la logique interne) entre les différents phénomènes observés (socialisation profession-

le - modes d'organisation et de gestion du travail) et les processus qui les produisent, - et analyser, par comparaison, ce qui dans chaque cas contribue à constituer un "modèle spécifique d'entreprise" selon l'hypothèse générale d'un "effet sociétal". L'objectif poursuivi étant de manifester à la fois la relativité des formes de gestion et d'organisation du travail dans les entreprises industrielles et les conditions sociétales de cette relativité, contribuant ainsi à l'effort de théorisation des rapports de l'entreprise et de la société qui permet de rompre aussi bien avec une approche de l'entreprise, considérée comme une entité abstraite située dans le meilleur des cas dans un environnement non moins abstrait (elle est ainsi réduite aux dimensions formelles de toute organisation, dans un univers d'autres organisations, sans prise en compte des dimensions économiques et socio-politiques de cet environnement), qu'avec une conception purement économique où les lois du marché tendent à réduire l'entreprise à un lieu d'échange des facteurs de production, sans reconnaître la relative autonomie de ses dimensions organisationnelles et institutionnelles.

Bien que les données utilisées dans cette partie du rapport soient fondées sur des observations et des entretiens effectués dans des couples d'entreprises (quatre entreprises dans chaque pays), on n'utilisera pas systématiquement pour la comparaison la démarche monographique ou celle des études de cas (1). Les résultats présentés ici seront fondés sur une démarche plus analytique que descriptive. Il s'agit bien en effet, en cohérence avec la problématique de la recherche, de mettre en évidence, à partir d'observations empiriques, les processus sociaux par lesquels les "faits d'entreprise" sont en relation avec les "faits sociétaux", système éducatif et de formation professionnelle, système de relations professionnelles, syndicalisme, rapports sociaux. Des données d'entreprises, extraites de l'ensemble des observations effectuées, on ne retiendra donc que les tendances fortes, les régularités qui par leur combinaison et leur cumulativité constituent en fait les éléments de deux modèles d'entreprise, ou plutôt de relations entre l'entreprise et la société, le modèle français et le modèle allemand.

Une autre raison, plus circonstancielle, s'ajoute à la précédente pour justifier le mode de présentation des résultats : les données recueillies ne sont pas toujours suffisamment homogènes, d'une entreprise à l'autre, pour fonder une comparaison systématique (2).

(1) Bien que l'analyse des données d'entreprise soit présentée par couple d'entreprise, l'importance très inégale des chapitres qui suivront ne fait que traduire l'inégalité des informations recueillies dans chaque cas.

(2) Ceci renvoie à un autre aspect de la recherche : Cf. Annexe : Relation des chercheurs avec les entreprises.

N'ayant pas pour objectif de vérifier notre démarche sur des seules données d'entreprise, il sera fait référence, toutes les fois où cela sera justifié, à d'autres études effectuées dans l'un et l'autre pays, ainsi qu'à des données statistiques nationales, ou à des données historiques. Bien entendu, nous sommes conscients que des observations plus nombreuses et plus systématiques auraient été nécessaires pour assurer certaines de nos hypothèses, sans que toutefois cela remette en cause la validité même de la démarche proposée. Celle-ci semble suffisamment fondée sur la régularité et sur la convergence de l'ensemble des données recueillies ou réanalysées par nous-mêmes.

Il est sans doute nécessaire d'explicitier davantage la notion même de "régularité nationale". En effet dans notre approche ce ne sont pas n'importe lesquels des aspects de l'entreprise qui sont pertinents ; les régularités qui fondent l'analyse sont celles qui intéressent à la fois la stratification sociale de l'entreprise et ses formes de rapports sociaux, c'est à dire les deux dimensions de la division du travail. Mais ce sont les processus de la division du travail qui doivent être observés, ce qui renvoie aux différents niveaux d'analyse de l'entreprise : son système organisationnel, son système institutionnel, et son système de pouvoir (pour reprendre ici les catégories proposées par A. Touraine), sachant que ces trois niveaux sont eux-mêmes en interaction.

Plus précisément encore, dans l'approche actuelle qui accorde une place relativement centrale au système éducatif et à la formation professionnelle, et qui privilégie dans les formes de la division du travail ce qui contribue au phénomène de la hiérarchie, les "régularités nationales" traduiront plus particulièrement ce qui, dans l'entreprise tend à produire directement ou indirectement des "distances sociales", notamment à partir des modes d'acquisition et d'utilisation de la qualification, que l'on peut saisir dans la façon dont l'entreprise gère et organise ses ressources en "travail", ou ses "forces productives". Notons à ce propos que l'absence apparente de différences sur certains indicateurs (ex : nombre de niveaux hiérarchiques, division en secteurs d'activité, nombre d'ouvriers dépendant d'un contremaître, etc...) ne va pas nécessairement à l'encontre des régularités nationales attendues ; car ce qui importe, ce sont à la fois les processus par lesquels se constituent les catégories de l'entreprise (ex : son encadrement, les rapports entre production et entretien, ...) et le système de gestion sociale et de "relations

de production" (1) qui organise et structure ces catégories. Savoir ce qu'est un agent de maîtrise ou un cadre en France et en Allemagne, c'est à dire quels sont les éléments et les modes d'acquisition de leur qualification, leurs possibilités de mobilité, leurs rapports d'autorité, leur autonomie etc... importe finalement davantage que de connaître leur place dans un organigramme ; celle-ci n'ayant de signification véritable que lorsque l'on a pu répondre aux questions précédentes.

Les régularités qui nous intéressent sont donc celles repérables par une analyse de processus, et qui, par delà les différences fondées sur des dimensions formelles, traduisent des ruptures ou des discontinuités d'un pays à l'autre dans les modes d'acquisition et d'utilisation de la qualification, dans le système de contrôle social de l'entreprise, dans la distribution des zones d'autonomie et des niveaux de pouvoir, dans les distances sociales décelables à travers le système de stratification et de rapports sociaux de l'entreprise.

(1) Pour reprendre l'expression proposée récemment par Robert W. COX : "Pour une étude prospective des relations de production," *Sociologie du Travail*, 2, 77.

CHAPITRE I. ENTREPRISES DE FABRICATION DE ROUES D'AUTOMOBILES

(Production de grande série)

La comparaison de deux établissements de fabrication de roues d'automobile (grandes séries) est particulièrement significative. Par beaucoup d'aspects ces deux établissements sont comparables : il s'agit d'un système de production de grande série, dont le processus, particulièrement automatisé, repose sur le principe de "trains" ou de "chaines" où circulent les éléments du produit en cours d'élaboration d'un poste de travail à l'autre. L'outillage de chaque "train" doit être changé à chaque nouvelle série ; cette opération peut se renouveler plusieurs fois par jour en fonction des délais de livraison souvent très courts. Notons que deux activités sont essentielles dans ce processus : le réglage des machines après l'installation des nouveaux outils, et le contrôle qualité qui intervient tout au long des opérations (et qui est particulièrement sévère du fait de son incidence sur la sécurité automobile). Le niveau de technologie des établissements français et allemand est comparable ; et dans chaque cas il s'agit d'un établissement rattaché à un groupe industriel important (de fabrication de pneumatique en France, et de sidérurgie en Allemagne) ; leur clientèle est constituée en majorité par les principaux constructeurs d'automobiles. L'effectif total des diverses unités de production est certes différent : 746 en France (1), 1370 en Allemagne. Mais si cette différence de taille ne semble pas af-

1) Répartis dans deux "usines" rattachées à la même "division" (roue d'automobile) de cette entreprise.

fecter la proportion de la main d'oeuvre ouvrière qui représente dans les deux cas environ 85 % des effectifs, on peut noter des différences sensibles dans la répartition interne du personnel non-ouvrier :

Etablissement Allemand :		Etablissement Français	
14 cadres (direction comprise)	1%	27 cadres (direction comprise)	4%
26 agents de maîtrise	2%	40 agents de maîtrise	5%
165 autres employés et techniciens	12%	45 autres employés et techniciens	6%
1165 ouvriers	85%	633 ouvriers	85%
<hr/>		<hr/>	
1370	100	746	100

La proportion plus élevée de l'encadrement dans le cas français peut s'expliquer en partie du fait que la division "roue" de la Société-mère comporte deux unités de production géographiquement éloignées ; bien qu'à l'inverse, la dépendance des unités de production vis à vis du Siège social de la Société soit plus forte qu'en Allemagne, et que certains cadres employés au Siège seraient sans doute dans le cas allemand, comptabilisés dans l'établissement de production. Le nombre plus élevé d'employés en Allemagne semble compenser un effectif plus faible de cadre dans les services fonctionnels. Notons aussi que l'on retrouve en France dans les ateliers de production une proportion d'agents de maîtrise plus élevée qu'en Allemagne : environ 1 pour 10 contre 1 pour 18 ; il est vrai que la proportion d'ouvriers qualifiés est un peu supérieure en Allemagne : 20 % contre 17 % (cette proportion est calculée sur l'ensemble des effectifs ouvriers, y compris ceux qui sont affectés dans les services techniques, annexes de la production, comme l'entretien, l'outillage, les méthodes). Cette différence est sans doute liée à l'existence d'un service d'outillage plus étoffé en Allemagne, chargé non seulement de l'entretien mais aussi de la fabrication des outils, tandis que l'établissement français achète ses outils à une entreprise extérieure.

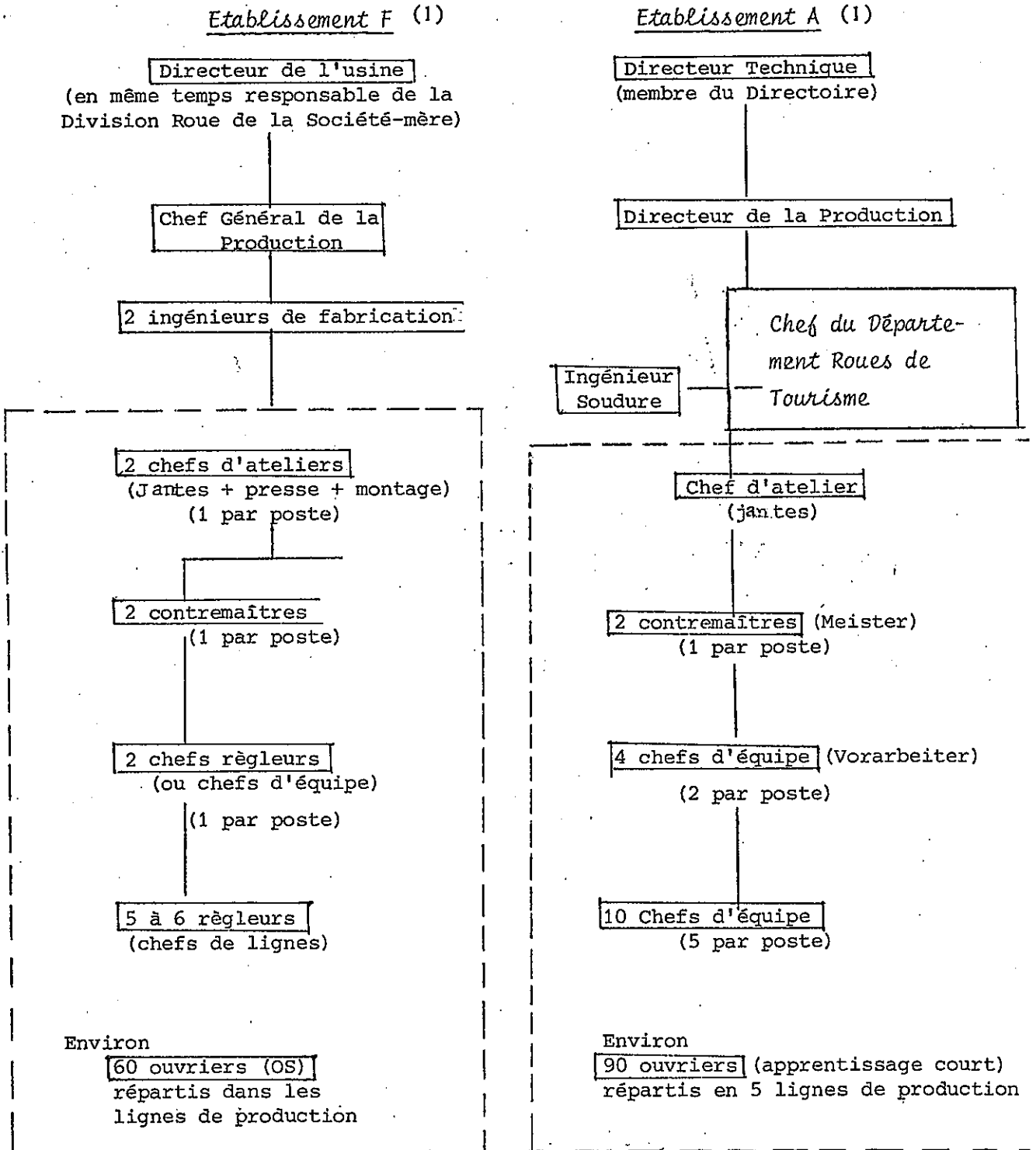
En fait, les ouvriers de fabrication qui représentent 64 % de l'ensemble des ouvriers en Allemagne, et 70 % en France sont essentiellement des OS, sauf les "règleurs" qui, en France, font fonction de chefs d'équipe et les "Vorarbeiter" -leurs homologues allemands ; les 2/3 des ouvriers sont étrangers en Allemagne et la moitié en France. On remarquera, ici encore, la difficulté de comparer des structures d'emploi, dans des entreprises cependant largement "comparables", et à niveau de technologie sensiblement identique. Mais là n'est sans doute pas l'essentiel. Plus encore que des différences d'effectifs ce sont celles qui affectent les modes de gestion et d'organisation du travail, le contenu des qualifications et leur mode d'acquisition, le degré d'autonomie des fonctions et leur structure hiérarchique, qu'il s'agit de mettre en évidence.

1. L'organisation du travail

Si l'on considère une unité de production, on trouve dans les deux établissements (français/Allemand) une structure analogue :

(Voir organigramme ci-après).

ORGANIGRAMME DE DEUX ATELIERS DE PRODUCTION DE ROUE
(fabrication de jantes)



ATELIER JANTES : ENVIRON 72 PERSONNES

ATELIER JANTES : ENVIRON 110 PERSONNES

(1) F = entreprise française, A = entreprise allemande.

Formellement on constate un nombre équivalent de niveaux hiérarchiques (soit 7, direction comprise) entre les ouvriers de fabrication et la direction de l'établissement ; de même au sein de l'atelier de fabrication de jantes, on trouve quatre niveaux au-dessus des ouvriers : -les chefs de lignes (ou chefs de groupe), -les chefs d'équipes, -les contre-mâîtres, -le chef d'atelier. Dans cet atelier le taux d'encadrement serait légèrement supérieur en France qu'en Allemagne (1) (20 %, contre 18 %). Mais ce rapprochement recouvre en fait des modes d'organisation et de gestion relativement différents ; les fonctions, apparemment analogues, recouvrent aussi des modes d'accès différents, correspondant à des types de qualification et de formation spécifiques.

Dans des entreprises de ce type, avec une production de grandes séries, et une main-d'oeuvre ouvrière directe peu qualifiée, on pourrait s'attendre à une répartition des tâches et des responsabilités, très semblables dans les deux établissements étudiés, le "processus technologique" ne laissant que peu de place à des variations d'un pays à l'autre. En fait on constate, notamment au sein du personnel d'encadrement, une répartition des tâches et des responsabilités différente.

Ainsi dans l'établissement allemand la responsabilité du travail productif semble davantage décentralisée : les chefs d'équipes (Vorarbeiter) jouent un rôle central dans l'atelier en étroite liaison avec le contremaître (Meister). Ils peuvent même le remplacer lors des postes supplémentaires (ceux du samedi) où il est absent. Ils décident eux-mêmes de l'affectation des ouvriers sur les "trains" (équivalent des "lignes" en France), contrôlent directement l'exécution du travail et la transformation des trains (modification de l'outillage), font appel à l'ajusteur d'entretien en cas de dérangement sans gravité. On notera d'ailleurs que les 2 chefs d'équipe (pour chaque poste le travail s'effectuant en 2x8)

(1) Ce calcul n'est qu'indicatif et ne peut représenter qu'une moyenne car du fait des changements relativement fréquents de production et des modifications des lignes, l'affectation du personnel est fluctuante.

n'ont pas d'affectation séparée : ils travaillent en commun, et décident ensemble de leur intervention selon les aléas de la production. Les chefs d'équipe ont donc une fonction relativement importante dans la production, l'organisation et le contrôle de l'exécution du travail (ce qui justifie qu'ils reçoivent, comme les chefs de groupe, la prime moyenne de l'ensemble des ouvriers du poste).

Les deux contremaîtres de la fabrication de jantes ont eux aussi les mêmes tâches qu'ils se répartissent : ces tâches sont à la fois techniques et administratives. Ils veillent essentiellement à la réalisation du programme de production qu'ils reçoivent chaque semaine du service de "préparation du travail" ; interviennent en cas de problèmes techniques graves ou font appel, si nécessaire, au service "Entretien". Ayant aussi un rôle de liaison avec le chef d'atelier et les services de préparation du travail, ils passent environ le quart de leur temps à des tâches administratives, notamment pour le calcul des primes.

Notons ici (ce point sera développé ultérieurement) que le système de rendement plafonné à un maximum et calculé sur le nombre de pièces sorties de fabrication (quelle que soit leur qualité) amène le contremaître à calculer seulement les heures d'absence ou les temps d'arrêt résultant des incidents de production. Ce système qui favorise plus les "pointes" de production (permettant de s'aménager des temps de repos) que la qualité de celle-ci, plus les "records d'équipe" que la coopération, limite aussi le contremaître à des tâches de surveillance et de contrôle : maintien du commandement et non maîtrise technique.

Le chef d'atelier, lui, n'a pratiquement pas de tâches administratives : son rôle essentiel est de veiller au bon fonctionnement de l'unité dont il a la charge directe, mettant au service de celle-ci des compétences de techniciens. Ainsi, chaque semaine, il reçoit avec le contremaître le programme de travail envoyé par la "préparation du travail", pour mettre au point une organisation du plan de charge des installations qui soit la plus valable. C'est aussi à lui que s'adresse le "contrôleur" qui sur chaque train veille à la "qualité" de la production (et qui dé-

pend du département "qualité et contrôle") : le chef d'atelier prend les décisions pour remédier aux anomalies signalées.

En contraste, comment se présente l'organisation du travail dans l'atelier correspondant de l'établissement français ?

Soulignons d'abord la moindre autonomie technique du secteur de fabrication, à tous les niveaux. Ainsi les chefs règleurs (assistés par d'autres règleurs) qui tiennent le rôle de chef d'équipe (et que l'on considère comme "personnel d'encadrement rémunéré à l'heure") s'occupent surtout des modifications d'outillage, décidées par le contremâitre ; mais en cas de difficultés, ils doivent en référer au contremâitre ou au chef d'atelier. Les services annexes de la production semblent jouer ici un rôle plus important, qu'il s'agisse de l'entretien, de l'ordonnancement ou des méthodes. Ces services sont conçus pour "décharger" la maîtrise ou "suppléer au déficit de qualification" de la main-d'oeuvre d'exécution :

"Les services techniques doivent aller très loin dans la mise au point". "La fabrication prend en mains les outils et les machines quand les premières séries ont été effectuées avec succès". "On essaie surtout d'adapter les moyens et les machines, les outils, au caractère de la main-d'oeuvre. (extraits de divers entretiens auprès de responsables de services techniques).

On notera ici un aspect du "cercle vicieux" de la qualification du travail ouvrier : on s'adapte à une main d'oeuvre peu qualifiée en renforçant le rôle des services techniques, ce qui ne peut que maintenir la main d'oeuvre dans une situation inférieure du point de vue de la qualification. Une réflexion du responsable laisse penser que les ouvriers perdent ainsi progressivement leur intérêt au travail, mais que cela n'est pas inéluctable :

"Pour un OS sur presse, on pourrait enrichir sa tâche en lui demandant une certaine vérification du produit qu'il fabrique (1),... de même on pourrait, au moment des montages, le faire participer au montage des outils".

(1) Il y a en effet sur chaque chaîne, en plus des contrôleurs qui dépendent d'un service directement rattaché à la direction, des vérificateurs eux-mêmes OS.

Cela demanderait, bien entendu, une transformation de la répartition des tâches et des qualifications.

Ceci est encore plus manifeste, s'agissant des contremaîtres :

"On s'est orienté vers une maîtrise de commandement, avec un support technique dans le service d'entretien, d'outillage et de dépannage. La maîtrise s'occupe de la régulation du travail, de la mise en place des gens, ce qui fait que l'on n'a pas besoin de lui donner un perfectionnement technique".

Il est vrai qu'anciens OS pour la plupart, arrivés à contremaître par ancienneté, ils connaissent bien "toutes les ficelles" du métier, à défaut de réelles compétences techniques. (Mais cela suffit-il alors que la technique évolue ?) Le contremaître a surtout ici un rôle de surveillance et de discipline ; dès lors son autorité ne repose que faiblement sur des compétences techniques qui, en fait, sont assumées surtout par des règleurs, (qui ont acquis par ancienneté un "savoir-faire") soit par les ouvriers d'entretien, ou les services techniques ; ce qui n'empêche pas que les chefs règleurs, notamment, doivent théoriquement s'adresser au contremaître en cas d'incidents. Il est vrai qu'en pratique,

"on s'arrange avec les gens de l'entretien, assez sympathiques".

Les relations informelles permettent de contourner la rigidité des règles d'organisation ; et elles seront sans doute d'autant plus développées que celles-ci reposent sur une professionnalité relativement faible. On aura cependant remarqué le clivage existant entre "gestion technique" et "gestion sociale" qui s'opère entre les champs de compétence qui se traduisent à leur tour par des fonctions spécifiques : les tâches de commandement et de discipline tendent en effet à se dissocier des tâches techniques, qui faiblement assumées au sein de l'atelier remontent vers les services techniques. On reviendra sur ce point qui traduit, sans doute, l'un des points forts de divergence entre les entreprises françaises et allemandes.

Après avoir esquissé, à grands traits, les différences les plus visibles affectant l'organisation et la répartition des tâches dans un secteur de la production des deux établissements observés, on doit s'interroger sur ce qui fonde ces différences pour, ensuite, mettre en évidence leurs implications sur les rapports sociaux, le système d'autorité et la structure hiérarchique de l'entreprise.

Pour répondre sur le premier point il est nécessaire de revenir sur les processus d'acquisition des qualifications, sur leur degré de complémentarité, ainsi que sur les caractéristiques de carrière des diverses catégories d'emploi.

La majorité des ouvriers de fabrication, on le sait, sont dans l'un et l'autre cas sans qualification : le produit fabriqué est relativement simple les difficultés principales sont liées aux modifications relativement fréquentes de l'outillage qui entraînent des réglages et des contrôles fréquents. En France comme en Allemagne, on a fait appel ces dernières années à une main d'oeuvre immigrée : de ce point de vue la même "logique" industrielle semble à l'oeuvre.

Dans l'établissement français la "sélection" des OS à l'embauche se fait davantage sur "l'intégrité physique" que sur les capacités professionnelles : le niveau très élevé de bruit dans les ateliers exclut toute personne ayant des problèmes auditifs. Les autres critères utilisés pour l'examen psychotechnique à l'embauche sont essentiellement la dextérité, la précision, la rapidité des temps de réaction. Selon le responsable du personnel :

"Le temps d'adaptation est très rapide ; au bout d'une semaine on voit si le nouveau s'adaptera ou pas ; ça ne demande pas de compétence professionnelles".
Le niveau scolaire du certificat d'étude primaire semble d'ailleurs préférable à celui du C.A.P. (certificat d'aptitude professionnelle) :

"La logique voudrait qu'on embauche des gens de niveau CEP. Parce qu'il faut qu'il sachent lire et écrire, et ça donne quand même un certain niveau intellectuel, et c'est préférable pour la promotion interne".

La qualification exigée est finalement si faible que le recrutement à un niveau CAP a été considéré rapidement comme un échec :

"A un moment, j'ai réussi à embaucher comme OS des gens avec un CAP de mécanique ; mais très rapidement on a dû les orienter vers des postes d'outilleurs, et d'entretien". "De plus en plus les gens qui ont un CAP en mécanique ne veulent même plus faire des professionnels en atelier ou même en outillage, ils veulent devenir des technico-commerciaux".

Ce sont donc les capacités d'adaptation rapide au travail industriel qui sont recherchées :

"Avoir l'habitude du travail à la chaîne, avec une certaine cadence. L'âge idéal est entre 25 et 35 ans ; après l'adaptation est plus difficile".

Le désir exprimé par le responsable du personnel sinon :

"d'enrichir le travail, du moins d'utiliser tout ce potentiel qu'il y a à la base et qu'on ignore souvent volontairement"

ne semble pas rencontrer d'écho :

"On a offert à ces gens de la formation professionnelle, jusqu'à présent, c'est un échec total : ces gens ne sont pas motivés ; il faudrait reprendre les OS à la base, leur redonner le niveau certificat d'étude pour les inciter à suivre après une petite formation technique".

Les règleurs (qui constituent une filière de promotion pour les OS2 ; on commence P1 et on peut finir éventuellement P4, à l'ancienneté et si on en est capable) ne sont en effet jamais recrutés à l'extérieur :

"ce sont des gens qui sortent du rang".

Ils sont décelés à la fois par le chef règleur (P3 ou P4) et le contremaître :

"Ils font alors des remplacements, et c'est l'expérience qui compte ; malheureusement le gars dont le contremaître est content n'est pas toujours le meilleur au point de vue professionnel, mais celui qui rend le plus de service..."

La promotion des règleurs se fait selon "le mérite individuel", l'expérience technique, mais aussi en fonction de leur capacité à prendre des responsabilités :

"arrêter la fabrication, mettre le personnel en place, commander, initier les nouveaux..."

Le règleur deviendra ainsi éventuellement un chef règleur, c'est à dire un chef d'équipe :

"A la charnière avec l'homme de base et la maîtrise".

Un cours récent de formation technique pour ces règleurs a été organisé (une journée par semaine, payée et prise sur le temps de travail) ; il s'adresse à des ouvriers déjà promus. La formation apparaît donc ici comme le complément d'une promotion déjà réalisée, et non comme condition de celle-ci. Cette pratique de gestion semble indiquer que les qualités personnelles (notamment aptitude au commandement pour la petite maîtrise) passent avant la compétence technique professionnelle.

L'ensemble de ces règleurs constitue

"une pépinière de futurs agents de maîtrise" : "nos deux chefs d'ateliers et nos quatre contremaîtres sont des gens qui d'OS sont passés règleurs, chef règleur, contremaître et ensuite chef d'atelier" (1).

Cette maîtrise possède donc elle aussi un "savoir-faire" technique acquis sur le tas :

"Pour eux la formation technique n'est plus nécessaire, parce qu'ils ont l'expérience du travail chez nous : ce sont des agents de maîtrise et non des techniciens". "Jusqu'ici on n'a pas trouvé à la fois le technicien et l'agent de commandement, l'animateur, on s'est orienté vers une maîtrise de commandement, avec un support technique". "On a cherché alors à leur donner des cours en relations humaines, de travail en groupe. Mais eux-mêmes ne demandent rien c'est désespérant dans ce métier de responsable de production..." (2).

Le responsable d'un service technique a pu faire la même analyse, bien qu'il déplore un système qui, favorable à la promotion interne, tend à

"appauvrir le niveau d'ensemble des collaborateurs, des techniciens et de la maîtrise" ; "même les administratifs que j'avais avec moi étaient tous d'anciens OS2".

(1) La moyenne d'âge des chefs d'atelier est de 45 ans, et celle des contremaîtres est d'environ 40 ans.

(2) La formation technique pour les ouvriers se heurte souvent à l'opposition des cadres : "il y a trop de travail, si on fait des cours, ça va faire des heures en moins".

FORMATION ET CARRIERE DES DIFFERENTS NIVEAUX D'ENCADREMENT

Etablissement F

Chef général de la production (IIIC)
(6 ans d'ancienneté)
- ingénieur des Arts et Métiers

Ingénieur de fabrication (IIIA)
(5 ans d'ancienneté)
- ingénieur diplômé Construction mécanique
- a été ingénieur stagiaire

Chef d'atelier
(29 ans d'ancienneté)
- certificat d'études primaires
- a été OS2, Règleur P1, P2, P3, contremaître

Contremaître de fabrication
(24 ans d'ancienneté)
- CEP
- CAP de menuiserie
- a été OS2, règleur, chef d'équipe

Chef règleur
(20 ans d'ancienneté)
- aucun diplôme
- a été OS2, règleur P1, P2, P3

Etablissement A

Directeur de la production
(15 ans d'ancienneté)
- ingénieur gradué (1)
+ études d'économie d'entreprise

Chef de département Roue de tourisme
(12 ans d'ancienneté)
- Diplôme de technicien dans une école d'ingénieurs
- a été chef d'atelier

Chef d'atelier
(14 ans d'ancienneté)
- ingénieur gradué
- a été dans des bureaux d'études et de planification d'installations nouvelles

Contremaître
(20 ans d'ancienneté)
- Diplôme de "Meister" de l'industrie de construction mécanique
- a été ouvrier qualifié d'entretien, chef de groupe, et chef d'équipe

Chef d'équipe
(10 ans d'ancienneté)
- apprentissage d'ajusteur non terminé
- apprentissage piqueur (mines)
- ancien mineur, puis chef de groupe dans l'usine actuelle

1) On notera que le directeur de la production est dans ce cas "ingénieur gradué" et que seul, le Directeur technique, qui est membre du Directoire (qui comporte 3 membres) est ingénieur diplômé (donc a une formation de type universitaire correspondant au niveau de nos écoles d'ingénieurs).

On comprendra dès lors que la notion d'espace qualificationnel prenne un tout autre sens que dans la situation allemande : tandis que dans ce dernier cas l'on fait l'hypothèse d'une continuité de qualification de l'ouvrier qualifié à l'ingénieur gradué, qui s'accompagne toutefois d'une sélection professionnelle forte et donc d'une certaine discontinuité entre catégorie, -on aurait en France une situation assez différente, fondée sur une continuité de carrière (les chefs d'atelier et les contremaîtres sont tous d'anciens OS) à partir de critères de sélection plus "personnels" que "professionnels" ; la discontinuité s'établissant alors à la fois sur l'ancienneté (ou l'expérience) et la capacité de commandement (critère d'accès à la hiérarchie).

2. Formation et carrière de l'encadrement

Le tableau comparatif ci-joint met en évidence les différences de formation et de répartition de la qualification parmi les membres de l'encadrement dans les deux établissements, français et allemand.

L'hypothèse d'un espace de qualification relativement continu dans la situation allemande semble se confirmer, bien que la main-d'oeuvre ouvrière de fabrication soit sans doute aussi peu qualifiée qu'en France, au moins formellement. Inversement dans l'établissement français, une discontinuité forte sépare les ingénieurs diplômés (à faible ancienneté) et la maîtrise de production (à forte ancienneté) et formée par expérience.

Mais revenons aux modes d'acquisition de la qualification en Allemagne et aux caractéristiques de carrière.

Les ouvriers, bien que sans qualification formelle au départ peuvent acquérir une assez large polyvalence dans leur travail. Un chef d'équipe (interviewé) indique que 20 à 30 % des ouvriers de son équipe sont capables d'exécuter tous les travaux qui se présentent dans son unité, bien qu'aucun d'entre eux soit professionnel ; il ajoute, et c'est le plus important, qu'à son avis :

"une formation d'ouvrier qualifié serait tout à fait indiquée"

pour les ouvriers de son unité, ce qui semble traduire un genre de travail qui laisse place à l'exercice d'une réelle qualification. Cette interprétation est d'autant plus plausible que les "qualifications" des ouvriers qui ont acquis, par expérience une certaine polyvalence dans leur travail sont consignés dans un "fichier" auquel on peut recourir lorsque l'on veut procéder à des mutations d'une unité à l'autre.

"La formation est de plus en plus nécessaire si l'on envisage une promotion".

Mais notons qu'il est "extraordinairement rare" dans le domaine de la production qu'un ouvrier qualifié puisse être promu jusqu'au niveau de chef d'atelier (une promotion équivalente, par contre, se rencontre plus souvent dans le domaine administratif ou commercial :

"La promotion d'un titulaire de CAP de type commercial jusqu'à un poste de directeur, en passant par les échelons intermédiaires de "Prokuriste" n'est pas rare". De toute façon les "possibilités de promotion non accompagnées d'une formation formelle scolarisée d'accompagnement diminuent de plus en plus ;... s'il y a eu un temps où la promotion sans formation scolarisée était encouragée par l'entreprise, maintenant les efforts de l'entreprise consistent davantage à trouver les personnels de valeur et à les encourager à se rendre dans des écoles de formation complémentaire où ils pourront acquérir les capacités intellectuelles nécessaires pour une promotion ultérieure dans la hiérarchie de l'entreprise".

L'analyse que fait ainsi le responsable du personnel de l'établissement allemand contraste singulièrement avec celle de son homologue français. Ces deux analyses traduisent en fait deux systèmes de promotion différents, reposant sur deux conceptions (et deux situations) différentes de l'usage de la formation comme processus d'acquisition de la qualification.

Dans la situation française, il semble que la formation destinée aux premiers niveaux hiérarchiques jusqu'au contremaître soit le complément de la promotion déjà réalisée et non sa condition comme en Allemagne (une fois sélectionné le règleur est invité à suivre une formation de règleur-dépanneur ; ou encore l'ancien OS2 et règleur qui est le contremaître promu est invité à suivre un stage d'initiation aux relations humaines) : on choisit, on sélectionne, à partir de critères de "mérite personnel" ou de "capacité à commander les hommes", et ensuite si nécessaire on forme. Tout semble se passer alors comme si être promu dans la maîtrise (et l'on sait que le passage à règleur en est déjà l'anti-chambre, puisque cette catégorie constitue une "pépinière" pour la maîtrise et les futurs chefs d'atelier) signifiait entrer dans l'espace hiérarchique qui, en France, commence très bas et monte très haut, selon un système complexe de stratification.

Le système allemand, on le voit déjà dans cet établissement, est beaucoup plus formalisé que le système français ; ainsi même pour les ouvriers de fabrication, qui ne sont pas plus qualifiés apparemment que leurs homologues français, le contremaître tient à jour un "fichier" où l'on indique les capacités qualificationnelles de ces ouvriers, la "polyvalence" qu'ils ont pu acquérir dans l'atelier (1). Certes la mobilité parmi les postes d'OS2 existe aussi dans l'établissement français, ("on peut les prendre d'une machine et on doit pouvoir les mettre sur l'autre, dans la majorité des cas"), mais cette capacité à tenir plusieurs postes correspond davantage au critère d'adaptabilité ; être "polyvalent" peut dès lors signifier pouvoir s'adapter aux aléas de la production, c'est aussi un moyen d'homogénéiser la main-d'oeuvre, et de faciliter sa gestion : n'avoir qu'une seule catégorie d'OS2 est un avantage de ce point de vue.

