

INDUSTRIE ET GESTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

par Jean-Marc GRANDO

L'emploi n'est pas une réalité uniforme : d'un secteur d'activité économique à l'autre, le type de main-d'œuvre employée et sa mobilité, les conditions d'exercice du travail, les structures d'emplois ne sont pas les mêmes.

Comment s'expliquent ces différences ? La mise en évidence de quatre types de gestion de la main-d'œuvre dans les secteurs de l'industrie apporte un premier élément de réponse.

Si l'on admet que l'emploi ne se laisse pas réduire au travail, au contenu d'emploi, comment s'associent les diverses dimensions qui le définissent : qualification/classification, ancienneté, mobilité, précarité, etc. ? Est-il possible, à partir d'un examen des caractéristiques de l'emploi dans les secteurs, de dégager des profils-types de situations de l'emploi communs à plusieurs secteurs d'activité ? Enfin, comment s'expliquent les différences sectorielles constatées ?

A travers une batterie de variables définissant les emplois et grâce à une méthodologie particulière appliquée aux secteurs industriels, le présent article donne des éléments de réponse à ces questions. Mais avant d'en venir à l'exposé des résultats, il est utile d'explicitier deux hypothèses qui sous-tendent ce questionnement. En effet, nous nous proposons de mettre en évidence des modes sectoriels de gestion de la main-d'œuvre. Aussi nous faut-il préciser comment cette notion de gestion de la main-d'œuvre peut conférer une certaine unité aux diverses dimensions de l'emploi et dépasser par là-même une simple constatation *ex-post* et pourquoi le niveau sectoriel nous apparaît comme un (des) niveau(x) pertinent(s) de l'analyse de l'emploi.

Gestion de la main-d'œuvre et structure des emplois

Il est tentant de ramener l'emploi à un principe unique de définition. Tout pourrait, par exemple, s'expliquer par rapport à la technologie utilisée. L'emploi ne serait alors qu'un sous-produit issu de contraintes de production. Or

de nombreuses études ont montré que si le processus de production — production à l'unité, en petite série, en grande série, en continu — entraîne de grandes caractérisations, il n'y a pas déduction automatique d'une structure d'emplois d'un processus de production [1], [2] ; d'autres dimensions entrent en ligne de compte comme, par exemple, la localisation tant intranationale [3] qu'internationale [4] ou plus généralement les conditions économiques propres à chaque activité [5].

Mais plus encore, une même unité de production peut, au cours du temps, changer de « politique d'emploi » [6]. La raison en est que, justement, l'emploi n'est pas une variable passive quant à la réalisation des objectifs de croissance des unités de production. La stratégie des unités de production intègre l'emploi comme variable active, il apparaît simultanément comme moyen et contrainte de celle-ci, ce en quoi il contribue à l'orienter.

Pour saisir cette relative indépendance de l'emploi vis-à-vis de la technologie, une distinction est à faire entre procès de travail, c'est-à-dire la base technologique qui régit le rapport à la matière transformée, et l'organisation du procès de travail qui renvoie plus aux rapports sociaux dans l'unité de production (hiérarchie, responsabilité dans le travail, etc.), et à l'organisation fonctionnelle (gestion, conception, fabrication, etc.). La variabilité des structures de l'emploi tient à ce que l'organisation du travail constitue un degré de liberté face à plusieurs contraintes. Celles-ci sont d'ordre technologique, institutionnel au travers des dispositions légales — salaire minimum, droit du licenciement, législation sur la durée du travail, hygiène et sécurité, etc. — ou conventionnel — car si les entrepreneurs sont parties prenantes de l'élaboration des conventions col-

Cet article s'appuie sur une étude réalisée au CEREQ et parue dans la Collection des études « Les modes sectoriels de gestion de la main-d'œuvre », J.M. Blossville, P. Clémenceau, J.M. Grando, CEREQ, juin 1982.

Les chiffres entre crochets renvoient à la bibliographie en fin d'article.

lectives, celles-ci ont force de loi une fois l'accord signé — économique à travers les disponibilités en main-d'œuvre et le poids de la concurrence.

Les contraintes sont donc soit internes à l'espace de production — type de production, mais aussi type d'organisation du travail qu'il est possible de mettre en œuvre en fonction de la taille de l'entreprise ou de l'étendue du marché par exemple, — soit externes à cet espace — disponibilité en main-d'œuvre, concurrence, cadre légal et conventionnel. Située à la charnière de ces deux réseaux, la gestion de la main-d'œuvre est la mise en rapport entre une structuration des emplois souhaitée et une population active déterminée largement à l'extérieur de la production. Elle indique qu'il n'y a pas détermination automatique des actifs employés dans telle ou telle activité, la structure d'emplois relevant tout autant de critères objectifs (réseaux de contraintes) que de stratégies des agents (échapper aux contraintes ou les utiliser au mieux). Ce double jeu des critères objectifs et des stratégies détermine simultanément les modalités d'utilisation des forces de travail et la répartition des actifs entre les activités. La notion de gestion de la main-d'œuvre souligne donc l'unité analytique de l'utilisation des forces de travail et de l'allocation des individus et pose ainsi d'emblée le système productif comme non homogène.

Cette non-homogénéité du système productif est fondamentale car elle permet de fonder le cadre de l'analyse, le niveau de l'étude empirique. Toutefois avant d'aborder ce point, précisons ce sur quoi porte la gestion. Elle ne consiste pas en la simple mise en rapport d'un poste de travail et d'un individu, mais entre l'ensemble de la structure des emplois et un ensemble de travailleurs. Par structure des emplois, on entend non seulement un découpage des postes de travail renvoyant à des catégories socioprofessionnelles, mais les niveaux de rémunération et la hiérarchie des salaires, la durée et l'organisation du temps de travail (travail en équipes), la plus ou moins grande homogénéité des contrats de travail (précarisation), l'accessibilité aux emplois, etc. Par ensemble de travailleurs, on veut signifier que les employeurs ne répartissent pas leurs recrutements de manière indifférenciée sur l'ensemble des catégories de main-d'œuvre disponible : actifs déjà occupés, jeunes débutants, chômeurs, hommes, femmes [7]. Le recours à une catégorie de main-d'œuvre donnée est fonction de la structure des emplois envisagée, tout comme cette dernière ne peut devenir effective que s'il existe certaines catégories de travailleurs.

Le secteur d'activité comme cadre d'analyse de l'emploi

De tels éléments d'analyse sont applicables aux secteurs d'activité pour trois raisons.

Raison pragmatique, dans la conjoncture actuelle, il est important de saisir les dimensions sectorielles de l'emploi. Le secteur est sans doute le lieu de rencontre des politiques de développement industriel et des politiques d'emplois. Leur efficacité dépend, en partie, de ce que les unes

n'ignorent pas les autres et surtout que les unes ne soient pas soumises aux autres. Les politiques industrielles visant à dépasser la crise ne doivent pas se traduire par une trop forte détérioration de l'emploi à court-moyen terme. De même que l'emploi pose nombre de problèmes que ces politiques ne sauraient (ne devraient) ignorer.

Seconde raison, d'ordre empirique, des études récentes ont montré soit que l'on pouvait fort bien caractériser les actifs d'un secteur et que cela avait un sens [8], soit que partant des entreprises elles-mêmes, « *la prise en compte de la nature des activités permet de rendre compte des cliques réels observés dans le comportement d'emploi des groupes industriels* » [6].

Par delà ces constatations, et nous en arrivons à une raison d'ordre analytique, le secteur d'activité ne résulte pas d'une simple agrégation statistique. En ce sens, il est plus qu'une collection d'entreprises ; il constitue une réalité. Réalité institutionnelle, il est l'une des bases des associations tant salariales que patronales. Ces organisations, d'ailleurs, n'ont pas comme seuls objectifs la défense des intérêts catégoriels — demandes de subventions à l'État, défense de leur marché national, etc. — mais à travers le système paritaire, elles visent tout aussi bien à organiser... justement l'emploi (voir par exemple [9] pour ce qui concerne l'organisation de la formation continue).

Mais le secteur d'activité est aussi une réalité économique. Un secteur se définit par l'activité principale des entreprises qui le composent (1). La finalité d'un secteur est donc l'élaboration d'un produit. L'ensemble des productions constitue ce que l'on appelle le système productif et la réalisation des produits concourt à la reproduction de ce système. Le secteur apparaît donc comme une catégorie mixte : micro-économique puisqu'il est constitué d'entreprises, macro-économique du fait qu'il remplit certaines fonctions de la reproduction économique d'ensemble. Du même coup se développent deux types de concurrence. Entre les secteurs (concurrence des capitaux) existe une concurrence pour l'appropriation du surplus à travers la formation des prix relatifs et du profit. Elle passe en particulier par une concurrence pour l'utilisation du « facteur travail ». L'ensemble des dispositions légales tend à une homogénéité des conditions d'embauche mais qui ne posent pas forcément les mêmes problèmes aux secteurs d'activité. L'exemple-type en la matière est la fixation du salaire minimum. Ainsi a-t-on pu montrer [10] que le recours aux travailleurs immigrés dans le BTP est imputable tout autant aux conditions de travail propres au secteur qu'à une incapacité de celui-ci à s'aligner sur les normes salariales des secteurs industriels leaders en la matière. L'unité sectorielle se définit donc par rapport au rôle que le secteur joue dans la reproduction économique d'ensemble et par rapport à la concurrence qui oppose un secteur aux autres, en particulier en ce qui concerne la mobilisation des travailleurs.

(1) De ce point de vue, il s'agit là d'une extrapolation du concept de branche, imposée par les disponibilités statistiques. Sur ce point, voir section 2, chapitre premier de l'étude de référence, p. 15, op.cit.

Cela ne veut pas dire que toutes les entreprises constituant un secteur ont forcément même attitude vis-à-vis de l'emploi. Au sein même du secteur existe un autre type de concurrence (concurrence des producteurs) qui peut éventuellement s'appuyer sur une diversification de l'emploi. Deux situations peuvent être envisagées. La concurrence est forte au sein du secteur, les contraintes sont alors telles que tendanciellement émerge un mode de gestion dominant. La concurrence est faible au sein du secteur, celui-ci est organisé par les entreprises en position de domination [11] ; la structuration des emplois s'opère, non pas relativement aux entreprises mais relativement à l'ensemble du secteur. D'une manière générale, le secteur se définissant par rapport à un produit et par rapport à sa place dans les mécanismes de la reproduction économique d'ensemble, on considère que la gestion sectorielle de la main-d'œuvre trouve là son unité et sa cohérence, sans forcément qu'il y ait homogénéité entre chaque segment du secteur.