Mais la formalisation est encore plus évidente au niveau des contremaîtres. Organisée dans un centre de formation de l'entreprise (financée à 50 % par la Société-mère) qui reçoit également des apprentis et des salariés, la formation pour la maîtrise comporte trois degrés : le premier degré se termine par un examen de qualification (assorti d'un certificat) qui permet d'occuper un poste de chef de groupe ; le deuxième degré rend apte à être chef d'équipe, et le troisième permet d'être inscrit sur une liste d'aptitude à la maîtrise. Chaque étape représente un enseignement d'environ 200 heures ; on remarquera que la réussite à l'examen ne donne pas accès automatiquement au poste correspondant mais signifie une aptitude à remplir une fonction. De plus, les chefs d'atelier sont en permanence à la recherche de collaborateurs qui "mériteraient d'être promus à la maîtrise", et les encourage à s'inscrire à ces cours. Un tel système met donc l'accent davantage sur "le potentiel de formation ultérieure" parmi les candidats, que sur une planification du personnel stricte liée aux vacances de poste. On crée ainsi une sorte de réserve de qualification ce qui du point de vue de l'économie ne peut que contribuer au maintien de faibles écarts de salaire entre les ouvriers et la maîtrise. Mais ce système reste très sélectif : ce n'est qu'une minorité d'ouvriers qui accèdent à la maî-

(1) Cette polyvalence signifie soit la capacité d'exécuter différentes tâches au sein d'une unité de production par mobilité d'un poste à l'autre, soit à partir du même poste acquérir des capacités plus larges pour effectuer un ensemble de tâches.

trise, et les contremaîtres eux-mêmes le sont généralement "en fin de carrière" :

"On ne connaît pas de cas de contremaître qui aurait été promu chef d'atelier".

Plus sélective, la promotion est moins "déstabilisante" ; valorisant davantage chaque niveau, elle évite sans doute ainsi de les multiplier, comme peut le faire un système fondé davantage sur l'idée d'un "continuum hiérarchique" plutôt que sur une continuité de qualification.

On est loin du système français qui favorise lui aussi la "

"Promotion interne mais dans une autre perspective, celle d'une filière hiérarchique : OS → règleurs → chef règleur → contremaître → chef d'atelier".

Ici la promotion dépend d'un choix opéré selon des critères plus hiérarchiques que professionnels, il s'agit alors davantage d'un statut octroyé (ascribed) ; là elle traduit plutôt la réussite personnelle (achieved) suivant un effort de formation. Sans doute retrouve-t-on chez le responsable du personnel de l'établissement correspondant le souci de mieux utiliser "le potentiel qui est à la base" ; mais dans ce cas la sélection semble s'effectuer de manière très empirique, la notion même de qualification étant parfois incertaine

"Tel poste est classé P1, c'est comme ça, en vérité il y a des qualifications qui devraient être différentes. Beaucoup de postes sont des postes de manoeuvre, mais que tous soient OS2, ça facilite beaucoup la gestion".

Il est vrai qu'en Allemagne la formalisation est aussi plus poussée à cet égard ; les conventions collectives prévoient la possibilité d'analyse des postes de travail (1). Dans l'établissement étudié, une commission paritaire a pour tâche de suivre les modifications qui peuvent s'imposer ; le "contrôle ouvrier" semble davantage s'exercer sur la gestion sociale au niveau des ateliers. Dans l'établissement français, on ne peut nier que le syndicat majoritaire (CGT) ait pu exercer à certain moment un contrôle sur certains aspects de la gestion du personnel : c'est par exemple après un mouvement de grève que le salaire au rendement a été plafonné (ce qui représente pour la direction un "gros inconvénient" :

(1) Il existe en Allemagne une institution (REFA) paritaire où l'on forme des spécialistes de la rémunération et de l'analyse des postes de travail.

"On n'a aucune possibilité que les gens aillent au-dessus de ce qu'ils nous donnent comme pièces : ils s'arrêtent systématiquement au plafond").

Le contrôle ouvrier ici, on le sait, tend à s'exercer davantage sur les "acquis" obtenus après des périodes de conflit que sur les avantages négociés.

Quels effets peuvent être attendus de la "logique" de chacun de ces systèmes d'organisation et de gestion sur la structure hiérarchique de l'entreprise et ses modes de rapports sociaux ?

Sans anticiper sur des conclusions plus générales, et en restant le plus possible au niveau des observations empiriques, il est possible d'avancer déjà quelques propositions. Mais il semble nécessaire d'abord de résumer de manière plus systématique les principales caractéristiques de ces deux "systèmes de travail", en insistant davantage ici sur les rapports entre la production et les services techniques.

3. Rapports entre production et services techniques

Bien que nos informations soient très limitées à ce sujet, notamment pour l'établissement allemand, on peut faire cependant les observations suivantes :

- dans les deux cas les services techniques, chargés plus particulièrement des installations nouvelles sont rattachés à la direction de l'entreprise : en France, au directeur qui est aussi chef de la division "Roue" de la Société-mère qui produit des pneumatiques ; en Allemagne, au directeur technique, membre du Directoire. Cependant en Allemagne ce secteur, partie intégrante de l'unité de production (1), non seulement fait des études mais produit lui-même ses propres installations et son outillage (des plans d'installation sont même proposés aux firmes concurrentes). Les relations restent donc très étroites entre le secteur fabrication et le secteur technique ; des échanges de personnel peuvent se faire entre eux, ainsi le chef d'atelier de fabrication des jantes (qui est un ingénieur gradué) vient des bureaux d'études et a participé lui-même à la construction des installations qu'il dirige aujourd'hui : il les connaît remarquablement et peut donc en

(1) Dans l'organigramme les "installations nouvelles" apparaissent au même niveau que les départements de fabrication de roues.

contrôler aisément les réglages et participer aux essais des nouvelles installations. De même, alors que tous les chefs d'équipe n'ont pas nécessairement leur diplôme d'ouvrier qualifié, c'est généralement la règle pour les ouvriers rattachés aux services techniques ; les techniciens de leur côté ont plusieurs années de pratique industrielle au niveau ouvrier avant d'obtenir leur diplôme. Il s'opère ainsi, par l'intermédiaire d'expérience commune du travail, des liens étroits entre la production et les services techniques, par delà les clivages statutaires dont on sait qu'ils sont sans doute plus marqués que dans l'entreprise française.

Les réflexions de l'un des responsables des services techniques, en France, traduisent bien la logique d'un système relativement différent. Les services techniques semblent intervenir davantage ici auprès de la production, et surtout d'une autre manière. Du fait sans doute du "déficit de qualification" à la base, ils sont amenés "à aller très loin dans la mise au point", et à se charger de tous les essais qui précèdent le lancement d'une nouvelle série de fabrication (et l'on sait que ces changements peuvent être fréquents) :

"Le nombre de séries augmente, alors on multiplie les montages, les réglages, les aléas d'outillage ; ça prend énormément de temps et les coûts de lancement deviennent par conséquent plus élevés").

Ce déficit de qualification se ressent :

"au niveau même des professionnels d'outillage et d'entretien ; dans la mesure où c'est des promotions internes, ça c'est très bien, mais on a appauvri le niveau d'ensemble des collaborateurs, des techniciens et de la maîtrise" ; "les gars ont tendance à buter sur des problèmes relativement simples, et là ils viennent me consulter".

Un autre responsable, ingénieur diplômé lui aussi, analyse bien les rapports entre l'usage de la technique et les qualifications disponibles :

"Vous ne pouvez pas faire avaler à une entreprise des matériels trop sophistiqués si elle n'a pas les moyens de les digérer".

Ayant lui-même mis au point l'automatisation d'une machine, il a dû renoncer à son utilisation : cette machine a été en quelque sorte "rejetée" par le personnel de fabrication, parce qu'il y avait trop d'ennuis :

"Le personnel de fabrication étant habitué à des machines simples, robustes, sûres, mais n'acceptant pas des machines à plus grand débit, mais aussi des aléas nombreux, des réglages précis, des précautions à prendre..."

La mise au point, les essais, sont ainsi nettement séparés de l'utilisation du matériel (1). D'ailleurs lorsqu'il s'agit de machines nouvelles achetées à l'extérieur, la première mise au point est assurée par le constructeur lui-même, ensuite intervient le personnel de l'entreprise. Notons qu'après avoir été sous la responsabilité de la fabrication à titre d'expérience les outilleurs et le personnel chargé de la mise au point vont revenir sous la responsabilité du service technique ; cela n'ayant pas été concluant. Ne se considérant pas lui-même compétent pour modifier la qualification des ouvriers de fabrication, l'homme de la technique estime alors que :

"L'augmentation de la compétence doit s'effectuer au niveau des études des méthodes et de l'entretien" (2) ; en effet, à son avis, "une machine sophistiquée doit arriver dans l'atelier avec un maniement simple : il faut savoir faire des machines qu'on puisse mettre entre toutes les mains ; alors la compétence il faut la mettre plutôt au bureau d'étude du constructeur, que chez nous, à l'utilisation".

Tout en admettant la nécessité dans l'entreprise d'un "correspondant pour faire la liaison avec le constructeur", il estime que ce correspondant doit se situer à l'entretien, aux méthodes, aux études, et non à la fabrication,

Sans doute ne s'agit-il là que d'un "discours" sur les rapports entre la conception de la technologie et son usage, mais ce discours nous est apparu très cohérent avec la situation que nous avons pu observer. Par delà l'opinion ou le jugement personnel, c'est la logique d'un système qu'il faut retenir.

(1) Citation : "La fabrication, c'est la partie active d'une entreprise ; l'autre c'est la partie de création sur le plan de la préparation du travail et des études".

(2) Un autre responsable, sensible lui aussi à un certain "déficit de qualification" estimait souhaitable d'avoir "des jeunes avec un Bac-Technique dans la maîtrise et avec un Brevet industriel à l'outillage" ; alors qu'actuellement ce sont souvent "des gars qui sont montés, parce qu'ils sont courageux, mais qui avec la meilleure volonté possible, ont trop de lacunes".

Le budget-temps du personnel d'encadrement est aussi un assez bon indicateur des types de tâche et de contenu des fonctions cohérents avec ce système.

Dans l'établissement français où cette information a pu être recueillie assez systématiquement, on constate que l'encadrement de la production, du chef de la production jusqu'aux agents de maîtrise, consacre une large part de son temps aux tâches suivantes : conduite et gestion du personnel, relations humaines et syndicales, tâches administratives. Contrairement à ce que l'on peut observer dans la situation allemande où les tâches techniques et de gestion semblent réparties également tout au long de la ligne hiérarchique, plus on s'élève dans cette ligne, en France, et plus il semble que les tâches non techniques (gestion du personnel, relations humaines et syndicales) prennent de l'importance (ainsi le chef de production et le chef d'atelier estiment consacrer environ le quart de leur temps à des tâches techniques ; le contremaître, environ 30 % et le chef régleur 60 %). L'importance des tâches non-techniques au sein de la hiérarchie est d'ailleurs confirmée par le type de compétence (ou de "qualités") que ces mêmes cadres estiment être prioritaires dans l'exercice de leurs fonctions : l'aptitude au commandement, "la conduite du personnel" et les "relations humaines" apparaissent avant les compétence techniques, dans le haut de la hiérarchie, et immédiatement après celles-ci dans le bas de la hiérarchie.

Dans l'établissement allemand, dans la mesure où les chefs d'équipe assistés des chefs de groupe pouvaient assumer assez largement l'organisation quotidienne et le "suivi" de la production, on a pu observer que la haute maîtrise (chefs d'atelier-contremaîtres) et même l'ingénieur de production pouvaient être d'autant plus disponibles pour résoudre les questions techniques importantes, et développer des relations étroites avec les services techniques (1).

4. Relations d'autorité et de coopération

Des observations qui précèdent, on peut déduire quelques constantes par rapport aux relations d'autorité, et aux rapports de coopération au sein de la production.

(1) On a pu remarquer que les responsables de la production sont souvent assistés par des ingénieurs spécialisés qui se trouvent ainsi en position de "Staff" et dont le rôle est à la fois d'expert, de conseil, sans que la fonction du titulaire et celle-ci soient pour autant très délimitées.

On notera d'abord dans la situation allemande le rôle joué dans ces rapports par l'homogénéité plus grande de la qualification et sa meilleure répartition parmi les différentes fonctions de l'encadrement. Les rapports de coopération peuvent être facilités, comme dans toute organisation où les valeurs professionnelles sont largement reconnues. La dichotomie entre les services techniques et le secteur de production est alors moins prononcée : les premiers n'apparaissent pas supérieurs en compétence au second, mais davantage à son service. L'autorité de l'encadrement dans l'ensemble, davantage légitimé par ses compétences techniques, aura moins besoin pour s'exercer de faire appel aux règles bureaucratiques et à la discipline. Ce qui ne signifie pas que cette autorité est moins présente dans l'entreprise allemande : elle a ses caractéristiques propres, qui lui donnent peut-être même davantage de "poids". On a remarqué que le contremaître n'arrivait à cette fonction qu'en fin de carrière, et qu'il n'avait pratiquement pas d'espoir de monter plus haut. Peu d'ouvriers atteindront le rang de chef d'équipe. Les clivages statutaires renforcent sans doute encore l'autorité des "chefs" sans pour autant que cela se traduise par de fortes distanciations hiérarchiques. La formation peut aussi influencer sur l'état des relations sociales dans l'entreprise. On peut, dans la situation allemande, déplorer qu'il n'y ait pas de rapports automatiques entre formation et promotion. Ainsi les ouvriers de fabrication savent que la "polyvalence" peut être reconnue ; ceux qui accèdent à la formation pour la maîtrise savent que leur effort ne sera pas automatiquement sanctionné par une promotion (on a noté dans d'autres entreprises que des ouvriers qui avaient le diplôme d'ouvrier qualifié, voire de Meister, n'étaient pas nécessairement occupés à des postes ou à des fonctions correspondantes). L'entreprise se crée ainsi un potentiel, une réserve de qualification dont elle tire évidemment profit. Mais ce type de formation largement orientée vers l'acquisition d'une "professionnalité" ne fait pas "passer les travailleurs du côté de la direction", comme c'est le cas parfois en France notamment lors du "passage à la maîtrise". L'entreprise apparaît dès lors à la fois comme organisation technique de production et comme institution de formation normalement accessible à ceux qui se sentent capables d'en bénéficier ; elle garde néanmoins le contrôle de l'usage et de l'utilisation de cette qualification, tout en se rappelant que le domaine de la formation est l'un de ceux soumis à la co-décision par la loi sur la Constitution des entreprises : ce droit s'étend aux modalités de sélection des candidats, et tout désaccord important à ce sujet déclencherait une procédure d'arbitrage (cf. art. 96, 97, 98).

L'entreprise française apparaît plus "asymétrique" du point de vue de la répartition de la qualification : celle-ci a tendance à se concentrer davantage dans le haut de la hiérarchie (on compte 39 % d'ingénieurs diplômés parmi les 26 cadres) et celle-ci, pour un effectif total deux fois moindre, est le double de celle de leurs homologues allemands (1). Elle est aussi plus dense dans les services techniques (entretien), méthodes, outillage, bureaux d'études, ordonnancement) que dans le secteur de la fabrication. Un autre indice de la segmentation du personnel d'encadrement, est celui de l'ancienneté bien plus forte parmi la maîtrise (chefs d'équipe, contremaîtres, chefs d'atelier) que parmi les cadres moyens et supérieurs (IIIA, IIIB, IIIC, selon la classification des conventions collectives) ; les premiers, on le sait, ont accédé à leur fonction par promotion interne. Bien qu'en Allemagne aussi l'ancienneté des contremaîtres soit relativement élevée, puisqu'ils accèdent à cette fonction plutôt en fin de carrière, l'ancienneté moyenne des divers niveaux de l'encadrement est plus homogène ; l'ancienneté est dès lors moins qu'en France, un facteur hiérarchisant. Enfin l'autonomie (et donc l'autorité) des échelons intermédiaires de la hiérarchie (contremaîtres, notamment) est plus faible que celle de leurs homologues allemands : dans la mesure où la qualification et les compétences professionnelles sont davantage concentrées au sommet, la maîtrise a tendance à être "court-circuitée", n'apparaissant que comme exécutive des ordres et des décisions venues de plus haut ; d'autant que la distance qui la sépare des services est fondée davantage sur les critères de "commandement" (on parle volontiers en France de la première ligne de commandement) que sur des critères professionnels ou techniques. La maîtrise allemande, à cet égard (on le verra plus particulièrement lorsqu'on traitera des systèmes de salaire, de classification, et de relation professionnelle) est plus proche des ouvriers, s'identifie davantage à la production : la dimension technico-professionnelle du travail représente davantage ici un principe collectif d'identité, en France dans la mesure où la maîtrise apparaît d'abord comme représentant la direction (comme premier échelon de la hiérarchie) sa

(1) Soit 26 cadres, dont 19 cadres supérieurs pour un effectif de 746 personnes ; l'entreprise allemande ne comprend que 13 cadres, dont 8 cadres supérieurs pour un effectif de 1370 personnes.

fonction tend à s'exercer davantage dans un champ d'opposition, une dichotomie s'opérant entre la "hiérarchie" et les autres.

D'un côté (situation allemande) la gestion technique et la gestion sociale tendent à s'intégrer à tous les niveaux de la hiérarchie grâce à une plus grande autonomie professionnelle qui fonde l'autorité de chaque catégorie de statut ; il est significatif, à cet égard, que la direction du personnel dans l'établissement allemand soit rattachée directement à celui des trois membres du directoire chargé de la technique, et qui dirige quatre secteurs (situés au même niveau dans l'organigramme) : fabrication, développement et construction, contrôle et qualité, services généraux et personnel. Notons qu'une telle situation n'est pas du tout exceptionnelle en Allemagne (on reviendra ultérieurement sur ce point lorsqu'on traitera de la direction des entreprises dans chaque pays).

D'un autre côté, gestion technique et gestion sociale ont tendance à avoir chacune leur autonomie et leur propre logique ; le traitement des questions non-techniques prenant finalement de plus en plus de place dans les fonctions exercées par la hiérarchie. Dans une situation, où la coopération a du mal à se développer dans le champ professionnel et qualificationnel, du fait notamment de la coupure existant entre fabrication et services techniques mais aussi de l'étanchéité relative entre les fonctions et les qualifications, la gestion sociale tend à devenir plus autonome à se développer dans la ligne hiérarchique, et à se concentrer au sommet.

Ces tendances sont cohérentes avec celle d'une organisation à structures pluralistes dans la situation allemande (les services, les fonctions, les filières de carrière ne sont pas nécessairement hiérarchisés les uns par rapport aux autres ; ils apparaissent davantage dans des rapports de complémentarité et de coopération) ; dans la situation française on se référerait plutôt à une organisation à structures unifiées et hiérarchisées (ex : valorisation des services techniques par rapport à la production, des bureaux par rapport aux ateliers, des cadres par rapport aux non-cadres, des employés par rapport aux ouvriers), les carrières notamment seraient plus hiérarchisées qu'en Allemagne, où l'on trouverait davantage de filières de carrières parallèles.

CHAPITRE II. ENTREPRISES DE FABRICATION DE TUBES METALLIQUES

(Production de moyenne et grande série - Processus semi-continu)

Les caractéristiques de ces deux établissements sont par beaucoup d'aspects assez proches des précédentes : il s'agit d'établissements de taille moyenne (environ 700 personnes en Allemagne ; et 900 en France), fabriquant un produit comparable, en moyennes et grandes séries, et selon des processus technologiques identiques, semi-continus. La part de la main d'oeuvre ouvrière, comme précédemment, est relativement importante (environ 88 % en Allemagne, 76 % en France) ; et le poids des ouvriers non qualifiés ou peu qualifiés (OS) y est relativement élevé (72 % en France, 76 % en Allemagne) (1).

La structure interne du personnel non-ouvrier (employés, maîtrise, cadres) est cependant quelque peu différente.

FRANCE :

. Cadres supérieurs	12 %	
. Employés administratifs et commerciaux	35 %	Soit 28% de l'effectif total
. Maîtrise d'atelier	30 %	
. Techniciens-dessinateurs	23 %	
	<u>100 %</u>	

ALLEMAGNE :

Cadres dirigeants	9%	
Employés administratifs et commerciaux	58%	Soit 24% de l'effectif total
Employés techniques (Maîtrise d'atelier, techniciens)	43%	
	<u>100%</u>	

En fait, le fort pourcentage d'employés administratifs et commerciaux dans l'entreprise allemande doit être réduit des 3/4 environ pour le rendre comparable avec celui des catégories correspondantes en

(1) On notera qu'il y avait jusqu'ici (avant l'accord sur les classifications récemment conclu dans la métallurgie) 13 catégories d'OS dans l'entreprise française ; d'autre part, il importe de souligner ici que les ouvriers allemands classés "peu qualifiés" ne sont pas tout à fait équivalents aux OS français, ayant souvent une formation professionnelle courte, d'un niveau analogue à celui de la F.P.A., en France.

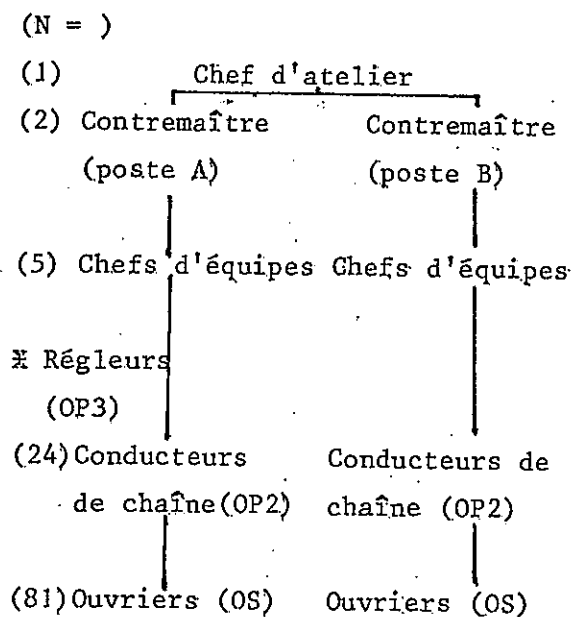
France, car ces employés font partie de services inter-entreprises localisés dans cet établissement et dont un quart seulement lui sont directement affectés. Cette correction étant faite, le poids des employés administratifs et commerciaux serait donc inférieur à celui représenté par leurs homologues français.

Afin de ne pas alourdir exagérément cette analyse, par des répétitions fastidieuses, on soulignera davantage ici les caractéristiques de chaque type d'entreprise complémentaires par rapport à celles présentées précédemment. Toutefois, n'ayant pas pu obtenir dans l'entreprise allemande des informations aussi complètes que celles recueillies dans l'entreprise française, leur comparaison sera relativement inégale sur certains points.

1. L'établissement français : organisation du travail dans un atelier de soudure parachèvement de tubes spéciaux.

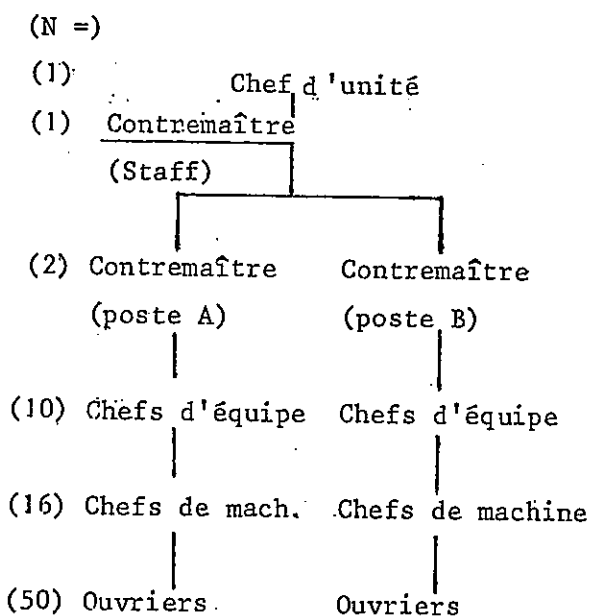
La structure d'encadrement d'un atelier est relativement semblable dans les deux pays :

ETABLISSEMENT FRANÇAIS



Total : 113

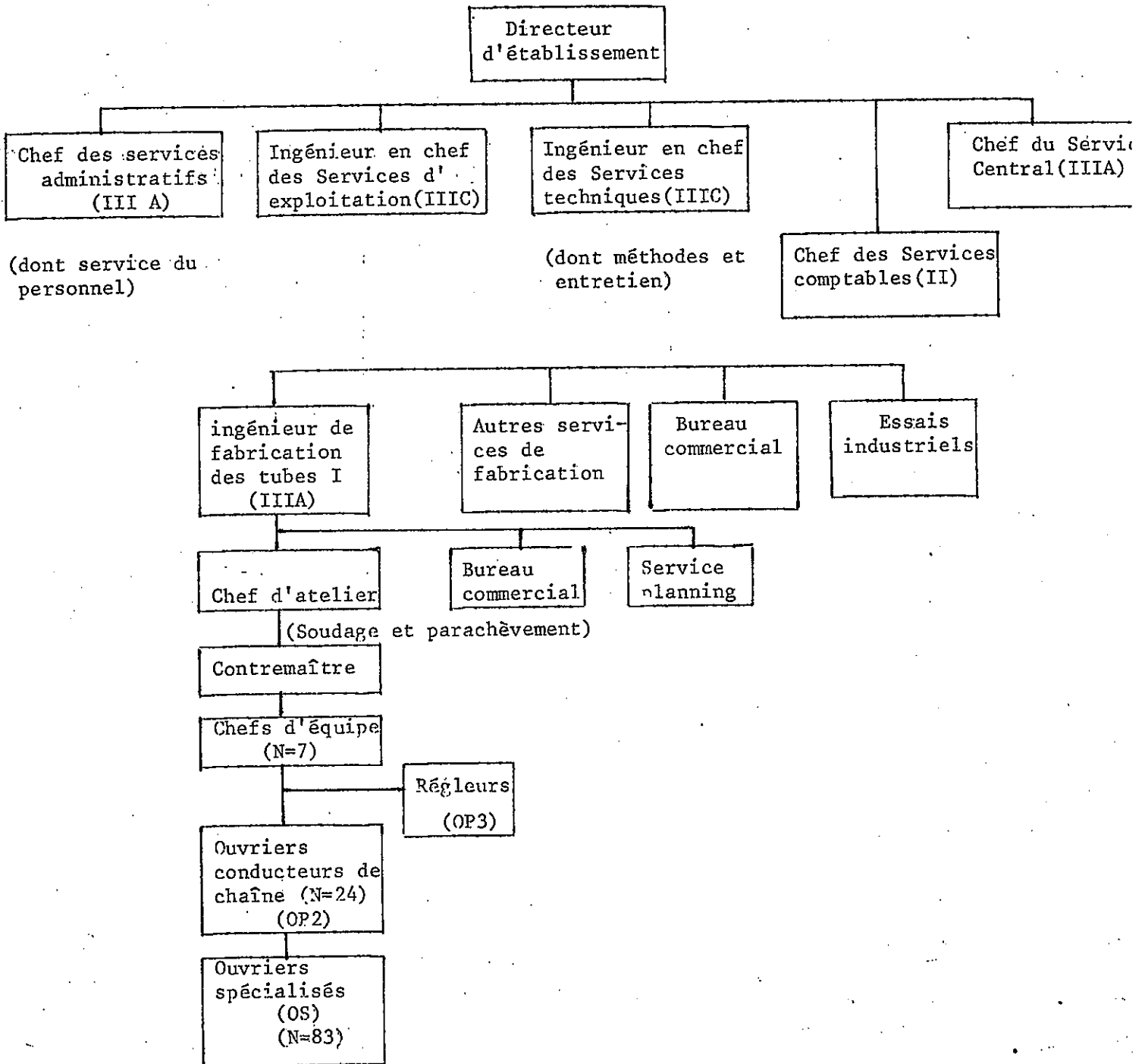
ETABLISSEMENT ALLEMAND



Total: 80

* Catégories nouvellement créées, assistant technique des chefs d'équipe.

Organigramme général de l'établissement français (1)
(et Organigramme développé d'un service de production)



(1) Notons ici le poids respectif des différents services, d'après leurs effectifs :

Services administratifs	9 %	} 66 %
Services techniques	21 %	
Services fabrications	45 %	
Magasins et annexes	25 %	
	<u>100 %</u>	

On notera cependant en Allemagne la présence d'un contremaître (Meister) rattaché directement au chef d'atelier en position de "Staff", et qui joue un rôle de conseiller technique pour les questions de soudure et de méthodes de production : il participe aux essais de nouveaux produits et cherche à améliorer constamment le processus de production. Cette position n'est pas exceptionnelle dans les entreprises que nous avons étudiées. De plus, le taux d'encadrement apparaît un peu plus élevé dans l'établissement allemand (mais cela peut être dû à une conjoncture particulière : au moment de l'étude cette entreprise connaissait un ralentissement de sa production et certaines installations avaient été arrêtées ; ce qui sans doute affectait davantage les ouvriers que la maîtrise).

Cependant, même si l'on admet que la structure d'encadrement est sensiblement la même dans les deux cas, les différences du point de vue des processus d'organisation, de la qualification et de la répartition de celle-ci semblent, ici encore, relativement importantes. C'est ce que nous nous attacherons à mettre en évidence dans ce cas, en traitant conjointement des questions de formation, de qualification, de carrière, avant de souligner ce qui, dans chaque cas, peut influencer sur les rapports entre les diverses catégories et fonctions.

Sur le premier point, il est frappant de constater d'abord des différences sensibles dans l'accès aux emplois.

Le chef d'atelier dans l'établissement français (F) a 51 ans, et 28 ans d'ancienneté dans cette entreprise. Ayant le certificat d'études primaires, il a cependant suivi divers stages de formation en cours d'emploi, 3 mois de cours de maîtrise et 9 semaines de recyclage au centre de formation de l'entreprise. Entré comme OS, il a été successivement chef d'équipe et contremaître, avant de devenir chef d'atelier (1) ; au coefficient le plus

(1) Il est intéressant de noter ici la durée des diverses étapes de sa carrière ; 3 ans OS, 7 ans chef d'équipe, 12 ans contremaître, et nommé chef d'atelier récemment.

élevé de la maîtrise (310). C'est d'ailleurs la carrière normale de la maîtrise d'atelier dont l'ancienneté moyenne est de 26 ans, semblable à celle des cadres supérieurs, tandis que celle des ouvriers est de 12 ans.

Son homologue allemand, a 39 ans et 6 ans d'ancienneté dans l'entreprise actuelle. Il a été assistant d'un chef d'atelier avant de devenir chef d'atelier lui-même. Après son baccalauréat (Abitur) il a dû faire un stage ouvrier avant d'obtenir un diplôme d'ingénieur gradué ; il est classé "AT", i-e "hors-tarif" (1) sans être considéré comme cadre dirigeant ("LA").

L'un et l'autre dépendent d'un ingénieur diplômé, responsable du secteur "fabrication des tubes spéciaux" (2).

Ces deux types de "carrière" ne sont pas du tout exceptionnels mais très représentatifs de l'accès à la fonction la plus élevée de la maîtrise, dans chacune des deux entreprises. Dès lors les différences à cet égard entre les autres catégories de la maîtrise ne peuvent que se déduire logiquement des précédentes.

Ainsi dans l'établissement français, la filière normale est celle correspondant à une "formation sur le tas", et en fonction de sélections successives faisant passer d'OS2 à conducteur de chaîne, puis à chef d'équipe, et à contremaître.

(1) On distingue selon les conventions collectives allemandes deux catégories principales de salariés : les "tarifaires" dont le salaire est indexé aux conventions collectives, et les "hors tarifs" dont la rémunération dépend de la direction : "Pour placer un employé dans le secteur hors-tarif, il s'agit d'apprécier si cet employé peut recevoir une rémunération nettement plus élevée que le niveau supérieur des "tarifaires".

(2) Leur propre carrière est elle aussi significative : l'ingénieur français qui a 20 ans d'ancienneté a commencé comme OS ; il a suivi pendant 8 ans les cours des Arts et Métiers (organisés le soir et le samedi), a été ensuite employé au Laboratoire comme agent technique, a obtenu son diplôme d'ingénieur au CNAM (spécialité métallurgie), puis a fait son "apprentissage de cadre" en s'initiant à la gestion, avant d'être ingénieur de fabrication en position IIIA. Son homologue allemand a le baccalauréat (Abitur) et a obtenu son diplôme d'ingénieur dans une Technische Hochschule (Niveau supérieur universitaire) : il a occupé plusieurs postes d'assistant de chef d'unité, dans divers établissements de la Société M., avant d'être nommé responsable de l'ensemble du secteur fabrication de l'entreprise actuelle. Il est actuellement cadre dirigeant (Leitende Angestellte).

Comme dans le précédent couple d'entreprises, il est assez remarquable que, partant d'une main d'oeuvre ouvrière non qualifiée, et d'un processus de production analogue, l'on trouve finalement deux systèmes d'encadrement relativement différents.

Ce système, dans l'établissement français, repose largement sur une pratique de sélection-cooptation (qui contribue à la reproduction du système) : la maîtrise en place détecte parmi les OS, ceux qui ont des "qualités d'adaptation à plusieurs postes de travail", ce qui, d'après le responsable de la fabrication, est "loin d'une véritable notion de polyvalence", mais qui correspond à une nécessité dans des ateliers à fort taux d'absentéisme ouvrier(1).

C'est parmi les meilleurs, ceux qui ont une "capacité d'adaptation et d'animation supérieure à la moyenne", que seront choisis les futurs "conducteurs de chaîne", classés OP1 ou OP2, et que l'on considère en fait comme des "assimilés professionnels". Ils recevront alors une "formation de l'ordre de neuf mois à un an", formation sur le tas, en doublure, sur un poste de conducteur de chaîne.

La fonction de conducteur de chaîne est essentiellement "technique" : "ils travaillent au sein d'une petite équipe de 3 ou 4 personnes ; ils ont un rôle fonctionnel, mais n'ont pas de rôle hiérarchique". C'est parmi eux que jusqu'ici se recrutent les futurs chefs d'équipe, après quelques années d'expérience sur diverses chaînes.

Mais une nouvelle catégorie d'ouvriers vient d'être créée, qui était déjà plus ou moins en germe dans celle des conducteurs de chaîne, tout en leur étant supérieur en qualification, ce sont les régleurs. Il s'agit d'ouvriers professionnels (classés OP3) qui sont

(1) Il y a aussi trois catégories de "conducteurs de chaînes" : leur choix se fait souvent accidentellement : "Pendant qu'il y a un ouvrier absent, le chef d'équipe essaie quelqu'un : ça se fait ainsi. C'est comme ça qu'on est arrivé à avoir des conducteurs de chaîne : nous avons même un portugais, un espagnol, un mauritanien, et un nord-africain. Entrés à l'usine à l'échelon 5 (il y avait jusqu'ici 13 catégories d'OS) voyant qu'ils travaillaient très bien, ils sont montés aux échelons supérieurs, et sont arrivés à l'équivalent d'OP2 maintenant ; donc, la porte n'est pas fermée..."

"une sorte d'adjoint technique du chef d'équipe" ; leur fonction n'est donc pas non plus hiérarchique, mais purement technique. Ils donnent "un coup de main au conducteur de chaîne pour les réglages des machines, pour les démarrages de fabrication, mais n'ont pas d'autorité de commandement". Le chef d'atelier traduisait très clairement leur fonction réelle dans la nouvelle organisation : "il s'agit de soulager la maîtrise parce que là maîtrise est trop souvent obligée d'intervenir techniquement au point de vue réglage de machines : un régleur à chaque poste permettra de libérer de leur temps pour qu'ils puissent faire leur travail de chef d'équipe : commander leur personnel, lire, et faire tout le travail administratif (relever les heures de présence, les feuilles d'absence en quatre exemplaires, les ordres de changements de fabrication, les bons d'enlèvement, les feuilles de travail, sans parler des ennuis avec les délégués". D'ailleurs le responsable de la fabrication qui reconnaît que la maîtrise a une "charge administrative extrêmement lourde" a proposé de lui adjoindre un agent administratif. En fait, par rapport à l'ancienne structure, deux niveaux de fonctions supplémentaires ont été créés entre le chef d'atelier et les OS de fabrication (1). En particulier, un poste de contremaître s'interpose entre celui du chef d'atelier et les chefs d'équipe. On a voulu ainsi, en revenant à une structure plus classique (contremaître → chef d'équipe), le contremaître ayant un seul chef d'équipe par poste, au lieu de deux, "préservé l'unité de commandement". On sait que, depuis Fayol, c'est encore l'un des principes premiers d'organisation en France. Notons que cette organisation nouvelle fait

(1) On est passé ainsi dans cet atelier à une structure plus "hiérarchisée" que précédemment ; exemple du soudage :

Ancienne Structure

chef d'atelier
 |
 2 chefs d'équipe par poste
 |
 chef de chaîne
 |
 Ouvriers (OS)

Nouvelle structure

chef d'atelier
 |
 1 contremaître (pour les 2 postes)
 |
 1 chef d'équipe par poste
 (+ 1 agent administratif)
 |
 1 régleur
 |
 Chefs de chaîne
 |
 Ouvriers (OS)

apparaître plus nettement encore ce qui caractérise ce système par rapport à son homologue allemand : la maîtrise a pour tâches essentielles, la conduite des ouvriers (commandement, discipline, sécurité relations avec les délégués) et des tâches administratives multiples (collecte d'informations pour les services techniques et le service du personnel).

D'où la nécessité de la "soulager" à la fois des tâches techniques qu'elle devait assumer jusqu'ici, par l'introduction d'un régleur (assistant technique du chef d'équipe), et de certaines tâches administratives, par l'adjonction d'un agent administratif (recruté parmi les conducteurs de chaîne). Ces changements renforcent ainsi la dichotomie au sein de la maîtrise entre des fonctions de commandement ou de conduite des hommes, et des fonctions techniques (ce qui est cohérent avec le clivage déjà souligné entre gestion sociale et technique qui semble caractériser le système français).

Bien entendu, la mise en place d'une telle organisation suppose non seulement un travail de gestion complexe (dans une situation où chaque poste est situé hiérarchiquement dans un système de classification et de coefficients, toute modification ou critère de poste a des répercussions multiples), mais aussi de formation, selon le principe : on détecte, on choisit de bons éléments, et on les forme pour qu'ils puissent assumer valablement leur nouvelle fonction. Dans cette entreprise, plus encore sans doute que dans la précédente, la formation est en effet l'une des préoccupations majeures de la hiérarchie (1).

Ainsi les chefs d'équipes, tous choisis parmi les conducteurs de chaîne, sont formés au centre de formation de l'entreprise (jusqu'ici par un stage de neuf mois, à temps plein et en internat ; désormais selon une organisation moins contraignante et moins sélective) ; à la formation sur le tas, s'ajoutent des cours de différente nature, technique et généraux (méthodes de commandement, relations

(1) La société mère, qui a plusieurs établissements, a d'ailleurs organisé un centre de formation assez remarquable, à la fois centre d'apprentissage pour les ouvriers de certains établissements, et centre de formation pour adultes, notamment pour la maîtrise.

humaines, législation sociale, gestion).

C'est sur le même principe de sélection - formation que d'anciens chefs d'équipe deviennent contremaîtres, et d'anciens contremaîtres deviennent chefs d'atelier : une sorte de "tronc commun" de formation est mis en place pour l'ensemble de la maîtrise, assurant ainsi une socialisation commune, qui doit contribuer, on l'imagine, au développement d'une hiérarchie relativement homogène.

La socialisation de la maîtrise (et aussi d'une partie de l'encadrement qui passe par ce centre de formation) correspond bien à un système où la "carrière" est fondée davantage sur l'acquisition de "savoir faire" et de normes de conduite communes, que sur une formation scolarisée sanctionnée par des diplômes. L'appartenance à la hiérarchie s'en trouve valorisée, dès lors que l'on se situe sur le premier échelon de celle-ci ; mais elle marque d'autant un clivage entre la hiérarchie d'autorité et ceux qui, tels les régleurs (aujourd'hui OP3, mais qui peuvent devenir des "techniciens d'atelier") assument les tâches techniques de la production.

L'apprentissage aux nouvelles fonctions est de même qu'un temps de formation, une sorte de "mise à l'épreuve" du candidat : "l'échelon définitif ne sera acquis qu'après qu'il aura absorbé l'essentiel de la formation, et qu'il aura fait preuve sur le tas de sa capacité à assumer les nouvelles responsabilités qu'on lui donne (...) il n'est pas mauvais qu'il sente bien la différence entre la responsabilité qu'il va avoir et celle qu'il a eue jusqu'à présent ; il y a un aspect psychologique au problème, indépendamment de l'acquisition des connaissances nouvelles". (Il s'agit dans cette citation de la promotion d'un ancien chef d'équipe à un poste de contremaître principal) (1). L'appren-

(1) "Actuellement ce sont des gens aux coefficients 240, le poste étant défini à 285, on va les mettre six mois à 255. En réalité, je considère cela comme une sorte de période probatoire, pendant laquelle on va leur demander de commencer à apprendre leur métier de contremaître".

tissage à la maîtrise représente dès lors bien autre chose qu'une formation technico-professionnelle. Il s'agit d'une rupture avec la situation de travail de l'ouvrier : de ce point de vue, le "passage à la maîtrise" est peut être encore plus significatif que le "passage à cadre" qui représente, dans le système d'encadrement en France, le second seuil important dans la "montée" hiérarchique qui conduit des exécutants (ouvriers) aux cadres supérieurs, selon une sélectivité croissante.

Les "régleurs", eux, restent des ouvriers (techniciens) et la différence est de nature avec ceux qui accèdent à la maîtrise : "ce sont des gens qui ne doivent pas avoir en réalité de responsabilités au sens propre du terme, j'entends de commandement, ni d'organisation ; ce sont des gens auxquels on demande d'être au sens large d'excellents techniciens du soudage, en englobant dans le mot technicien également des ouvriers très qualifiés ; on les choisit parmi les conducteurs de chaîne déjà en place depuis de nombreuses années et qui ont démontré leurs capacités à se sortir de situations difficiles dans des cas très différents". Dans cette perspective, la formation n'a, semble-t-il, pas tout à fait la même fonction ni la même signification que dans la situation allemande. Dans ce dernier cas, l'entreprise semble d'abord fournir aux ouvriers des possibilités de formation, et elle les incite à en bénéficier ; ensuite, selon ses besoins, elle choisira dans ce potentiel de qualifications, et elle nommera à telle ou telle fonction. Dans le cas présent, la sélection par l'entreprise semble s'exercer d'abord, la formation accompagne alors et suit même une promotion préalablement décidée⁽¹⁾. Il s'agit ici d'une formation-adaptation qui ne peut être que spécifique au sens que l'on donne parfois à l'expression "formation-maison"⁽²⁾.

On retrouve donc ici, un phénomène analogue à celui constaté

-
- 1) "Bien entendu, on suppose d'avance qu'il n'y aura pas d'échec ; on a suffisamment soupesé le choix des individus en question pour estimer qu'ils sont capables".
 - 2) Le problème de la formation est d'adapter quelqu'un au poste de travail, et de le rendre capable de tenir le poste auquel on le destine. La formation ne peut être dans cette optique, que particulière en fonction de l'individu aussi bien qu'en fonction du poste lui-même.

précédemment : la montée dans la hiérarchie semble contribuer à "déstabiliser", pour une faible part, il est vrai, la "base" ouvrière de l'entreprise, et indirectement à la maintenir à un faible niveau de qualification.

Ne pourrait-on pas dès lors imaginer un recrutement ouvrier au niveau du CAP (certificat d'aptitude professionnelle, équivalent du niveau d'ouvrier qualifié) ? Cette solution, souhaitée par une partie de l'encadrement, se heurte, pour ainsi dire, à la logique du système en place (qui englobe, bien entendu, aussi bien l'entreprise que le système scolaire). Si une telle solution est réalisable dans les services d'entretien où existent des filières d'ouvriers qualifiés conduisant en principe jusqu'à technicien d'atelier, en fabrication les possibilités de promotion sont limitées : "quand ils possèdent un CAP, ils préfèrent entrer dans un service technique où ils ont une meilleure possibilité de formation ; et d'ailleurs nous avons des ouvriers qui sont tout à fait valables, même sans CAP ; dans la mesure où ils ont envie d'apprendre un métier qui ne s'apprend pas à l'école, nous arrivons à former des conducteurs de chaîne".

Cette difficulté, sans doute réelle, est renforcée du fait du cloisonnement horizontal entre les services ou secteurs : il n'y a pratiquement pas de passages entre la fabrication, l'entretien ou les autres services techniques (sinon des "prêts" de personnel, toujours de courte durée) : "ici la mobilité n'est que verticale, c'est à dire c'est la promotion qui fait la mobilité ; il n'y a pas de passage d'un secteur à l'autre, que l'on soit ouvrier, agent de maîtrise, même aux échelons cadres".

Qu'en est-il d'ailleurs dans les services techniques (entretien, ordonnancement, bureaux d'étude) ? On sait que ces services, qui interviennent fréquemment en fabrication, ont "pour consigne d'améliorer constamment le matériel pour diminuer les incidents et augmenter la productivité, en diminuant notamment les temps de fabrication". Le Service Entretien, en particulier, intervient directement pour le démontage et le montage des outillages au moment des changements de séries de produit : il prépare les outillages, les répare, s'occupe du pré-montage sur les machines : "il ne reste aux gens de fabrication que les réglages, en gros nous leur avons tout préparé". Ce personnel a sa propre maîtrise qui suit quotidiennement les programmes de fabrication ; en tant qu'entretien annexe (opposé à

l'entretien central qui a ses propres ateliers) des équipes sont même implantées dans les ateliers de fabrication, constituant en quelque sorte un "encadrement technique" de la production, avec sa propre hiérarchie.

Comment se présentent ici les questions de formation et de qualification, dans un secteur où se rencontre "l'élite des ouvriers" : ajusteurs, rectifieurs, tourneurs, électriciens ? Nous avons pu relever pour 96 personnes appartenant à la maîtrise (maîtrise d'atelier ou maîtrise rattachée à des services techniques divers) leur formation et notamment la possession d'un CAP. Or, on doit constater une faible différence à cet égard entre la maîtrise directement en fabrication (chefs d'équipe, contremaître, chefs d'atelier) et la maîtrise technique :

Ont un CAP - en fabrication	:	16 %
- dans les services techniques	:	19 %.

Par contre, parmi les 20 techniciens sans fonction de commandement qui se trouvent parmi les services techniques (entretien, méthodes, contrôle), 55 % ont un CAP (et quelquefois, un diplôme supérieur de technicien) (1).

Selon les responsables de ces services, les ouvriers qui ont été formés dans les collèges techniques ou les centres d'apprentissage publics, même ayant un CAP, ne sont pas directement "exploitables" : "Quelqu'un qui a un CAP n'est pas exploitable pour moi ; si je prends un ouvrier CAP, avant que j'en fasse un ouvrier qui soit un pilier de la maison, il faudra 3 ou 4 ans. Je vais le faire travailler à divers endroits, pour qu'il devienne un peu polyvalent, qu'il connaisse bien le matériel et nos problèmes, tout ça fait partie de la formation sur le tas".

Comme en fabrication, la "formation sur le tas" reste donc ici le principe de base : la possession d'un CAP ne dispense absolument pas de cette longue socialisation professionnelle que représente la "formation-maison", et dont il ne faut sans doute pas sous-estimer la valeur professionnelle en plus de sa dimension d'intégration sociale

1) Notons que la maîtrise d'atelier et les techniciens représentent environ 12 % des effectifs de l'usine, et les 2/3 du personnel "non-ouvrier-non-cadre".

à l'entreprise. Comme en fabrication, le personnel des services techniques, selon nos interlocuteurs, ont besoin d'un "personnel qualifié qui s'est formé sur le tas" : "c'est un métier qu'on n'apprend pas en général ; des machines comme les nôtres, il y en a très peu (1) ; alors les gens formés, on les garde : du fait qu'on les a formés chez nous, ils restent chez nous parce qu'ils ne retrouveront pas le même travail à l'extérieur ; on s'arrange donc pour les payer convenablement pour qu'ils n'aient pas la sensation qu'on profite d'eux".

La maîtrise d'entretien, elle aussi, est "sortie du rang" ; elle est choisie parmi la pépinière d'ouvriers P2, P3 : "Parmi ces ouvriers on organise une formation sur le tas et aussi des stages à l'extérieur, pour ceux qui paraissent les plus débrouillards, les plus ouverts, les plus curieux, et puis qui ont des aptitudes intellectuelles. On essaie de les sortir, de leur faire suivre des cours /.../ j'arrive ainsi à avoir un noyau d'ouvriers meilleurs que d'autres : le jour où j'ai besoin d'un agent de maîtrise, je peux les prendre pratiquement tout de suite; à partir du moment où on a détecté chez eux un certain goût du commandement, à ce moment là je les prends pour faire des agents de maîtrise, quitte à leur faire faire au centre de formation (extérieur à l'usine) des stages complémentaires sur l'art d'instruire, la façon de commander, la législation sociale.... on leur donne alors un complément plutôt de culture générale industrielle que spécifique au métier. En principe, un chef d'équipe, un contremaître a évidemment plus d'expérience, mais pratiquement en connaissances de base, il n'en a guère plus que certains ouvriers très qualifiés".

Le même processus de formation et d'accès aux emplois de maîtrise ou de chef de groupe se retrouve dans les bureaux des méthodes et d'ordonnancement : "au niveau de la maîtrise, la plupart des gens viennent du tas ; ils ont été triés parmi les meilleurs professionnels, et même au niveau chef d'atelier, ce sont des gens qui sortent du tas et à qui on a donné une formation complémentaire. Donc au niveau maîtrise on n'a peut être pas de cours spécifiques, mais on a quelque chose d'interne, qui n'est pas forcément valable ailleurs.

Faire partie de la maîtrise technique suppose donc à la fois une longue expérience d'ouvrier professionnel et une aptitude au

1) Cet argument, on s'en souvient, était aussi utilisé dans l'établissement de fabrication de roues.

commandement. La maîtrise en place a donc un rôle très important, dans une telle situation, de "détection" des meilleurs éléments, de sélection sociale autant que professionnelle, d'initiation à la fonction sur le tas : on comprend dès lors le clivage existant entre la formation ainsi conçue et celle donnée dans les écoles de l'Education Nationale. Dans un tel système, la socialisation ne peut s'effectuer que par une assez longue "acculturation", et l'on comprend aussi que l'ancienneté apparaisse comme un critère important : "chez nous, un P3, c'est quelqu'un qui est mûr à passer chef d'équipe, s'il est apte à commander. D'ailleurs on aurait pas l'idée de faire passer à P3 un ouvrier qui n'ait pas au moins 34-35 ans. Ce n'est pas une question d'âge, c'est une question de maturité".

Les critiques sont dès lors fréquentes à l'encontre d'une formation scolaire "qui n'est pas appropriée à nos besoins". Ceci, notamment, s'agissant de la formation des techniciens d'atelier du type électro-mécanicien : "j'ai deux électriciens, par exemple, qui ont suivi la filière d'aide technique et BTS (Brevet de Technicien Supérieur), la formation universitaire classique, par des cours du samedi et du soir ; ils ont royalement négligé la formation sur le tas, ils n'ont pas fait les postes, ils ne connaissent pas l'usine, /.../, les gens formés par notre méthode sont aptes à répondre à nos problèmes ; eux ne font pas le poids /.../. Voilà un exemple assez concret. On a créé des BTS, des DUT, ces gens là ont beaucoup d'illusions, puis quand ils arrivent chez nous, on ne sait pas quoi en faire. Si on n'avait que des gens comme ça, on serait bien incapables de faire notre travail. C'est peut être un peu navrant, c'est un constat d'échec, mais c'est important".

La formation sur le tas a cependant elle aussi ses propres limites. Ainsi le responsable d'un service technique (lui-même ingénieur d'une grande école), chargé notamment des questions d'innovation technique (et donc ayant indirectement à faire avec les problèmes de sécurité) estime que "les ouvriers n'ont pas assez de notions de dessin /.../. Quand on a fait un peu de dessin, un plan ça paraît tout simple, mais il y a des gens qui n'arrivent pas à imaginer dans l'espace ce que l'on peut voir sur le plan ; ils ne se rendent alors pas compte de ce qui peut se produire du point de vue sécurité ; /.../ on se heurte

à l'indisponibilité des gens, il faudrait refaire une formation complète, il faudrait commencer par la maîtrise qui souvent comprend assez bien tous ces problèmes".

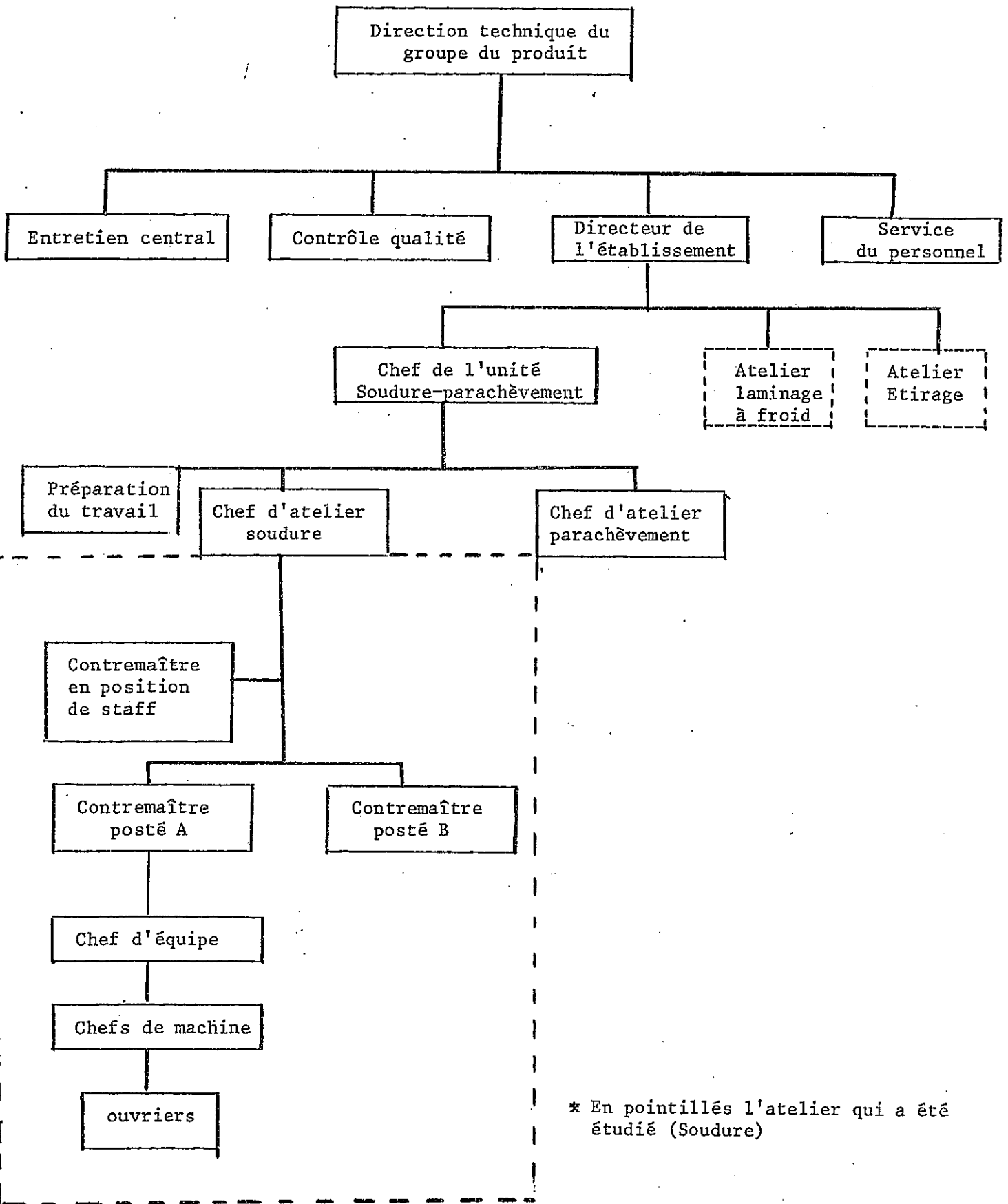
On conçoit qu'un tel processus de "formation-qualification", d'accès aux emplois, de constitution de la hiérarchie, tout en ayant sa propre logique, soit aussi en interaction à la fois avec les formes de la gestion sociale et les caractéristiques des rapports sociaux au sein de l'entreprise. Mais avant de traiter plus directement ces dernières questions, il est nécessaire d'introduire ici une comparaison avec l'entreprise allemande correspondante, au moins sur quelques points, car l'information recueillie n'a malheureusement pas une richesse de contenu comparable à celle de l'entreprise française (1).

2. L'organisation de la production de l'entreprise allemande et son système d'encadrement

Présentons d'abord les principales caractéristiques de l'atelier de soudage, ainsi que les rapports de cette unité de production avec les services techniques.

Voici un organigramme simplifié permettant de situer cet atelier dans l'entreprise :

1) En effet, il n'a pas été possible d'obtenir dans l'entreprise allemande des entretiens comparables en quantité et en qualité ; cette entreprise connaissait alors les difficultés économiques et sociales.



* En pointillés l'atelier qui a été étudié (Soudure)

Le chef de l'unité "soudure-parachèvement" est en position de cadre dirigeant (Leitende Angestellte : L.A.). Il est ingénieur diplômé. Il reconnaît cependant que ce diplôme universitaire n'est pas vraiment nécessaire pour remplir sa fonction : "A mon avis, un diplôme universitaire atteste seulement un certain niveau d'intelligence et un certain potentiel de prestation /.../ un non-technicien serait sans doute en mesure d'occuper ce poste. Mais la tradition est puissante, exigeant une certaine formation formelle pour un poste de chef d'atelier ou de service".

Il consacre en effet 70 % de son temps à des questions de "management", et 30 % à des tâches purement techniques. Mais l'on peut estimer que la part d'activité technique n'est pas aussi négligeable qu'il le laisse croire lui-même. Ainsi le service "vente" (qui n'est pas rattaché à la production, mais à la direction du groupe de produit) peut lui demander de conseiller la clientèle sur des questions techniques. De plus il se préoccupe de la "mise au point de produits nouveaux, de procédés nouveaux de fabrication, ou d'amélioration des procédés existants". Il fait aussi des propositions d'investissement qui ont pour objectif soit une rationalisation supérieure de la production, soit une amélioration de la sécurité. Les essais techniques qu'il effectue alors sont menés au sein même des ateliers de fabrication, et non dans un service hors production. Ce sont d'ailleurs ses seuls contacts avec l'atelier, estimant qu'il n'a pas à se mêler des problèmes internes à celui-ci. Il n'est en relation directe qu'avec les chefs d'atelier et la maîtrise.

L'unité de production reçoit les consignes de fabrication du service de préparation du travail qui est directement rattaché au directeur de l'usine ; ce service établit des "fiches de travail" décrivant la succession des opérations pour chaque type de produit, selon les indications fournies par le service des "ventes".

Le chef de l'unité de production ne semble pas s'occuper beaucoup de la gestion courante de la main d'oeuvre : "pour l'évaluation des postes, je m'en remets entièrement aux contremaîtres et aux chefs d'équipe ; /.../ c'est le service du personnel qui embauche ou débauche sur mes propositions". Son rôle n'est pas pour autant négligeable lorsqu'il s'agit

d'établir le "plan des postes de travail" ; tout en admettant que le nombre de postes peut se déduire des conditions techniques, il admet que les effectifs varient en fait selon des transformations techniques elles-mêmes induites par une "rationalisation supérieure" ou bien encore "parce que les idées ont changé sur l'effectif nécessaire à une machine". Les tâches d'innovation technique et de rationalisation qui sont les siennes semblent donc bien avoir un effet direct sur la définition des postes de travail et donc sur les effectifs. Par contre une assez large autonomie semble laissée à la maîtrise (chef d'atelier, contremaître, chefs d'équipe) pour la gestion directe du personnel : affectation aux postes de travail, promotion, formation.

C'est ce que l'on peut observer dans l'un des deux ateliers qui dépendent du chef d'unité : celui de la soudure.

Le chef d'atelier "soudure" a environ 80 personnes sous sa responsabilité, dont trois contremaîtres (un contremaître de jour, en position de staff, et deux contremaître postés) ainsi que 10 chefs d'équipes. Chaque machine à souder a, en plus, un "chef de machine". A noter aussi la présence, au dessus des contremaîtres, d'un technicien d'atelier, en position d'assistant pour les questions de soudure. Il s'agit en fait d'une fonction pour quelqu'un qui est en fin de carrière : "la tradition de l'usine interdit la plupart du temps à un technicien de devenir chef d'atelier".

On notera ici les caractéristiques de qualification de la maîtrise, assez différentes de celles observées dans l'établissement français correspondant.

Ainsi le chef d'atelier est ingénieur diplômé ; il admet sans doute lui aussi que cela n'est pas requis par sa fonction (l'ancien directeur de l'usine n'était qu'ingénieur gradué) et estime même que la formation universitaire est assez mal adaptée, surtout, pour contrôler le

fonctionnement général de l'atelier : "un ingénieur diplômé doit d'abord occuper un poste d'assistant avant de prendre la direction de l'atelier : sans expérience il ne peut pas commander". Les tâches purement techniques ne représentent en effet que 25 % de son activité ; pour le reste, il s'agit de "se préoccuper que sa marche". On remarquera ici, comme pour le chef d'unité, l'accent mis sur une qualification qui n'est pas principalement technique, et qui renvoie sans doute davantage à un "savoir-faire" acquis par l'expérience que par les études universitaires ; mais cela ne signifie pas pour autant que le chef d'atelier passe l'essentiel de son temps à des tâches de commandement ou de relations humaines comme dans l'entreprise française. On retrouve en effet à son niveau certaines des préoccupations du chef d'unité : analyse des procédés de soudure, contrôle en qualité et en quantité, planification et réalisation des essais, conseils au service commercial, propositions d'investissement, amélioration de la sécurité. En plus, il s'occupe de la gestion courante du personnel, notamment des propositions de promotion, des possibilités pour les chefs d'équipe de suivre des cours de formation.

Si son assistant passe beaucoup plus de temps que lui dans l'atelier pour contrôler l'avancement de la fabrication, par contre lui-même emploie, semble-t-il une large partie de son activité aux relations avec les services techniques et commerciaux. Ainsi, les travaux d'entretien importants sont programmés par la maîtrise de production, bien entendu en liaison avec le service entretien (le chef d'atelier souhaiterait d'ailleurs que ce service intervienne plus directement dans l'atelier) ; toutefois pour les réparations courantes ne nécessitant pas son intervention, les contremaîtres de production règlent ces questions directement avec leurs collègues d'entretien. Le chef d'atelier estime d'ailleurs que la plupart des ouvriers de son atelier seraient capables d'effectuer eux-mêmes ces réparations ; mais cela n'est pas admis dans cette usine-ci.

Les relations qu'il entretient avec le service commercial (ou des ventes) sont importantes, elles aussi ; il s'agit de répondre à des questions techniques posées par des clients, ou posées par le service commercial lui-même au moment où il prépare un contrat de vente.

De même les contacts sont étroits avec la préparation du travail ; deux réunions mensuelles ont lieu régulièrement.

D'autres relations existent au niveau de la société, entre chefs d'atelier des différentes usines, par l'intermédiaire de groupes de travail : lui-même participe à l'un de ces groupes, spécialisé dans les problèmes de température pour les travaux de soudure.

Enfin quotidiennement, sans qu'il intervienne lui-même directement dans l'atelier, il règle quantité de questions (délais, qualité, sécurité) directement avec les contremaîtres.

Mais ce sont ces derniers qui dirigent directement les ouvriers, avec les chefs d'équipes. Ils établissent chaque semaine un plan de postes et affectent eux-mêmes les ouvriers à leur poste. Par contre le chef d'atelier (qui a participé à l'analyse des postes en collaboration avec la commission paritaire du conseil d'entreprise) intervient personnellement pour le classement des ouvriers en fonction des types de poste.

D'une façon générale, la répartition des tâches à l'intérieur de la hiérarchie semble dans cette entreprise, comme dans les autres entreprises allemandes, davantage spécifiée que dans les entreprises françaises correspondantes. Ce qui ne veut pas dire qu'il n'y ait pas de recoupement entre les domaines de tâches, voire même de double dépendance hiérarchique (comme c'est le cas de ce chef d'atelier qui dépend hiérarchiquement du directeur de l'usine et du chef d'unité "soudage-parachèvement"), ou encore des positions d'assistants ou de "staff" auprès de

certaines positions hiérarchiques avec parfois des tâches communes. La spécificité n'a rien ici de rigide ; elle s'accompagne au contraire d'une certaine souplesse dans l'organisation des tâches.

Tout se passe comme si à chaque type de fonction était accordée une responsabilité, fondée sur une autonomie réelle ; ce qui, bien entendu, non seulement est compatible avec une coopération effective d'un niveau hiérarchique à l'autre, ou entre fonctions de même niveau, mais semble favoriser cette coopération. C'est ce que traduisent les entretiens réalisés dans cet atelier, où les fonctions apparaissent à la fois autonomes et complémentaires ; ainsi en est-il au niveau de la maîtrise.

Le contremaître que l'on a pu rencontrer n'a pas directement de fonction de commandement ou de chef ; il est plutôt en position de "staff" (situation que l'on rencontre fréquemment dans l'entreprise allemande), c'est à dire qu'on vient lui demander conseil lors de difficultés techniques particulières. Sa préoccupation principale est de chercher constamment ce qui pourrait être amélioré d'un point de vue technique dans l'atelier de soudage. On fait appel à lui lorsque des essais techniques sont effectués, ou lorsqu'on procède à la fabrication d'un nouveau type de produit. En dehors de ces tâches précises, il est toujours dans l'atelier pour contrôler le bon fonctionnement des machines, et surtout leur rendement optimal. Lui-même est depuis 27 ans dans cette société ; il a été d'abord conducteur de machine dans l'usine de roue qui dépend de la même société que l'usine présente, puis chef de machine dans celle-ci.

S'il n'a pas le diplôme de contremaître sanctionné par la Chambre d'industrie, il a cependant l'équivalent par les cours et les stages suivis dans la société, cours qui ont duré deux ans et demi (1),

(1) Au rythme de deux fois par semaine, tantôt sur son temps de travail, tantôt durant son temps libre.

et qui comportent des matières assez générales (mathématiques, allemand, et des exposés sur des questions plus techniques, faites pas des spécialistes de l'usine, provenant de services divers, y compris le service commercial).

Ce contremaître (qui, avant d'être en position d'assistant, était dans la ligne hiérarchique) tout en décrivant l'organisation du travail dans l'atelier, indique avec précision à la fois la spécificité de chaque poste et la formation à la polyvalence des ouvriers. Ainsi le chef de machine est l'ouvrier le plus expérimenté, parce qu'il est passé par tous les autres postes. Il se tient près du pupitre de commande de l'installation, où figurent des indications chiffrées permettant le réglage de la machine : il contrôle constamment le résultat du soudage effectué automatiquement, et peut arrêter la machine si la soudure ne correspond pas aux exigences prévues.

Avant lui se trouve le "séparateur" qui sectionne le tube, nettoie la soudure, et effectue des contrôle de longueur. Enfin le "prè-soudeur" qui raccorde par simple soudure, les différentes séries de tôles (déjà laminées et mises en forme) afin de présenter à la machine un produit continu. A noter la présence d'un contrôleur pour deux machines, qui prélève en permanence des échantillons envoyés au service contrôle-qualité.

A chaque poste (matin et après-midi) un contremaître posté est responsable du déroulement du travail ; il a sous ses ordres quatre chefs d'équipe (1). Chaque chef d'équipe dirige le travail effectué par une ou deux machines. Le contremaître établit le "plan de poste" (contre signé par le chef d'atelier) où est indiqué sur quelle machine, quel chef d'équipe et quels ouvriers et dans quelles fonctions ils seront affectés.

(1) Ou chefs de groupe ; ces derniers, tout en exécutant la même fonction, n'ont pas encore reçu le titre de chef d'équipe, leur formation n'étant pas achevée.

Le chef d'équipe lui-même, qui est responsable de 3 à 7 personnes, ne travaille pas directement sur la machine. Une de ses principales tâches est d'organiser les travaux de modification d'outillages et de montage des outils (dont la plupart sont d'ailleurs fabriqués par le service central d'entretien). Il surveille, en outre, la précision du réglage de la machine, en fonction des prescriptions reçues par la préparation du travail. Il surveille les "cartes de contrôle" que le contrôleur du service qualité dépose régulièrement sur le pupitre de chaque machine, afin que le chef de machine ou le chef d'équipe puissent en prendre connaissance. C'est le chef d'équipe cependant qui est responsable des corrections du processus de travail, effectuées en fonction des observations faites par le contrôleur. S'il n'est pas en mesure de prendre la décision, il en réfère au contremaître posté (1).

Les chefs d'équipe n'ont pas à l'intérieur de l'atelier un domaine de travail fixe : ils peuvent changer de machine d'un poste à l'autre, mais les ouvriers qu'ils ont à commander restent toujours les mêmes. En cas de panne d'une machine, les chefs d'équipe après s'être concertés entre eux, décident d'une nouvelle répartition des ouvriers sur d'autres installations, en respectant toutefois la qualification de chaque ouvrier dans l'affectation aux postes.

Les chefs d'équipes connaissent en principe toutes les machines de l'atelier (qui sont relativement différentes). Ce sont en général d'anciens ouvriers spécialisés (apprentissage court) ; quelques uns ont eu cependant un apprentissage complet d'ouvrier qualifié. L'usine organise pour eux des cours spéciaux de formation. Pour suivre des cours on doit réussir à des tests préalables de capacité. La formation est de trois semaines à plein temps. Pendant cette période, on acquiert

(1) En son absence, il peut s'adresser à l'assistant du chef d'atelier ou au contremaître de jour.

des connaissances générales, mais surtout des aptitudes spécifiques à la progression et à l'emploi visé ; la formation pratique s'effectuant dans l'atelier d'apprentissage. Le personnel enseignant est composé de chefs de département de l'usine, et d'enseignants en provenance de l'atelier d'apprentissage (1). Mais le fait d'avoir suivi ce stage avec succès ne signifie pas pour autant que l'on soit nommé immédiatement chef d'équipe ; c'est seulement la garantie que l'ouvrier concerné est considéré dans l'entreprise comme "apte à une position de chef d'équipe". La formation ici ne suit pas la promotion (comme on l'a observé dans l'entreprise française) mais elle est au contraire un préalable à celle-ci.

Par contre il n'y a aucune difficulté pour se faire inscrire aux cours de chef d'équipe, même si l'on n'est pas ouvrier qualifié (de la métallurgie, ou d'une autre spécialisation). Cependant, comme l'indique le chef d'équipe interviewé : "c'est bien vu lorsque quelqu'un a déjà eu une formation professionnelle quelconque, et c'est encore mieux si l'on a eu cette formation dans la métallurgie". Lui-même, entré dans la société il y a une vingtaine d'années, est passé chef d'équipe il y a six ans. Il a une formation professionnelle de mécanique, et a suivi pendant deux semestres les cours de dessinateurs industriel dans une Ingenieur-Schule. Les trois contremaîtres de l'atelier sont tous ajusteurs (ouvriers qualifiés), et parmi les cinq chefs d'équipe, deux ont fait leur apprentissage d'ajusteur.