Dans cette optique, plusieurs questions peuvent être posées :

- comment les secteurs s'adaptent-ils aux contraintes générales ? Il est clair que les secteurs n'ont pas tous le même mode de gestion ; comment ceux-ci composent-ils avec les tendances qui émergent au niveau macroéconomique : stabilité assez forte des actifs et salaires liés fortement à l'ancienneté (ce qui semble assez typique de la situation française comme le montrent les statistiques de l'Office statistique de la communauté européenne*) ;
- une organisation de l'emploi autour de l'ancienneté pose un certain nombre de problèmes dans une phase de réduction d'emplois. Qu'en est-il de l'évolution de la masse salariale par exemple ? L'insertion des jeunes n'est-elle pas entravée tout autant par la faible création de postes que par ce système à l'ancienneté ?

(*) Office statistique de la communauté européenne : structure et répartition des salaires (Eurostat, série jaune).

LA MÉTHODE : ANALYSE DE CORRESPONDANCE

Nous avons utilisé pour ce travail les techniques d'analyses des données développées autour de J.P. Benzecri [12]. Avec l'analyse de correspondance, on s'intéresse à la pertinence du rapprochement de deux ensembles ayant une structure multidimensionnelle : simple (ici l'ensemble des vingt trois secteurs industriels) ou multiple (ici quinze variables donnant lieu à 62 modalités).

Pour étudier la liaison entre ces deux ensembles, on constitue un tableau de fréquences où les lignes sont les secteurs et les colonnes les modalités des variables. A l'intersection d'une ligne et d'une colonne, on porte un nombre correspondant à la mesure de l'association secteur-modalité considérée. La diversité des variables retenues entraîne une hétérogénéité de ce tableau dont il faut s'affranchir. Les variables à « profil » (au nombre de 9) distribuent les effectifs du secteur considéré en pourcentage suivant les différentes modalités :

La concentration	CNT 1	CNT 2	CNT 3	CNT 4	CNT 5
BTP (en %) ..	46	22	11	6	15

Les variables « qualitatives » (au nombre de six) observent un codage en (0,1), disjonctif complet.

Durée hebdomadaire du travail	DHT 1	DHT 2	DHT 3	DHT 4
BTP	0	0	0	1

Elles indiquent la modalité (ici DHT 4) qu'observe le secteur en question. Elles sont le résultat d'un traitement complexe préalable (ex. la mobilité) ou la traduction d'un découpage en intervalles d'une variable quantitative (ex. durée du travail).

Nous avons considéré que pour les variables à profil, les distributions de pourcentage formaient un système de probabilités.

Ceci revient à un codage flou. Par exemple, au BTP on peut associer une probabilité d'adopter égale à 0,46 la modalité CNT 1, etc.

BTP	CNT 1	CNT 2	CNT 3	CNT 4	CNT 5
/1	0,46	0,22	0,11	0,6	0,16

Le codage flou est interprété comme superposant au codage disjonctif un effet de dispersion qui, à chaque secteur réel, associe un ensemble de secteurs fictifs offrant tous les systèmes de réponses dont on ne retient que le centre de gravité [13].

Afin que ces deux types de données puissent être analysés simultanément, il convient d'établir un système de pondération des variables de façon à leur conférer un pouvoir de dispersion comparable. Un programme de pondération, établi par A.W. Hamrouni et revu par Y. Grelet [14], nous a fourni un système attribuant des poids vingt fois plus faibles aux variables qualitatives.

L'analyse du tableau fournira des cartes planes des deux ensembles (secteurs, variables) simultanément. Un secteur se situera d'autant plus près de certaines modalités que leur fréquence d'apparition sera importante dans le profil du secteur. La structuration de toutes les positions relatives secteurs-variables constitue des lignes de force appelées axes d'inertie qui synthétisent l'ensemble des liaisons. Le calcul des contributions de chacun des éléments à l'organisation de ces axes permet de critiquer les résultats et de proposer une interprétation du type de liaison secteurs-modalités qu'ils représentent.

Le premier plan d'inertie (voir figure 1) formé des axes 1 et 2 représente 43 % de l'information (axe 1 : 27,1 %, axe 2 : 15,9 %), le deuxième plan d'inertie 40,8 % (axe 1 : 27,1 %, axe 3 : 13,7 %). Au-delà du troisième axe, la faiblesse des valeurs propres (inférieure à 0,02) indique que les oppositions constatées sont marginales et concernent peu de secteurs. Nous nous sommes donc attachés aux deux premiers plans d'inertie pour rendre compte des dimensions structurantes les plus générales et les plus robustes.

- les pratiques de gestion, en grande partie institutionnalisées et donc figées, définies à partir des conditions antérieures de la croissance, ne constituent-elles pas un jeu de contraintes différenciées quant à la manière dont les secteurs subissent la crise et donc leur capacité à y répondre ?
- les politiques de l'emploi en termes catégoriels ne doivent-elles pas intégrer une réalité sectorielle multiforme ?

L'objet du travail en cours est d'apporter des éléments de réponse à ces questions. La mise en œuvre de la notion de gestion de la main-d'œuvre devrait permettre de mettre à jour les variables explicatives des mutations structurelles que l'on observe en matière d'emploi. Le présent article s'attache à rendre compte d'une première phase beaucoup plus limitée quant à son objet et en expose les premiers résultats.

Les variables définissant les emplois

L'objet de cette première phase est double. D'une part, il s'agit de mettre en évidence les variables structurantes de la gestion de la main-d'œuvre et les différentes associations de variables permettant de caractériser divers modes de gestion. La question est simple : quelles sont les principales oppositions en matière de gestion de la main-d'œuvre ? D'autre part, il s'agit de caractériser les secteurs eux-mêmes et d'apprécier les proximités entre secteurs afin d'aboutir à des types de gestion. Il s'agit donc de mettre en rapport deux ensembles : d'un côté l'ensemble des variables retenues défini sur les secteurs, de l'autre l'ensemble des secteurs caractérisés par les variables. L'analyse de correspondance est la branche de l'analyse des données qui correspond le mieux à cette optique (pour les modalités pratiques de mise en œuvre de cette méthode, cf. p. 21). C'est donc la méthode que nous avons utilisée.

La conception de la gestion de la main-d'œuvre exposée plus haut guide le choix des variables. Tout d'abord, ces variables doivent prendre en compte l'ensemble des actifs d'un secteur et non pas une seule catégorie dans la mesure où la mise en œuvre des forces de travail au sein des unités de production, voire au sein même du secteur si celui-ci est le lieu d'une division technique du travail entre unités de production, concerne bien l'ensemble des effectifs à travers une division du travail donnée renvoyant, entre autres, à la coupure conception-production, à la coupure production-commercialisation, etc.

Elles doivent de plus caractériser autant les secteurs et les formes de mise au travail dans les secteurs que les seuls actifs. Nous avons souligné que la gestion de la main-d'œuvre prenait en compte divers aspects économiques qu'il faut intégrer à l'analyse. Se borner à la seule structure des actifs serait s'attacher aux seuls effets de la gestion sur celle-ci et ne pourrait rendre compte de ses modalités. Enfin, elles doivent couvrir autant que possible les deux niveaux de gestion définis précédemment à savoir : l'utilisation de la force de travail et l'allocation des individus.

Au total, quinze variables ont été retenues, chacune divisée en plusieurs modalités (3 à 5, cf. tableau pp. 23 et 24). Elles peuvent être réunies en quatre catégories.

— **Le degré monopolistique du secteur** : il s'agit du taux de salarisation et du taux de concentration, ce dernier concerne la répartition des effectifs selon la taille (en effectifs) des entreprises auxquelles ils appartiennent ; l'hypothèse sous-jacente est que l'agent décideur est l'entreprise et non l'établissement. Il ne nous a pas été possible de disposer d'un indicateur réel du type de concurrence au sein des secteurs tel que la part du marché détenue par les quatre premières entreprises (C4).

— **La localisation** : la variable marché du travail caractérise les régions d'implantation des secteurs en fonction du type d'urbanisation, du type de développement industriel et du solde migratoire intercensitaire (1968-1975). La variable zones urbaines concerne la répartition des actifs en fonction de la taille des communes. Cette dernière n'est pas forcément redondante avec la précédente dans la mesure où travailler dans une commune de 30 000 habitants, par exemple, n'a pas la même signification selon qu'elle se situe en région parisienne ou en région rurale.

— **L'utilisation des actifs** : à travers la structure des emplois, le travail en équipes, la durée hebdomadaire du travail, les formes de travail précaire, l'effort de formation professionnelle (en termes de pourcentage de la masse salariale consacrée à), le type de mobilité, il s'agit d'approcher les modalités de mise au travail.

LISTE DES SECTEURS INDUSTRIELS

T 02	VILA	Viandes et produits laitiers
T 03	AIAA	Autres produits agricoles et alimentaires
T 04	CHAR	Combustibles et minéraux solides
T 05	PETR	Produits pétroliers et gaz naturel
T 06	ELGA	Électricité, gaz, eau
T 07	MMFE	Sidérurgie, première transformation de l'acier
T 08	MNFE	Minerais et métaux non-ferreux
T 09	MACO	Matériaux de construction
T 10	VERR	Verre
T 11	CHIM	Chimie de base et fibres synthétiques
T 12	PHAR	Parachimie, pharmacie
T 13	TRAM	Fonderie et travail des métaux
T 14	MECA	Construction mécanique
T 15	ELEC	Construction électrique
T 16	AUTO	Automobile et transport terrestre
T 17	CNAA	Construction navale et aéronautique, armement
T 18	TEXT	Textile, habillement
T 19	CUIR	Cuir et chaussures
T 20	BOIS	Bois, meubles, industries diverses
T 21	PACA	Papier, carton
T 22	IMPR	Presse, imprimerie, édition
T 23	CAOU	Caoutchouc et matières plastiques
T 24	BATI	Bâtiment, génie civil.

— **La caractérisation des actifs** : ce dernier groupe rassemble la composition démographique de la main-d'œuvre, le niveau de diplôme et l'ancienneté dans l'entreprise.

Pour des raisons de disponibilités statistiques, nous nous sommes attachés à la seule industrie (y compris l'énergie, les IAA et le BTP, cf. liste des secteurs) sur l'année 1978.

LES VARIABLES DE L'ANALYSE

	Variables	Modalités	Source
Degré monopolistique	Concentration des entreprises	CNT 1 : moins de 50 salariés CNT 2 : de 50 à 199 salariés CNT 3 : de 200 à 499 salariés CNT 4 : de 500 à 999 salariés CNT 5 : plus de 1 000 salariés	Traitement CEREQ de l'Enquête structure des emplois, calé sur les déclarations BIC.
	Taux de salarisation	TSL 1 : moins de 80 % de salariés dans les effectifs totaux du secteur TSL 2 : de 80 à 97 % TSL 3 : plus de 97 %	Emploi salarié par région (INSEE)
Marché du travail Localisation	Marché du travail	MDT 1 : régions à solde migratoire des actifs positif et à développement industriel soutenu. MDT 2 : régions rurales à solde migratoire des actifs faiblement positif ou nul. MDT 3 : régions anciennement industrialisées à solde migratoire des actifs négatif. MDT 4 : régions rurales à solde migratoire des actifs fortement négatif.	Recensement de la population et enquête emploi.
	Zones urbaines	URB 1 : Communes de moins de 5 000 habitants URB 2 : 5 000 à 19 999 hab. URB 3 : 20 000 à 99 999 hab. URB 4 : 100 000 à 200 000 hab. URB 5 : plus de 200 000 hab.	Enquête emploi.
Modalités d'utilisation de la main-d'œuvre	Structure d'emploi	STR 1 : emplois de conception gestion. STR 2 : emplois d'exécution qualifiés. STR 3 : emplois d'exécution non qualifiés.	Enquête structure des emplois.
	Travail en équipes	EQU 1 : % des salariés travaillant en une équipe. EQU 2 : en 2 équipes. EQU 3 : en 3 équipes et plus.	Enquête structure des salaires.
	Durée moyenne du travail	DHT 1 : moins de 40 h. hebdo. DHT 2 : de 40 à 41 heures. DHT 3 : de 41 à 42 heures. DHT 4 : plus de 42 heures.	Comptabilité nationale.

	Variables	Modalités	Source
Modalités d'utilisation de la main-d'œuvre	Travail précaire total (nombre de salariés à contrats de travail précaire — contrats à durée déterminée, travail temporaire — divisé par l'effectif salarié total (x 100))	TPT 1 : moins de 3 % TPT 2 : de 3 à 4,5 % TPT 3 : de 4,5 à 5,7 % TPT 4 : plus de 5,7 %	Enquête ministère du Travail.
	Travail précaire ouvrier (idem précédent mais sur la population ouvrière).	TPO 1 : moins de 4 %. TPO 2 : de 4 à 6 %. TPO 3 : de 6 à 7,1 %. TPO 4 : de 7,1 à 8 %. TPO 5 : plus de 8 %.	Enquête ministère du Travail.
	Effort de formation professionnelle.	FMT 1 : formation égale au minimum légal. FMT 2 : formation peu développée. FMT 3 : formation équivalente à la moyenne de l'économie. FMT 4 : formation supérieure à la moyenne. FMT 5 : formation très développée.	Déclaration 2483.
	Mobilité	MOB 1 : secteurs à taux de stabilité élevée, recours au marché des actifs occupés, mettant peu au chômage et peu à la retraite. MOB 2 : secteurs en destabilisation rejetant moyennement leurs actifs et recrutant. MOB 3 : secteurs à taux de stabilité faible mettant beaucoup au chômage et à la retraite. MOB 4 : secteurs en crise rejetant intensément leurs actifs.	Enquête emploi
Caractérisation des actifs	Composition démographique de la main-d'œuvre.	SEX 1 : hommes français. SEX 2 : femmes françaises. SEX 3 : étrangers.	Enquête emploi
	Niveau de diplôme.	DIP 1 : sans diplôme. DIP 2 : CAP, BEP, BEPC. DIP 3 : baccalauréat. DIP 4 : diplômes supérieurs.	Enquête emploi
	Ancienneté des effectifs totaux dans l'entreprise.	ANT 1 : moins de 6 mois. ANT 2 : de 6 mois à 1 an. ANT 3 : de 1 an à 5 ans. ANT 4 : de 5 ans à 10 ans. ANT 5 : plus de 10 ans.	Enquête emploi
	Ancienneté des effectifs ouvriers.	ANO 1 : moins de 6 mois. ANO 2 : de 6 mois à 1 an. ANO 3 : de 1 an à 5 ans. ANO 4 : de 5 ans à 10 ans. ANO 5 : plus de 10 ans.	Enquête emploi

• TPO 5 : Travail précaire ouvrier de plus de 8 %
 • TPO 3 : Travail précaire ouvrier de 6 à 7,1 %
 • URB 5 : Plus de 200 000 habitants

• STR 1 : Emplois de conception/gestion
 • FMT 4 : Effort de formation supérieur à la moyenne

• DIP 4 : Diplômes supérieurs
 • MOB 1 : Secteurs à taux de stabilité élevé mettant peu au chômage

• TPO 4 : Travail précaire ouvrier de 7,1 à 8 %
 • PHAR : Parachimie, pharmacie

• MDT 1 : Régions à solde de migration positif
 • DIP 3 : Bacalauréat
 • DHT 2 : De 40 à 41 h. hebdomadaires de travail

• TSL 3 : Plus de 97 % du taux de salarisation

• ELEC : Construction électrique
 • CNAA : Construction navale et aéronautique, armement

• WNFEE : Minerais et métaux non-ferreux
 • ELGA : Électricité, gaz, eau

• IMPR : Presse, imprimerie, édition
 • CHIM : Chimie de base et fibres synthétiques

• ANO 4 : Ancienneté ouvrière de 5 à 10 ans
 • CAP-BEP, BEPC

• URB 2 : De 5 000 à 20 000 habitants
 • ANO 3 : Ancienneté ouvrière de 1 à 5 ans

• URB 4 : De 100 000 à 200 000 habitants
 • MOB 2 : Secteurs en désatlabisation réjetant moyennement leurs actifs et recrutant

• CNT 5 : Plus de 1 000 salariés
 • FMT 5 : Effort de formation très développé

• TPO 5 : Travail précaire ouvrier de plus de 8 %
 • TPO 3 : Travail précaire ouvrier de 6 à 7,1 %
 • URB 5 : Plus de 200 000 habitants

• STR 1 : Emplois de conception/gestion
 • FMT 4 : Effort de formation supérieur à la moyenne

• DIP 4 : Diplômes supérieurs
 • MOB 1 : Secteurs à taux de stabilité élevé mettant peu au chômage

• TPO 4 : Travail précaire ouvrier de 7,1 à 8 %
 • PHAR : Parachimie, pharmacie

• MDT 1 : Régions à solde de migration positif
 • DIP 3 : Bacalauréat
 • DHT 2 : De 40 à 41 h. hebdomadaires de travail

• TSL 3 : Plus de 97 % du taux de salarisation

• ELEC : Construction électrique
 • CNAA : Construction navale et aéronautique, armement

• WNFEE : Minerais et métaux non-ferreux
 • ELGA : Électricité, gaz, eau

• IMPR : Presse, imprimerie, édition
 • CHIM : Chimie de base et fibres synthétiques

• ANO 4 : Ancienneté ouvrière de 5 à 10 ans
 • CAP-BEP, BEPC

• URB 2 : De 5 000 à 20 000 habitants
 • ANO 3 : Ancienneté ouvrière de 1 à 5 ans

• URB 4 : De 100 000 à 200 000 habitants
 • MOB 2 : Secteurs en désatlabisation réjetant moyennement leurs actifs et recrutant

• CNT 5 : Plus de 1 000 salariés
 • FMT 5 : Effort de formation très développé

• TPO 5 : Travail précaire ouvrier de plus de 8 %
 • TPO 3 : Travail précaire ouvrier de 6 à 7,1 %
 • URB 5 : Plus de 200 000 habitants

• STR 1 : Emplois de conception/gestion
 • FMT 4 : Effort de formation supérieur à la moyenne

• DIP 4 : Diplômes supérieurs
 • MOB 1 : Secteurs à taux de stabilité élevé mettant peu au chômage

• TPO 4 : Travail précaire ouvrier de 7,1 à 8 %
 • PHAR : Parachimie, pharmacie

• MDT 1 : Régions à solde de migration positif
 • DIP 3 : Bacalauréat
 • DHT 2 : De 40 à 41 h. hebdomadaires de travail

• TSL 3 : Plus de 97 % du taux de salarisation

• ELEC : Construction électrique
 • CNAA : Construction navale et aéronautique, armement

• WNFEE : Minerais et métaux non-ferreux
 • ELGA : Électricité, gaz, eau

• IMPR : Presse, imprimerie, édition
 • CHIM : Chimie de base et fibres synthétiques

• ANO 4 : Ancienneté ouvrière de 5 à 10 ans
 • CAP-BEP, BEPC

• URB 2 : De 5 000 à 20 000 habitants
 • ANO 3 : Ancienneté ouvrière de 1 à 5 ans

• URB 4 : De 100 000 à 200 000 habitants
 • MOB 2 : Secteurs en désatlabisation réjetant moyennement leurs actifs et recrutant

• CNT 5 : Plus de 1 000 salariés
 • FMT 5 : Effort de formation très développé

• TPO 5 : Travail précaire ouvrier de plus de 8 %
 • TPO 3 : Travail précaire ouvrier de 6 à 7,1 %
 • URB 5 : Plus de 200 000 habitants

• STR 1 : Emplois de conception/gestion
 • FMT 4 : Effort de formation supérieur à la moyenne

• DIP 4 : Diplômes supérieurs
 • MOB 1 : Secteurs à taux de stabilité élevé mettant peu au chômage

• TPO 4 : Travail précaire ouvrier de 7,1 à 8 %
 • PHAR : Parachimie, pharmacie

• MDT 1 : Régions à solde de migration positif
 • DIP 3 : Bacalauréat
 • DHT 2 : De 40 à 41 h. hebdomadaires de travail

• TSL 3 : Plus de 97 % du taux de salarisation

• ELEC : Construction électrique
 • CNAA : Construction navale et aéronautique, armement

• WNFEE : Minerais et métaux non-ferreux
 • ELGA : Électricité, gaz, eau

• IMPR : Presse, imprimerie, édition
 • CHIM : Chimie de base et fibres synthétiques