C'est le contremaître qui affecte successivement les nouveaux ouvriers aux différents postes de travail : "pour quelqu'un de capacité normale, on estime qu'il est en mesure de connaître suffisamment la machine pour être affecté au bout d'un an comme chef de machine. S'il a une fonction professionnelle quelconque, cela l'aidera, à cause de son effet formateur général". Mais dans l'ensemble, une minorité d'ouvriers sont en mesure d'être affectés à plusieurs machines. La plu-

(1) Le chef de l'atelier soudage intervient lui-même à ce titre.

part des ouvriers sont peu qualifiés et 80 % d'entre eux sont des travailleurs immigrés.

On notera enfin que les chefs d'équipe, comme les ouvriers participent à la "prime-machine" : les temps-alloués qui fondent cette prime de rendement sont fixés par la préparation du travail. Il n'est pas rare que les chefs d'équipe s'associent aux ouvriers pour formuler certaines réclamations concernant la sécurité par exemple. Ils s'adressent alors aux "hommes de confiance" de l'atelier ; deux chefs d'équipe de l'atelier siègent d'ailleurs au conseil d'entreprise. Cela semble indiquer une certaine solidarité entre chefs d'équipe et ouvriers, et non pas une coupure hiérarchique profonde.

L'évaluation des postes de travail est effectuée par une commission paritaire, sous le contrôle du conseil d'entreprise ; il est prévu qu'un représentant de chaque atelier fasse partie de cette commission. Cela n'ayant pas été encore appliqué à l'atelier soudage, il s'en est suivi une série de réclamations et plusieurs évaluations ont été ainsi corrigées.

Un responsable du conseil d'entreprise indique que la procédure habituelle de réclamation passe par le supérieur hiérarchique direct de l'intéressé, qui se fait assisté dans sa démarche par un "homme de confiance". Si cela n'aboutit pas, alors il est fait appel au conseil d'entreprise : "dans 90 % des cas, le conseiller arrive à régler le problème par contact direct avec ce supérieur hiérarchique (qui est le plus souvent un contremaître) ; dans 10 % des cas seulement, il faut prévoir une réunion formalisée à un niveau plus élevé. Ce n'est que dans des cas très rares que l'on fait intervenir le responsable du service du personnel ou le directeur de l'usine. Enfin, il y a eu quelques cas, mais extrêmement rares, où l'on a dû aller jusqu'au siège social de la société (ou se situe le directeur du travail) pour trouver une solution.

3. Comparaison des deux systèmes d'encadrement

Bien que les informations recueillies dans l'établissement allemand ne concernent pas toujours les mêmes questions que celles abordées au cours des entretiens effectués dans l'établissement français (moindre insistance dans le premier cas sur la formation et la gestion du personnel ; par contre analyse plus précise de l'organisation du travail et des fonctions d'encadrement) (1), il se dégage des différences significatives entre eux, notamment en ce qui concerne les modalités d'accès aux fonctions d'encadrement, les processus d'acquisition de la qualification, l'exercice de l'autorité et le contenu même des fonctions, les rapports entre la production et les autres services techniques et commerciaux, la gestion du personnel et les rapports sociaux enfin. Avant de traiter plus directement ces dernières questions, on soulignera ici quelques tendances d'opposition.

Remarquons d'abord que la comparaison stricte des structures d'emploi et des taux d'encadrement demeure difficile à réaliser (et sans doute quelques peu risquée)⁽²⁾. Les fonctions ne sont pas strictement comparables, encore moins les relations entre elles ; et il semble illusoire de comparer les qualifications des ouvriers ou celles du personnel d'encadrement.

Toutefois, même si, globalement, la proportion des cadres supérieurs est plus élevée dans l'établissement français, l'encadrement du seul secteur de la production semble relativement plus important dans l'établissement allemand ; il s'agit dans ce cas surtout du personnel de maîtrise, chef d'atelier compris.

(1) Mais dans le cas d'entretiens relativement ouverts, on peut penser que ces différences de contenu sont elles-mêmes significatives. Le "non-dit" est souvent aussi révélateur que ce qui est clairement exprimé, dans ce type d'entretien.

(2) La comparaison des données statistiques sera présentée dans la conclusion générale de cette partie du rapport.

Cela peut être lié à plusieurs raisons : l'établissement français est sans doute plus autonome (du moins du point de vue organisationnel) que l'établissement allemand, vis à vis de la société-mère.

En effet, et on développera ce point ultérieurement, l'établissement allemand apparaît surtout comme une unité de production, les autres services étant pour la plupart situés à un niveau supérieur (celui du groupe de produit, voire celui du siège de la société) ; c'est le cas notamment du service d'entretien et du service du personnel. Dès lors le directeur de l'établissement apparaît plutôt comme un chef de production ; le chef du personnel, comme un exécutant de décisions prises en dessus de lui par une véritable direction du personnel, son service étant surtout au niveau de l'usine un échelon intermédiaire par rapport à cette direction.

Le taux plus élevé de la maîtrise par rapport à la main d'oeuvre ouvrière dans l'établissement allemand peut s'expliquer par la proportion nettement plus élevée de travailleurs immigrés, et par l'ancienneté moyenne moins élevée des ouvriers. Dans l'établissement français, même si les ouvriers ne sont pas plus qualifiés formellement que leurs homologues allemands, ils ont par contre une ancienneté presque deux fois plus élevée, et bénéficient par conséquent d'une expérience plus large.

Mais plus que ces considérations quantitatives, ce sont sans doute les différences qualitatives qui doivent assurer l'intérêt de la comparaison.

Ainsi le système d'encadrement apparaît davantage dans le cas allemand fondé sur des valeurs de professionnalité le plus souvent sanctionnées par un diplôme, et acquises à partir d'un investissement personnel des intéressés dans des cours ou des stages de formation. Sans doute on aurait pu s'attendre à trouver des ingénieurs gradués, là où ce sont des ingénieurs diplômés qui occupent telle ou telle fonction (ex : chef d'unité, chef d'atelier) ; les intéressés eux-mêmes reconnaissent ce fait. Mais on a pu constater que l'exercice de leur fonction impliquait cependant une part non négligeable de tâches purement tech-

niques. Leurs homologues français semblent accorder davantage d'importance à des tâches de commandement et de relations humaines. L'accent est d'ailleurs mis sur l'acquisition d'aptitudes dans ce domaine lors des stages de formation organisés pour la maîtrise et pour les cadres moyens.

L'entreprise française développe surtout tout un système de socialisation, fondée largement sur l'ancienneté, qui permet une sélection progressive des éléments ayant les aptitudes requises pour faire partie de la hiérarchie. En regard l'établissement allemand (dont on a souligné le caractère d'unité de production, plus que d'entreprise) semble avoir développé davantage un encadrement technico-professionnel ; la présence d'un contremaître en position de staff au sein de l'atelier de sondage et d'un technicien d'atelier, renforce la conception technicienne de l'encadrement de la production.

L'autonomie apparaît aussi comme l'un des caractéristiques des fonctions de l'encadrement, dans l'établissement allemand ; ceci est particulièrement manifeste au niveau de la maîtrise, à commencer par les responsabilités confiées aux chefs d'équipe.

On se souvient de la présence dans le cas français, de "régleurs" dans les ateliers de soudage-parachèvement, qui s'intercalaient entre les "chefs de chaîne" (équivalents des "chefs de machine" dans le cas allemand) et la maîtrise. Ces régleurs ont été créés afin de "soulager la maîtrise", occupée par ses multiples tâches administratives et de ses activités de commandement. Cela apparaît comme une division du travail au sein de la maîtrise ; les tâches techniques étant confiées à des régleurs (d'ailleurs sans autorité hiérarchique), la maîtrise est d'autant plus libre pour les tâches qui occupent l'essentiel de son temps : commandement, contrôle-surveillance, discipline, relations humaines, tâches administratives destinées principalement à la direction du personnel, dont le service apparaît plus développé que dans l'établissement allemand.

Si l'on a noté dans le cas allemand la présence de "staff" technique au sein de l'atelier, ces fonctions apparaissent nullement comme "doubleur technicienne" d'une maîtrise de commandement. Leur tâche est davantage tournée vers la rationalisation de la production, à la fois sur le plan de la technique et de l'organisation du travail.

On pourrait estimer, dès lors, qu'il s'agit d'une "taylorisation" plus poussée de la production, ce qui entraînerait peu à peu une déqualification de la main d'oeuvre ouvrière. Bien entendu, aussi bien dans l'établissement français que dans l'établissement allemand, la division du travail entre l'encadrement, les services techniques, et les tâches d'exécution est dans l'ensemble assez comparable, et reste assez proche de la logique taylorienne de l'organisation (1). Toutefois, même si dans les deux cas les ouvriers sont relativement peu qualifiés, il n'en demeure pas moins qu'une minorité d'entre eux ont, dans l'établissement allemand, de réelles possibilités de formation, et que l'une des préoccupations de la maîtrise est de chercher à promouvoir la formation des ouvriers à partir de l'acquisition d'une relative polyvalence de qualification. Alors que le "passage à la maîtrise" s'effectue dans le cas français sur la base d'une sélection par la maîtrise des ouvriers les plus aptes au commandement qui suivront ensuite des stages de formation destinés à renforcer ce type d'aptitude, dans le cas allemand, les cours de formation destinés aux chefs d'équipe ne donnent pas droit, en cas de réussite, à exercer automatiquement cette fonction ; l'intéressé se trouvera sur une liste d'attente (une sorte de liste d'aptitude) en attendant qu'il soit nommé dans un poste vacant.

Il y a là deux conceptions différentes aussi bien de la formation que de l'accès à la fonction maîtrise. Sans doute, dans l'un et l'autre cas, la socialisation à l'entreprise (et à ses valeurs) précède l'accès à cette fonction, comme en témoigne l'ancienneté des intéressés. On notera cependant qu'en moyenne l'ancienneté est plus élevée dans le cas français. Mais on peut estimer que cette socialisation n'a pas tout à fait la même signification, ici et là ; sans doute davantage fondée

(1) Perpétuée par le développement des principes de l'organisation scientifique du travail.

sur l'acquisition de valeurs technico-professionnelles dans le cas allemand, et davantage sur la transmission des valeurs organisationnelles et sociales propres à l'entreprise dans le cas français (1). L'intégration à l'entreprise est sans doute forte dans les deux cas, mais elle s'effectue selon des processus différents.

On conçoit dès lors que les rapports entre la gestion sociale (celle relative à la main d'oeuvre) et la gestion technique puissent être aussi différents ; ainsi que la nature des rapports sociaux, dans la mesure où l'autorité de l'encadrement repose sur des types de valeurs et de légitimation différents.

4. Gestion sociale et rapports sociaux

L'analyse de la gestion du personnel (que nous désignerons parfois par la notion de "gestion sociale", opposée à celle de "gestion technique" pour éviter de limiter cette question à l'étude classique des services du personnel) représente un intérêt particulier dans la comparaison de ces deux établissements, dans la mesure où chacun d'entre eux est rattaché à un groupe industriel important.

4.1. L'établissement français est l'une des cinq unités composant à l'intérieur de la Société X une division de produits spéciaux. Cet établissement est d'ailleurs à la fois l'une des unités de production et le siège de la direction de cette division (les directions des autres divisions appartenant à la même société sont localisées au Siège Social).

Il n'y a pas de fonction "Personnel" au sein de la division ; le responsable des questions "Personnel" de l'établissement, qui est chef des services administratifs est donc en relation directe avec le Siège social

1) Dans ce cas, on l'a vu, le candidat à la maîtrise est choisi en fonction des normes sociales et organisationnelles de l'entreprise, l'ensemble de ces normes constituant un "savoir-faire", équivalent à une "qualification-maison".

(Division des affaires sociales) où s'élabore l'essentiel de la "politique du personnel" : notamment les questions salariales, la négociation éventuelle des conventions collectives, les principes d'application de la législation sociale. De même, dès qu'un conflit a une certaine importance, les décisions finales sont pratiquement prises au Siège Social.

Les services administratifs (qui comportent, outre le service du personnel, les services généraux, la gestion analytique, et le service des achats), représentent 83 personnes (soit environ 10 % des effectifs de l'établissement) ; mais son responsable estime passer plus des trois-quarts de son temps aux questions de personnel : il est assisté dans ce domaine par un chef de section, deux chefs de groupe et quelques employés. La gestion administrative courante du personnel étant donc traitée par le service du personnel compétent, ce responsable consacre une partie importante de son activité à toutes les questions qui sont en rapport avec le "climat sociale" de l'entreprise. Les difficultés de la gestion sociale, les conflits, tendent en effet à remonter vers lui, bien qu'il ait le souci de faire assumer par l'encadrement d'atelier les responsabilités de gestion du personnel. En fait, on l'a vu, la maîtrise aussi bien que les cadres semblent surchargés par des tâches administratives liées d'ailleurs le plus souvent à la gestion du personnel. A tel point qu'une étude en cours tente de mettre au point la saisie automatique d'un ensemble d'informations (absentéisme, mutation de poste, retards, arrêts de machine, etc...) recueillies jusqu'ici par la maîtrise. Mais toute cette information remonte en fait vers la direction (les contacts sont étroits entre le chef des services administratifs et le directeur de l'établissement) ; celle-ci reconnaît qu'en retour peu de données redescendent vers les ateliers. Sans traiter ici des relations professionnelles (ce qui sera fait dans une autre partie de ce rapport), notamment de la politique salariale, et des relations avec les délégués et les syndicats, notons que l'ensemble de ces questions prennent une large part des activités de la direction : là encore, ces questions ne semblent pas pouvoir être traitées valablement au niveau des ateliers et tendent le plus souvent à remonter jusqu'au niveau le plus élevé de la hiérarchie. L'une des préoccupations de la direction est alors d'harmoniser au mieux le traitement de ces questions afin d'éviter qu'elles soient à l'origine de nouvelles réclamations ou de nouveaux conflits : "il faut éviter les disparités, et maintenir une cohérence entre les ateliers et les services".

L'une des caractéristiques de la gestion du personnel est sans doute l'importance qu'y prennent les aspects juridiques et les questions liées aux classifications ce qui renvoie au domaine des relations professionnelles, qui sera traité ultérieurement (il est significatif à cet égard que les questions de sécurité soient dans les attributions du chef de service entretien -et essai- ; tandis que les seuls aspects législatifs et juridiques sont du ressort du responsable du personnel). Ainsi, il y a, en principe, une correspondance étroite entre poste de travail et classification (à tel poste correspond tel coefficient) : "c'est le poste qui est classé, mais la manière de remplir le poste suppose la possibilité d'avoir deux ou trois échelons de salaire différents, pour le même poste, selon qu'il est rempli convenablement, très bien ou moins bien rempli /.../ cette façon de remplir le poste n'est pas forcément équivalente d'un ouvrier à l'autre". Deux critères sont alors pris en compte : l'ancienneté, c'est à dire "l'adaptation au poste" et les qualités propres à l'individu (discipline, initiative, etc...). On peut dès lors "monter à l'intérieur du poste par cotation individuelle (la décision est prise par l'ingénieur de fabrication à l'initiative de la maîtrise) ; ceci se traduit par une différenciation de salaire relativement faible, mais qui "sur le plan psychologique permet aux gens de montrer que l'on est plus ou moins satisfait d'eux, et qui peut préparer à un changement de poste, à une qualification plus élevée".

Ceci représente un aspect important de la gestion du personnel. "A chaque poste est attachée une qualification" : changer de poste implique changer de qualification, et réciproquement. Il y a là un élément de rigidité qui peut avoir des conséquences sur l'organisation du travail, mais aussi sur l'acquisition de la qualification. En cas de changement de poste ou de qualification, les deux étant liés, toute une procédure est nécessaire : accord entre la maîtrise (chef d'équipe, contremaître, chef d'atelier), qui propose au chef de fabrication (niveau cadre), qui doit en référer à la direction (au moins au chef des services administratifs) qui, le cas échéant, peut demander qu'une étude soit faite. Cela peut, en effet, avoir des répercussions sur d'autres ateliers, ou services ("il y a des contraintes globales dont la maîtrise n'est forcément pas au courant") ; si les décisions ne soulèvent pas trop de difficultés pour un cas individuel, elles peuvent avoir une

incidence sur l'équilibre budgétaire de l'entreprise dès que plusieurs propositions sont faites. La politique du personnel, au niveau le plus élevé, a donc pour tâche de contrôler tous ces mouvements, afin de les "harmoniser" au mieux, compte tenu d'une enveloppe budgétaire définie par les services du Siège Social. Mais cela implique une connaissance précise de l'état des effectifs dans chaque atelier ou service : d'où la lourdeur des tâches administratives à tous les niveaux, notamment à celui de la maîtrise.

On se souvient, ainsi, que le responsable de la fabrication envisageait la création d'un poste d'agent administratif auprès des chefs d'équipe (pour les soulager de ce genre de tâches). Le chef d'atelier lui-même estime passer le quart de son temps à des tâches purement administratives, alors qu'il ne peut consacrer qu'environ 10 % de son activité à des questions techniques (1).

Le système de classification (qui, on le sait, est issu des conventions collectives nationales ou régionales, selon les branches) a donc des incidences à la fois sur la "gestion sociale" et sur l'organisation même du travail. Il peut être un obstacle au développement de la polyvalence des tâches, et influencer ainsi sur le processus d'acquisition de la qualification. Il contribue sans doute à une certaine bureaucratisation de la gestion et à introduire des rigidités au sein de l'organisation du travail. Les aspects administratifs de la gestion de la qualification risquent dès lors de prendre plus de place que les aspects proprement professionnels ; introduisant un clivage entre gestion sociale et gestion technique de la "force de travail".

Ce système de gestion retentit nécessairement sur les rappports sociaux au sein de l'entreprise. Il contribue notamment à la centralisation des décisions et à la hiérarchisation des fonctions. Un autre aspect du système d'encadrement doit être retenu ici : l'importance accordée à la capacité de commandement, de conduite des hommes, et d'une

1) Budget temps d'un chef d'atelier : - sécurité : 25 % - Administration : 25 % ; - Relations humaines : 25 % ; Formation : 15 % ; technique : 10 %.

façon générale aux "relations humaines". Sans doute cette dimension n'est pas absente dans l'entreprise allemande ; mais la spécificité que semble lui donner l'entreprise française doit être soulignée. Dans une situation où la gestion tend à reposer sur des règles impersonnelles (critère d'ancienneté, classification des postes), et qui contribue à "rigidifier" l'organisation du travail, on imagine volontiers que les tâches de "conduite des hommes" prendront le pas sur celles de la formation et de la qualification du travail. La fonction d'encadrement sera dès lors plus "relationnelle" que "technico-professionnelle" : son objet étant, on l'a vu, la socialisation du personnel, son adaptation aux normes d'organisation. C'est là une constante parmi tous les membres de la maîtrise (du chef d'équipe au chef d'atelier) : (1)

- les tâches prioritaires sont les relations humaines ou sociales (certains incluent ici les rapports avec les délégués), l'administration, la formation, la sécurité ; la technologie venant en dernier ;

- les tâches non-techniques occupent entre 70 % et 90 % de leur temps ;

- les compétences exigées concernent davantage les "problèmes humains" ou "sociaux" que les connaissances techniques ou professionnelles (2).

L'importance accordée aux "relations sociales" n'est peut-être que l'envers d'une gestion à la fois centralisée et hiérarchisée (et qui est donc coûteuse en communications), et d'un système de travail fondé davantage sur l'apprentissage de normes (propres à l'entreprise) que sur l'échange ou la coopération entre qualifications complémentaires.

Le fait que dans cette entreprise (et on a pu observer le même phénomène dans d'autres entreprises) la maîtrise (qui est reconnue être une "maîtrise de commandement" et non une "maîtrise technicienne") soit doublée en quelque sorte par des "adjoints techni-

1) D'après les réponses à un questionnaire précédant l'interview des membres du l'encadrement

2) On sait que dans la formation réservée à la maîtrise les techniques de conduite des hommes, les relations humaines, la conduite de réunion, l'expression écrite et orale, tiennent une place relativement importante.

ques", qui eux n'ont pas de fonction hiérarchique, pourrait confirmer l'interprétation d'une cohérence forte entre gestion sociale, organisation du travail, système d'encadrement.

4.2. L'établissement allemand

Si l'on considère maintenant l'établissement allemand, (bien qu'il ne soit pas toujours possible d'analyser ici des informations très comparables) on est d'abord étonné de ce que l'on pourrait interpréter comme des manques ou des lacunes dans le discours de nos interlocuteurs. En effet, alors que dans le cas précédent on insiste aux différents niveaux de l'encadrement (du chef d'équipe au cadre de fabrication) sur l'importance des relations sociales dans l'entreprise (dont on connaît les réalisations en matière de formation) et sur le poids des tâches liées à l'administration du personnel, notamment au niveau de la maîtrise, ici aucun des entretiens réalisés ne mentionne ce type de question. Sans doute, ce contraste est-il cohérent avec les analyses qui précèdent, mais peut être repose-t-il aussi sur des caractéristiques organisationnelles différentes, notamment sur une conception différente de l'établissement de production dans ses rapports avec le groupe de produit et le siège de la société.

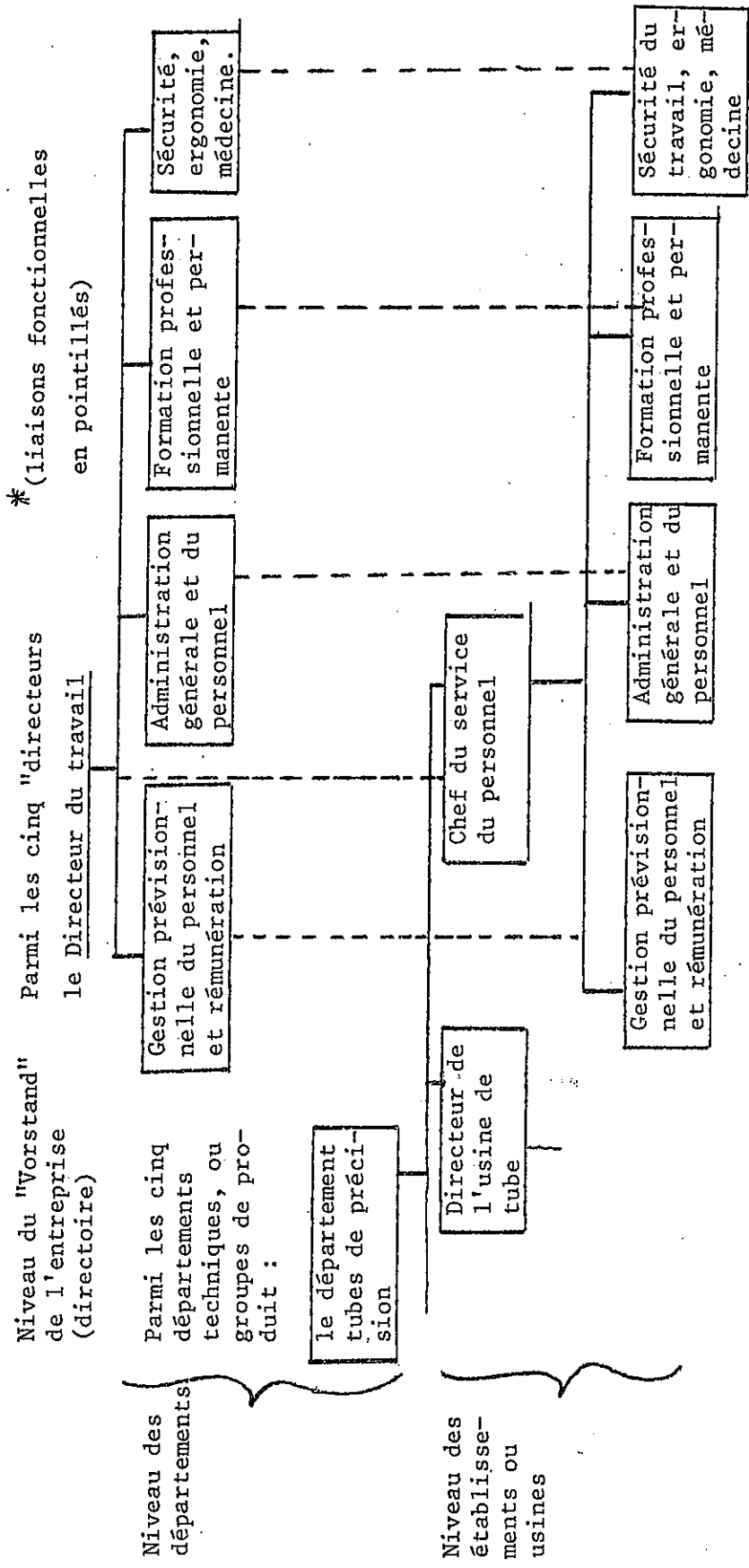
La présentation rapide de l'organisation de la gestion du personnel permettra d'illustrer cette proposition.

Rappelons d'abord que l'établissement allemand considéré ici est l'une des six unités de production relevant du département "Tubes de précision" (parmi les huit départements du Konzern) ; ces départements dépendant eux mêmes de l'un des directeurs du directoire (Vorstand). (cf. organigramme ci-après).

Le directeur de l'établissement est rattaché directement du directeur technique du département ; il a sous sa responsabilité l'unité de production et le service de préparation du travail, mais les autres services (entretiens, contrôle-qualité, ventes, personnel) ne dépendent pas de lui, mais de la direction du groupe de produit (contrôle-qualité, personnel) ou de l'un des directeurs du directoire (entretien, commercial, ventes).

Le chef du service personnel ("système du personnel"), compétent pour l'établissement de production étudié ici, est également

LA FONCTION "PERSONNEL" : Organigramme *



compétent pour une centaine de personnes appartenant au service central d'entretien mais détachées auprès de plusieurs usines situées dans la même aire géographique (cette section du service entretien fabrique aussi des outils utilisés dans l'établissement ici considéré), ainsi que pour les questions "personnel" de l'ensemble du groupe de produit (i.e. : pour environ 3500 personnes au total).

Ce chef du personnel, qui dans l'organigramme, est situé au même niveau que le directeur de l'établissement, dépend hiérarchiquement de la direction technique du groupe de produit, et fonctionne en tant que directeur du travail, membre du directoire.

On remarquera qu'il dirige quatre sections dont les fonctions sont identiques à celles dépendant du directeur du travail lui-même. D'ailleurs ces sections ont des liaisons fonctionnelles entre elles.

On a là, sans doute, une organisation exceptionnellement complexe, mais qui illustre assez bien la combinaison des liaisons hiérarchiques et fonctionnelles, avec les doubles appartenances qui les caractérisent, très fréquente dans les grandes entreprises ou sociétés allemandes (1). Une telle structure d'organisation de la gestion du personnel renvoie, semble-t-il, à plusieurs dimensions d'analyse. D'abord elle traduit une forte imbrication entre dépendance technique (directeur technique en groupe de produit) et sociale (directeur du travail, au niveau directoire). Mais aussi une relative autonomie par rapport au directeur de l'établissement, qui apparaît plus comme le responsable d'une unité de production. Cependant cette autonomie, au sein même de la fonction "personnel" telle qu'elle apparaît dans cette partie d'un "Konzern" très important, semble relativement limitée. En effet ce chef du personnel qui est, dans sa fonction, compétent pour environ 3500 personnes (l'établissement considéré ici n'a que 700 personnes), apparaît à son tour très dépendant des politiques de gestion du personnel élaborées dans les services du Siège, sous l'autorité du Directeur du travail ; ainsi en est-il

1) "On comprend dès lors les difficultés que l'on peut avoir à obtenir dans une telle situation des effectifs et des structures d'emploi "comparables" à celle d'une autre société ayant elle-même ses propres structures. Que signifient alors, par exemple, les niveaux formels d'organisation si fréquemment utilisés dans certaines études anglo-saxonnes ?

dans le domaine de la rémunération, où des consignes extrêmement précises sont définies au niveau le plus élevé et appliquées impérativement au sein des départements. La tâche du chef du personnel est dès lors d'appliquer ces consignes en tenant compte des particularités locales de la main d'oeuvre.

Sans doute, la centralisation de la gestion sociale est ici évidente (pour ne pas dire, sa bureaucratisation). Mais, comme on l'a vu, l'organisation semble dans le cas allemand concilier davantage centralisation et autonomie des fonctions, liaison hiérarchique et liaison fonctionnelle ; le principe de l'unité de commandement qui, depuis FAYOL, semble avoir marqué durablement les entreprises françaises, n'est pas dans l'entreprise allemande aussi bien respecté. Les doubles appartenances y sont fréquentes, ainsi que les positions de "staff" ou d'assistant. Les relations entre services s'en trouvent sans doute améliorées ; et peut-être est-ce là aussi un antidote à la bureaucratisation qui, dans un autre contexte, menacerait inévitablement une organisation aussi centralisée, du moins pour certaines de ses fonctions.

Peut-être pourrait-on voir dans la centralisation de la gestion sociale l'un des effets de la cogestion, avec la présence au Directoire, du Directeur du travail dirigeant lui-même des services du personnel importants, et élaborant une politique sociale ayant un statut analogue à celui de la politique de l'entreprise, dans le domaine technique, commercial, ou financier ? Mais on sait que beaucoup de questions "sociales" sont en fait traitées à la base notamment les réclamations au niveau de l'atelier, ou les incitations à la formation. Cette entreprise semble donc être capable de concilier une politique du personnel élaborée au niveau le plus élevé (et en ce sens la gestion sociale est relativement centralisée : salaire, organisation de la formation) et une décentralisation de son application au niveau des unités de production (classement du personnel et affectation au poste de tra-

vail, actions de formation liées au procès de travail, traitement des réclamations au niveau de l'atelier). Le conseil d'entreprise permet de relier ces deux niveaux d'action, celui de la politique générale de l'entreprise, et celui de la co-gestion au poste de travail ; l'influence syndicale pouvant s'exercer par l'intermédiaire des délégués dont la majorité sont affiliés au syndicat, particulièrement dans la métallurgie, mais cette influence ne se manifeste que dans le cadre des institutions légalement établies (1).

C'est ce dernier aspect de décentralisation de la gestion sociale dans le cadre même de l'atelier qui doit être souligné ici, en mettant en évidence le rapport qui semble s'instituer dans l'entreprise allemande entre gestion sociale et gestion technique.

C'est sans doute au niveau de la fonction du contremaître que ce rapport apparaît le plus évident, et que le clivage est sans doute le plus manifeste avec la situation de l'entreprise française.

Le "Meister" allemand (on l'a vu dans cette entreprise) représente à la fois le premier niveau de la hiérarchie (son statut est d'employé, tandis que le chef d'équipe a le statut d'ouvrier, et reste donc solidaire avec ceux dont il a la responsabilité), et à ce titre il incarne l'autorité de la direction, tout en étant l'un des éléments essentiels du système technico-professionnel de la production ; il fait donc partie intégrante de l'"espace qualificationnel" (2) au même titre que l'ouvrier qualifié, le technicien d'atelier, ou l'ingénieur gradué. Sa compétence technico-professionnelle participe à la légitimation de son autorité. Dès lors interfèrent fonction sociale et fonction technique.

(1) Ces questions seront développées dans une autre partie du rapport. Notons cependant ici que la loi sur la constitution des entreprises reconnaît elle-même l'autonomie relative de l'établissement, comme partie de l'entreprise et comme unité de production.

(2) Notion évoquée en introduction

Dans le cas français, le contremaître apparaît davantage investi par sa fonction hiérarchique de commandement et par ses tâches administratives (établissant la remontée des informations vers le service du personnel où elles sont traitées). La tendance est ici plutôt au dédoublement de la fonction sociale et de la fonction technique. L'autonomie du contremaître y est sans doute moins assurée ; comme membre de la hiérarchie, il n'a d'autorité que par délégation, mais la responsabilité et les décisions se situent en dessus de lui. Il est davantage l'homme des relations-humaines ou le témoin des conflits, que l'homme de la technique au sein de l'atelier. Le "social" et les "conflits" tendent à remonter vers le niveau directionnel de l'entreprise ; le technico-professionnel est pris en charge soit par les services techniques en amont de la production, soit, on l'a vu, par des règleurs (aujourd'hui OP3 mais peut-être futurs techniciens d'atelier). Le "social" et le "technique" ont ainsi leur propre hiérarchie ; l'atelier représente plutôt le niveau de l'exécution, dans l'un et l'autre domaine. Les décisions sont prises au niveau au dessus. La division du travail est plus verticale qu'horizontale ; elle passe par ceux qui prennent les décisions, d'une part, et ceux qui les transmettent ou les exécutent, d'autre part.

CHAPITRE III. ENTREPRISES DE GROSSE CONSTRUCTION MECANIQUE

(Production à l'unité)

INTRODUCTION

Les entreprises observées : leur structure d'emploi et d'encadrement

Il s'agit ici de deux entreprises appartenant, dans chaque pays, à une société ou groupe industriel de grande taille, spécialisée dans la construction électrique et mécanique (France) et la construction métallique et mécanique (Allemagne).

La société française à laquelle les deux établissements observés sont rattachés a un effectif de 40 000 personnes environ (cette société faisant elle-même partie d'un groupe de 120 000 personnes).

Le "Konzern" allemand au sein duquel un groupe de produit et une unité de production ont été étudiés a un effectif d'environ 60 000 personnes.

En cours d'enquête, la société française et le Konzern allemand ont d'ailleurs connu des restructurations internes, qui ne remettent cependant pas en cause, pour l'essentiel, les observations que nous avons effectuées au sein des établissements et unités de production.

Il doit être souligné ici que la comparaison de ces établissements ou unités de production s'est avérée, dans ce cas, encore plus difficile, du fait notamment de la complexité des structures de chaque société, et parfois de l'évolution même de ces structures, au cours de l'observation. En effet, si le type de production, ainsi que la technologie mise en oeuvre, sont largement comparables, les structures d'organisation, à tous les niveaux, peuvent inclure, plus que dans les cas précédents, des particularités liées soit à l'évolution interne de chaque société et à leurs restructurations relativement fréquentes, soit au type de produit lui-même qui nécessite une certaine flexibilité des unités de production et des services annexes.

On considèrera donc moins ici l'analyse des structures formelles que l'étude des processus qui les sous-tendent : répartition des qualifications, modes d'accès aux fonctions et aux emplois, relations entre services et secteurs.

La structure d'emploi des établissements français et allemands :

- Etablissements observés en France (rattachés à une société de construction électrique et mécanique qui, avec ses filiales représente un effectif de 45 000 salariés).

Deux établissements ont donné lieu à des observations et à des collectes d'information ; malheureusement, l'étude n'a pas pu être menée de façon homogène dans l'un et l'autre cas. Dans l'un des établissements (qui a été d'abord une entreprise indépendante, avant d'être absorbée par l'actuelle société il y a une dizaine d'années), si l'on a pu recueillir les données statistiques (1) sur le personnel et effectuer quelques entretiens dans le service du personnel et auprès du directeur de fabrication, il n'a pas été possible de rencontrer les chefs d'atelier, contremaîtres et chefs d'équipe ; inversement, dans l'autre établissement, quatre entretiens ont pu être réalisés (le responsable du personnel, un ingénieur des méthodes, un chef d'atelier, un contremaître) ; par contre, les données statistiques sur les effectifs sont relativement agrégées.

Cependant, l'analogie des types de production nous autorisè, dans certains cas, à cumuler les informations les plus qualitatives (formation, carrière, fonction de la maîtrise) (2).

Le premier établissement a un effectif de 2 086 personnes ; il comporte quatre groupes d'étude de produits (notamment bureaux d'étude et services technico-commerciaux d'équipements hydrauliques et nucléaires) et un département de fabrication. La fabrication est essentiellement consa-

(1) Les données relatives aux cadres ont été recueillies au siège social.