• ANO 4 : Ancienneté ouvrière de 5 à 10 ans
 • CAP-BEP, BEPC

• URB 2 : De 5 000 à 20 000 habitants
 • ANO 3 : Ancienneté ouvrière de 1 à 5 ans

• URB 4 : De 100 000 à 200 000 habitants
 • MOB 2 : Secteurs en désatlabisation réjetant moyennement leurs actifs et recrutant

• CNT 5 : Plus de 1 000 salariés
 • FMT 5 : Effort de formation très développé

• TPO 5 : Travail précaire ouvrier de plus de 8 %
 • TPO 3 : Travail précaire ouvrier de 6 à 7,1 %
 • URB 5 : Plus de 200 000 habitants

• STR 1 : Emplois de conception/gestion
 • FMT 4 : Effort de formation supérieur à la moyenne

• DIP 4 : Diplômes supérieurs
 • MOB 1 : Secteurs à taux de stabilité élevé mettant peu au chômage

• TPO 4 : Travail précaire ouvrier de 7,1 à 8 %
 • PHAR : Parachimie, pharmacie

• MDT 1 : Régions à solde de migration positif
 • DIP 3 : Bacalauréat
 • DHT 2 : De 40 à 41 h. hebdomadaires de travail

• TSL 3 : Plus de 97 % du taux de salarisation

• ELEC : Construction électrique
 • CNAA : Construction navale et aéronautique, armement

• WNFEE : Minerais et métaux non-ferreux
 • ELGA : Électricité, gaz, eau

• IMPR : Presse, imprimerie, édition
 • CHIM : Chimie de base et fibres synthétiques

• ANO 4 : Ancienneté ouvrière de 5 à 10 ans
 • CAP-BEP, BEPC

• URB 2 : De 5 000 à 20 000 habitants
 • ANO 3 : Ancienneté ouvrière de 1 à 5 ans

• URB 4 : De 100 000 à 200 000 habitants
 • MOB 2 : Secteurs en désatlabisation réjetant moyennement leurs actifs et recrutant

• CNT 5 : Plus de 1 000 salariés
 • FMT 5 : Effort de formation très développé

• TPO 5 : Travail précaire ouvrier de plus de 8 %
 • TPO 3 : Travail précaire ouvrier de 6 à 7,1 %
 • URB 5 : Plus de 200 000 habitants

• STR 1 : Emplois de conception/gestion
 • FMT 4 : Effort de formation supérieur à la moyenne

• DIP 4 : Diplômes supérieurs
 • MOB 1 : Secteurs à taux de stabilité élevé mettant peu au chômage

• TPO 4 : Travail précaire ouvrier de 7,1 à 8 %
 • PHAR : Parachimie, pharmacie

• MDT 1 : Régions à solde de migration positif
 • DIP 3 : Bacalauréat
 • DHT 2 : De 40 à 41 h. hebdomadaires de travail

• TSL 3 : Plus de 97 % du taux de salarisation

• ELEC : Construction électrique
 • CNAA : Construction navale et aéronautique, armement

• WNFEE : Minerais et métaux non-ferreux
 • ELGA : Électricité, gaz, eau

• IMPR : Presse, imprimerie, édition
 • CHIM : Chimie de base et fibres synthétiques

• ANO 4 : Ancienneté ouvrière de 5 à 10 ans
 • CAP-BEP, BEPC

• URB 2 : De 5 000 à 20 000 habitants
 • ANO 3 : Ancienneté ouvrière de 1 à 5 ans

• URB 4 : De 100 000 à 200 000 habitants
 • MOB 2 : Secteurs en désatlabisation réjetant moyennement leurs actifs et recrutant

• CNT 5 : Plus de 1 000 salariés
 • FMT 5 : Effort de formation très développé

• TPO 5 : Travail précaire ouvrier de plus de 8 %
 • TPO 3 : Travail précaire ouvrier de 6 à 7,1 %
 • URB 5 : Plus de 200 000 habitants

• STR 1 : Emplois de conception/gestion
 • FMT 4 : Effort de formation supérieur à la moyenne

• DIP 4 : Diplômes supérieurs
 • MOB 1 : Secteurs à taux de stabilité élevé mettant peu au chômage

• TPO 4 : Travail précaire ouvrier de 7,1 à 8 %
 • PHAR : Parachimie, pharmacie

• MDT 1 : Régions à solde de migration positif
 • DIP 3 : Bacalauréat
 • DHT 2 : De 40 à 41 h. hebdomadaires de travail

• TSL 3 : Plus de 97 % du taux de salarisation

• ELEC : Construction électrique
 • CNAA : Construction navale et aéronautique, armement

• WNFEE : Minerais et métaux non-ferreux
 • ELGA : Électricité, gaz, eau

• IMPR : Presse, imprimerie, édition
 • CHIM : Chimie de base et fibres synthétiques

• ANO 4 : Ancienneté ouvrière de 5 à 10 ans
 • CAP-BEP, BEPC

• URB 2 : De 5 000 à 20 000 habitants
 • ANO 3 : Ancienneté ouvrière de 1 à 5 ans

• URB 4 : De 100 000 à 200 000 habitants
 • MOB 2 : Secteurs en désatlabisation réjetant moyennement leurs actifs et recrutant

• CNT 5 : Plus de 1 000 salariés
 • FMT 5 : Effort de formation très développé

• TPO 5 : Travail précaire ouvrier de plus de 8 %
 • TPO 3 : Travail précaire ouvrier de 6 à 7,1 %
 • URB 5 : Plus de 200 000 habitants

• STR 1 : Emplois de conception/gestion
 • FMT 4 : Effort de formation supérieur à la moyenne

• DIP 4 : Diplômes supérieurs
 • MOB 1 : Secteurs à taux de stabilité élevé mettant peu au chômage

• TPO 4 : Travail précaire ouvrier de 7,1 à 8 %
 • PHAR : Parachimie, pharmacie

• MDT 1 : Régions à solde de migration positif
 • DIP 3 : Bacalauréat
 • DHT 2 : De 40 à 41 h. hebdomadaires de travail

• TSL 3 : Plus de 97 % du taux de salarisation

• ELEC : Construction électrique
 • CNAA : Construction navale et aéronautique, armement

• WNFEE : Minerais et métaux non-ferreux
 • ELGA : Électricité, gaz, eau

• IMPR : Presse, imprimerie, édition
 • CHIM : Chimie de base et fibres synthétiques

• ANO 4 : Ancienneté ouvrière de 5 à 10 ans
 • CAP-BEP, BEPC

• URB 2 : De 5 000 à 20 000 habitants
 • ANO 3 : Ancienneté ouvrière de 1 à 5 ans

• URB 4 : De 100 000 à 200 000 habitants
 • MOB 2 : Secteurs en désatlabisation réjetant moyennement leurs actifs et recrutant

• CNT 5 : Plus de 1 000 salariés
 • FMT 5 : Effort de formation très développé

• TPO 5 : Travail précaire ouvrier de plus de 8 %
 • TPO 3 : Travail précaire ouvrier de 6 à 7,1 %
 • URB 5 : Plus de 200 000 habitants

• STR 1 : Emplois de conception/gestion
 • FMT 4 : Effort de formation supérieur à la moyenne

• DIP 4 : Diplômes supérieurs
 • MOB 1 : Secteurs à taux de stabilité élevé mettant peu au chômage

• TPO 4 : Travail précaire ouvrier de 7,1 à 8 %
 • PHAR : Parachimie, pharmacie

• MDT 1 : Régions à solde de migration positif
 • DIP 3 : Bacalauréat
 • DHT 2 : De 40 à 41 h. hebdomadaires de travail

• TSL 3 : Plus de 97 % du taux de salarisation

• ELEC : Construction électrique
 • CNAA : Construction navale et aéronautique, armement

• WNFEE : Minerais et métaux non-ferreux
 • ELGA : Électricité, gaz, eau

• IMPR : Presse, imprimerie, édition
 • CHIM : Chimie de base et fibres synthétiques

• ANO 4 : Ancienneté ouvrière de 5 à 10 ans
 • CAP-BEP, BEPC

• URB 2 : De 5 000 à 20 000 habitants
 • ANO 3 : Ancienneté ouvrière de 1 à 5 ans

• URB 4 : De 100 000 à 200 000 habitants
 • MOB 2 : Secteurs en désatlabisation réjetant moyennement leurs actifs et recrutant

• CNT 5 : Plus de 1 000 salariés
 • FMT 5 : Effort de formation très développé

Légende:

△ Gestion hors marché du travail

○ Groupe frontrière proche du précédent

△ Gestion par le marché du travail

○ Groupe frontrière proche du précédent

$\lambda_1 = 0,075$ $\lambda_2 = 0,044$

$\tau_1 = 27,1$ $\tau_2 = 15,9$

Avec λ_i = valeur propre de l'axe i
 τ_i = part d'inertie expliquée par l'axe i

Axe 1

Axe 2

Figure 1
 PREMIER PLAN D'INERTIE DE L'ANALYSE DE CORRESPONDANCE
 DE VING-TROIS SECTEURS INDUSTRIELS DEFINIS
 PAR SOIXANTE-TROIS MODALITES
 DES VARIABLES DE GESTION DE LA MAIN-D'OEUVRE

• TPO 1 : Travail précaire ouvrier de moins de 4 %
 • MDT 3 : Régions anciennement industrialisées à solde migratoire négatif
 • MOB 4 : Secteurs en crise rejetant intensément leurs actifs

• DHT 1 : Moins de 40 h. hebdomadaires de travail
 • TPO 0 : Travail précaire ouvrier nul

• CHAR : Charbon et combustibles minéraux solides

• MMFE : Sidérurgie, première transformation de l'acier

• EOU 3 : Travail en trois équipes et plus

• ANO 5 : Ancienneté ouvrière de plus de 10 ans

• SEX 1 : Hommes français

• STR 2 : Emplois d'exécution qualifiés

• CAOU : Caoutchouc et matières plastiques

• AUTQ : Automobile et transport terrestre

• VERR : Verre

• URB 3 : De 20 000 à 100 000 habitants

• URB 4 : De 100 000 à 200 000 habitants

• MOB 2 : Secteurs en désatlabisation réjetant moyennement leurs actifs et recrutant

• URB 5 : Plus de 200 000 habitants

• CNT 2 : De 50 à 200 salariés

• CNT 3 : De 200 à 500 salariés

• CNT 4 : De 500 à 1 000 salariés

• CNT 5 : Plus de 1 000 salariés

• ANO 1 : Ancienneté ouvrière de moins de 6 mois

• ANO 2 : Ancienneté ouvrière de 6 mois à 1 an

• ANO 3 : Ancienneté ouvrière de 1 à 5 ans

• ANO 4 : Ancienneté ouvrière de 5 à 10 ans

• ANO 5 : Ancienneté ouvrière de plus de 10 ans

• MECA : Construction mécanique

• FOND : Fonderie et travail des métaux

• FACI : Papier, carton

• AIAA : Autres produits agricoles et alimentaires

• CUIR : Cuirs et chaussures

• MATI : Matériaux de construction

• TEXT : Textile, habillement

• BOIS : Bois, meubles, industries diverses

• VILA : Viandes et produits laitiers

• BATI : Bâtiment, génie civil

• XILA : Vêtements et produits textiles

• PHAR : Parachimie, pharmacie

• IMPR : Presse, imprimerie, édition

• CHIM : Chimie de base et fibres synthétiques

• WNFEE : Minerais et métaux non-ferreux

• ELGA : Électricité, gaz, eau

• CNAA : Construction navale et aéronautique, armement

• ELEC : Construction électrique

• STR 1 : Emplois de conception/gestion

• STR 2 : Emplois d'exécution qualifiés

• STR 3 : Emplois d'exécution non-qualifiés

• FMT 2 : Effort de formation peu développé

• FMT 3 : Effort de formation équivalent à la moyenne

• FMT 4 : Effort de formation supérieur à la moyenne

• FMT 5 : Effort de formation très développé

• TPO 0 : Travail précaire ouvrier nul

• TPO 1 : Travail précaire ouvrier de moins de 4 %

• TPO 2 : Travail précaire ouvrier de 4 à 6 %

• TPO 3 : Travail précaire ouvrier de 6 à 7,1 %

• TPO 4 : Travail précaire ouvrier de 7,1 à 8 %

• TPO 5 : Travail précaire ouvrier de plus de 8 %

• MDT 1 : Régions à solde de migration positif

• MDT 2 : Régions à solde migratoire peu positif ou négatif

• MDT 3 : Régions anciennement industrialisées à solde migratoire négatif

• DHT 1 : Moins de 40 h. hebdomadaires de travail

• DHT 2 : De 40 à 41 h. hebdomadaires de travail

LES MODES DE GESTION SECTORIELS DE LA MAIN-D'OEUVRE S'ORGANISENT SELON TROIS GRANDES DIMENSIONS : LA CONCENTRATION, LA LOCALISATION ET LE TRAVAIL EN ÉQUIPES

Pour rendre aussi claire que possible une présentation rapide des principaux résultats de l'analyse, nous verrons d'abord comment s'associent les modalités des variables, puis quels sont les regroupements de secteurs.

Ceci nous conduira à commenter la formation des axes (essentiellement premier et deuxième axes, accessoirement troisième axe) en fonction du poids des variables, mais nous définirons les groupes de secteurs à partir des deux premiers plans d'inertie. Considérant les trois premiers axes fournis par l'analyse de correspondance, il s'avère que la gestion de la main-d'œuvre se structure principalement en fonction de trois variables : la concentration, la localisation et le travail en équipes.

Le caractère incontournable de la concentration

La concentration est sans conteste la variable la plus classante. Responsable pour plus de 40 % de la constitution du premier axe, elle oppose les secteurs les plus concentrés (fortement notés sur la modalité CNT 5 : proportion des effectifs dans les entreprises de plus de 1 000 salariés) aux secteurs les moins concentrés (fortement notés sur la modalité CNT 1 : proportion des effectifs dans les entreprises de moins de 50 salariés). Mais si l'on supprime ces secteurs de l'analyse (*), cette variable est toujours aussi importante et classe les secteurs moyennement concentrés de la même manière.

Paradoxalement, si l'on supprime cette variable, la structure générale du nuage des points représentatifs des secteurs s'en trouve peu modifiée. Ceci tient au fait qu'un grand nombre d'autres variables s'ordonne parfaitement le long de ce premier axe. Si leur contribution à sa constitution est relativement faible, elles sont en général très bien représentées par celui-ci et en conséquence fortement corrélées avec la concentration. En quelque sorte, les modalités de la concentration constituent une échelle où viennent s'ordonner ou se positionner les modalités d'autres variables.

Sans conserver dans cette présentation l'ordre des variables en fonction de leur contribution à ce premier axe (voir tableau I), les variables liées à la concentration sont les suivantes :

- à l'évidence salarisation et concentration vont de pair ;
- avec le taux de concentration augmente le pourcentage de la masse salariale consacré à la formation professionnelle (effort de formation : FMT) ;

(*) Comme nous l'avons fait dans une série d'analyses complémentaires, cf. Annexes 3 et 4 de l'étude de référence, op. cit.

Tableau I
CONTRIBUTION DES VARIABLES A LA FORMATION DE L'AXE 1

Variables	%
Concentration (CNT)	418
Travail en équipes (EQU).....	67
Marché du travail (MDT).....	63
Formation continue (FMT)	60
Taux de salarisation (TSL).....	48
Composition démographique (SEX).....	46
Ancienneté ouvrière (ANO)	43
Zones urbaines (URB).....	41
Structure d'emploi (STR).....	34
Durée du travail (DHT)	34

— la part relative des emplois d'exécution non-qualifiés est plus importante avec un faible taux de concentration ; à l'opposé, la proportion des emplois de conception/gestion croît avec la concentration ;

— la proportion d'actifs masculins français augmente avec la concentration ;

— de même l'ancienneté est globalement plus forte quand la concentration est élevée ;

— par contre la durée du travail hebdomadaire moyenne décroît avec le taux de concentration ;

— il en va de même de la mobilité pour laquelle si l'on exclut la modalité (MOB 4), rejet d'actifs reflétant une crise structurelle, l'échelle de concentration correspond à une échelle de stabilisation de la main-d'œuvre dans le secteur ; ceci est très net pour la modalité (MOB 3), indicateur d'un fort taux de *turn-over*, en ce qui concerne les secteurs les moins concentrés.

De plus, deux autres variables ont un poids non négligeable dans la génération de ce premier axe. Les modalités du travail en équipes s'ordonnent de EQU 1 (travail en une équipe) à EQU 3 (travail en trois équipes et plus) avec la croissance du taux de concentration. Il semble qu'il y ait là une dimension technique renvoyant à différents types de procès de travail : production à l'unité, production en petites séries, production en grandes séries, production en continu, le travail en continu par exemple appelant du travail en trois équipes et nécessitant de lourds financements accessibles uniquement à des unités de production de grande taille.

Les variables de localisation interviennent fortement (en termes de contribution à la constitution de l'axe) mais partiellement (toutes les modalités n'intervenant pas sur cet axe). On constate d'une part une opposition entre les régions anciennement industrialisées (MDT 3), où sont principalement localisés des secteurs fortement concentrés, aux régions rurales peu ou pas industrialisées (MDT 2 et

4), siège privilégié des secteurs peu concentrés et, d'autre part, une opposition entre les communes d'importance moyenne (100 000 à 200 000 habitants) et les petites communes. Nous ne développons pas plus le rôle de ces variables car elles interviennent sur les axes suivants.

A partir du premier axe, on voit donc se dessiner deux ensembles de modalités des variables. D'un côté seraient associés faible stabilité, faible ancienneté, effort de formation professionnelle quasi inexistant, faible qualification, forte durée du travail, main-d'œuvre féminisée ou à forte proportion de non-nationaux, de l'autre assez forte stabilité, forte ancienneté, effort de formation professionnelle élevé, forte qualification, faible durée du travail, main-d'œuvre surtout masculine et nationale. Ces deux ensembles seraient liés l'un à une faible concentration, l'autre à une forte concentration. A ce stade, il ne faut pas en déduire une stricte corrélation entre taux de concentration et type de structuration des emplois. Il ne s'agit là que de tendances mises en évidence à partir de l'ensemble des secteurs. Nous verrons que certains secteurs n'ont pas forcément le type de structuration des emplois que pourrait laisser envisager leur taux de concentration.

Il faut nous arrêter, brièvement, sur l'importance que l'on peut accorder à la variable ancienneté. Pour F. Eymard-Duvernay [8], « *l'ancienneté jouerait un rôle prépondérant (mais non exclusif) pour expliquer le délai d'ajustement de l'emploi à la production* » (p. 59). Le fait que les modalités de nos deux variables d'ancienneté s'ordonnent parfaitement le long du premier axe confirme sa liaison avec ce type de problème. Toutefois, si le degré d'ancienneté nous paraît être un bon « indicateur » du type de gestion des secteurs, il nous paraît difficile de lui accorder un quelconque pouvoir « explicatif », y compris en ce qui concerne les délais d'ajustement de l'emploi à la production. A notre avis, l'ancienneté seule n'est pas directement responsable de la vitesse à laquelle les secteurs ajustent leurs effectifs à la production. Il faut prendre en compte l'ensemble des modalités de la gestion de la main-d'œuvre qui se traduit effectivement dans certains secteurs par une ancienneté relativement élevée.

L'ancienneté doit être comprise comme un moyen de repérer l'histoire de ces secteurs. Une ancienneté forte — et tout ce qui lui est corollaire : salaires, indemnités de licenciement, etc. — relève d'une forme particulière de résolution des conflits employeurs-main-d'œuvre et non pas comme le seul produit de choix délibérés des entreprises dans leur stratégie vis-à-vis de leur main-d'œuvre.

Dans ce type de rapport de forces, on sait que la taille, et donc la possibilité de coalition des travailleurs, n'est pas négligeable. Le degré d'ancienneté de la main-d'œuvre apparaît donc moins comme la variable principale de différenciation des secteurs que comme le reflet de toute une série de relations établies progressivement sur la plupart des variables permettant de caractériser le mode de gestion de la main-d'œuvre adopté.

Concentration et indépendance vis-à-vis du marché du travail, émergence de deux types de gestion de la main-d'œuvre

Avant de poursuivre l'exposé strict des résultats, il nous faut essayer de caractériser les deux types polaires de gestion de la main-d'œuvre.