(2) On désigne par "A" le premier établissement, et par "B" le second, dans la suite du texte.

crée à la construction d'équipements lourds (éléments de turbines, vannes, citernes, etc...) destinés à des installations hydrauliques et nucléaires.

Le second établissement (qui a toujours été rattaché à la même société) a un effectif d'environ 15 000 personnes ; il est constitué par l'une des principales divisions de la société (spécialisée dans la fabrication de gros matériel électro-mécanique, équipant aussi bien des centrales thermiques que des centrales nucléaires), par un groupe de construction de locomotives électriques, et par un groupe d'ingénierie spécialisé dans les centrales thermiques et les équipements électro-mécaniques. Des services généraux assurent la gestion du personnel et des matériels de l'ensemble de ces unités. Une particularité est à signaler : il n'y a pas une direction unique à la tête de cet établissement (qui regroupe en fait plusieurs "usines") ; les directeurs (de direction ou de groupe) sont rattachés directement au siège social de la société. Les observations effectuées dans cette ensemble d'unités productives ont été limitées au département usinage (774 personnes) du groupe de gros matériel électro-mécanique (3 797 personnes) ; ce secteur de production est en effet le plus comparable à celui de l'établissement précédent.

Voici quelques données sur la structure d'emploi du personnel de ces deux établissements :

ETABLISSEMENT A			ETABLISSEMENT B (Groupe de gros matériel électro-mécanique)	
Ensemble de l'établissement	Département de fabrication		Ensemble du groupe	Département d'usinage
Ouvriers : 992 (48%)	787 (77%)		3.081 (81%)	612 (80%)
Employés et techniciens non-cadres 663 (30%)	131 (13%)		411 (11%)	101 (13%)
Personnel d'encadrement (maîtrise % cadres) 463 (22%)	108 (11%)		305 (8%)	51 (7%)
<u>2086 (100)</u>	<u>1026 (100)</u>		<u>3797 (100)</u>	<u>764 (100)</u>

Si la structure professionnelle est relativement comparable entre les secteurs de fabrication dans les deux cas, des différences apparaissent au niveau de l'ensemble des effectifs : l'établissement A a en effet un pourcentage d'ouvriers nettement inférieur à celui du groupe B (48 % au lieu de 81 %). Cet écart s'explique par la présence, dans le premier cas, de bureaux très importants dont certains ne sont pas rattachés à un secteur de fabrication, produisant essentiellement de la "matière grise", i.e. des projets et de l'ingénierie (1). Inversement, les effectifs des "non ouvriers" du groupe électro-mécanique, dans l'établissement B, sont minorés du fait de la centralisation, dans un service unique, de l'ensemble des services généraux communs aux différents groupes (2).

La répartition des effectifs de l'ensemble des établissements de la société de construction électro-mécanique (siège social compris, mais sans les filiales) permet de préciser le poids relatif de chaque catégorie du personnel : 1 264 ingénieurs et cadres (8 %), 5 153 employés, maîtrise et techniciens (33 %), et 9 039 ouvriers (58 %), sur un total de 15 456 salariés.

Les disparités, qui viennent d'être évoquées, traduisent la complexité d'organisation d'une société qui s'est progressivement constituée en absorbant d'autres entreprises, et qui est elle-même rattachée à un groupe industriel puissant, comprenant de nombreuses filiales (effectifs : 120 000 salariés).

La comparaison (partielle) effectuée avec l'établissement allemand correspondant serait dès lors risquée si elle prétendait rendre compte de différences globales de structures d'organisation ou même de structures d'emploi. Une telle comparaison nécessiterait une tout autre

-
- 1) Rappelons ici que cet établissement constituait une entreprise autonome jusqu'à son rattachement à la Société de Construction électro-mécanique, il y a dix ans : l'une de ses activités principales était alors les études et recherches dans le domaine hydraulique.
 - 2) La répartition par catégories professionnelles de l'ensemble des effectifs de l'établissement B, incluant donc les services généraux, est la suivante : ouvriers (63%), employés non cadres et techniciens (25%), encadrement (maîtrise + cadres) (12%).

approche, qui aurait dès lors sa propre logique (1). De ce point de vue, notre approche est plus "qualitative", observant davantage des processus qui, bien que limités, peuvent néanmoins contribuer à la compréhension de phénomènes plus globaux.

"Etablissement" allemand au sein d'un "Konzern" spécialisé dans la construction de gros matériel métallique et mécanique (équipements pour l'industrie chimique et nucléaire, citernes, pompes, machines-outils complexes et de grande dimension, matériel ferroviaire...). Les effectifs totaux du Konzern représentent environ 60 000 salariés (dont 74 % d'ouvriers) répartis en cinq groupes principaux de produits (2). Le groupe (équivalent à un établissement) qui a été retenu pour la comparaison est spécialisé dans la grosse construction mécanique ; ses effectifs sont de 4 000 salariés environ (dont 68 % d'ouvriers). Il comprend lui-même trois sous-groupes de produits (citernes et équipements d'industries en processus continu, pompes, machines-outils), dont la fabrication est répartie géographiquement dans deux établissements. Les observations et entretiens ont été réalisés principalement dans l'unité de produit : citernes et équipements pour industries en continu - qui a connu ces dernières années une expansion relativement forte par rapport aux autres unités de production.

Voici quelques données sur la structure d'emploi de l'établissement allemand (groupe de produit "Construction mécanique" comprenant 3 sous-groupes de produit : citernes, pompes, machines).

(1) Et qui rencontrerait d'ailleurs d'autres types de difficultés : chaque société a sa propre "logique" de diversification de produits ; les regroupements successifs et les fusions ne se font pas à partir des mêmes situations (chaque entreprise a sa propre histoire et se situe à une étape particulière de son "cycle de vie") ; la "logique" des groupes financiers peut aussi intervenir de manière différente dans le processus de concentration du capital.

(2) La complexité de ce Konzern se traduit notamment par son rattachement à plusieurs branches d'industrie (sidérurgie, métallurgie, construction mécanique), et par ses relations avec cinq associations patronales différentes.

ENSEMBLE DU GROUPE	Ouvriers :	1039, soit 61%
	Employés et techniciens :	357, soit 21%
	Encadrement (maîtrise + cadres) :	299, soit 18%
		1695 (100)

SOUS-GROUPE DE PRODUIT (citernes et équipement pour industries en continu)	Ouvriers :	386, soit 74%
	Employés et techniciens :	99, soit 19%
	Encadrement (maîtrise + cadres) :	30, soit 6%
		515 (100)

Pour l'ensemble de la production (3 groupes de produits), les mêmes catégories de pourcentage seraient respectivement de : 62 %, 28 %, 10 %.

Rappelons que, contrairement aux deux couples d'entreprises présentées dans les chapitres précédents, le couple d'entreprises de construction de gros matériel mécanique (ainsi que celui des entreprises de pétrochimie présenté ultérieurement) on fait l'objet d'une étude intensive du personnel d'encadrement : collecte d'informations individuelles concernant l'âge, l'ancienneté, la classification, la fonction, la carrière et la formation. Ces informations ont été traitées en informatique ; quelques résultats seront présentés ici, en complément de ceux déjà analysés dans la première partie du rapport (1).

Comme pour les autres couples d'entreprises, des entretiens ont pu être menés auprès des responsables de la gestion du personnel, ain-

(1) Ces informations, pour l'entreprise française de construction mécanique, ont été relevées uniquement pour l'établissement A (effectifs : 2 086 dont 463 personnes appartenant à l'encadrement).

si que dans une ligne hiérarchique de production (ingénieur de production, chef d'atelier, contremaître, chef d'équipe) et auprès des responsables de services techniques, auxiliaires de la production (spécialement : ordonnancement, préparation du travail).

Avant d'étudier, sur la base de ces entretiens et des informations recueillies dans les entreprises, les caractéristiques les plus significatives de l'organisation du travail et des modes d'accès aux fonctions d'encadrement, il est utile de présenter ici la structure et le poids relatif du personnel d'encadrement des deux principaux établissements observés en France et en Allemagne. Indiquons ici les catégories de salariés qui ont été considérées comme faisant partie du "personnel d'encadrement".

Pour l'Allemagne, il s'agit des Leitende Angestellte (L.A.) ou "cadres dirigeants", catégorie, semble-t-il, plus restrictive que celle des "cadres supérieurs" français, des "employés hors-tarif" (A.T.) ; des différentes catégories de "Leiter" (chefs de groupe, chefs de service, chef d'atelier), des employés techniques et commerciaux de haut niveau ayant une fonction d'encadrement (T^6 , K^6) (1)...

En France, le personnel d'encadrement comprend l'ensemble de la maîtrise (de production ou de bureau) coefficients 209 à 340), les employés d'un coefficient égal ou supérieur à 270, les dessinateurs d'un coefficient égal ou supérieur à 305, les techniciens d'un coefficient égal ou supérieur à 312, et l'ensemble des cadres.

En Allemagne comme en France, ces catégories sont définies par les conventions collectives. Cependant, le choix définitif dans chaque entreprise a été effectué après avoir pris connaissance de la structure d'organisation et après discussion avec les responsables du service

(1) Parmi le groupe tarifaire le plus élevé des techniciens et des employés commerciaux (i.e. : T^6 et K^6), seuls les chefs de groupe ont été retenus dans le personnel d'encadrement ; ce qui signifie que d'autres T^6 et K^6 , les plus nombreux, constituent néanmoins une sorte d'encadrement technique en tant que spécialistes ou experts sans fonction de commandement.

du personnel pour tous les cas litigieux (1). Les limites de ces catégories sont sans doute relativement arbitraires et dépendent en fait des pratiques de classification des entreprises. La frontière est floue entre le technicien d'un haut niveau de compétence, mais sans responsabilité d'encadrement, et celui qui exerce une telle responsabilité sur quelques autres techniciens. La notion d'encadrement doit prendre des significations différentes selon que l'on considère les questions d'autorité et de partage des attributs de la direction, ou celles du niveau de contribution technico-professionnelle à l'entreprise.

Comparaison du poids relatif et de la structure interne du personnel d'encadrement dans les deux établissements

Comme on a pu le constater précédemment, le poids relatif du personnel d'encadrement semble plus élevé dans l'établissement français (22 %) que dans l'établissement allemand (18 %) ; la différence étant cependant moins sensible lorsque l'on considère les seules unités de production au sein de ces établissements : 11 % dans le premier cas, 10 % dans le second cas, mais seulement 6 % si l'on ne retient que le sous-groupe de produit (équipements d'industrie en continu) le plus comparable à la production française.

Il semble cependant que les particularités de chaque établissement peuvent rendre compte à elles seules mais partiellement des différences constatées.

Ainsi, si l'on compare la répartition du personnel d'encadrement selon les principales "fonctions" de chaque établissement (cette distribution est celle fournie par les centres de coût), on constate des différences importantes : notamment le poids beaucoup plus fort en France de l'encadrement affecté à la fonction "Etudes et recherches" (fonction

(1) Cette procédure est sans doute discutable. Mais en l'absence de toute définition "objective" des catégories de l'encadrement, celle-ci a cherché à concilier celle qui ressort des classifications conventionnelles et celle de la "pratique de gestion" de l'entreprise. On reviendra ultérieurement sur les "limites" de la comparabilité des catégories d'encadrement d'un pays à l'autre.

beaucoup moins développée dans l'établissement allemand (1)), et celui, du même ordre de grandeur, de l'encadrement affecté aux fonctions "Préparation du travail et contrôle" dans l'établissement allemand. On peut d'ailleurs se demander (sans que cela ait pu encore être vérifié) s'il n'y a pas une certaine substituabilité entre ces fonctions d'un établissement à l'autre (lorsqu'on sait la part que prend le travail de dessinateur dans la préparation de ce type de production (2)).

Tableau 50. LE PERSONNEL D'ENCADREMENT REPARTI SELON LES "FONCTIONS" DE CHAQUE ETABLISSEMENT

	<i>Production + entretien</i>	<i>Préparation du travail + contrôle</i>	<i>Etudes et recherche</i>	<i>Commercial + technico- commercial</i>	<i>Direction + Personnel + Administra- tion générale</i>	
ETABLISSEMENT FRANCAIS :	<u>23%</u>	8%	<u>32%</u>	21%	17%	100
ETABLISSEMENT ALLEMAND :	18%	<u>32%</u>	4%	<u>29%</u>	17%	100

La comparaison de la structure interne de l'encadrement fournit une autre perspective pour approcher les différences dans les établissements étudiés :

- 1) Rappelons cependant que dans l'établissement français les études et recherches ont largement un objectif propre qui n'a pas toujours d'effet direct sur la fabrication.
- 2) Le Directeur industriel de l'établissement français reconnaissait qu'il y avait beaucoup de relations formelles et informelles entre "les gens de production" et les "bureaux d'études".

Tableau 51. STRUCTURE INTERNE DE L'ENCADREMENT

	Maîtrise de Production et d'Entretien		Techniciens et commerciaux d'encadrement		Autres cadres moyens et supérieurs		T
ETABLISSEMENT FRANCAIS (N = 2086)	(95)	21%	(143)	32%	(205)	47%	(443) 100
ETABLISSEMENT ALLEMAND (N = 1695)	(41)	14%	(87)	33%	(153)	52%	(291) 100
DEPARTEMENT DE FABRICATION (France) (N = 1035)	(70)	<u>65%</u>	(13)	12%	(25)	23%	(108) 100
* UNITES DE FABRICATION (ALLEMAGNE) (N = 1630)	(41)	17%	(74)	<u>31%</u>	(144)	<u>55%</u>	(243) 100

* correspondant aux 3 sous-groupes de produit.

On remarque, au niveau des établissements, le poids relativement plus élevé de la maîtrise en France, et des cadres (hors-tarif : AT et Leitende Angestellte ; LA) en Allemagne (1).

Lorsqu'on isole les unités de fabrication des autres services des établissements, ces tendances sont même renforcées ; précisons, toutefois, que ces unités sont constituées non seulement des ateliers mais aussi des services techniques fonctionnellement rattachés à la production (entretien, préparation du travail, ordonnancement) quelles que soient les modalités de ce rattachement.

Ceci suggère une hypothèse : les tâches de fabrication seraient plus "encadrées" en France qu'en Allemagne, et surtout pour un encadrement plus "direct", celui qu'exerce la maîtrise sur les ouvriers.

(1) Notons toutefois, on reviendra sur ce point, qu'en Allemagne, la notion de LA est sans doute plus restrictive que celle de cadres supérieurs en France. Dans le cas présent, le poids des L.A. est plus faible que celui des A.T. parmi le total des "cadres" allemands.

Inversement, en Allemagne, la fabrication, moins encadrée "directement" par la maîtrise, le serait davantage mais "indirectement" par du personnel technique ou des ingénieurs gradués (ayant le statut de "hors-tarif" : A.T., et plus rarement, L.A.).

Sans chercher à vérifier ici ce type d'hypothèse (ce que l'analyse plus qualitative des entreprises tentera de faire), l'analyse statistique de la structure de l'encadrement affecté aux groupes de "production + entretien" et "Préparation du travail + contrôle" fournit des informations qui tendent à la renforcer.

Tableau 52. STRUCTURE DE L'ENCADREMENT DE LA PRODUCTION ET DES SERVICES.

TECHNIQUES

		<i>Maîtrise de production et des services techniques</i>	<i>Employés et techniciens d'encadrement</i>	<i>Autres cadres moyens et supérieurs</i>	T
Production + Entretien	FRANCE	<u>82%</u>	4%	15%	100
	ALLEMAGNE	66%	9%	<u>25%</u>	100
Préparation du travail + Contrôle	FRANCE	6%	34%	<u>60%</u>	100
	ALLEMAGNE	5%	<u>47%</u>	48%	100

On remarquera le poids particulière élevé de la "maîtrise", en France, dans le secteur où dominent les ouvriers, et celui des "cadres" dans celui où dominent les techniciens : ces indices vont dans le sens d'un encadrement relativement "hiérarchisé". Le poids plus élevé de l'encadrement "technique" en Allemagne, et celui de l'encadrement de "production" en France, suggèrent aussi l'importance en Allemagne d'un encadrement "fonctionnel" complémentaire d'un encadrement d'"autorité".

Tableau 53, POIDS RELATIF DE L'ENGAGEMENT DANS LA PRODUCTION ET LES SERVICES TECHNIQUES

	<i>Production</i>	<i>Entretien</i>	<i>Préparation du travail</i>	<i>Contrôle</i>	<i>T</i>
Etablissement FRANCAIS	<u>66%</u>	9%	18%	7%	100
Etablissement ALLEMAND	30%	6%	<u>57%</u>	7%	100

Mais les différences essentielles résident sans doute davantage encore dans les types de relation existant, dans l'un et l'autre pays, entre la "Production" d'une part, et les "Services techniques" d'autre part. C'est aussi, bien entendu, les différences existant au sein même du "système d'encadrement" qu'il faudra mettre en évidence. Là, sans doute, s'arrête l'intérêt d'une analyse purement statistique, souvent fragile, mais qui a le mérite de mettre en évidence des disparités qu'il reste à expliquer.

Une dernière information permet encore de "relativiser" la notion d'encadrement de la "production", en rapportant celle-ci à la population des ouvriers de production + entretien qui constitue, dans ce cas, une population "encadrée" :

	PERSONNEL D'ENCADREMENT			
	<i>Ouvriers de Production et d'entretien</i>	<i>de la production et de l'entretien</i>	<i>des services de préparation du travail + contrôle</i>	
Etablissement FRANCAIS	65%	<u>11%</u>	4%	100
Etablissement ALLEMAND	<u>89%</u>	4%	<u>7%</u>	100

Le tableau ci-dessus met en évidence la structure d'ensemble de ce que l'on peut considérer comme une unité "technico-productive" de l'entreprise. Il en ressort le poids un peu plus élevé de la main d'oeuvre ouvrière dans l'établissement allemand, et un encadrement technique plus fort ; inversement, un encadrement direct de la production

plus élevé, dans l'établissement français, alors que le poids de la main d'oeuvre ouvrière y est légèrement inférieur.

1. Organisation du travail, structure d'emploi, et système d'encadrement dans les unités de production des deux entreprises, française et allemande

1.1. Etablissement français (groupe construction mécanique)

1.1.1. Structure d'emploi et d'organisation

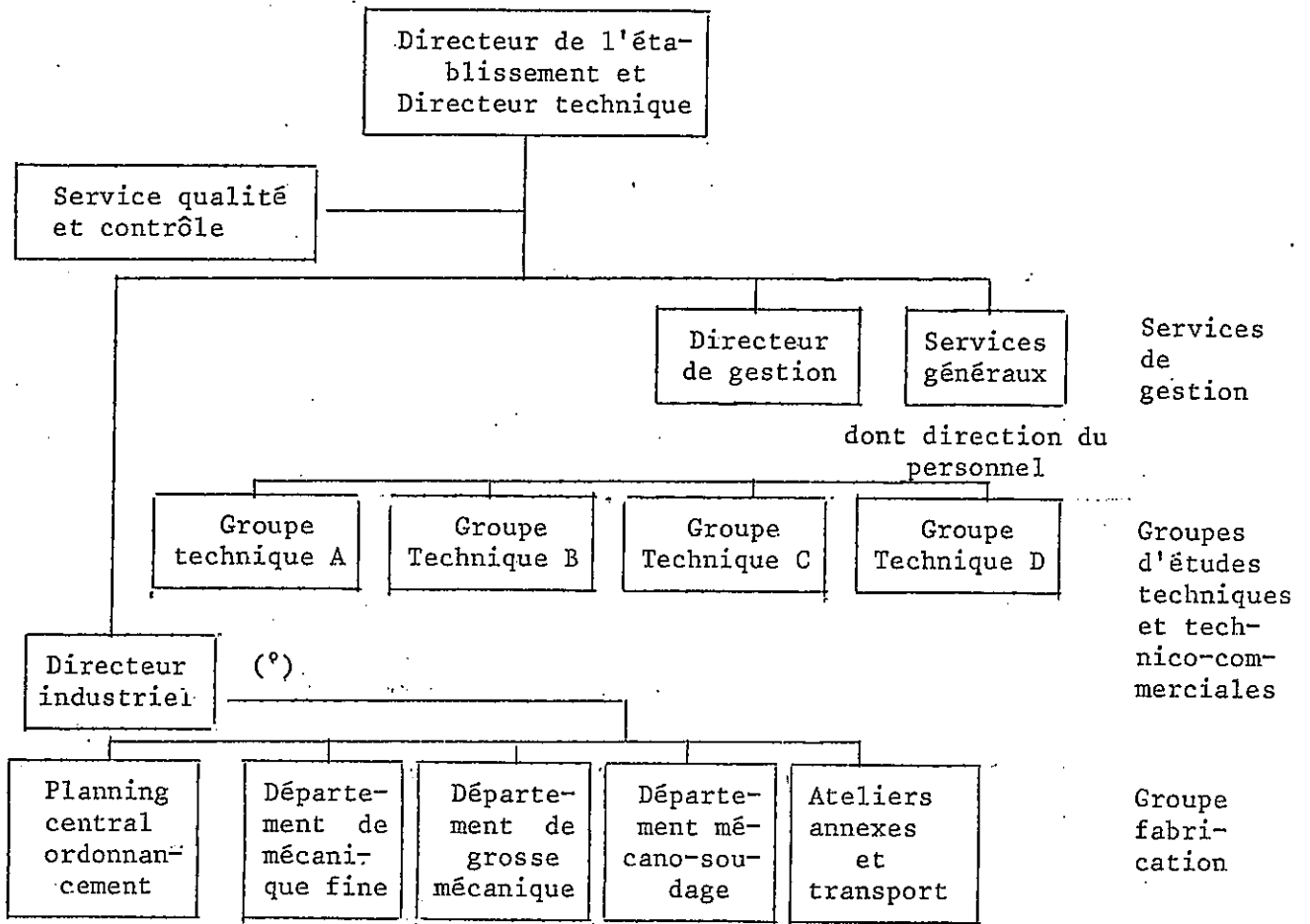
Considérons d'abord l'établissement A pour lequel les informations statistiques sur la structure du personnel sont les plus précises. Le secteur de fabrication appelé "groupe industriel", à lui seul, représente environ la moitié de l'effectif total, soit 1 026 salariés sur 2 086.

Ce groupe, dirigé par un cadre supérieur qui a le titre de "Directeur industriel" (Position IIIC), comprend quatre départements de production, correspondant à des ateliers (grosse mécanique, mécano-soudage, mécanique fine, et ateliers annexes + transport), ainsi que deux services (services généraux, et le "planning central"). (Voir organigramme ci-joint).

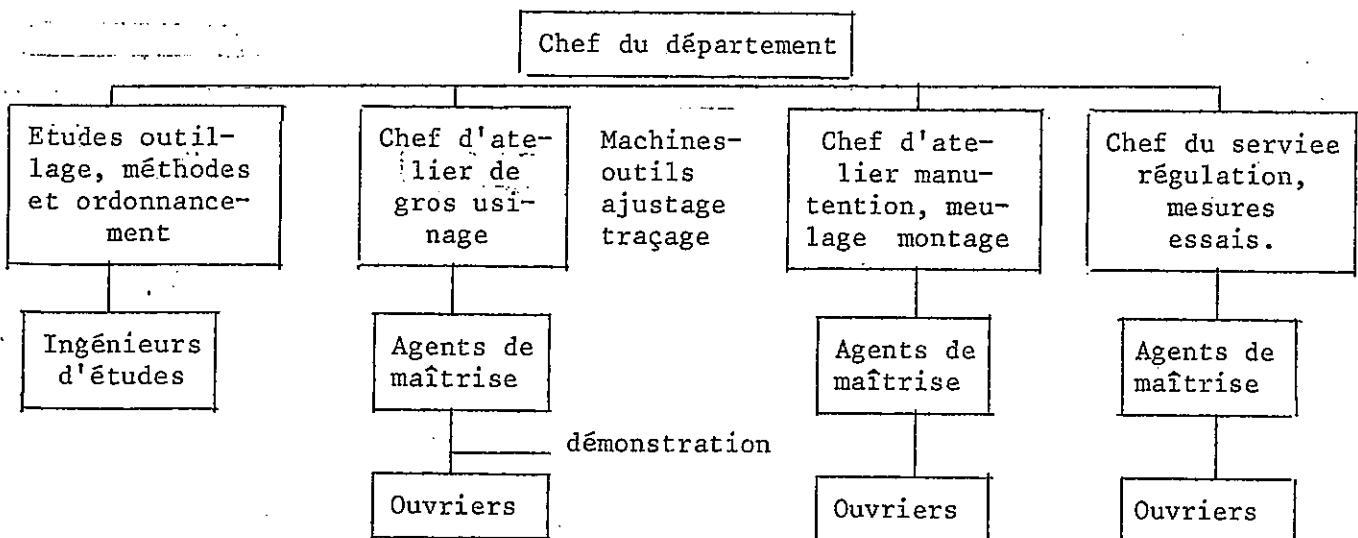
Les départements de production et les services sont rattachés directement au Directeur industriel, assisté d'un adjoint, lui-même cadre IIIC.

La structure d'emploi du "groupe industriel" qui correspond à l'ensemble de la fabrication est la suivante :

Organigramme (simplifié) de l'établissement A de construction mécanique



Organigramme du département Grosse mécanique



(*) Le Directeur industriel, responsable de l'ensemble des fabrications, est au même niveau hiérarchique (IIIC) que les directeurs des différents groupes techniques et que le directeur de gestion ; les chefs de départements, étant généralement en position IIIB, et les chefs d'ateliers en position IIIA.

Tableau 54. STRUCTURE D'EMPLOI DU GROUPE INDUSTRIEL : FABRICATION

Ingénieurs et cadres	:	25	
Maîtrise	:	70	
Techniciens et employés d'encadrement	:	13	Encadrement : 11% (N = 108)

Employés et techniciens d'exécution	:	131	"Non-ouvriers non-cadres" : 13% (N = 131)

Maîtres-ouvriers	:	119	
Ouvriers professionnels (OP1, OP2, OP3)	:	555	Ouvriers (1) : 77% (N = 787)
OS et manoeuvres	:	113	
		1026	100

(1) Soit 15% de Maîtres-ouvriers, 71% d'ouvriers-professionnels, 14% d'Os et manoeuvres.

Le poids de l'encadrement est donc relativement élevé ; particulièrement celui de la maîtrise par rapport aux ouvriers ; on a environ un agent de maîtrise pour 10 ouvriers, en moyenne.

Il est vrai que les 2/3 environ de l'encadrement du secteur de fabrication est constitué d'agents de maîtrise :

Maîtrise de production et d'entretien	Employés et techniciens d'encadrement	Cadres	
65 %	12 %	23 %	100

Par contre, la structure d'encadrement se différencie fortement lorsque l'on considère les autres secteurs professionnels :

Tableau 55. STRUCTURE D'EMPLOI DES SERVICES NON PRODUCTIFS

	<i>Maîtrise technique ou administrative</i>	<i>Techniciens d'encadrement</i>	<i>Employés d'encadrement</i>	<i>Ingénieurs et cadres</i>	T
. Etudes et recherche	-	<u>42%</u>	-	<u>58%</u>	100
. Commercial et technico-commercial	2%	<u>25%</u>	14%	<u>59%</u>	100
. Direction + Personnel + Administration Générale	9%	3%	<u>46%</u>	<u>47%</u>	100

L'observation des deux principales unités de fabrication permet une approche plus précise encore de la structure d'encadrement : il s'agit du département de la Grosse mécanique et de celui du mécano-soudage.

Ces deux départements, qui assurent l'essentiel de la fabrication, sont géographiquement très imbriqués l'un dans l'autre : la production à l'unité de très gros éléments métalliques implique en effet non pas le déplacement des matériaux devant des postes de travail, mais l'inverse, les pièces à usiner ou à souder étant relativement peu mobiles.

Département Gros usinage (Voir organigramme ci-dessus).

Ce département est dirigé par un chef de département (cadre III B). Il a sous ses ordres 12 ingénieurs et cadres, 26 agents de maîtrise, 30 techniciens, 12 employés administratifs, et 391 ouvriers, tous qualifiés (niveau CAP et au-dessus) ; soit 471 personnes (dont 83 % d'ouvriers). On retrouve dans ce département la proportion d'un agent de maîtrise pour dix ouvriers, en moyenne.

La proportion relativement élevée de techniciens et d'ingénieurs se justifie par la présence d'un important bureau d'étude et d'ordonnancement, rattaché directement au chef du département gros usinage. Ce service qui a à sa tête un cadre III B, comprend 4 ingénieurs, 20 techniciens et quelques employés, soit une trentaine de personnes. Il est char-

gés des études d'usinage et d'outillage, et de la préparation des "gammes" de fabrication.

La structure hiérarchique des ateliers de ce département est très proche de celle déjà relevée dans les précédentes entreprises de métallurgie ; comme l'illustre l'organisation de la section "machines-outils, affûtage, traçage", dont l'effectif est de 203 personnes. Le cadre IIIA, qui en a la responsabilité, a sous ses ordres :

- 1 sous-ingénieur
- 4 chefs d'atelier
- 11 contremaîtres
- 180 ouvriers (tous professionnels),

ainsi qu'une équipe de "démonstrateurs" (classés agents techniques) qui interviennent directement en fabrication et dont le rôle sera analysé ultérieurement.

C'est d'ailleurs la même structure que l'on retrouve dans le département usinage de l'établissement B (appartenant à la même société) dont l'effectif est de 760 personnes :

Le chef de fabrication (cadre IIIB) a sous sa responsabilité directe : un chef d'atelier (IIIA), ainsi que deux services de "méthode-outillage", et "d'ordonnancement-lancement". Les services techniques dirigés par deux cadres (IIIA) ont un effectif d'environ 90 personnes, avec une forte proportion de techniciens. Le chef d'atelier supervise à son tour 2 ingénieurs de fabrication, 15 agents techniques, 37 agents de maîtrise, et environ 560 ouvriers (dont 68 % de professionnels) soit un effectif de 614 personnes.

On notera ce qui caractérise ce type de structure par rapport à celle observée jusqu'ici, le poids relativement élevé de l'encadrement direct par rapport à la main-d'oeuvre ouvrière, elle-même constituée d'une majorité (et même dans certains ateliers, en totalité) d'ouvriers professionnels ; ainsi que l'importance des services techniques qui "encadrent" indirectement la production.

Le département de "mécano-soudage"

Un chef de département (cadre IIIB) ayant sous sa responsabilité à la fois un service d'études outillage et de préparation du travail (23 personnes, dont 3 ingénieurs de fabrication, 24 agents de maîtrise, 2 "démonstrateurs", et environ 300 ouvriers.

Au total, la structure d'emploi de ce département est la suivante :

7 ingénieurs et cadres		
1 sous-ingénieur		
36 techniciens et employés		
24 agents de maîtrise		soit 18 %
l'effectif ouvrier se décomposant en		
maîtrise-ouvriers :	30	
OP2 + OP3 :	126	
OP1 :	111	
OS :	35	soit 75 %

100

Le rapport des agents de maîtrise par rapport aux ouvriers est ici de 1 à 12,5.

De l'ensemble de ces informations, retenons que la section Fabrication de l'établissement français de grosse construction mécanique se caractérise par un taux d'encadrement relativement élevé (11 %) - par une forte proportion d'agents de maîtrise dans cet encadrement (65 %), - par un taux très élevé d'ouvriers professionnels (45 % d'OP2 et OP3, 12 % de maîtres-ouvriers). De plus, on a pu remarquer l'importance des services techniques (études outillage, ordonnancement, méthodes, préparation du travail) qui, au sein de chaque département de Fabrication, représente environ 6 % des effectifs. Ces services sont sous la responsabilité directe des chefs de département (Gros-usinage, mécano-soudage), ce qui représente une certaine autonomie. On se souviendra cependant que le

Directeur industriel (qui est le responsable de l'ensemble du groupe Fabrication) a sous sa responsabilité directe un "planning central" qui établit une liaison entre les bureaux d'études des différents groupes de produits (hydraulique, nucléaire, etc...) et les bureaux techniques de fabrication implantés dans les départements de production. On peut voir là une sorte de compromis entre une structure centralisée et décentralisée. Cette fonction de coordination est très importante dans une unité de production à l'unité où l'on a notamment le souci d'abaisser les temps de fabrication, souvent considérables, et de tenir des délais exigeants, malgré les aléas et les inconnus qu'implique nécessairement ce type de production.

Mais par delà les caractéristiques d'organisation formelle et de structures d'emploi et de fonction, il importe d'analyser les modalités d'acquisition de la qualification des différentes catégories du personnel ainsi que le processus de mobilité entre catégories. Ceci permettra d'approcher à la fois le contenu des fonctions, leur marge d'autonomie relative, et les questions relatives à la gestion du personnel.

1.1.2. Mode d'accès aux emplois, mobilité entre catégories, gestion du personnel

On se centrera principalement ici sur le secteur "technico-productif" des établissements A et B de la Société de Construction électromécanique française ; en se référant pour l'essentiel aux entretiens effectués dans chaque établissement. L'objectif est moins de décrire des structures d'organisation ou d'emploi, que de chercher à mettre en évidence la "logique" qui sous-tend le système d'encadrement dont on a souligné précédemment les caractéristiques principales.

La spécificité de la production du couple d'entreprises considéré, en France comme en Allemagne, (production à l'unité de gros équipements métalliques et mécaniques) implique d'une part des tâches d'études, de planification de la fabrication et de préparation du travail, longues et complexes, et, d'autre part, des travaux d'usinage, de pliage ou de cintrage de tôles épaisses, de soudure de très haute qualité (souvent ef-

fectuées sur des métaux spéciaux) ; les pièces ou éléments d'équipements, qui ont le plus souvent des dimensions considérables, nécessitent néanmoins une très grande précision dans l'exécution et de multiples contrôles de qualité et de tolérance.

Cet ensemble de tâches exige à tous les niveaux, aussi bien dans les bureaux d'étude et de préparation du travail, que dans les ateliers, une main d'oeuvre très compétente et de haute qualification. Il n'est dès lors pas surprenant de constater que, dans les deux pays, ces entreprises aient cherché à former elles-mêmes une partie de leur main-d'oeuvre, en organisant des écoles d'apprentissage (ce qui est généralement plus fréquent en Allemagne qu'en France).

Dans les deux établissements français étudiés (A et B), une école d'apprentissage a été créée dès l'origine (1). Bien qu'essentiellement destinée à former des ouvriers qualifiés, qui constituent l'essentiel de la main d'oeuvre ouvrière, cette formation professionnelle de base (préparation aux CAP de tourneur, fraiseur, soudeur, chaudronnier, qui n'ont d'ailleurs pas toujours été préparés par les établissements de l'Education Nationale) se retrouve dans une partie non négligeable de l'encadrement.

Cela est particulièrement sensible dans l'établissement A, qui avant son rattachement à la Société de Construction électrique et mécanique, avait une politique de promotion interne très développée : la quasi-totalité de la maîtrise est "sortie du rang", comme anciens ouvriers qualifiés formés pour la plupart à l'Ecole d'apprentissage de l'entreprise ; on retrouve également une forte proportion d'anciens ouvriers qualifiés dans les bureaux de préparation du travail, et près de 40 % des cadres sont des "autodidactes", devenus cadres par promotion interne (l'âge moyen des cadres "autodidactes", est de 50 ans, celui des diplômés est de

(1) Dans l'établissement B, créé au début du siècle, l'école d'apprentissage a cessé de fonctionner autour des années 60 au moment où l'Education Nationale a ouvert un collège technique ; mais l'entreprise l'a réouverte en 1974 du fait de l'indétermination (en quantité et en qualité) de la formation donnée au collège technique par rapport aux besoins de cette industrie.

43 ans). Ainsi, dans le personnel d'encadrement de l'établissement A, 80 % de la maîtrise de production et d'entretien a débuté comme ouvrier ; c'est aussi le cas de 33 % des techniciens d'encadrement. Par contre, si 9 % seulement des cadres ont commencé comme ouvrier, 26 % d'entre eux ont été d'abord techniciens ou employés.

Les effets de la promotion interne se traduisent aussi dans l'ancienneté (d'entreprise) des différentes catégories :

"ont plus de 20 ans d'ancienneté" :

- 39 % des ouvriers très qualifiés (OP2, OP3, maîtres-ouvriers)
- 72 % de la maîtrise de production et d'entretien
- 61 % des techniciens d'encadrement
- 52 % des administratifs d'encadrement
- 47 % des cadres.

Bien que l'actuelle société n'ait pas aujourd'hui la même politique (1) (31 % de ses cadres sont cependant des "autodidactes", i.e. non diplômés de l'enseignement supérieur), on retrouve une structure d'ancienneté relativement proche dans les autres établissements.

Notons ici que l'ancienneté semble, dans cet établissement (A), très liée à la fois au niveau de qualification et à la position hiérarchique, comme si elle était en elle-même un critère de promotion. On reviendra sur ce point dans la comparaison avec l'établissement allemand, où cette tendance semble moins affirmée.

Quelles sont donc les modalités d'accès aux différentes catégories de l'encadrement ? (2)

-
- (1) La politique affirmée par la direction générale de la société est de recruter davantage de cadres diplômés à tous les niveaux.
- (2) Toutes les fois où l'on traitera dans ce chapitre et le chapitre suivant des questions de formation et d'accès aux emplois, on pourra se reporter utilement à la première partie du rapport (notamment ch. III) où ces questions ont été largement développées, bien que dans un autre contexte d'analyse.

La formation professionnelle est sans doute un critère plus important ici que dans les entreprises de la métallurgie précédemment étudiées.

Rappelons ici quelques données qui mettent en évidence les relations entre les catégories d'emploi et les types et niveaux de formation.

FORMATION PROFESSIONNELLE LA PLUS ELEVEE DANS L'ENCADREMENT (1)

	Maitrise de production et d'entre- tien	Techniciens d'encadre- ment	Employés d'encadre- ment	Ingénieurs et cadres	Total de l'encadre- ment
Sans formation professionnelle	16 %	4 %	<u>27 %</u>	23 %	18 %
Formation tech- nique courte (CAP)	<u>37 %</u>	<u>27 %</u>	<u>42 %</u>	2%	18 %
Technico-pro- fessionnelle (B.P.)	<u>35 %</u>	<u>36 %</u>	6 %	3 %	16 %
Technique long (B.E.I.-B.T.)	11 %	<u>25 %</u>	16 %	3 %	11 %
Technique supé- rieur (B.T.S.; C.N.A.M., D.U.T.)	1 %	6 %	3 %	3 %	3 %
Supérieur Université	-	1 %	6 %	6 %	7 %
Grandes Ecoles (N = 453)	-	-	-	<u>56 %</u>	27 %
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

(1) Ne figurent pas dans ce tableau les "non-réponses", i.e. les personnes pour lesquelles les fiches des entreprises ne comportaient pas d'informations ou n'avaient que des informations non utilisables. Sachant qu'une partie de ces "non-réponses" pouvaient être assimilées à des "sans formation professionnelle" et qu'elles sont plus nombreuses dans les entreprises françaises, leur prise en compte accentuerait encore les tendances observées.

Si l'on considère l'ensemble du personnel d'encadrement, de la maîtrise aux cadres, on constate une certaine polarisation des niveaux de formation aux extrémités (sans formation + formation courte : 36 % ; formation supérieure + grandes écoles : 34 %), bien que la proportion des "sans formation" soit au total relativement faible, notamment parmi la maîtrise de production et les techniciens d'encadrement. Cette polarisation est sans doute largement l'effet "structurel" du système éducatif français : le vide relatif créé par l'insuffisance quantitative et qualitative d'une formation professionnelle de niveau intermédiaire entre l'enseignement technique qui récupère les "échecs" de l'enseignement secondaire, et la formation supérieure (Université + grandes écoles) se traduit au niveau de la hiérarchie des qualifications.

Il suffit de rappeler ici les données relatives au niveau de formation générale le plus élevé pour chacune des catégories de l'encadrement :

Tableau 56 . FORMATION GENERALE LA PLUS ELEVEE DE L'ENCADREMENT

	Maîtrise de Production et d'Entretien	Techniciens d'encadre- ment	Employés d'encadre- ment	Ingénieurs et cadres	Total
Etudes primaires seulement (niveau C.E.P.)	63%	21%	15%	28%	27%
Etudes secondaires seulement	36%	68%	69%	9%	29%
Technique supérieur CNAM, P.S.T., I.U.T.	1%	10%	5%	2%	33%
Etudes Universitaires et Grandes Ecoles	-	-	10%	62%	
	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>	<u>100</u>

Dans ce cas, la stratification professionnelle apparaît plus nettement liée à celle des niveaux d'enseignement général ; mais on notera, la position intermédiaire que tient à cet égard l'encadrement

moyen (techniciens et employés administratifs d'encadrement) entre la maîtrise et les cadres ; cette position moyenne est fortement associée au niveau de formation général de type secondaire. Les entreprises françaises (car c'est là une tendance qui se vérifie dans les autres entreprises et qui confirment les statistiques nationales) "accueillent" tout particulièrement dans l'encadrement moyen (dont on connaît le taux élevé par rapport à l'Allemagne) les personnes issues de l'enseignement secondaire.

Le croisement des deux types de formation, professionnelle et générale, permet de mettre en évidence ce phénomène de stratification : (il ne s'agit pas de pourcentages, mais d'une distribution d'effectifs).

Tableau 57. FORMATION GENERALE (ET FORMATION PROFESSIONNELLE)

	Primaire (I)	Primaire supérieur + 1er cycle du secondaire (II)	2eme Cycle du secondaire (III)	Université + Gdes. Ecoles (IV)	
Sans Formation (1)	54	9	9	1	74
Technique court + professionnel (2) (CAP, BP)	69	62	9		140
Technique long (3) + technique sup.	2	9	35	13	55
Université* + Gdes. Ecoles (4)				141	141
	N = 125	79	53	153	410**

* Le système français amène à classer la formation de type universitaire et celle des Grandes Ecoles, à la fois dans la formation "professionnelle" et dans la formation "générale" étant donné ses caractéristiques.

** Total, sans les non-réponses.

Sans que l'on puisse attribuer ici à chaque croisement les catégories professionnelles correspondantes, on peut déduire valablement de ce tableau la relation entre type d'emploi et itinéraire éducatif : il

Il y a une forte probabilité de retrouver en priorité les agents de maîtrise dans le cadran I/2, les cadres en majorité en IV/4 (bien que les autodidactes puissent se retrouver aussi en I/1 et II/2), les techniciens d'encadrement surtout en II/2 et III/3, les employés d'encadrement étant sans doute plus dispersés dans les divers cadrans, à l'exception des formations supérieures.

Ces relations qui contribuent fortement au développement du système de stratification de l'entreprise et à sa hiérarchie mettent en évidence les interactions entre les effets du système éducatif et la division du travail dans l'entreprise. Il y a à cet égard une certaine "cohérence" entre l'organisation de la formation (professionnelle et générale) et l'organisation sociale de l'entreprise.

Avant d'étudier plus directement l'accès aux fonctions d'encadrement, considérons à nouveau la structure de la main-d'oeuvre ouvrière dont le niveau moyen de qualification est relativement élevé (1) :

OS :	14 %
OP1 :	29 % (niveau CAP)
OP2, OP3 :	45 % (niveau B.P.)
Maîtres-ouvriers :	12 % (équivalent d'ouvriers hautement qualifiés)
Total	100

Les ouvriers recrutés comme OS doivent passer un essai professionnel (qu'ils peuvent préparer dans des cours donnés à l'école d'apprentissage en dehors des heures de travail) pour devenir OP1. Il en est de même pour ceux qui, ayant un CAP, désirent passer un B.P. pour être classés OP3. Notons qu'au sein de l'école d'apprentissage, un centre spécialisé dans la formation à la soudure a été institué ; "ne trouvant pas sur le marché des soudeurs de haute qualité, nous les formons avec des mo-

(1) Ce niveau semble sensiblement moins élevé dans l'établissement B : OS : 32 % ; OP1 : 33 % ; OP2 : 21 % ; OP3 : 14 %. Il est vrai que certains éléments de la production semblent plus standardisés ; notamment ceux de certains équipements électro-mécaniques que l'on ne retrouve pas dans l'établissement A.

niteurs qui sont eux-mêmes d'anciens chaudronniers ou d'anciens soudeurs" ; le type de formation exigée ici est inexistant dans les établissements publics de l'enseignement technique.

La catégorie des "maîtres-ouvriers" qui a été créée par cette entreprise (et qui n'existe pas comme telle dans l'établissement B) correspond aux exigences de qualité de la production, mais elle traduit aussi la politique de promotion interne qui caractérisait cette entreprise jusqu'ici (1).

Deux échelons de maîtres-ouvriers ont été créés ; l'accès au premier échelon s'effectue uniquement sur proposition de la maîtrise et du chef d'atelier et nécessite une ancienneté d'au moins six ans dans la profession. La qualification exigée est celle d'un OP3 ayant une parfaite connaissance du dessin industriel, capable de larges initiatives, pour des travaux de grande précision. Le deuxième échelon implique, en outre, des responsabilités importantes : conduite de très grosses machines-outils, usinage présentant des difficultés particulières, formation et surveillance technique d'ouvriers professionnels pour des travaux délicats d'usinage, de montage ou de soudage.

Ces ouvriers, payés au mois (bien avant l'accord sur la mensualisation des ouvriers), appartiennent à la catégorie conventionnelle des ouvriers, et non à celle des agents de maîtrise, bien que leur fonction (surtout au 2e échelon) semble se rapprocher de celle de chefs d'équipe.

Soulignons ici leur forte compétence professionnelle, qui constitue les échelons supérieurs de la qualification ouvrière, "sans cependant avoir le rôle et la responsabilité d'un agent de maîtrise". Ils apparaissent dès lors, bien qu'à un tout autre niveau, s'inscrire dans la même logique que celle de l'institution des "règleurs" dans l'une des précédentes entreprises de métallurgie, qui n'avaient pas une fonction

(1) Notons cependant que l'existence de cette catégorie d'ouvrier hautement qualifiés n'est pas exceptionnelle en France dans des entreprises à production analogue.

hiérarchique, mais purement technique. N'assiste-t-on pas ici encore à un dédoublement de la maîtrise, la hiérarchie d'autorité étant en quelque sorte doublée d'une hiérarchie technico-professionnelle ? (1). Cette tendance semblerait même confirmée par l'existence, dans la même entreprise, d'une autre catégorie dont le rôle reste ambigu, même si on lui reconnaît une efficacité technique et productrice certaine : il s'agit des "démonstrateurs".

Bien que cette catégorie ne représente qu'un effectif relativement faible en production et qu'elle soit spécifique à cet établissement, elle apparaît cependant suffisamment significative pour qu'on explicite ici sa fonction et son statut. D'autant plus que, selon le Directeur industriel, "la notion de démonstrateur fait tache d'huile actuellement en France, notamment dans la mécanique lourde" ("Dans certaines usines, ils sont rattachés au bureau de préparation du travail ; mais j'estime que c'est une mauvaise formule"). Critiquée parfois au sein de la société, la mise en place des démonstrateurs a fourni des résultats en gain de productivité (hommes/machines) tels que d'autres établissements étudient une formule analogue.

Qui sont-ils ? que font-ils ? Ils n'ont pas le statut ouvrier comme les maîtres-ouvriers, bien que parfois leurs compétences soient très proche; l'ambiguïté de leur position se traduit d'ailleurs dans l'hésitation de leur classification : "les uns sont classés agents techniques, les autres agents de maîtrise. Les salaires sont comparables (à ceux de la maîtrise) ; il n'y a pas discrimination, ils sont au même niveau hiérarchique". En fait, cette catégorie contribue à la création d'une filière : issus d'ouvriers qualifiés, les démonstrateurs débutent au coefficient 240 et peuvent évoluer jusqu'au coefficient 340 (celui des chefs d'ateliers). Le coefficient des maîtres-ouvriers 2e échelon reste inférieur à 231. Ils échappent donc à la "hiérarchie" ouvrière qui, du niveau 100 (celui des

1) Dans l'établissement "B", qui utilise des machines à commande numérique dans son atelier d'usinage, la conduite de ces machines échappe même aux ouvriers qualifiés : "Je ne peux pas donner une M.C.N. avec un calculateur intégré qui vaut un peu plus d'un million d'anciens francs à quelqu'un qui n'est pas compétent : pour ces machines, le véritable conducteur, c'est le contremaître plus un technicien ; Le poste de responsable, c'est un jeune ingénieur qui le tient : c'est un poste de passage, il ne restera là que 2 ou 3 ans".

manoeuvres) monte à 168 (OP1), à 209 (OP2) pour atteindre 212 et 231 avec les maîtres-ouvriers. Mais leur fonction contribue bien, elle aussi, à "soulager la maîtrise" (expression utilisée pour qualifier la fonction des règleurs évoquée précédemment).

Insérés directement dans les ateliers de production, ils interviennent surtout pour rattraper des retards sur des délais souvent impératifs. Cela peut être lié à des causes diverses : panne d'une machine, aussi bien que retard d'approvisionnement, ou même difficultés techniques non prévues dans l'exécution d'une opération d'usinage, de soudage et de montage. Dans tous les cas, "il n'y a pas de commune mesure entre le salaire payé aux gens, et le prix de revient de gros moyens". "Par rapport à l'établissement B (où il n'y a pas encore de démonstrateurs), nous gagnons nos temps sur les gros moyens (i.e. : grosses machines-outils)". "Un démonstrateur, c'est une espèce d'homme de "commando" qui arrive à réduire les temps dans une proportion de 30 à 40 %" (1).

Ainsi, dans un hall de gros usinage pour 160 compagnons, on trouve une quinzaine d'agents de maîtrise, et un "corps de démonstrateurs" (environ 7 ou 8). Ils interviennent alors, à la demande du chef d'atelier, soit au moment de la préparation des pièces (positionnement, réglage, contrôle d'une machine-outil avant usinage), ce qui peut représenter souvent cinquante pour cent du "temps de coupe", soit en cours d'opération pour régler ou changer un outillage.

La qualification d'un démonstrateur est donc relativement polyvalente : très compétent aussi bien dans le réglage que dans la coupe des métaux, ou l'affutage d'un outil. Jouant un rôle de conseil, d'expert technique, il n'hésite pas à "prendre lui-même les "manivelles" s'il le juge nécessaire".

On le considère aussi (d'où sa dénomination) comme un "moyen de formation" vis à vis du compagnon. Sur de grosses machines dont la con-

(1) Un tour vertical de six mètres (il y a une dizaine de machines-outils de cette importance dans l'établissement) coûte de trente à quarante mille francs de l'heure.

duite nécessite souvent deux personnes, au lieu de mettre un compagnon et un manoeuvre (solution la plus courante), on a préféré "mettre les compagnons et un démonstrateur qui apporte de la matière grise ; on ne peut pas dire qu'on a réduit le compagnon à l'état de manoeuvre, mais il est alors plutôt un exécutant, et le cerveau, c'est le démonstrateur". Bien que n'ayant que des tâches techniques, le Directeur industriel, les considère cependant comme une sorte d'encadrement : "Si j'assimile les démonstrateurs à des agents d'encadrement (1), il y a en moyenne (dans le secteur des "gros moyens") un démonstrateur pour six à sept compagnons, ce qui élève nos ratios par rapport à ceux admis dans la profession ; mais c'est payant par rapport au résultat final, économique" (2).

Le rôle des démonstrateurs n'est certainement pas toujours mesurable ; puisqu'aussi bien ils contribuent, à leur niveau, à l'innovation technique ou organisationnelle, "en liaison avec les services de préparation, voire les bureaux d'études".

Comment devient-on démonstrateur ? C'est le rôle des responsables de la fabrication (chefs d'atelier, mais plus haut encore dans la hiérarchie) de "sélectionner les meilleurs compagnons : ceux qui, au-delà de l'habileté manuelle, ont un potentiel de matière grise ; qui ont des idées, qui font preuve d'initiative". Cela demande souvent sept à huit ans, avant de les "détecter". "C'est une question d'état d'esprit : ce n'est pas l'habileté manuelle qui compte". Ils sont formés essentiellement sur le tas, une fois choisis. Mais avant d'entrer en fonction, "on les fait passer deux ou trois ans à l'école d'apprentissage, au moment où ils franchissent le... saut, pour éviter qu'ils passent directement d'ouvrier à autre chose, et pour apprendre des rudiments pédagogiques et autres, pas au point de vue technique ; mais ce n'est pas une règle générale".

On imagine qu'une telle position puisse créer quelques difficultés dans un système d'encadrement relativement hiérarchisé. S'il ne semble pas y avoir de problèmes relationnels avec les compagnons qui "ont

(1) Du point de vue du salaire.

(2) "Sur des pièces absolument identiques, nos temps sont de dix à quinze pour cent inférieurs à ceux d'autres établissements de la société".

toujours du respect pour la compétence", il n'en est pas de même vis à vis de la maîtrise. Celle-ci, d'ailleurs, on reviendra sur ce point, semble progressivement dépossédée de ce qui était jusqu'ici son domaine de compétence ; et ceci de diverses façons. D'une part, il y a eu une relative "montée" de la qualification ouvrière ; due en partie à une politique de promotion fondée sur la formation en cours d'emploi (CAP, BP, préparés à l'école d'apprentissage) (1), et dont l'ancienneté des catégories élevées d'ouvriers semble rendre compte (2) ; cela a pu entraîner un certain déséquilibre entre le niveau de formation professionnelle que la maîtrise avait atteint en début de carrière et celui atteint plus récemment par une partie des ouvriers professionnels qu'elle a sous son autorité.

D'autre part, le développement (lié à une plus grande technicité des fabrications) des services techniques, des techniciens des méthodes, de l'ordonnancement, du contrôle, tend à limiter peu à peu la maîtrise à son rôle d'autorité et à ses tâches administratives. Dans une telle situation, la création des démonstrateurs n'a pu qu'accentuer le "dépérissement" de sa fonction technico-professionnelle.

Malgré les précautions prises pour éviter ce type de difficulté, les responsables de l'entreprise reconnaissent volontiers l'existence d'un certain "malaise de la maîtrise" (3), et qu'il y a une certaine ambiguïté dans les rapports "démonstrateurs-agents de maîtrise" : "... de ce fait-là, les agents de maîtrise ont été réduits à un rôle administratif (...) il ne peut pas y avoir de jalousie, les salaires sont comparables, ils sont au même niveau hiérarchique".

-
- (1) Il faut toutefois noter ici qu'au moment où cette entreprise était absorbée par la Société d'électro-mécanique, autour des années 70, après une période de conflits importants, une partie du personnel, ouvriers et encadrement, a été licenciée par la direction générale de cette société : cela a dû avoir des effets (non mesurés par nous), sur l'actuelle structure des emplois.
- (2) Alors que l'ancienneté moyenne de l'ensemble des ouvriers (N = 1099) est de 13 ans, l'ancienneté des ouvriers qualifiés est la suivante : OP1 = 8 ans ; OP2 = 13 ans, OP3 = 16 ans, maître-ouvrier 1er échelon = 19 ans, Maître ouvrier 2e échelon : 23 ans.
- (3) "C'est une profession qui souffre en ce moment car elle ne sait pas très bien où elle se situe". Phénomène qui semble s'être généralisé ces dernières années en France, au point de se substituer au "malaise des cadres", qui s'était manifesté entre les années 60 et 70.

En fait, la véritable question est sans doute celle de la qualification des agents de maîtrise par rapport à celle des démonstrateurs : les premiers n'ont peut-être pas eu la possibilité de maintenir leur niveau de qualification, du fait notamment des charges administratives qu'ils doivent assumer et de la fonction d'autorité qu'ils détiennent dans le système d'encadrement de l'entreprise ; les seconds, en moyenne plus jeunes, ont pu accroître leur qualification et leur compétence, grâce à la diversité des questions qu'ils ont eu à résoudre et à leur position charnière entre les bureaux d'étude, la préparation du travail, et la fabrication ; ces relations étant sans doute d'autant plus efficaces qu'elles s'établissent de façon relativement informelle et en dehors des structures hiérarchiques officiels. De ce point de vue, leur position et leur rôle peuvent être interprétés comme très "fonctionnels" par une organisation dont les structures et les statuts tendent à restreindre les possibilités de coopération. Les démonstrateurs, de ce point de vue, introduisent une certaine souplesse dans un système relativement contraignant ; et là, peut-être, réside l'efficacité de leur intervention.

Mais cet aspect positif a sans doute aussi un effet "dysfonctionnel" au sein du système d'encadrement et la structure des qualifications existants. D'où l'ambiguïté de leur statut. Qui sont-ils ? Des super-ouvriers qualifiés (ne font-ils pas alors double-emploi avec les maîtres-ouvriers ?), des techniciens d'atelier (mais leur qualification ne se développe-t-elle pas alors au détriment de celle des ouvriers qualifiés ?), des agents de maîtrise à fonction technique (mais alors ne contribuent-ils pas à l'affaiblissement de l'autorité de la maîtrise ; celle-ci, n'ayant plus de légitimation professionnelle, risque d'être réduite à sa fonction de commandement, de discipline, ou dans le meilleur des cas, de "relations humaines" ?).

Le cas des "démonstrateurs" est ainsi révélateur de la "logique" d'un système de qualification et d'encadrement.

Dans une situation "technico-productive", fondée sur une technologie et un système de production qui "appellent" des formes coopératives de travail, l'organisation formelle (avec sa structure hiérarchi-

que et centralisée, son système de classification rigide, sa gestion sociale séparée de sa gestion technique) se double nécessairement d'une organisation non officielle où se développent de multiples relations informelles (services techniques - ateliers) ; elle doit aussi instituer une élite ouvrière (maîtres-ouvriers) et créer des "commandos" d'intervention technique (démonstrateurs) qui introduisent dans les ateliers un supplément de "savoir-faire professionnel", doublant une maîtrise dont la fonction administrative et de commandement tend alors à être prédominante.

Devant le "malaise de la maîtrise", dont l'autorité est souvent en "porte-à-faux", à la fois face à de jeunes ouvriers professionnels, plus compétents, et aux techniciens des bureaux d'études, des méthodes, et du contrôle, la réponse est de faire de l'agent de maîtrise un "animateur", formé aux techniques de "relations humaines" et à la législation sociale. Pour compenser un certain déséquilibre entre la production et des services techniques (ceux-ci créant une zone d'attraction pour les jeunes professionnels notamment) un principe de gestion a même été adopté : "A valeur égale, nous donnons à nos agents de maîtrise et à nos démonstrateurs une rémunération supérieure de dix pour cent par rapport aux autres catégories : agents techniques, dessinateurs" (En quelque sorte, une prime au travail d'atelier). Dans les bureaux, on le reconnaît, "c'est plus agréable de travailler que dans un atelier, et aussi les débouchés sont plus faciles, les gens progressent plus vite".

A l'atelier, les possibilités de promotions sont relativement limitées, les évolutions se font alors à l'ancienneté (il y a des "glissements de salaire à l'ancienneté ; un poste à 271 sera souvent occupé par un 290 à l'ancienneté") ; dans un bureau d'étude, la progression se fait davantage à la "valeur". Les débouchés sont plus larges : "de dessinateur, on peut passer à agent commercial ou à technico-commercial". Ainsi, au point de vue de la "carrière" ou des "promotions", les "bureaux" sont plus attractifs que les "ateliers" : dans une situation où la "carrière" est davantage liée à un système de positions hiérarchisées (ce que traduit le système de classification lui-même) qu'à des "espaces professionnels" complémentaires, chacun cherche à se situer dans les filières les plus rémunératrices.

L'étude de l'accès aux fonctions d'encadrement met en évidence les processus d'interaction entre la formation, le contenu des fonctions, et leurs effets sur l'organisation, le système d'autorité et la division des tâches dans l'entreprise.

Quelques exemples suffiront ici à fonder notre analyse :

La maîtrise : 86 % des agents de maîtrise ont débuté dans cette entreprise, comme ouvrier ou comme apprenti. 82 % ont un CAP, obtenu soit, avant leur embauche, dans une école professionnelle (souvent une ENP), soit à l'école d'apprentissage de l'entreprise. Ce n'est qu'après dix ou quinze années de travail comme ouvriers qualifiés (P1, P2, P3), parfois comme maître-ouvrier qu'ils ont été "choisis" par la hiérarchie de la fabrication pour faire partie de la maîtrise, d'abord comme chef d'équipe, avant de gravir les différents échelons et coefficients propres à la filière "maîtrise". Certains d'entre eux après le CAP, ont pu obtenir par des cours complémentaires un B.P. (Brevet professionnel). Cette "carrière"-type se traduit par une ancienneté moyenne relativement élevée (24 ans) ; l'âge moyen étant de 48 ans. 78 % d'entre eux font partie de la maîtrise depuis plus de dix ans.

Les critères de choix du passage à la maîtrise sont en priorité outre la compétence professionnelle sanctionnée par le CAP ou le BP, l'appétitude au commandement ; même si, aujourd'hui, plus qu'avant l'accent est mis davantage sur le rôle d'animateur (on reconnaît que l'exercice de l'autorité doit évoluer) (1). Mais entre le "choix" par la hiérarchie, et l'entrée en fonction, les futurs agents de maîtrise reçoivent une formation ad hoc. Ils suivent des stages de préparation à la fonction de maîtrise (organisés par un centre privé inter-entreprise) d'une durée de 8 semaines étalée sur six mois. Ces stages sont centrés essentiellement sur les capacités d'encadrement : relations humaines, psychologie de groupe, communications, et quelques connaissances d'organisation et de gestion. Selon l'un des responsables de la formation, lorsqu'on "détecte" un futur agent de maîtrise, on est sensible à sa "capacité d'évolution" : "on considère

(1) "Ce que l'on a appris il y a dix ans sur le commandement, ce n'est pas pareil".

que sur le plan technique, ils ont atteint un bagage suffisant, et qu'ils n'ont plus rien à apprendre dans ce domaine". "Par contre, l'accent est mis sur les qualités humaines et la culture générale! Une autre voie de formation à la maîtrise est de choisir des ouvriers ayant un Brevet professionnel et de les envoyer pendant un an à l'école d'apprentissage "où ils peuvent se familiariser avec des méthodes de commandement, bien que ce soit sur des apprentis, c'est tout de même une certaine notion de commandement". Cela représente à la fois une initiation pédagogique et aussi "une coupure par rapport aux collègues de travail". Les promotions ultérieures, au sein de la filière maîtrise (du coefficient 240 à 312) s'effectuent pratiquement à l'ancienneté. La formation ultérieure n'est pas organisée, sinon sous forme de stages techniques occasionnellement, considérés davantage comme de l'information ("pour se tenir au courant"). Les tâches de la maîtrise, on l'a vu, ont évolué ces dernières années : "il y a beaucoup de responsabilités qui appartenaient avant à la maîtrise, et maintenant cela a changé". "Les gens sont maintenant socialement protégés ; la maîtrise n'a plus le pouvoir de prendre des mesures de récompense ou de sanction". Cela renvoie à la fois à la gestion du personnel dont le rôle est de veiller à une certaine "harmonisation" parmi le personnel, et au rôle des délégués du personnel qui assurent, à leur manière, cette "protection sociale".

Des décisions plus techniques échappent aussi à la maîtrise : "Le contrôle prend de plus en plus d'importance (rappelons qu'il n'est pas rattaché à la direction de la fabrication, mais à la direction générale de l'établissement) parce que les produits sont de plus en plus précis. Avant l'agent disait : "Cette pièce, je vais la récupérer de telle ou telle manière" ; "aujourd'hui ce n'est plus lui qui décide. C'est le contrôleur ou le bureau d'études". Cette remontée des compétences appauvrit sans doute la fonction de la maîtrise ; elle contribue aussi à hiérarchiser et à centraliser les communications : "L'ouvrier qui a des embêtements pour une pièce va chercher son agent de maîtrise, lequel va chercher le contrôleur, ou le préparateur (...). Le danger est que l'agent de maîtrise s'en désintéresse" (1).

(1) En cas de conflit, "c'est le contrôle qui fait autorité; le contrôle prend la décision intelligente".

Leur fonction est alors soit administrative (les fiches de charge de travail, les relevés des temps de travail selon les pièces et les machines": chaque ouvrier est fiché selon ses temps pour que, par comparaison, on puisse apprécier ses progrès"), soit de "conduite du personnel" (résoudre des conflits, tenir à jour les feuilles d'appréciations individuelles qui servent de base à l'établissement des salaires) ou de surveillance de la réalisation du plan de charge des machines.

Le chef d'atelier, avec la maîtrise, s'occupe aussi des aspects disciplinaires (application du règlement intérieur : tenue des horaires, etc...), et de l'affectation des ouvriers aux différents postes de travail en fonction du plan de charge des machines. A titre indicatif : voici comment un agent de maîtrise (coefficient 290) d'un atelier d'usinage apprécie son "budget-temps" : - tâches administratives : 40 %, - conseils techniques : 20 % ; - sécurité : 5 % ; - formation : 10 % ; - délais : 10 %. Les tâches jugées les plus importantes sont la conduite du personnel et la tenue des délais.

Le chef d'atelier, qui est son supérieur hiérarchique, estime que les aspects les plus importants de sa fonction sont, dans l'ordre : la conduite du personnel, les temps et délais, les tâches administratives, les conseils techniques. Il passe 30 % de son temps en réunions diverses (1), 15 % en résolution de problèmes humains et sociaux, 15 % en organisation du travail, 20 % en tâches administratives, 5 % en relations avec les délégués, 15 % en déplacements divers. Un autre chef d'atelier estime passer près de la moitié de son temps "à des questions de gestion" du personnel : résoudre des conflits de personnes, préparer les notations individuelles, recevoir des délégués, discuter de problèmes de salaires. Le reste de son temps est occupé essentiellement par l'exécution du plan de charge (respect des délais, tenue du planning, organiser l'intervention des "démonstrateurs", discuter avec le service d'ordonnancement ou de contrôle...).(2)

Ainsi, comme l'indiquait un cadre du service formation, la maîtrise semble "avoir perdu une partie de ses prérogatives, qui ont

(1) Soit avec son supérieur hiérarchique, soit avec les services techniques, soit avec la maîtrise sous sa responsabilité.

(2) Ces deux derniers exemples se situent dans l'établissement B.

été reprises par d'autres structures". Même si, dans ce type d'industrie, la formation professionnelle de l'agent de maîtrise est plus formalisée que dans les entreprises précédentes (fabrication de roues et de tubes), puisque la majorité possède un CAP ou un BP, le "passage à la maîtrise, garde le même caractère d'entrée dans la hiérarchie, et de rupture avec la main d'oeuvre ouvrière : les stages obligatoires de préparation à la fonction de maîtrise, on l'a vu, mettent essentiellement l'accent sur les compétences "relationnelles", l'art de commander, les communications dans l'entreprise ; leur objectif est aussi de marquer "une coupure par rapport à ses collègues (ouvriers)". En outre, l'accent est mis davantage sur la "culture générale" que sur les connaissances techniques : ainsi on reproche au Brevet professionnel (qu'il est cependant souhaitable d'obtenir lorsqu'on est agent de maîtrise) "d'être pauvre en culture générale : il n'y a pas grand'chose en dehors de la technique ; il n'y a pas de français". Or, si l'on admet qu'il a certaines facilités pour communiquer avec ses subordonnés, "le gros problème de l'agent de maîtrise, c'est la communication avec la hiérarchie". Il est vrai que l'on constate une rupture entre la maîtrise et l'encadrement moyen lorsqu'on considère leur niveau respectif de formation générale : 63 % des premiers ont un niveau scolaire ne dépassant pas le certificat d'études primaires, 68 % des cadres moyens (techniques et administratifs) ont été scolarisés dans l'enseignement secondaire ; un autre seuil sépare les cadres moyens et les cadres supérieurs : 2 % des premiers, mais 62 % des seconds ayant eu une formation de niveau supérieur (Université ou écoles d'ingénieurs). Le niveau de "culture générale" est donc bien l'un des critères d'accès aux échelons de la hiérarchie" (1).

Comment se constitue l'encadrement technique qui est relativement important dans ce type d'entreprise ? Notons d'abord que contraire-

- 1) Une enquête nationale auprès d'une population de cadres de l'industrie aéronautique indiquait que ceux-ci envisageaient la "formation" davantage comme "culture générale" que comme "connaissance théorique" ou "spécialisation". Parmi les insuffisances de leur formation première, les cadres autodidactes indiquaient le manque de connaissance théorique de base (mathématiques notamment) et le faible niveau de culture générale, les cadres diplômés regrettaient les lacunes de leur formation, dans le domaine de la gestion et des problèmes humains du commandement.
Cf. MAURICE, M., et alii, Les cadres et l'entreprise, ISST, 1967.

ment à la maîtrise, une faible proportion du reste de l'encadrement a débuté sa carrière dans l'entreprise actuelle au niveau ouvrier, proportion cependant nettement plus élevée pour l'encadrement technique moyen :

. Cadres moyens techniques :	23 %
. Cadres moyens administratifs :	6 %
. Ingénieurs et cadres :	9 %

Il est vrai que certains techniciens, dessinateurs ou agents techniques, peuvent venir de l'atelier après avoir été ouvriers qualifiés (notamment ceux qui ont obtenu dans une école professionnelle un CAP de tourneur, de modelleur, ou un CAP de dessin industriel) ; une partie d'entre eux pouvant même terminer leur carrière comme cadre (c'est le cas d'une partie des cadres autodidactes de cette entreprise). Aujourd'hui, ce type de promotion semble se réduire, alors qu'arrivent sur le marché des "techniciens supérieurs" avec un Brevet de technicien supérieur (BTS) ou un diplôme universitaire de technologie (D.U.T.) : "Ces gens aspirent à des postes correspondant à leur niveau de connaissance ; ils coupent l'herbe sous les pieds des autodidactes". L'intégration de ces nouveaux techniciens semble poser quelques problèmes à l'entreprise : "Pour essayer de les intégrer dans la hiérarchie ce n'est pas facile (...) on a l'impression que c'est quelque chose qui vient détruire un équilibre de salaire qui s'est fait par l'usage". Considérés, sans doute, au début comme "corps étrangers" qui dérangent l'organisation hiérarchique, l'arrivée de ces techniciens, qui ne se contenteront pas du statut d'ouvrier", "qui ne veulent pas se salir les mains", crée en quelque sorte une nouvelle strate dans le système d'encadrement, et peut-être aussi un cloisonnement supplémentaire entre les cadres et les ouvriers, les services techniques et la production.

Certains cadres des services techniques regrettent d'ailleurs que ces techniciens soient "trop théoriques lorsqu'ils sortent de l'école. Ils n'ont pas l'expérience d'atelier. Dans un service comme ça (Bureau de préparation du travail), il y a beaucoup de problèmes de relations, il faut connaître les gens, connaître l'activité de l'atelier, c'est essentiel". Au-delà des cadres moyens, l'encadrement supérieur (chefs de fabrication, chefs de services) est constitué par des ingénieurs qui ont débuté dans les bureaux d'études, "véritable pépinière pour les cadres

d'atelier, à partir de chefs de service". Mais, le plus souvent, le passage par les ateliers ou les services techniques rattachés à la production ne constitue qu'une étape dans la carrière des futurs cadres supérieurs, destinés à des fonctions de direction, soit dans un établissement, soit au siège social de la société. Il y a là, d'ailleurs, un type de carrière, pour les ingénieurs diplômés des grandes écoles, très différent de celui des cadres autodidactes qui, on le verra ultérieurement, se retrouvent plus nombreux en particulier, là où leur carrière tend à se ralentir, voire même, à se terminer à la position IIIA.