De par le succès qu'elles ont eu, notamment en France, il est tentant d'adopter ici le vocabulaire issu des thèses sur la segmentation du marché du travail et de désigner les secteurs concentrés de secteurs primaires et les autres de secteurs secondaires. Il ne semble pas, toutefois, que nous puissions extrapoler au niveau sectoriel les concepts de marchés primaires et marchés secondaires généralement conçus comme s'appliquant aux mêmes unités de production. De plus, le jeu de nos variables de travail précaire, qui n'interviennent réellement qu'à partir du troisième axe pour mettre en évidence des oppositions mineures, indique bien que le recours à ces types de contrat de travail est généralisé et n'est pas le fait des seuls secteurs où les conditions d'emplois sont les moins bonnes.

Comme nous l'avons vu, nos propres résultats sont relativement proches, quant à leur interprétation, de ceux de F. Eymard-Duvernay, mêmes s'ils ne concordent pas strictement quant aux poids relatifs des variables (ne serait-ce que parce que nous avons fait jouer un rôle actif à certaines, par exemple la concentration, alors qu'il ne les projetait qu'en variables supplémentaires dans ses analyses) et aux regroupements de secteurs auxquels cela conduit. Aboutissant à la mise en évidence de types de gestion polaires, cet auteur propose de qualifier la main-d'œuvre des secteurs concentrés de main-d'œuvre « à statut » en l'opposant à la main-d'œuvre des autres secteurs, dite main-d'œuvre « inorganisée ». La référence au secteur public est explicite (p. 57). Mais, même si les secteurs concernés ont connu une forte intervention de l'État, ils ne font pas partie de la fonction publique où, effectivement, « *les emplois sont classés, les échelles de salaires sont fixées, les conditions de recrutement et le déroulement des carrières sont prévus* » et, surtout, la sécurité de l'emploi est garantie. De plus, peu ou prou, avec le développement des accords conventionnels mais aussi de la législation, quels secteurs n'offrent pas un minimum de garanties quant aux conditions d'emplois ? Évidemment, le qualificatif d'« inorganisée » renvoie bien à ce que nous disions précédemment de l'ancienneté. Cependant il met trop l'accent sur une seule dimension de la gestion. Nous ne pouvons donc pas retenir ces désignations.

Nous positionnant explicitement par rapport aux théories de la régulation ou du moins du rapport salarial [15], nous pourrions désigner par gestion monopoliste le type de gestion des secteurs concentrés. Employer cette notion laisserait entendre que le premier axe serait celui du degré d'adéquation entre les modes de gestion existants (plus ou moins monopolistes) et le rapport salarial, caractéristique de l'époque étudiée selon ce courant théorique, le rapport

salarial monopoliste. Or, il s'agit là essentiellement de propositions d'ordre macro-économique exprimant des tendances de fonctionnement et donc le cadre global de l'économie. Comment se positionnent les secteurs par rapport à cela est l'une des questions qui se posent, même si le type d'études présenté ici pourrait aider à résoudre ce problème.

Dans l'ouvrage déjà cité, J. Freyssinet, à propos des grands groupes industriels français, met lui aussi en évidence ce qu'il appelle « deux modèles de gestion de la force de travail » (p. 31 et suivantes). Dans un premier modèle, « la firme n'intervient que comme demandeur sur le marché du travail. L'offre, c'est-à-dire la reproduction des ressources de main-d'œuvre, échappe à son pouvoir ; elle est le fait des ménages, par le moyen des consommations privées et des administrations, par le moyen des consommations collectives ». Dans un deuxième modèle, « la firme ne se réduit pas au statut d'unité de production ; elle assure le contrôle global des activités économiques et sociales dans l'espace géographique qu'elle domine ». Cette définition présente l'intérêt d'intégrer une dimension spatiale que nous retrouvons dans notre étude comme variable principale du second axe — nous y reviendrons. Par ailleurs, elle distingue les deux types de gestion en fonction de leurs relations au marché du travail.

De ce point de vue, la liste des modalités variant avec le taux de concentration présente l'intérêt d'associer des variables somme toute classiques, comme le degré de masculinité de la main-d'œuvre ou le degré de stabilité et des variables moins couramment évoquées comme le type d'effort de formation professionnelle.

Dès lors, le premier axe nous apparaît comme l'axe du degré d'indépendance vis-à-vis du marché du travail. Il est utile d'explicitier cette notion d'indépendance. Nous ne voulons pas dire par là que certains secteurs n'auraient pas recours au marché du travail pour alimenter leurs postes de travail, comme s'il y avait génération spontanée de travailleurs dans les unités de production. Ils sont indépendants en ce qu'ils ne sont pas contraints par l'offre, s'adressant en priorité à des actifs occupés, donc habitués au travail industriel, et retiennent « captifs » les actifs qu'ils ont formés, à travers le jeu de qualifications spécifiques liées souvent à des rémunérations relativement fortes. Ce sont donc les secteurs qui, à notre sens, transforment le plus leur main-d'œuvre en lui conférant des qualités la rendant peu encline à une mobilité volontaire.

Nous comprenons cette « transformation » dans un sens assez proche de celui que lui donne N. Vanecloo [16] lorsqu'il applique la notion aux entreprises. Par transformation, cet auteur désigne « la manière dont sont produites les qualifications » (p. 19), bien sûr à travers la formation (auto-transformation) mais aussi, et surtout pourrait-on dire, la manière dont elles sont produites par « le secteur économique » (allo-transformation) : s'attachant à ce dernier aspect, car étant celui le moins bien pris en compte

par les théories traditionnelles du marché du travail, il distingue deux types de (allo) transformations :

« La première correspond à la reproduction des éléments de qualifications intransférables parce que spécifiques à cet emploi. Nous parlerons dans ce cas de transformation mineure.

La seconde correspond au contraire à la transmission de qualifications qui peuvent être transférées dans les autres emplois du sous-marché catégoriel. Nous appelons transformation majeure ce second type de transformation » (p.31).

Nous voyons bien que le premier type s'applique assez bien aux caractéristiques des secteurs concentrés, le second aux caractéristiques des secteurs moins concentrés. Par contre les qualificatifs de « majeure et mineure » posent problème. La transformation majeure est importante car sans cela il n'y aurait pas de population active salariée. C'est du moins ce que laisse entendre l'auteur lorsqu'il précise que « la transformation majeure nécessitée par l'embauche d'un actif expérimenté est nulle tandis qu'elle peut être importante lorsqu'il s'agit d'un actif frais émoulu du système de formation » (...) mais que « pour pourvoir les nouveaux emplois et remplacer les sorties des sous-marchés, il faut nécessairement que le sous-marché soit alimenté en main-d'œuvre, (...), ce qui impose « les actions de transformations » (p. 31). Cette transformation est donc majeure du point de vue de la mobilisation dans le sens d'une mise au travail salarié. Mais elle n'est pas forcément majeure en termes de coûts pour l'entreprise ou de stabilité dans l'entreprise du fait même que cette « transformation majeure semble être « facultative » pour un employeur déterminé (en ce sens que tout employeur peut s'en abstenir s'il pratique une politique salariale adaptée) ».

Il semble donc que si la transformation majeure est importante pour le système pris dans son ensemble, la transformation mineure l'est pour chaque partie de ce système. Les secteurs où la transformation mineure est la plus importante dominent de fait les autres. Nous disons que ces secteurs transforment le plus leur main-d'œuvre car ils la rendent (à travers les conditions de travail et de salaires plus qu'à travers la qualification) quasi-inemployable par les autres. En résumé, et de manière quelque peu paradoxale, ils sont plus indépendants du marché du travail dans la mesure où ils ne recrutent en priorité qu'une catégorie d'actifs sur ce marché (les actifs occupés) offrant des conditions d'emplois et de formation telles qu'ils sont peu (ou pas) contraints par les caractéristiques de l'offre. Toutefois, on peut dire que gagnant des degrés d'indépendance vis-à-vis du marché, ils perdent sans doute des degrés de liberté dans la possibilité de renouveler leur main-d'œuvre. L'indépendance est aussi moindre possibilité d'ajuster leurs effectifs (hypothèse soutenue par F. Eymard-Duvernay) et production de rigidités fortes en termes de salaires, mais aussi en termes d'effort de formation, de diplômes plus élevés, etc.

Sur cette base nous nous proposons de qualifier le mode de gestion des secteurs concentrés de mode de gestion hors marché du travail dans la mesure où la transformation qu'ils opèrent sur leurs actifs est spécifique et, pour l'essentiel, destinée à leur seule activité, et celui des moins concentrés de mode de gestion par le marché du travail dans la mesure où la transformation qu'ils opèrent sur leurs actifs est de caractère général, utile à toute activité et que, de ce fait même, ils ne peuvent pas aussi strictement retenir leurs actifs.

L'importance de la localisation

Pour l'essentiel, nous avons défini ces deux modes de gestion à partir d'un seul axe. Cependant ceci n'est pas suffisant pour caractériser toutes les oppositions principales et surtout pour regrouper de manière pertinente tous les secteurs. En effet, n'oublions pas que nous ne nous sommes jusqu'à présent intéressés qu'aux tendances générales telles qu'elles apparaissent à travers le jeu des modalités sans nous attacher à aucun secteur particulier.

Nos deux variables de localisation contribuent pour plus de la moitié à la constitution du second axe (voir tableau II). Déjà le premier axe opposait une localisation en régions rurales ou faiblement industrialisées (secteurs peu concentrés) à une localisation en régions anciennement industrialisées d'urbanisation moyenne. Le deuxième oppose clairement les secteurs situés principalement dans les métropoles urbaines (plus de 200 000 habitants : URB 5) des régions fortement industrialisées (régions Parisienne, Rhône-Alpes, Provence-Alpes-Côte d'Azur : MDT 1) aux secteurs situés dans des communes moins importantes (URB 3 et 4) des régions anciennement industrialisées (Nord, Lorraine : MDT 3). Pour l'essentiel, le jeu du premier axe scinde les secteurs concentrés en deux en fonction de leur localisation privilégiée.

Tableau II
CONTRIBUTION DES VARIABLES A LA FORMATION
DE L'AXE 2

Variables	%
Marché du travail (MDT).....	403
Zones urbaines (URB).....	128
Diplômes (DIP).....	102
Structure d'emploi (STR).....	101
Mobilité (MOB).....	75

Les secteurs des métropoles urbaines recourent à des effectifs diplômés et leur offrent une assez grande stabilité de l'emploi. Les secteurs les mieux caractérisés par la partie négative de l'axe sont des secteurs en crise structurelle (sidérurgie, charbonnage), donc rejetant fortement la main-d'œuvre vers le chômage ou la retraite.