Tableau 58. PROPORTION DES CADRES DE FORMATION SUPERIEURE SELON LA "FONCTION" DE LEUR SECTEUR D'ACTIVITE

	-Produ- tion + entre- tien	Prépa- ration du tra- vail	Etudes et re- cher- ches	Techni- co-com- mercial	Person- nel	Admi- nistra- tion géné- rale	Direc- tion	Total
Universités + Ecoles d'ingénieurs	56 %	40 %	76 %	64 %	33 %	44 %	100 %	66 %

Même si cette entreprise se caractérise par un taux relative-
ment important de cadres autodidactes, ayant obtenu par promotion interne
leur actuel statut, il n'en demeure pas moins que la majorité des cadres
sont diplômés de l'université ou des Ecoles d'ingénieurs (66 %). Cependant
la répartition des cadres diplômés est inégale selon les secteurs d'acti-
vités : tous les cadres appartenant à la direction générale sont diplômés,
on en trouve 76 % dans les "Etudes et recherches", 64 % dans le Technico-
commercial, 56 % dans la Production et l'entretien, 40 % à la Préparation
du travail, et 33 % dans les Services du personnel.

Cette répartition inégale des "diplômés" indique a contrario
les secteurs plus favorables à la promotion : la préparation du travail,
et la production et l'entretien ; les services du personnel étant un sec-
teur particulier où le nombre de cadres est relativement restreint. Cepen-
dant, il faut rappeler que dans les activités de production et d'entretien,
les cadres eux-mêmes ne représentent que 13 % du total de l'encadrement ;

et que même dans ce secteur que l'on pourrait estimer plus favorable que d'autres à la promotion interne, la majorité des cadres sont diplômés. Cela a été confirmé, d'ailleurs, au cours d'un entretien, où un responsable reconnaissait que pour les cadres, l'atelier était plutôt un "aboutissement qu'un départ" : "on a l'impression qu'on a plus de gens qui viennent du bureau d'études à l'atelier que l'inverse". Mais ceci ne représente qu'un faible courant, et ne concerne que l'encadrement supérieur de la production.

Ainsi, on peut estimer qu'au sein même de l'encadrement deux seuils significatifs se manifestent : - le passage à la maîtrise et le passage à cadre. Même dans une entreprise qui a pu connaître une période de son histoire favorable à la promotion interne, ces deux seuils sont décelables. Le système d'encadrement, tout en commençant relativement bas (à partir du chef d'équipe), est loin de se traduire par un continuum. Des cloisonnements internes existent, et les passages d'une strate à l'autre demeurent sélectifs, d'autant plus que l'on monte dans la hiérarchie.

Il s'agit d'ailleurs d'une sélection peu explicitée et les seuils eux-mêmes ne sont pas toujours formalisés. Ainsi, au sein même du groupe des cadres positionnés (selon les catégories des conventions collectives ces positions s'évaluent de I à III C ; au-delà, il s'agit de positions supérieures (P.S.)), le passage de la position III A, aux positions III B, III C est sans doute très sélectif. Cela correspond généralement à la promotion de chef de service ou de département (ces applications varient d'une entreprise à l'autre), à celle de directeur (I.e. : niveau de responsabilité juste au-dessus de la direction générale de l'entreprise) (1).

Le tableau suivant met en évidence la structure interne des cadres, en fonction de leur position, et de leur formation :

1) Certains syndicats de cadres estiment qu'il s'agit là d'un seuil qui, pour les directions d'entreprise, a une signification "politique" : il implique en effet une intégration plus forte à la politique de l'entreprise et sans doute une allégeance plus profonde aux valeurs de celle-ci.

Tableau 59. FORMATION INTERNE DES CADRES SELON LEUR POSITION ET LEUR FORMATION

Positions [*]	"Autodidactes"	"Diplômés"	TOTAL
I	-	12%	6%
II	18%	22%	23%
IIA	15%	-	7%
IIB	3%	2%	3%
IIC	13%	1%	7%
IIIA	<u>44%</u>	26%	35%
IIIB	6%	<u>32%</u>	20%
	<hr/> 100	<hr/> 100	<hr/> 100

* Selon la convention collective de la métallurgie, la position I est réservée aux cadres diplômés débutant, la position IIA correspond aux cadres autodidactes pour lesquels elle peut être un aboutissement de carrière, la position IIB correspond à des ingénieurs d'études sans commandement. La position IIIC ne figure pas dans ce tableau : ce sont des cadres à responsabilité élevée, dont on n'a pas pu obtenir le curriculum professionnel.

On constate une proportion plus élevée de cadres autodidactes en position IIIA (44 %), par rapport aux cadres diplômés (26 %) ; inversement ces derniers sont davantage représentés dans la position IIIB (32 %), tandis que les autodidactes ne sont que 6 % dans cette position.

Bien que nous n'ayons pas les données correspondantes pour les positions IIIC et les positions supérieures (les "directeurs"), on peut supposer que non seulement cette tendance se maintiendrait, mais qu'elle s'accentuerait.

La position IIIA apparaît bien ici comme un seuil significatif : une minorité de cadres autodidactes seulement peuvent franchir ce seuil, en accédant à des fonctions de direction. Ces fonctions sont tenus, en priorité par des cadres diplômés (1).

1) L'enquête nationale parmi les cadres de l'industrie aéronautique. (op.cit.) mettait en évidence ce même phénomène. Les cadres IIIA apparaissaient plus critiques à l'égard de l'entreprise que les autres cadres ; ce que l'on pouvait interpréter comme une réaction à un blocage de carrière. Ils avaient aussi tendance à être plus favorables au syndicalisme.

La proportion des cadres autodidactes est, dans l'ensemble, plus forte en fabrication que dans les services d'études ou technico-commerciaux, comme l'indiquent les données suivantes, pour les positions IIIA et IIIB :

Positions :	CADRES DE PRODUCTION			CADRES D'ETUDES + TECHNICO-COMMERCIAUX *		
	Total	Autodidactes	Diplômés	Total	Autodidactes	Diplômés
IIIA	14	11	3	29	13	16
IIIB	5	3	2	19	-	19

* Il s'agit de deux services appartenant aux principaux groupes du produit.

Ainsi, parmi les cadres de production (IIIA + IIIB : N = 19) 74 % sont des autodidactes, tandis que, parmi les cadres d'études et technico-commerciaux (N = 48) 73 % sont diplômés. De plus, parmi l'ensemble des cadres IIIA (N = 43) 56 % sont des autodidactes, alors que parmi l'ensemble des cadres IIIB (N = 24) 88 % sont des diplômés. La "discrimination" par le secteur d'activité est ainsi redoublée par celle qui oppose les cadres IIIA et ceux en position IIIB. On a là un exemple assez significatif du système d'encadrement et de ses processus de sélection.

Notons enfin que parmi les cadres autodidactes (sur un effectif de 65 sur 93 pour lesquels on a pu obtenir cette information), 23 % ont débuté dans cette entreprise comme ouvriers, 51 % comme agents techniques ou dessinateurs, 12 % comme agents de maîtrise, 14 % comme employés. Bien entendu, tous les cadres diplômés ont débuté comme cadres. Pour ces mêmes cadres, la proportion de ceux qui ont débuté comme ouvrier ou agent de maîtrise est plus forte parmi les positions II et IIIA (34 %), que parmi les positions IIIB (20 %). Lorsque l'on commence sa carrière comme employé ou technicien la probabilité de franchir le seuil des IIIA est sans doute plus forte que lorsque l'on a débuté comme ouvrier ou agent de maîtrise (les "bureaux" semblent favoriser davantage la carrière du cadre que les "ate-

liers") (1).

Sans doute une évolution est en train de se faire : les cadres autodidactes, au moins dans cette entreprise, seront peut-être moins nombreux à l'avenir qu'ils n'ont été jusqu'ici. Un directeur de l'entreprise estimait que les autodidactes d'hier, qui sont aujourd'hui soit des cadres IITA, soit des chefs d'atelier aux coefficients 312, 340, et qui sortaient des Ecoles professionnelles ou de l'Ecole d'apprentissage de l'entreprise, seront peu à peu remplacés par des jeunes techniciens avec un Brevet de Technicien Supérieur ou un Diplôme Universitaire de Technologie : "Ces gens que j'appelle les "locomotives", sortis il y a dix ou quinze ans des ENP ou de l'Ecole "v" (2), auraient aujourd'hui des Bacs techniques ; nous les retrouverons dans les BTS ou les IUT". Mais ce n'est pas sans une certaine appréhension que l'on envisage une telle mutation : "Il faut voir comment l'industrie peut assimiler ces gens-là : on ne peut pas être parachuté agent de maîtrise, chef d'atelier sans avoir touché une manivelle, ni avoir vu ce que c'est qu'un atelier ; des BTS qui acceptent de se salir les mains, ce n'est pas souvent le cas".

Deux types de formation s'affrontent sous ces hésitations : celle, issue récemment d'un enseignement technique long (lycée technique), mais que l'industrie considère souvent comme trop théorique pour l'utiliser en production ; l'autre, que l'on a connue jusqu'ici, préparation au CAP (ou au BP) dans une Ecole professionnelle ou un centre d'apprentissage d'entreprise, d'où sont sortis une part importante des cadres autodidactes, mais qui ne semble plus fournir aujourd'hui des promotions de qualité comme dans le passé : "Les compagnons d'aujourd'hui qui sont sortis il y a cinq ans de l'Ecole d'apprentissage n'ont plus le niveau requis pour faire un agent de maîtrise".

N'y a-t-il pas cependant dans ces propos une part de rationalisation, lorsque l'on sait que la maîtrise tend à exercer davantage une fonction d'animation et de relations humaines qu'une fonction technique, et lorsque les statistiques de l'UIMM constatent une stabilisation de la

(1) Réflexion du responsable de la fabrication : "Dans les bureaux, il faut reconnaître que les gens progressent plus vite ; il y a une rotation plus grande, il y a davantage de débouchés".

(2) Il s'agit d'une école professionnelle régionale.

proportion des cadres autodidactes de 1956 à 1970, comme si un équilibre était "nécessaire" entre ces cadres, et les cadres diplômés ? Question importante sur laquelle on reviendra, dans la comparaison avec le système allemand qui a, lui aussi, ses propres contradictions. Mais, si l'on admet qu'une telle mutation, liée à une élévation générale du niveau de la formation, est universelle, la question est de savoir comment elle peut se réaliser, dans chaque système, et à quel prix ?

2. Analyse de l'entreprise allemande

2.1. L'établissement allemand (grosse construction mécanique)

2.1.1. Structure d'emploi de la production

Comme pour l'établissement français correspondant, nous présenterons ici les caractéristiques principales du système d'encadrement, en nous référant soit aux entretiens menés dans l'entreprise, soit aux données statistiques sur la base d'informations recueillies dans la même entreprise.

Nous insisterons à dessein sur les aspects qui nous sont apparus particulièrement significatifs, tout en centrant nos observations sur le secteur de la production et des services techniques qui lui sont rattachés.

On présentera d'abord la structure d'emploi de ce secteur, avant d'analyser plus particulièrement les caractéristiques de l'encadrement. Si l'on retient de l'établissement observé, les unités de production correspondant aux trois types de produits fabriqués (qui peuvent comprendre non seulement des ateliers mais des services techniques) on obtient pour la population d'encadrement la structure d'emploi suivante :

	Maîtrise de Production et d'Entretien	Techniciens (T6)	Employés (K6)	Cadres moyens (Hors-tarif) (A.T.)	Cadres dirigeants (L.A.)	T
N =	41	58	16	83	51	243
	17%	24%	7%	34%	21%	100

L'effectif de l'encadrement de la production (N = 243) représente environ 64 % de l'ensemble de l'encadrement de l'établissement étudié. (Proportion plus forte que dans l'établissement français qui comprenait des services d'études et recherches, plus importants, et à forte proportion de techniciens et d'ingénieurs faisant partie de l'encadrement).

La production est ici organisée selon les groupes de produit, au nombre de trois. Chaque unité de produit ayant son secteur de fabrication et ses propres services techniques (bureaux d'études, ordonnancement, préparation du travail).

Considérons l'unité de produit (Fabrication de citernes et d'équipements pour industrie en continu) ; son effectif total est de 511 personnes, réparties selon les catégories suivantes :

<i>Cadres dirigeants</i> (L.A.)	:	14	soit 3%	
<i>Cadres "Hors-tarif"</i> (A.T.)	:	5	1%	
<i>Techniciens d'encadrement</i> (T6)	:	3	0,5%	
<i>Maîtrise</i> (M)	:	10	2%	ENCADREMENT = 7%
<hr/>				
<i>Autres techniciens</i> (non cadres)	:	72	14%	"NON-OUVRIER NON-CADRE" = 18%
<i>Autres employés</i> (non cadres)	:	21	4%	
<i>Ouvriers</i>	:	386	76%	
		<hr/>	<hr/>	
		511	100	

Le personnel d'encadrement représente donc, environ 7 % de l'effectif de cette unité de produit ; l'ensemble des non-ouvriers, environ 25 % de l'effectif. Remarquons ici que par rapport à la structure d'emploi du département fabrication de l'entreprise française présentée précédemment, seule la répartition interne des non-ouvriers diffère : ici on a davantage de "non-ouvriers/non-cadres" (18 % contre 13 %), mais par contre le poids de l'encadrement est inférieur (7 % au lieu de 11 %).

Quel est le poids respectif des diverses catégories de l'encadrement ?

Sur les 32 personnes qui le constituent, on trouve

14	L.A.	soit 44%	CADRES : 60%
5	A.T.	16%	
3	T ⁶ *	9%	
10	M.	soit 31%	
<hr/>			
32		100	

* Seuls parmi les T⁶ ont été retenus les chefs de groupe.

Bien qu'il soit difficile de faire des comparaisons précises dans ce domaine, il semble bien cependant que, dans ce cas, le poids de la maîtrise soit beaucoup plus faible que dans une unité de production comparable en France ; par contre, celui des cadres y est plus élevé.

Alors que dans le département de grosse mécanique de l'établissement français précédent, la proportion de la maîtrise par rapport aux ouvriers était de 1 pour 12, ici, elle est de 1 pour 38 en moyenne. Sur l'ensemble des effectifs des établissements considérés, cette proportion est d'environ 1 pour 10 en France, contre 1 pour 25 en Allemagne.

Il est vrai que la proportion d'ouvriers très qualifiés semble plus forte dans l'établissement français que dans l'établissement allemand, du moins à en juger par les équivalences des classifications utilisées dans chaque pays (1).

Tableau 60 LES OUVRIERS, SELON LEUR QUALIFICATION, DANS LES ETABLISSEMENTS FRANÇAIS ET ALLEMAND

	Ouvriers non-qualifiés	Ouvriers semi-qualifiés	Ouvriers qualifiés	Total
Etablissement Allemand	411 (40%)	253 (24%)	375 (36%)	1039
Etablissement Français	140 (14%)	284 (29%)	568 (57%)	992

1) Dans l'établissement allemand ont été classés "non-qualifiés" les ouvriers des groupes de salaires 2, 3, 4, 5 ; "semi-qualifiés", ceux du groupe 6 ; les "qualifiés", ceux des groupes 7, 8, 9, 10. (Il s'agit des groupes de salaire établis par les conventions collectives). Dans l'établissement français les "non-qualifiés" sont manoeuvres et OS, les "semi-qualifiés" sont OP1, et les qualifiés comprennent les OP2, OP3 et les Maîtres-ouvriers.

D'après le responsable du secteur de fabrication de l'unité du produit "citernes et équipement pour industrie en continu" : "90 % des ouvrier de l'entreprise sont des ouvriers de formation professionnelle courte". (Ce qui équivaldrait en France au niveau de la "Formation pour adulte" (FPA).) Cette catégorie est en fait supérieure en qualification à celle des OS français : ce sont les "Ungelernte Arbeiter que l'on a fait correspondre aux OP1 français. Les "non-qualifiés" en Allemagne sont les "Ungelernte Arbeiter" correspondant plutôt aux OS. Les ouvriers qualifiés (Facharbeiter) correspondraient aux OP2, OP3. Par contre, on ne trouve pas ici l'équivalent des maîtres-ouvriers français.

Mais si l'on considère l'unité de production "Citernes et équipement pour industrie en continu", le même responsable estime que : "Dans le secteur de la transformation mécanique, 70 % des ouvriers sont qualifiés et 30 % ont eu une formation professionnelle courte" (On se souvient que dans le département Grosse mécanique de l'établissement français les ouvriers se répartissaient en 16 % d'OS, 66 % de "professionnels" (OP1, OP2, OP3) et 18 % de maîtres-ouvriers).

Ces estimations du responsable de fabrication de l'unité de produit considérée laissent penser que la qualification des ouvriers serait moins homogène d'un groupe de produit à l'autre que ce n'est le cas dans l'entreprise française correspondante (d'autres observations semblent indiquer une gamme de production plus diversifiée dans l'entreprise allemande, bien qu'il s'agisse dans l'ensemble d'une production à l'unité ou très petite série).

Mais on peut se demander dans quelle mesure le poids plus élevé des techniciens dans l'entreprise allemande ne compense pas celui, plus élevé, de certaines catégories d'ouvriers hautement qualifiés que l'on trouve dans l'entreprise française (maîtres-ouvriers) ? On reviendra sur ce point.

2.1.2 Structure d'organisation de l'unité de production

Avant de traiter des modalités d'accès aux fonctions de l'encadrement, il est nécessaire de décrire ici rapidement la structure d'organisation de l'unité de produit considérée ("citernes + équipement pour industrie en continu").

L'organigramme simplifié (page suivante) permettra d'illustrer l'organisation relativement complexe de ce groupe de produit, imbriquée dans une entreprise dont on connaît l'importance. On remarquera dans cet organigramme l'organisation du groupe de produit ; chaque groupe de produit ayant ses propres services techniques et son secteur de fabrication (Dans l'établissement français correspondant, les groupes de produit n'apparaissent que sous la forme de services d'études - y compris le technico-commercial -, la fabrication étant unifiée sous la forme d'une division industrielle).

On notera également le rattachement direct au responsable du groupe de produit d'un service de ventes, d'un service contrôle-qualité, et d'un service "Planification technique" qui est l'équivalent de celui de l'ordonnancement et préparation du travail des entreprises françaises (les services technico-commerciaux des groupes de produit et le service qualité sont rattachés, dans l'établissement français, directement à la direction de l'établissement).

Une réorganisation récente (1970) après consultation d'un cabinet d'organisation a rattaché directement à la direction du groupe de produit le service de la "Planification technique" ; ce service dépendait auparavant du chef de la fabrication lui-même (Il est vrai que l'ancien chef de la fabrication dont dépendait ce service était alors ingénieur-docteur ; son actuel remplaçant est un ancien ouvrier qualifié).

Comme dans l'établissement français, on retrouve donc l'importance des bureaux d'études et du service de préparation du travail-ordonnancement (i.e. : "Planification du travail") ; ce qui s'explique par la production à l'unité : les études préalables représentent en effet une masse de travail considérable à laquelle s'ajoutent les prescriptions lé-

DIRECTION DE L'ENTREPRISE

Groupe construction
mécanique

Direction de la construction de
machines (sous-groupe) et appareils
techniques

Chef du groupe de pro-
duits Citernes + Equi-
pement pour industrie
en continu

Chef du Service Construction
et développement

Bureaux d'études

Chef du service
Fabrication

Chef du service
Ventes

Chef du service
Contrôle-qualité

Sciences de
l'ingénieur

Chef du Service Plani-
fication technique

Chef d'atelier Cons-
truction d'appareils
techniques

Chef d'atelier
Techniques de pro-
duction

Groupe de
maîtrise

Groupe de
maîtrise

Groupe de
maîtrise

Groupe de
maîtrise

Groupe de
maîtrise

Chefs d'équipe + ouvriers

gales de certains produits. La coopération horizontale entre les bureaux d'études, le service des "Sciences de l'ingénieur" et le service Qualité (en particulier avec les ingénieurs spécialistes des questions de soudure) semble très développée dans cette unité de produit.

La "Planification technique" qui dépend désormais, comme les bureaux d'études et les services cités ci-dessus, du responsable de l'unité de produit, comprend elle-même plusieurs secteurs : - planification de la fabrication, - contrôle de la fabrication, - calcul des temps et délais, - construction de moyens de fonctionnement. Une trentaine de personne (ouvriers, employés et techniciens) font partie de ce service ; parmi les cadres, on notera la présence d'un ingénieur gradué, spécialisé dans le calcul des temps alloués, et qui a suivi la formation du REFA (institution paritaire qui forme des spécialistes de l'organisation du travail et plus particulièrement du calcul des temps) (1). Le responsable de ce service est lui-même un ingénieur gradué, classé dans la catégorie des "Hors-tarif", et qui, en plus de sa qualification de "mécanicien", s'est spécialisé comme ingénieur-soudeur.

Selon ce responsable, le nouveau rattachement de son service à la direction de l'unité de produit est lié à une plus forte spécialisation de la fabrication elle-même. Dans la nouvelle organisation, la fabrication étant davantage spécialisée dans un type de produit, ne nécessite pas de la part de son chef une qualification aussi élevée que précédemment (un ancien ouvrier qualifié, devenu successivement chef d'équipe, technicien d'atelier, puis chef d'atelier succède à un ingénieur-docteur à la tête de la fabrication).

Le service "Planification technique" joue un rôle important par rapport au processus de production. Recevant des bureaux d'études les dessins et le listing des pièces, ainsi que de la part du service des ventes, les spécifications des contrats passés avec les clients, ce service établit les fiches de travail (où figurent les temps alloués pour chaque type de tâches), et le plan de capacité ou plan de charge de chaque machine.

(1) Les caractéristiques de cette institution sont présentées dans une autre partie du rapport.

Il est aidé dans ce travail par un service informatique qui calcule notamment des "temps alternatifs" en fonction de la charge optimale des installations.

L'une des difficultés principales que rencontre ce service est la tenue des délais. Cela, comme dans l'entreprise française, s'explique par des retards qui peuvent s'accumuler aussi bien lors de l'achat de matières premières ou de matières liées à telle ou telle commande, ou aux difficultés rencontrées au cours du processus de fabrication lui-même. Il s'agit d'une fabrication à l'unité qui exclut toute standardisation.

On assiste donc au sein de ce service à une "bagarre perpétuelle" (selon l'expression de son responsable) entre la tenue des délais et les exigences du plan de charge, en vue de la recherche d'une utilisation optimale des hommes et des installations.

Soulignons ici la similitude des problèmes rencontrés, en Allemagne comme en France : la tenue des délais, l'abaissement des temps, constitue, ici et là, la même préoccupation majeure.

Il semble cependant que l'on ait trouvé, dans chaque cas, des solutions différentes à ces problèmes ; solutions qui tiennent compte largement des qualifications disponibles et de types spécifiques de coopération entre fonctions hiérarchiques ou entre services techniques et ateliers de production.

Notons seulement ici l'existence dans les ateliers de l'établissement allemand d'une catégorie particulière d'agents, les "distributeurs de travail" (sorte de contrôleurs que le chef d'atelier qualifie de "chasseurs de délais") qui, tout en dépendant des contremaîtres de fabrication, sont "responsables du respect des temps et de la réalisation du plan de charge". Ils sont en contact étroit avec le service de la Planification technique (qui définit lui-même les temps et les capacités des machines), ce qui permet en cours de fabrication d'introduire les corrections nécessaires. Les "distributeurs de travail" établissent ainsi une liaison permanente entre la préparation du travail et les ateliers. Les

informations dont nous disposons actuellement ne nous permettent malheureusement pas d'explicitier davantage la fonction de ces "contrôleurs" ou "agents techniques" de liaison, qui semblent contribuer efficacement à la "tenue des délais" et à l'optimisation du plan de charge. Mais on ne peut pas ne pas rappeler ici l'existence d'une autre catégorie d'agents techniques dans l'établissement français correspondant : les "démonstrateurs". La différence des appellations traduit sans doute celle, plus profonde, des solutions spécifiques apportées à un même problème.

Dans la situation française, les démonstrateurs constituent une sorte de "commando d'intervention" au sein de la fabrication ; ne prenant que rarement "les manivelles", leur fonction est davantage de trouver les meilleures solutions techniques (de montage, d'usinage ou de maintenance) pour gagner du temps. Sorte de "super-agent de maîtrise technicien", leur efficacité et leur qualité spécifique ne sont que l'envers des lacunes d'une maîtrise insuffisamment compétente sur le plan technique et d'ouvriers qui, en dépit d'une haute qualification, n'ont pas la capacité d'initiative, le "savoir-faire" ou la "matière grise", suffisants pour faire face à des situations nouvelles ou imprévues. On remarquera que dans ce cas, bien qu'il soit fait état de relations des démonstrateurs avec le service de préparation du travail, voire les bureaux d'études, leur rôle est de trouver "sur le tas" des solutions pour améliorer les délais et raccourcir les temps, et non pas, comme dans la situation allemande, de faciliter l'ajustement réciproque entre les temps d'atelier et les temps établis dans les bureaux, en proposant éventuellement des corrections de temps. Sans doute des possibilités de correction des temps existent aussi dans l'établissement français ; mais il semble que l'on n'y recourt qu'en dernière instance. La planification du travail repose en effet sur une procédure formelle : les agents de maîtrise, après discussion avec le chef de fabrication signent une sorte d'engagement portant sur le respect des délais et du plan de charge. Ce document fera foi en cas de contestation ou de retard. Au cas où le planning n'est pas respecté, interviennent alors les démonstrateurs. En dernier recours, une intervention est prévue par la voie hiérarchique auprès du bureau de préparation pour faire éventuellement rectifier les temps. Dans certains cas encore, s'il ne s'agit pas de gros moyens (ex. : machines-outils n'existant qu'à quelques exemplaires en

France), on fera appel à la sous-traitance. La question des délais est, ici aussi, très importante : elle donne lieu à des réunions et à des négociations entre les services technico-commerciaux et la fabrication (1). Mais la planification du travail est dans cette entreprise plus centralisée (le service s'appelle d'ailleurs "Planning central") que dans son homologue allemand, ce qui amène les responsables de chaque département de fabrication à avoir de leur côté leur propre planning dans le bureau de fabrication. Les rapports entre commerçants et ateliers se font aussi au niveau du planning central, si bien que la maîtrise d'atelier n'est pas directement concernée par ces questions : "La maîtrise n'intervient pas ; tout cela est traité au niveau du bureau de fabrication qui distribue le travail à la maîtrise". Le seul rôle de la maîtrise est donc, lorsque les retards sont créés de faire appel aux "démonstrateurs" par l'intermédiaire du chef d'atelier.

Mais, par-delà les particularités d'organisation, on peut se demander si ce n'est pas la gestion du "temps" lui-même qui diffère d'un pays à l'autre, la notion de "rendement" s'en trouvant affectée. Il est vrai que la notion de travail au rendement (temps alloués) semble plus répandue en Allemagne qu'en France ; dans l'établissement français "jamais le bureau de préparation ne fait un chronométrage". Dans l'établissement allemand, les temps alloués sont reconnus à tous les niveaux ; établis par des experts qui ont reçu la formation REFA, ils peuvent faire l'objet de négociation au sein du conseil d'entreprise, certains délégués du personnel (les "hommes de confiance" d'atelier) ayant d'ailleurs eux-mêmes reçu cette formation, indépendante de l'entreprise. Dans le système de production de l'entreprise française, il est peut-être plus "économique" de chercher à gagner du temps en trouvant des "astuces techniques" sur le tas, en cours de production, plutôt que de chercher à modifier les temps établis par les "bureaux". On pourrait interpréter les deux situations en estimant que les "démonstrateurs" n'interviennent que lorsque les retards

1) "Nous avons tous les mois une réunion-délai qui réunit les gens de la mécanique, du mécano-soudage, des approvisionnements, des études et du commercial. On traite des questions de sur-charge ou de sous-charge des machines. Si une surcharge sur un moyen entraîne un retard, la mécanique doit le justifier. Alors il y a négociation. Bien sûr le Planning central a toujours quelques marges".

existent, tandis que les "distributeurs de travail" cherchent plutôt à prévenir les retards. Dans un cas intervient la "prouesse technique", dans l'autre la coopération horizontale entre ateliers et bureaux.

Il semble bien, en effet, que les relations de coopération horizontale soient plus développées dans le système allemand, notamment entre les ateliers de fabrication et les services techniques, par delà les attributions officielles et les positions prévues par l'organigramme.

Ainsi, on l'a vu, les réclamations des ouvriers de fabrication concernant les temps peuvent remonter, par l'intermédiaire des "distributeurs de travail" jusqu'au service de la Planification technique : de nouveaux chronométrages sont alors effectués que peuvent contrôler les délégués d'atelier ; en effet, dans une entreprise "co-gérée", comme celle-ci, le chronométrage fait partie du domaine de la cogestion. Le Conseil d'entreprise doit être informé avant chaque opération de chronométrage. Le responsable admet d'ailleurs que "lorsque les ouvriers réclament, on répond souvent de façon positive, car un nouveau chronométrage reviendrait plus cher à l'entreprise que quelques minutes de plus accordées à un ouvrier" ; des réunions périodiques sont prévues qui regroupent la maîtrise d'atelier, le responsable du service de préparation du travail et le chef de la fabrication : les questions de délais et de temps y sont discutées.

Un autre exemple de coopération entre différents services est celui des relations que le service des ventes (ou service commercial) entretient avec le service de Planification technique et les ateliers de fabrication eux-mêmes. Le service des ventes, intégré ici à l'unité de produit, non seulement a pour fonction de faire rentrer de nouvelles commandes de client, mais recherche systématiquement des commandes répondant aux capacités (ou disponibilités) de la fabrication. Aidé en cela par l'ordinateur qui calcule les capacités disponibles à terme, le service des ventes cherche à adapter les commandes aux capacités techniques de la fabrication. Il est vrai que le secteur de la production est toujours ici très valorisé ; les bureaux techniques apparaissant souvent au service de la fabrication. Le responsable de la Planification technique se plaignait

de ne pas avoir suffisamment de collaborateurs qualifiés : "Ici, on considère que le service de la Planification technique n'est pas "productif" ; la production, elle, est plus valorisée"(1).

Cette coopération, bien entendu, n'est pas toujours sans problème. Le responsable de la Planification technique reconnaît être souvent dans une situation conflictuelle : entre les ouvriers qui veulent gagner plus et qui réclament de meilleurs temps, et les clients qui exigent des devis intéressants. Or les temps alloués servent de référence aussi bien au devis, qu'à la feuille de paie. "La préparation du travail est ainsi entre le marteau et l'enclume". Cette position est d'autant plus inconfortable que ce service n'a aucun pouvoir exécutif : la responsabilité de la tenue des délais incombe à la Fabrication.

Un tel système rend dès lors nécessaire la coopération entre la préparation, la vente et la fabrication. Elle existe aussi entre le service qualité (directement rattaché à la direction du groupe de produit) et la Fabrication. Bien que situés sur le même niveau hiérarchique et dépendant du même directeur, "la coopération entre le service qualité et la fabrication est souvent si étroite qu'on pourrait parler d'un appui plutôt que d'un contrôle apporté à la fabrication par le service qualité", estime le responsable de ce service. Il indique aussi les relations importantes qu'il entretient avec le service des ventes, voire même directement avec les clients, lorsqu'il s'agit de questions de prescriptions de fabrication exigées par la législation (cf. Sécurité du matériel) : "Les problèmes à résoudre avec les clients lui sont posés soit par le service des ventes, soit directement par les clients eux-mêmes, pour des questions techniques. Il pratique souvent le conseil aux clients avec les responsables de la fabrication". Chaque matin, il y a une réunion entre lui-même et le chef d'atelier sur les questions de qualité. Le chef d'atelier de la Fabrication demande aussi des conseils pour les questions de soudure. En définitive,

(1) Bien que l'on n'ait pas pu analyser suffisamment cette question, il semble que dans l'établissement français une telle procédure ne soit pas habituelle ; la fabrication semble davantage sous la dépendance des services technico-commerciaux, très développés et très valorisés dans cette entreprise, considérés aussi comme une "réserve de matière grise" et une "pépinière de cadres".

le responsable du département Qualité estime passer six heures par jour à des tâches purement techniques et environ deux heures seulement à des tâches de conduite ou de gestion du personnel (y compris le temps qu'il passe dans les ateliers pour avoir des contacts directs avec le personnel).

Le secteur de la fabrication (qui est au même niveau dans l'organigramme de cette unité de produit), du fait de la réorganisation récente, n'a plus à sa tête un ingénieur-directeur, mais un ancien ouvrier qui a gravi les échelons de la maîtrise jusqu'à chef d'atelier. Ce changement semble justifié par le rattachement des services techniques que nous venons de présenter non plus au responsable de la fabrication mais à celui de l'Unité de produit elle-même (chaque unité de produit constituant une quasi-entreprise avec ses principaux services). On serait donc passé d'un type d'organisation correspondant davantage au modèle allemand traditionnel, à un autre type, plus proche de celui préconisé par les cabinets d'organisation américains (1) : c'est à dire d'un modèle dans lequel les services techniques sont plus intégrés à la production, et où les qualifications techniciennes sont en continuité avec celles des ouvriers qualifiés, à un modèle où la "départementalisation" de la production, par type de produit, s'accompagne d'une plus forte division du travail au sein de chaque établissement entre les ouvriers dont on dévalorise la qualification et les services techniques, sortis des ateliers pour dépendre directement du chef d'unité de produit. Dans le second cas, la séparation s'opère entre les "bureaux" et les "ateliers", selon un modèle bien connu, et la qualification tend à remonter dans la hiérarchie.

L'existence d'un tel changement, loin de représenter pour le chercheur un "accident de terrain" qui vient perturber son observation, permet au contraire de vérifier quelques hypothèses tendanciennes, en contrôlant ce qui peut demeurer du modèle traditionnel par-delà le chan-

1) C'est d'ailleurs à l'un des plus célèbres de ces cabinets-conseils que cette entreprise a fait appel pour sa réorganisation récente. On sait que la tendance de ces organismes-conseils à appliquer un modèle d'organisation "universel" dans tous les pays a soulevé déjà des critiques. On ne peut que renvoyer ici à celle formulée par le Professeur H. Hartmann (Université de Münster) au rapport d'une firme américaine de consultants, au sujet de la situation du Management allemand. Cf. *International Studies of management and organization, "German management"*, Spring-Summer 1973.

gement "volontaire", ou encore dans quelle mesure le nouveau modèle est amené à tenir compte du précédent.

On ne reviendra pas sur l'analyse antérieure qui a souligné déjà les formes de coopération horizontale existant entre fabrication et services techniques, qui semblent s'être maintenues par delà la réorganisation qui a eu lieu en 1970. La fabrication continue aussi à être valorisée (ex. les propos du responsable de la Planification technique, à ce sujet), par rapport aux services techniques, malgré le changement de statut de son responsable.

Comment se présente donc l'organisation de la fabrication, son encadrement notamment, depuis le chef de fabrication jusqu'aux agents de maîtrise. Notons d'abord le fait significatif du remplacement, à la tête de la fabrication, d'un ingénieur docteur (statut relativement élevé, en Allemagne) par un ancien chef d'atelier qui a été ouvrier dans une entreprise : il a, comme son prédécesseur le statut de Leitende Angestellte (cadre dirigeant). Si l'on peut trouver en France d'anciens ouvriers devenus chefs d'atelier, cela est sans doute plus exceptionnel au niveau de responsabilité considéré ici. Sans doute ce remplacement est-il justifié, par certains de nos interlocuteurs, par le fait que la réorganisation a enlevé au chef de la fabrication une partie de ses prérogatives, et que celui-ci n'a pas besoin d'un niveau élevé de compétence. Il est vrai que "toutes les données techniques et tous les problèmes de fabrication ont été résolus par le bureau technique", et qu'il doit essentiellement établir le plan de charge des ateliers qui sont sous sa responsabilité, contrôler si les directives établies par le service de Planification technique sont respectées par les chefs d'atelier, et veiller lui-même à la tenue des délais par ces ateliers. L'ensemble de ces tâches, qu'il estime lui-même faire partie de ses tâches de direction, lui prennent environ 80 % de son temps ; les 20 % restant étant des tâches purement techniques. De quoi s'agit-il dans ce dernier cas ? La question se pose d'autant que pour l'homologue du chef de fabrication dans un établissement français (ce qui correspondrait alors à chef d'un département de grosse mécanique ou de gros usinage), on devrait réduire sans doute le temps passé à des

tâches techniques, pour augmenter celui consacré à des tâches administratives et aux relations avec le personnel (gestion du personnel, relations humaines, discipline, contacts avec les délégués). Dans l'établissement allemand, le chef de fabrication fournit lui-même aux services commerciaux les capacités de ses ateliers pour une période déterminée (pour faciliter aux commerciaux le choix de commandes plus adaptées à ces capacités). Plus encore, il doit "conseiller le service commercial, ainsi que le service Préparation du travail, à partir des connaissances techniques acquises en fabrication". Il doit enfin "développer et mettre en oeuvre des procédés nouveaux de fabrication, et se préoccuper des questions de sécurité de travail".

Que pense-t-il lui-même des compétences exigées par sa fonction ? Il estime que "la promotion jusqu'à la position qu'il occupe est favorisée pour quelqu'un qui n'a pas fait d'études, par le fait que les connaissances techniques pures sont de toutes façons suffisantes pour remplir convenablement les tâches d'un chef de fabrication. Indispensables aussi sont les qualités de direction, et cela ne s'apprend pas nécessairement ; (...) de même que ce n'est pas toujours le meilleur ajusteur du point de vue technique qu'il faut promouvoir dans une équipe ou poste de chef d'équipe, mais c'est celui qui prouve qu'il a des qualités de direction en plus de sa valeur professionnelle". Au total, le chef de fabrication estime donc que ses connaissances techniques sont tout à fait suffisantes pour tenir sa fonction dans l'entreprise ; tout en reconnaissant qu'il demande parfois conseil à d'autres, pour répondre à des questions techniques qui lui sont posées de l'extérieur par le client.

Notons que, parmi ses tâches de direction, ce responsable comprend les contacts fréquents qu'il a avec les conseillers d'entreprise et les "hommes de confiance" des ateliers (i.e. : délégués élus par l'ensemble du personnel) : "Les conseillers d'entreprise et les hommes de confiance doivent être tenus informés au maximum de ce qui se passe dans l'entreprise". Le niveau d'organisation syndicale de la fabrication est très élevé (de l'ordre de 90 %) ; lui-même est membre du syndicat de la métallurgie (D.G.B.).

Comment s'articulent les fonctions du chef d'atelier et

celles de la maîtrise avec les précédentes ? Considérons l'un des deux chefs d'atelier qui dépendent du chef de fabrication, ainsi que l'un des cinq "groupes de maîtrise" (1) que dirige le chef d'atelier.

Le chef d'atelier ("construction d'appareils techniques") est un professionnel classé "Hors-tarif" (A.T.) ; les étapes de sa formation sont à cet égard significatives : tout en ayant l'Abitur (Baccalauréat, obtenu d'ailleurs en Allemagne de l'Est), il a obtenu, après apprentissage, le diplôme d'ouvrier qualifié, comme ajusteur en construction mécanique ; puis il a suivi un cours de technicien dans une école de construction mécanique. Mais par-delà cette formation plus formalisée, ce qui lui a été extrêmement utile, c'est d'avoir travaillé pendant dix ans à la préparation du travail, comme calculateur d'abord, ensuite comme chef du groupe Planification du travail et enfin comme chef des services de calcul pour la transformation des tôles. Il estime lui-même que "les études universitaires, le diplôme d'ingénieur, cela n'est pas adapté à l'activité effective d'un chef d'atelier (...) les problèmes rencontrés dans la pratique tiennent au fait que l'on travail à de très grandes dimensions, mais qu'en même temps il est nécessaire de travailler avec une extrême précision ; en outre, les exigences de qualité, liées elles-mêmes à la sécurité, sont très élevées".

La fonction du chef d'atelier implique trois types de tâches :

- technico-professionnelle (conseils techniques aux contremaîtres, contrôle du travail de la maîtrise, participation à des réunions Qualité ou sécurité) (2),
- tâches de planification et de contrôle des coûts, et de prévision des investissements,
- direction du personnel, contacts humains, discipline, formation et promotion du personnel. Ces trois types de tâches occupent son activité dans les proportions suivantes :

(1) Un atelier s'appelle "Groupe de maîtrise" ; ce qui semble valoriser la fonction "maîtrise" elle-même.

(2) C'est le chef d'atelier qui, légalement, est responsable du respect des prescriptions de sécurité dans son atelier.

- 65 % = tâches techniques (1)
- 20 % = prévision et calculs des coûts et des investissements
- 15 % = direction du personnel et gestion.

On ne peut que remarquer, ici encore, l'importance accordée aux tâches technico-professionnelles par rapport à celles, prépondérantes dans les établissements français correspondants, de direction du personnel (relations humaines, discipline, gestion). De plus, parmi les tâches consacrées au personnel, le chef d'atelier indique les problèmes d'apprentissage et de formation, concernant aussi bien les ouvriers que la maîtrise.

A son niveau également se manifeste la coordination avec les services techniques : les contacts sont fréquents avec le service qualité qui effectue des contrôles permanents dans l'atelier au fur et à mesure du processus de production (entre les contrôleurs de l'entreprise, interviennent des contrôleurs extérieurs qui peuvent effectuer des mesures pour le compte de leurs clients) ; l'atelier transmet ainsi à la Préparation du travail et à la Planification technique des informations techniques ou relatives au personnel.

Enfin, des réunions périodiques sont organisées entre le chef d'atelier, les contremaîtres et les "distributeurs de travail" (qu'il appelle lui-même les "chasseurs de délais") pour discuter les questions de délais.

Les contacts sont aussi fréquents avec les conseillers d'entreprise : lui-même les consulte lorsqu'il veut introduire une nouveauté quelconque, organisationnelle notamment, ou lorsqu'il a quelques difficultés concernant l'ordre et la discipline dans l'atelier.

Les tâches des contremaîtres : L'activité des contremaîtres est elle-même très directement déterminée par la préparation du travail. Mais leur fonction, tout en incluant des tâches de personnel, restent à dominante "technico-professionnel". Sur les cinq groupes de maîtrise que

(1) Le chef d'atelier souligne l'importance des connaissances techniques pour la production propre à son atelier, spécialement dans le domaine de la soudure ; de même, du fait de la production à l'unité, il indique qu'il doit passer beaucoup de temps à la "direction du processus de production".

comporte l'atelier, les trois principaux sont dirigés par des Meister diplômés un est spécialisé dans la soudure, et les deux autres dans l'ajustage et la construction mécanique). L'une des tâches essentielles des contremaîtres est en effet de "trouver des solutions lors de difficultés techniques" ; dans les cas les plus difficiles, ils feront appel au chef d'atelier, ou au service Qualité qui a ses propres spécialistes (notamment en matière de problèmes de métallurgie et de soudure). On notera qu'ici la fabrication peut recourir au contrôle-qualité pour lui demander des conseils ; ce service n'exerce donc pas uniquement des tâches de "contrôle" sur la production.

Le contremaître du soudage, interviewé, qui a deux chefs d'équipe sous ses ordres, estime que l'essentiel de son activité consiste à veiller à la qualité de la soudure et à répartir le travail. Une distinction intéressante est faite, au sujet des défauts de qualité, entre ceux qui sont liés au travail de soudeur et ceux qui dépendent de la qualité du métal. Le contremaître n'est directement concerné que par le premier type de qualité, en tant que qualifié lui-même dans la soudure. Dans son groupe travaillent des ouvriers qualifiés, ajusteurs et soudeurs, certains n'ont que l'apprentissage court, mais d'autres ont l'apprentissage complet de soudeur (en règle générale, les ouvriers ont passé l'examen appelé B/3 ou B/4 pour aciers spéciaux) (1).

L'implication de la maîtrise dans les questions techniques se retrouve aussi bien, bien que d'une autre façon, au niveau des chefs d'équipe eux-mêmes (classés dans le groupe de salaire 16 - les ouvriers qualifiés étant eux-mêmes dans le groupe 16 ou 17 - ils perçoivent en plus un supplément supra-tarifaire). C'est le chef d'équipe qui remet aux ouvriers la fiche de travail sur laquelle figurent les temps alloués calculés par la Préparation du travail. Cependant, l'ouvrier, ayant achevé sa tâche ne remet pas cette fiche au chef d'équipe, mais au Service Qualité

(1) On notera que 25 % des ouvriers environ sont étrangers ; la plupart ont cependant un apprentissage court, quelques-uns l'apprentissage complet dans l'entreprise, ou encore une formation, appelée dans l'entreprise "formation Bourguiba" (!) (sur laquelle nous n'avons pas d'informations".

(dont les contrôleurs sont dans l'atelier) qui, après contrôle, appose son visa sur la fiche, lui donnant ainsi sa valeur de prix du travail (1). Les problèmes des temps alloués peuvent être, dans un tel système, source de contestations. Dans ce cas, l'ouvrier ou le chef d'équipe se rendent auprès du "calculateur d'atelier", détaché de la Planification technique (i.e. préparation du travail), qui a la possibilité, si c'est justifié, d'apporter un additif de temps sur la fiche de travail. On a là un exemple à la fois de décentralisation et d'autonomie des fonctions : ce type de décision, qui implique en fait service technique et production, peut être pris à un niveau relativement bas, sans en référer à la hiérarchie supérieure, sinon a posteriori. La maîtrise apparaît d'ailleurs comme solidaire des ouvriers, cherchant en cas de litige à obtenir des "calculateurs d'atelier" que des temps supplémentaires soient accordés ("c'est ma politique régulière", avoue un contremaître interviewé).

La coopération entre chefs d'équipe et ouvriers est encore plus manifeste dans le processus de travail lui-même : "Les ouvriers attendent du chef d'équipe qu'il travaille avant eux (Vorarbeiter signifie "travailleur avant") ; c'est -à-dire qu'il effectue tous les préparatifs qui rendent possible à l'ouvrier d'exécuter avec le maximum de rapidité des tâches qu'il doit réaliser, afin de remplir aussi vite que possible les temps alloués" (2).

Dès lors, on comprend que le chef d'équipe cherche à réfléchir de quelle façon il peut constamment (peu de pièces se ressemblent dans ce type de production) améliorer techniquement les opérations ou modifier l'organisation du travail (tâche qui dans l'entreprise française correspondante est partiellement confiée aux "démonstrateurs", qui doublent pour les questions techniques une maîtrise dont les tâches principales sont de commandement ou de relations humaines).

- (1) Ce contrôle par le Service Qualité apparaît ainsi comme une garantie par rapport à un système de salaire qui pourrait éventuellement favoriser le rendement au détriment de la qualité.
- (2) Ainsi pour certaines tâches de soudure le chef d'équipe chauffe à l'avance les pièces afin que les ouvriers puissent gagner du temps.

La qualification du chef d'équipe est telle qu'il est capable d'exécuter tous les travaux qui se présentent dans son domaine : en cas de difficultés particulières rencontrées par un ouvrier, il n'hésite pas à "mettre la main à la pâte" pour montrer la meilleure façon d'opérer. Il lui arrive même d'effectuer quelques travaux de réparation (bien qu'officiellement le service d'entretien soit seul compétent) pour ne pas faire perdre du temps à ses ouvriers, ou encore d'intervenir lui-même dans le processus de travail pour accélérer la production.

La préoccupation du temps à gagner, par le système des temps alloués, est donc partagée à tous les niveaux ; conduisant à des formes de coopération qui semblent peu pratiquées dans les établissements français correspondants. Mais cela ne semble pas contradictoire avec le souci de la qualité, on l'a vu, ni avec la préoccupation de la formation. Dans l'atelier de soudage, tous les ouvriers sont polyvalents, et capables d'effectuer toutes sortes de soudure. Le chef d'équipe a eu le souci de développer la qualification des ouvriers : lorsqu'un ouvrier effectue un nouveau type de soudure, pendant la période de mise au courant, il reçoit la moyenne de salaire du mois précédent. Dans les réunions de la maîtrise avec le chef d'atelier, on discute régulièrement des ouvriers qu'il faudra envoyer à des cours de formation permanente.

Un tel système, que l'on a tenu à décrire, dans la limite des informations disponibles, avec le plus de précision possible, est sans doute significatif à la fois d'un type d'organisation du travail et d'un type de formation (comme processus d'acquisition de la qualification), l'un et l'autre étant en interdépendance étroite. Ses implications sont multiples, et se manifestent dans tous les domaines : relations entre la maîtrise et les ouvriers, fonction de la hiérarchie, coopération entre services techniques et les ateliers, entre la production et le commercial, entre la préparation et la production.

Bien entendu, le risque, dont nous sommes très conscients, est d'avoir mis l'accent sur les aspects les plus positifs d'un système qui doit avoir ses propres contradictions, ses lacunes et ses zones d'ombre. Inversement, on est alors porté à être plus critique à l'égard du sys-

tème que l'on connaît le mieux. Mais n'est-ce pas une illusion de penser que le chercheur puisse "se détacher" du système social auquel il appartient, pour sauvegarder une soi-disant "objectivité". L'utilité de la comparaison ne réside-t-elle pas dans ce cas, dans la "décentration" qu'elle opère et dans la "relecture" qu'elle permet de situations et de rapports sociaux que l'on risque continuellement de considérer comme "naturels" ou "universels", alors qu'ils ne sont que le reflet, ou la traduction, d'un système social particulier.

2.1.3 Formation et accès aux fonctions d'encadrement

Terminons l'analyse de l'entreprise allemande, par quelques observations relatives à la formation et à l'accès aux fonctions d'encadrement. (Ces observations seront d'ailleurs reprises dans la conclusion de cette partie). Il s'agit de mettre en évidence des éléments de cohérence entre l'analyse présentée jusqu'ici, de la division des tâches, des niveaux de responsabilité et de l'organisation du travail, d'une part, et les caractéristiques d'accès aux fonctions d'encadrement (y compris par la formation), d'autre part.

Un premier résultat doit être souligné, celui de la large diffusion de l'apprentissage (ouvrier ou employé) parmi l'ensemble de l'encadrement : (1)

Existence d'un apprentissage sanctionné par un diplôme :

. MAITRISE	97%
. ENCADREMENT TECHNIQUE	94%
. ENCADREMENT ADMINISTRATIF	81%
. CADRES "HORS-TARIF" (A.T.)	85%
. CADRES DIRIGEANTS (L.A.)	73% (?)

(1) Notons que cet apprentissage pour les catégories non-ouvrières, est en moyenne, dans 70 % des cas environ, un apprentissage ouvrier ; un tiers environ des non-ouvriers ayant un apprentissage employé (cf. 1ère partie, ch. III).

(2) On remarquera ci-après que les cadres dirigeants de la Pétrochimie ont rarement fait un apprentissage. La fonction universitaire est plus répandue dans cette branche, et les possibilités de promotion interne donnant accès à ce niveau d'encadrement, plus contrôlées par les diplômes.

La formation technique la plus élevée pour chaque catégorie d'encadrement met en évidence l'importance de la formation d'entreprise (système mixte) :

- 32% pour la MAITRISE
- 19% pour l'ENCADREMENT TECHNIQUE
- 60% pour l'ENCADREMENT ADMINISTRATIF
- 34% pour les cadres "HORS TARIF" (A.T.)
- 17% pour les cadres dirigeants (L.A.)

La formation professionnelle "moyenne", supérieure à l'apprentissage (préparant aux diplômes de Meister, ou de Techniker) caractérise l'encadrement moyen :

- 66% parmi la MAITRISE
- 66% parmi l'ENCADREMENT TECHNIQUE
- 20% parmi l'ENCADREMENT ADMINISTRATIF
- 22% parmi les cadres Hors-tarif (A.T.)
- 23% parmi les L.A.

Les niveaux de formation supérieure, non universitaires (Ingénieurschule) et universitaires, caractérisent davantage les cadres (AT ou LA) :

	<i>Supérieur non-universitaire :</i>	<i>Supérieur universitaire :</i>
Encadrement technique	11%	1%
Encadrement administratif	10%	8%
Cadres (A.T.)	35%	9%
Cadres (L.A.)	35%	22%

Il se dégage de ces données une relation forte entre les niveaux de la formation technico-professionnelle et les niveaux de statut ; soulignant toutefois une certaine continuité au sein des niveaux de formation, soit par l'expérience largement répandue de l'apprentissage, soit du fait d'un échelonnement progressif de la formation professionnelle jusqu'au niveau supérieur. Cet échelonnement, on le verra, recouvre cependant des discontinuités sociales ; ce que l'analyse de l'organisation n'a pas pu mettre en évidence. Il restera donc à montrer, dans les conclusions générales, comment se combinent stratification professionnelle et stratification sociale au sein de la hiérarchie d'encadrement dans les deux pays.

Qu'en est-il de la mobilité professionnelle dans l'entreprise, plus particulièrement des changements de statut (passage d'ouvriers à non ouvriers, passage à cadre) ?

76% des agents de maîtrise (Production + Entretien) ont débuté dans l'entreprise comme ouvrier. Très peu de techniciens actuels semblent avoir été embauchés au niveau ouvrier.

Par contre, l'accès aux statuts de cadres (AT ou LA) est significatif :

Catégories de recrutement des cadres (A.T. et L.A.) :

	<u>Ouvrier</u>	<u>Maîtrise</u>	<u>Technicien</u>	<u>Employé</u>	<u>A.T.</u>	<u>A.L.</u>	Non Réponse (N)	
Cadres Hors-Tarif (A.T.)	6%	-	<u>45%</u>	17%	<u>24%</u>		(7)	100
Cadres dirigeants (L.A.)	14%	-	17%	16%	17%	17%	(11)	100

On notera que le niveau de recrutement des cadres est dans l'entreprise allemande beaucoup plus diversifié que dans l'entreprise française correspondante. Rappelons ici les données françaises équivalentes :

	<u>Ouvrier</u>	<u>Maîtrise</u>	<u>Technicien</u>	<u>Employé</u>	<u>Cadres</u>	N.R.
Cadres (à l'exclusion des cadres supérieurs)	8%	-	14%	8%	<u>57%</u>	(23) 100

En cours de carrière, les cadres allemands dans cette entreprise ont été plus souvent agent de maîtrise que leurs homologues français :

Ainsi 67% des cadres "Hors-Tarif" ont été agent de maîtrise ; cela se vérifie aussi bien parmi ceux qui actuellement sont dans les services techniques (notamment Préparation du travail) que parmi les cadres commerciaux (dans ce dernier cas il s'agissait sans doute d'un statut de maîtrise administrative).

On trouve encore 49% d'anciens agents de maîtrise parmi les cadres dirigeants (L.A.) ; ce qui traduit les possibilités de mobilité plus grande sans doute dans la métallurgie que celles que l'on trouvera dans la Pétro-Chimie. Là encore ces cadres exercent actuellement leur fonction⁽¹⁾ aussi bien dans les services techniques que dans les services administratifs ou commerciaux. Ces possibilités de mobilité sont, on y reviendra, elles-mêmes facilitées par l'existence de post-formations ou formations en cours d'emploi bien plus développées en Allemagne qu'en France.

Si l'on considère l'ensemble du personnel d'encadrement de l'entreprise allemande 53% exerce ses fonctions dans les services de production ou les services techniques (cette proportion est plus élevée dans le cas français : 63%).

Les seuls cadres sont moins nombreux dans ces mêmes services en

(1) On utilise ici la notion de fonction dans un sens proche de celui de type d'activité ; parfois les deux notions se confondent, et l'on parle indistinctement de fonction ou de secteurs d'activité (une certaine ambiguïté s'est d'ailleurs introduite à ce sujet lors du codage des données).

Allemagne (39% des A.T. et 46% des L.A.) qu'en France (58%) (1) ; ce qui confirme ce que l'on avait observé dans l'analyse d'organisation qui manifestait un taux d'encadrement supérieur, dans le cas français, dans les services techniques et de production.

De plus il semblerait qu'une relation plus systématique existe en Allemagne entre le statut de recrutement et la fonction actuellement exercée : ceux qui ont débuté dans l'entreprise comme ouvrier, agent de maîtrise ou technicien, ont plus de chances que les autres d'exercer leur fonction actuelle dans les services techniques et de production (2). Cette tendance est moins systématique en France, du fait d'un plus fort recrutement des cadres à ce même niveau de statut, et aussi parce que ces mêmes cadres (souvent issus des écoles d'ingénieurs) sont relativement plus nombreux que dans le cas allemand dans les secteurs techniques ou de production.

Il y aurait, dans l'entreprise allemande, une relation plus forte entre type de formation, "professionnalité", et fonction exercée ; ce qui n'est pas contradictoire avec une plus forte dispersion des statuts de recrutement, lorsque l'on se souvient de l'importance de la formation en cours de carrière dans la structure allemande.

Si l'on considère la structure de la formation professionnelle de l'ensemble du personnel d'encadrement (3) dans les deux entreprises, allemande et française, on obtient une "image" significative de ces phénomènes :

- 1) Cette proportion serait même de 79% si l'on ajoutait la catégorie des cadres technico-commerciaux qui ne semble pas avoir d'équivalence dans l'entreprise allemande ; peut-être du fait de relations plus étroites en Allemagne entre les services commerciaux et les services techniques et de production.
- 2) La tendance inverse se vérifie pour les autres catégories de recrutement (employés, cadres Hors-Tarif, ou L.A.) et de fonctions (commerciales, administratives, "management").
- 3) Maîtrise, technicien d'encadrement, employé d'encadrement, cadres.

Tableau 61 STRUCTURE DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

	Entreprise allemande		Entreprise française	
. sans -formation technico-professionnelle	1%		12%	
. Formation professionnelle courte	33%	} 75%	18%	} 34%
. Formation professionnelle moyenne	42%		16%	
. Formation professionnelle supérieure non-universitaire	19%	} 24%	14%	} 50%
. Formation supérieure universitaire (ou Grandes Ecoles)	5%		36%	
	100		100	

Ce renversement de tendance est remarquable ; on notera notamment dans le cas allemand l'importance des niveaux intermédiaires de formation professionnelle ; alors que dans le cas français on observe plutôt une tendance à la polarisation des niveaux extrêmes, si l'on tient compte des 12% de "sans formation professionnelle" (1)

Si l'on ne considère que les catégories de cadres, on notera des différences significatives entre les cadres français (nous n'avons dans ce cas qu'une seule catégorie) et les cadres allemands (AT et LA).

(1) Rappelons que dans ces tableaux les "non-réponses" (équivalents sans doute en partie à des "sans-formation") n'ont pas été prises en compte ; plus nombreuses dans les entreprises françaises, elles renforceraient le poids des "sans formation".

Tableau 62 FORMATION PROFESSIONNELLE DES CADRES

	<i>Sans formation</i>	<i>Formation technique courte et moyenne</i>	<i>Formation technique longue</i>	<i>Formation supérieure</i>	
. Cadres français	24%	5%	5%	<u>66%</u>	100
. Cadres allemands					
Hors-tarif (AT)	1%	<u>56%</u>	33%	9%	100
dirigeants (LA)	2%	<u>40%</u>	35%	23%	100

Ces cadres français se caractérisent par le poids des formations supérieures (surtout des écoles d'ingénieurs), mais aussi par l'importance relative des "sans formation professionnelle" ; les cadres allemands, par le poids des formations professionnelles d'entreprise ou des formations moyennes, mais aussi par le "supérieur professionnel non-universitaire" (ce qui correspond notamment à la formation des ingénieurs gradués). Cependant les cadres dirigeants (LA) se distinguent des AT par l'importance plus grande des formations universitaires (ingénieurs diplômés, et ingénieurs docteurs). Ces derniers résultats manifestent un clivage parmi les populations des cadres allemands, entre les AT et les LA, clivage, on le verra, qui a une signification à la fois professionnelle et sociale.

La même analyse par type de fonction (1) révèle des tendances non moins significatives : l'entreprise allemande semble concentrer davantage les formations technico-professionnelles supérieures, universitaire et non universitaires, dans les fonctions de direction, administratives, de gestion du personnel, commerciales, et détudes. La répartition dans l'entreprise française semble différente ; les formations supérieures

(1) Cf. note 1, page 361

sont concentrées aussi dans les fonctions de direction (dans ce cas, il s'agit cependant de formations d'ingénieurs de Grandes Ecoles, alors qu'on trouve davantage de formations spécifiques en Allemagne : économistes, juristes, par exemple) (1), mais aussi dans le service "Contrôle", "Technico-commercial", "Etudes et recherches"; par contre, elles sont sous représentées dans les services du personnel ou de l'administration générale. Si l'on considère plus précisément encore d'autres fonctions, les cadres de formations supérieures sont plus représentés dans l'entreprise française dans les services de production et de contrôle, que dans le cas allemand; ce qui vient à l'appui d'un "encadrement" plus fort, dans la situation française, de la production.

L'analyse de la répartition au sein de l'ensemble de l'encadrement des formations générales permet de préciser encore les rapports entre les statuts et les types de formation.

Si l'on regroupe les niveaux de formation générale en :

- (1) primaire et (autodidacte)
- (2) primaire supérieur et 1er cycle du secondaire
- (3) 2e cycle du secondaire et 2e Baccalauréat
- (4) et cycle supérieur

on obtient les résultats suivants :

Tableau 63 NIVEAU DE FORMATION GENERALE DE L'ENCADREMENT (pour l'ensemble des catégories d'encadrement)

	(1)	(2)	(3)	(4)	
ENTREPRISE ALLEMANDE	<u>63%</u>	23%	5%	10%	100
ENTREPRISE FRANCAISE	30%	20%	<u>13%</u>	<u>37%</u>	100

(1) Il faut en effet rappeler que la formation d'ingénieur (sortant des Grandes Ecoles) conduit en France à l'ensemble des fonctions de direction, quel que soit le secteur d'activité, avec une prédominance pour les fonctions de direction générale; en Allemagne, l'existence de formations spécifiques pour les fonctions "managériales" contribue sans doute à une autre utilisation des formations.

Bien entendu, comme précédemment, ces distributions sont fortement liées au poids relatif de chaque catégorie d'encadrement ; cette répartition n'en est pas moins significative.

Ainsi, si l'on considère les seuls cadres, la répartition des formations générales se présente de la manière suivante :

Tableau 64. NIVEAU DE FORMATION GENERALE DES CADRES

	(1)	(2)	(3)	(4)	
ENTREPRISE ALLEMANDE					
Cadres Hors-Tarif (AT)	55%	25%	8%	12%	100
Cadres dirigeants (LA)	47%	24%	40%	19%	100
ENTREPRISE FRANCAISE					
Cadres (*)	23%	3%	7%	67%	100

(*) ne sont pas pris en compte ici les cadres en position supérieure, ce qui renforcerait encore la tendance ci-dessus.

On remarquera l'importance des formations générales "primaire" et "primaire supérieure" dans le cas allemand, qui caractérise les 3/4 environ des AT et (un peu moins) des L.A.

Les cadres français se caractérisent ici encore par une certaine polarisation ; le poids très important des formations supérieures, et celui des autodidactes qui représentent ici plus du quart de la population des cadres.

On notera que, du point de vue des "fonctions", les cadres avec formations supérieures se concentrent, en France, dans les services de direction générale, d'administration, et dans les services commerciaux ; tandis que les autodidactes sont davantage représentés dans les services de production et les services techniques annexes de la production. Ce

clivage est moins sensible, parmi la population de cadres de l'entreprise allemande, du fait notamment du poids plus important dans l'ensemble des catégories d'encadrement de la formation primaire et primaire supérieure qui lui assure une plus grande homogénéité (et continuité). On remarque toutefois une différence à cet égard entre les A.T. et les L.A. Parmi ces derniers, les formations supérieures sont davantage représentées dans les services techniques (il s'agit sans doute d'ingénieurs diplômés) tandis que parmi les A.T., les formations de niveau équivalent sont davantage présentes dans les fonctions commerciales et administratives. On peut penser que les rapports entre les types de formations ou leur niveau, et les fonctions assumées sont plus étroites dans la situation allemande ; de telles relations contribuent à créer une structure d'organisation à la fois professionnelle et fonctionnelle, spécifique. Dans le cas français, la correspondance entre formation et fonction semble s'établir davantage à partir de leur "statut" respectif : le haut de la hiérarchie des fonctions accumulant ainsi les formations supérieures.

On trouvera dans le tableau suivant la structure croisée de la formation générale et de la formation technico-professionnelle d'encadrement, pour les deux entreprises, française et allemande. Ce tableau met en évidence le poids relatif, dans les deux cas, des différentes filières de formation.

Tableau 65. FORMATION TECHNIQUE ET FORMATION GENERALE DE L'ENCADREMENTENTREPRISE ALLEMANDE (en effectifs)Formation générale

FORMATION TECHNICO-PROFESSIONNELLE

	Ecole Primaire	Ecole Moyenne	Ecole Secondaire	Supérieur
. Sans formation		2	1	
. Apprentissage	57	18	6	2
. Fachschule	87	19	1	
. Ingénieur gradué	29	26	6	
. Ingénieur diplômé Université				26

ENTREPRISE FRANCAISE (en effectifs)

(rappel)

Formation générale

FORMATION TECHNICO-PROFESSIONNELLE

	Primaire	1er Cycle du secondaire et primaire sup.	2e Cycle du secondaire	Supérieur Universitaire et Grandes Ecoles
. Sans formation	54	9	9	1
. Technique court (CAP)	42	24	6	
. Technique professionnel	27	38	3	
. Technique long (B.E.I. - B.T.)	2	9	30	1
. Technique Sup. (CNAM, BTS, DUT)			5	8
. Supérieur Universitaire Grandes Ecoles				141

Il faut cependant retenir ici une caractéristique importante du système allemand permettant de mieux comprendre les différences analysées précédemment : l'importance de la formation en cours d'emploi qui sous-tend la carrière et les types de mobilité de l'encadrement allemand.

Dans l'ensemble de l'encadrement la répartition des post-formations s'effectue ainsi au sein des deux entreprises, allemande et française :

Tableau 66 Existence d'une post-formation formalisée dans l'encadrement
(% calculés pour chaque catégorie prise isolément *)

	Maîtrise	Technicien d'encadrement	Employé d'encadre- ment	Cadres (A.T.)	Cadres supérieurs (L.A.)	T
ENTREPRISE ALLEMANDE	66%	75%	21%	49%	52%	54%
ENTREPRISE FRANÇAISE	37%	22%	19%	10%	-	19%

Pour l'ensemble de l'encadrement, les différences demeurent fortes entre les deux pays, sauf pour les cadres moyens administratifs qui, dans chaque cas, sont sans doute promus à l'ancienneté et ont acquis par expérience leur qualification.

Ceci est d'autant plus significatif que l'entreprise française considérée ici est connue pour sa politique de promotion interne (pratiquée au moins jusqu'en 1970) et de formation ; mais on sait qu'en France la "formation-maison" est peu formalisée et n'aboutit que rarement à l'obtention d'un diplôme reconnu à l'extérieur de l'entreprise. Ce qui n'est pas le cas dans la situation allemande.

(*) après exclusion des "non-réponses" dont la signification est douteuse, mais qui sont cependant supérieures en France qu'en Allemagne : 18% au lieu de 4%.

On notera, de plus, que les post-formations se concentrent surtout en France dans le secteur de la production ou des études et recherches (il s'agit dans le premier cas le plus souvent d'anciens ouvriers qui sont devenus contremaître après avoir passé un CAP d'ouvriers qualifiés) ; en Allemagne, les post-formations intéressent l'ensemble des catégories d'encadrement (un peu moins les employés d'encadrement administratif), et sont concentrées à la fois dans la production et dans les services techniques annexes (Entretien et surtout Préparation du travail), ainsi que dans le service commercial.

L'importance de ces post-formations dans le cas allemand rend compte du fait que l'âge d'obtention d'une formation technico-professionnelle est étalée dans les diverses tranches, alors qu'en France les trois-quarts de l'encadrement a obtenu ce type de diplôme avant l'âge de 25 ans :

Age d'obtention de la formation technique la plus élevée

	< 25 ans	25-29	30-34	35-39	≥ 40 ans	
. Encadrement allemand	54%	28%	13%	3%	2%	/ 10
. Encadrement français	73%	16%	5%	3%	3%	/ 10

Par catégories, alors que les résultats sont relativement homogènes, ils sont davantage modulés dans le cas allemand. Ainsi la formation est plus étalée dans les tranches d'âge pour la maîtrise, mais aussi pour les cadres dirigeants (L.A.)

Il y a là deux "logiques" de formation : dans le cas français la formation formalisée (scolarisée) précède l'accès aux emplois, elle est suivie, au sein de l'entreprise et en cours de carrière, par une "formation maison" dont l'objectif est d'adaptation et d'intégration aux normes socio-professionnelles de l'entreprise. Ce qui explique l'ancienneté nettement plus forte du personnel d'encadrement : la formation-maison correspond à une longue "acculturation". (Même les cadres diplômés sont considérés, à cet égard, comme des autodidactes ; ils doivent, eux aussi s'initier aux modes de gestion et d'organisation propres à l'entreprise). Dans le cas allemand, l'action de l'entreprise est moins importante et ne s'exerce surtout pas

de la même manière ; elle fait davantage appel à l'engagement individuel pour les actions de formation. Les membres de l'encadrement peuvent alors développer leur propre stratégie de carrière, de façon plus autonome. A partir de là, l'entreprise construit peu à peu ses propres structures, fonctionnelles et hiérarchiques ; faisant largement correspondre niveaux de formation et statuts d'emploi ou type de fonction. On conçoit dès lors que l'ancienneté n'ait plus la même signification dans un tel contexte.

Tableau 67 Ancienneté de l'encadrement

		5 ans	6-10 ans	11-20 ans	20 ans	
. MAÎTRISE	Allemagne	3%	7%	46%	44%	/ 100
	France	4%	3%	21%	72%	/ 100
. TECHNICIENS D'ENCADREMENT	Allemagne	17%	17%	33%	33%	/ 100
	France	10%	6%	18%	66%	/ 100
. EMPLOYÉS D'ENCADREMENT	Allemagne	40%	9%	28%	23%	/ 100
	France	12%	10%	24%	54%	/ 100
. CADRES	Allemagne	25%	23%	27%	25%	/ 100
	France	19%	11%	23%	47%	/ 100

Ces quelques résultats relatifs à l'accès aux fonctions d'encadrement et à la formation permettent de mieux interpréter l'analyse de la gestion du personnel et de l'organisation des tâches qui précède.

On conçoit dès lors que les catégories d'encadrement ne puissent pas avoir tout à fait la même signification dans les deux pays, et qu'elles ne soient donc pas tout à fait "comparables".

Plus encore de telles différences ne peuvent pas ne pas influencer sur les rapports socio-professionnels entre les catégories d'encadrement, et entre celles-ci et les exécutants, ouvriers ou employés.