Nous retiendrons que la localisation s'impose dans notre analyse comme une dimension importante de la définition des modes de gestion de la main-d'œuvre à travers une double opposition : rurale/urbaine, régions anciennement industrialisées/métropoles industrielles. La situation des secteurs est pour partie déterminée par les caractéristiques de leur zone d'employabilité. Mais il est difficile de donner un sens à cette dynamique : jusqu'à quel point un secteur modèle les caractéristiques de la main-d'œuvre de ses zones d'implantation et, à termes, s'autocontraint, jusqu'à quel point celles-ci modèlent les gestions de la main-d'œuvre.

La double dimension du travail en équipes

Nous avons vu que le travail en équipes intervenait sur le premier axe renvoyant à une dimension processus. Sur le troisième axe cette variable intervient fortement associant les secteurs extrêmes du nuage des points (à la fois des secteurs concentrés et des secteurs non concentrés) en les opposant aux « autres ». Elle associe les secteurs travaillant en une équipe, les opposant aux autres. Il y a là aussi une dimension technique (le bâtiment peut difficilement travailler en deux équipes ou plus) mais aussi certainement sociale (avec le cas du charbonnage). Le travail en équipes provoque donc une double opposition : technique, les secteurs à processus nécessitant un travail en trois équipes se distinguent des autres ; sociale, la possibilité d'imposer un travail en plusieurs équipes (2, 3 et plus).

QUELS GROUPES DE SECTEURS POUR QUELLE GESTION DE LA MAIN-D'OEUVRE ?

Ces premiers résultats reposaient uniquement sur la position des variables. Il est vrai que la mise en évidence de deux modes de gestion polaires est encore insuffisante dans la mesure où il n'y a pas rupture entre eux mais passage progressif de l'un à l'autre. La structure du nuage des points (figure p. 26) montre que nous sommes en présence d'un *continuum*.

Nous nous attacherons en premier lieu aux deux groupes de secteurs qui correspondent aux types de gestion déjà définis. Rappelons que, faute d'expression plus précise, nous désignons par mode de gestion hors marché du travail le type de gestion où les recrutements se font principalement en direction d'hommes, déjà actifs, diplômés, travaillant souvent en équipes, assez anciens, bénéficiant de formation continue, etc., et par mode de gestion par le marché du travail le type de gestion où le recrutement de femmes et d'immigrés est relativement plus important, les rejets assez forts, l'utilisation de non-diplômés majeure, la durée du travail plus longue, etc. Nous serons amenés à constituer deux groupes de secteurs « frontière » qui de la gestion hors marché, qui de la gestion par le marché sans que l'un ou l'autre ne puisse se confondre avec elles. Comme on le verra, les critères de regroupement sont constitués, pour l'essentiel, par les trois dimensions principales que l'on vient de mettre en évidence.

Les secteurs à mode de gestion de la main-d'œuvre hors marché du travail

La catégorie des secteurs à mode de gestion de la main-d'œuvre hors marché du travail concerne *grosso-modo* les secteurs situés dans la partie positive du premier axe. Elle concerne en fait deux groupes de secteurs assez nettement distinguables sur le premier plan d'inertie.

Trois secteurs constituent le prototype des secteurs à gestion de la main-d'œuvre hors marché du travail : la chimie de base (CHIM), les minéraux et métaux non ferreux (MNFE) et le pétrole (PETR). Ils ont un taux de salarisation supérieur à 98 %, plus de 70 % de leurs effectifs dans des entreprises de plus de 1 000 personnes, plus de 60 % de leurs effectifs dans des régions fortement industrialisées ; plus de la moitié de leurs effectifs ont plus de 10 ans d'ancienneté, un diplôme au moins égal au CAP (10 % un diplôme supérieur au baccalauréat) et les trois-quarts des effectifs au moins sont des hommes nationaux. En ce qui concerne l'utilisation de la main-d'œuvre, ils se présentent comme des secteurs offrant une grande stabilité (MOB 1), une formation continue développée (FMT 4 et 5), une durée du travail plus faible que la moyenne de tous les secteurs. Au moins un cinquième de leurs actifs sont des personnels de conception-gestion. Plus de 40 % travaillent en trois équipes et plus (moyenne générale : 20 %).

On peut associer à ces secteurs l'électricité-gaz (ELGA) et la construction navale (CNAA) qui ne diffèrent des précédents que par une utilisation réduite, pratiquement inexistante, du travail en trois équipes. De plus l'électricité-gaz n'a pas recours au travail précaire (2) au contraire des autres qui en sont moyennement ou fortement utilisateurs (CNAA). Ces cinq secteurs constituent le groupe central des secteurs à gestion hors marché du travail.

Par delà les variables retenues pour ce travail, ces secteurs ont deux caractéristiques communes. Ils ont connu depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, et en particulier durant les années soixante, soit une croissance élevée (dans la majorité des pays de la CEE, la chimie par exemple a connu les taux de croissance les plus élevés), soit une croissance soutenue et régulière (pétrole par exemple). Ce sont des secteurs de biens intermédiaires ou d'énergie. Ceci renvoie au rôle économique de ces secteurs, critère qui réapparaîtra pour les autres groupes. Autre caractéristique, l'État est souvent intervenu pour soutenir le développement de ces secteurs et ce de diverses manières :

- incitation à la constitution de groupes nationaux de taille internationale (chimie, non-ferreux) ;
- nationalisation ou création d'entreprises nationales (électricité, gaz, pétrole) ;
- importance des marchés publics (construction navale, aéronautique, armement).

(2) Ceci est exclusivement un effet de la source utilisée. Sont exclus du champ de l'enquête sur le travail précaire (ministère du Travail), entre autres, les grandes entreprises nationales dont le personnel a un statut particulier (EDF, Houillères, SNCF, RATP).

Figure 2
**CARACTÉRISTIQUES DES SECTEURS
 A MODE DE GESTION
 HORS MARCHÉ DU TRAVAIL**
 Combustibles et minéraux solides (CHAR)
 Minerais et métaux ferreux (MMFE) — Verre (VERR)
 Electricité-Gaz (ELGA)
 Construction navale et aéronautique-armement (CNAA)
 Chimie de base (CHIM) — Minerais et métaux non ferreux (MNFE)
 Pétrole (PETR).

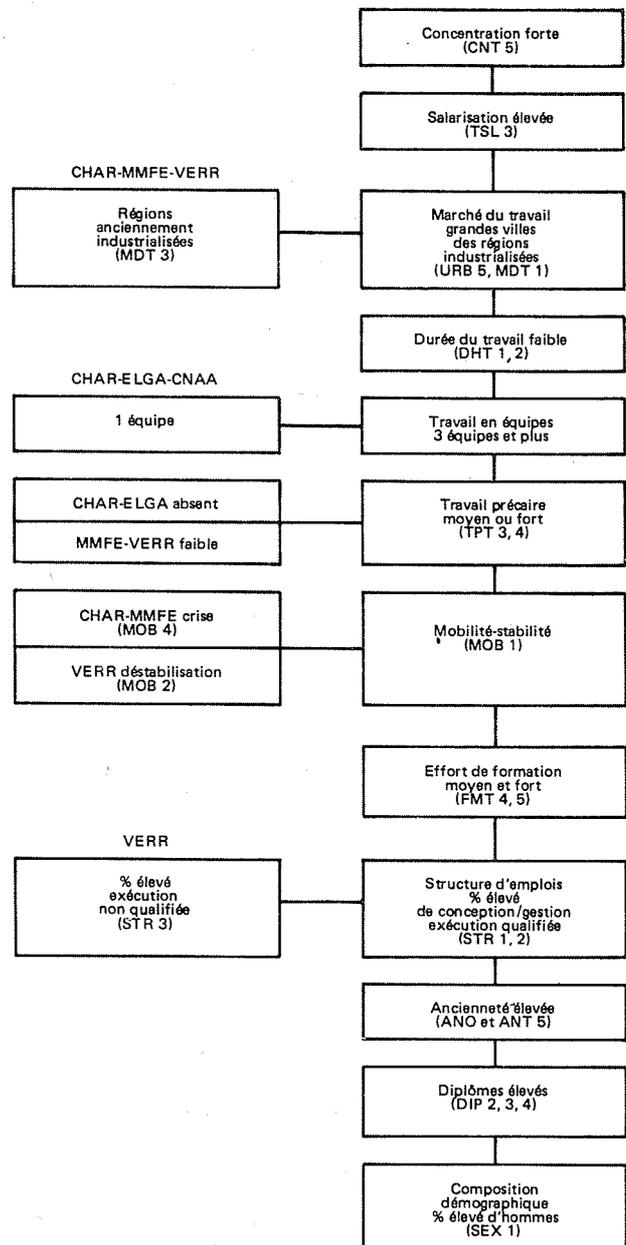
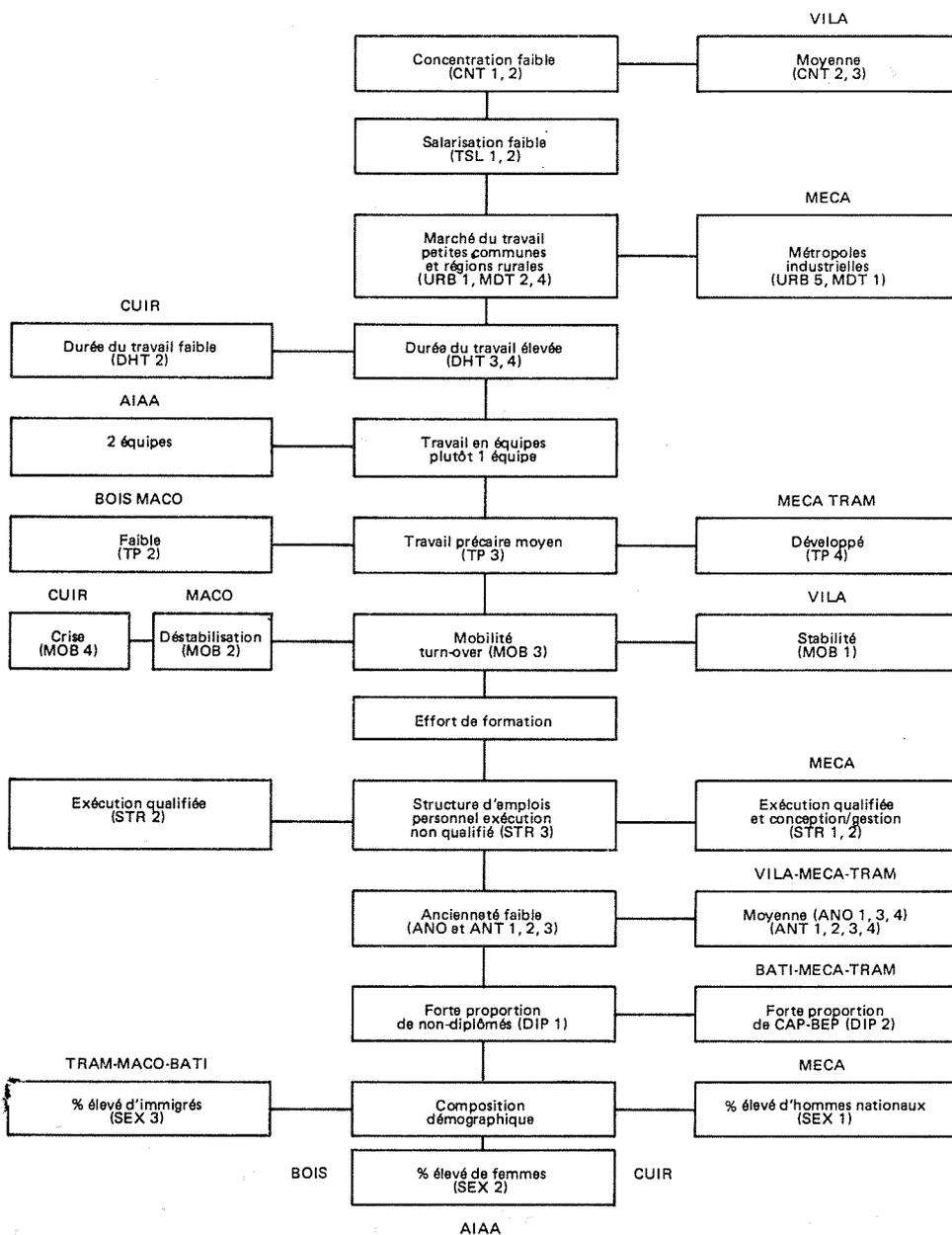


Figure 3
CARACTÉRISTIQUES
DES SECTEURS A MODE DE GESTION
PAR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Cuir-chaussure (CUIR) — Autres industries agro-alimentaires (AIAA) — BTP (BATI) — Bois (BOIS)
Viandes et lait (VILA) — Matériaux de construction (MACO) — Construction mécanique (MECA)
Travail des métaux (TRAM)



Il est évident que dans le cadre du travail présenté ici, on ne peut pas se prononcer sur l'importance de ces deux éléments. Mais ils constituent des axes d'explication à approfondir dans la mesure où ils permettent de dépasser les simples caractéristiques descriptives des secteurs en les situant dans les principales tendances de développement des trois dernières décennies : croissance soutenue, développement de produits nouveaux, interventions accrues de l'État.

D'ailleurs, le second groupe que l'on peut isoler renvoie aussi à ces critères. Les combustibles et minéraux solides (CHAR), les minéraux et métaux ferreux (MMFE) et le verre (VERR) sont identiques aux secteurs du premier groupe en ce qui concerne le degré monopolistique et la caractérisation des actifs. Par contre, ils diffèrent sur les variables de marché du travail et sur les modalités d'utilisation de la main-d'œuvre. Qu'il s'agisse de la localisation — régions anciennement industrialisées — ou du type de mobilité — MOB 4 et 2 exprimant un fort rejet de la main-d'œuvre ou l'amorce d'une déstabilisation, les variables qui les écartent du premier groupe expriment une situation de crise structurelle, certes aggravée par la conjoncture générale mais s'étant manifestée parfois depuis fort longtemps (charbonnage). Il s'agit de secteurs producteurs de biens intermédiaires mais dont les produits sont en butte à des phénomènes de substituabilité (charbon) et dans une moindre mesure verre) ou directement confrontés à l'apathie des investissements (sidérurgie). Outre le poids des luttes sociales, anciennes et récentes, l'intervention de l'État est à rapprocher de la caractérisation des actifs tout aussi anciens, diplômés (sauf pour le charbonnage) et masculinisés que le groupe précédent.

Il semble donc que les secteurs à mode de gestion de la main-d'œuvre hors marché du travail soient pour l'essentiel des secteurs ayant connu (connaissant encore ?) de forts taux de croissance. Ce sont, en général, des secteurs à forte intensité capitalis-

tique et à productivité du travail élevée. L'intervention de l'État y est souvent massive. D'ailleurs, depuis 1982, ils sont constitués en quasi-totalité par des entreprises nationales, nationalisées, ou à forte participation publique. Tous secteurs très concentrés, on ne peut en déduire pour autant que les caractéristiques qui les définissent, sont strictement corrélées à la concentration. Nous verrons que d'autres secteurs fortement concentrés, comme la construction automobile ou la construction électrique font partie d'autres catégories.

Les secteurs à mode de gestion de la main-d'œuvre par le marché du travail (fig. 3)

Ce groupe est constitué de huit secteurs : les viandes et lait (VILA), les autres industries agro-alimentaires (AIAA), le BTP (BATI), le bois (BOIS), le cuir-chaussure (CUIR), les matériaux de construction (MACO), la construction mécanique (MECA) et le travail des métaux (TRAM). Il se définit strictement en opposition au groupe précédent.

Il s'agit de secteurs peu concentrés dont le taux de salarisation est généralement faible — compris entre 80 et 96 % —, localisés de manière privilégiée dans les petites communes des régions rurales — sauf la construction mécanique —, où la durée du travail est élevée, le travail en une équipe prédominant — sauf les autres industries agricoles et alimentaires où le travail en deux équipes est développé —, où l'effort de formation est, sinon nul, du moins égal ou à peine supérieur au minimum légal, le *turn-over* assez fort. Ce sont tous des secteurs présentant une structure de qualification orientée vers les emplois d'exécution non-qualifiés, dont la proportion de non-diplômés parmi les actifs est importante (en général au moins les deux-tiers contre la moitié en moyenne). La part des hommes nationaux est relativement faible (à l'exception du bâtiment, de la construction mécanique, des matériaux de construction et du travail des métaux).

Figure 4
CARACTÉRISTIQUES
DES SECTEURS
DU PREMIER GROUPE FRONTIÈRE

Imprimerie-Pressé-Édition (IMPR) — Pharmacie-parachimie (PHAR) — Construction électrique et électronique (ELEC).

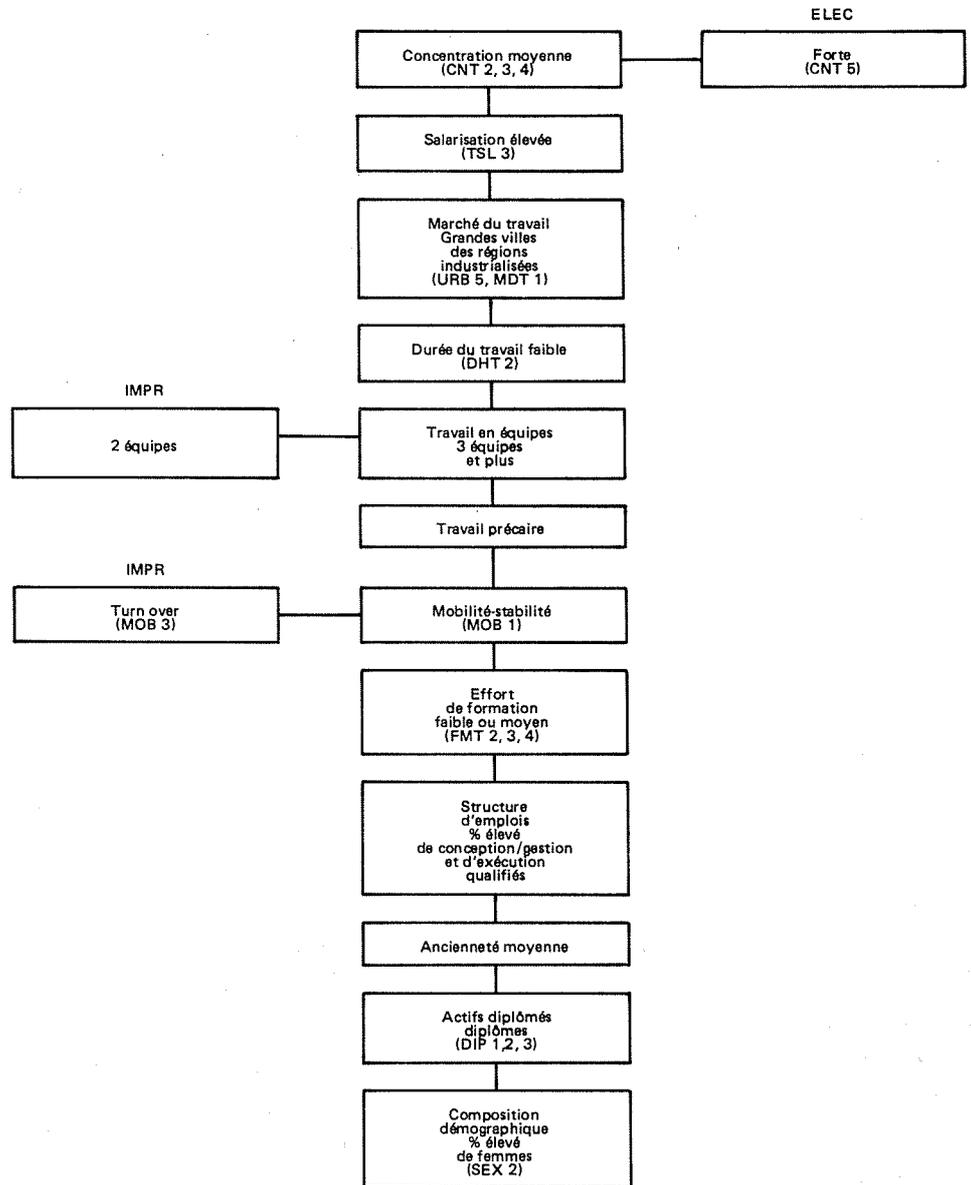
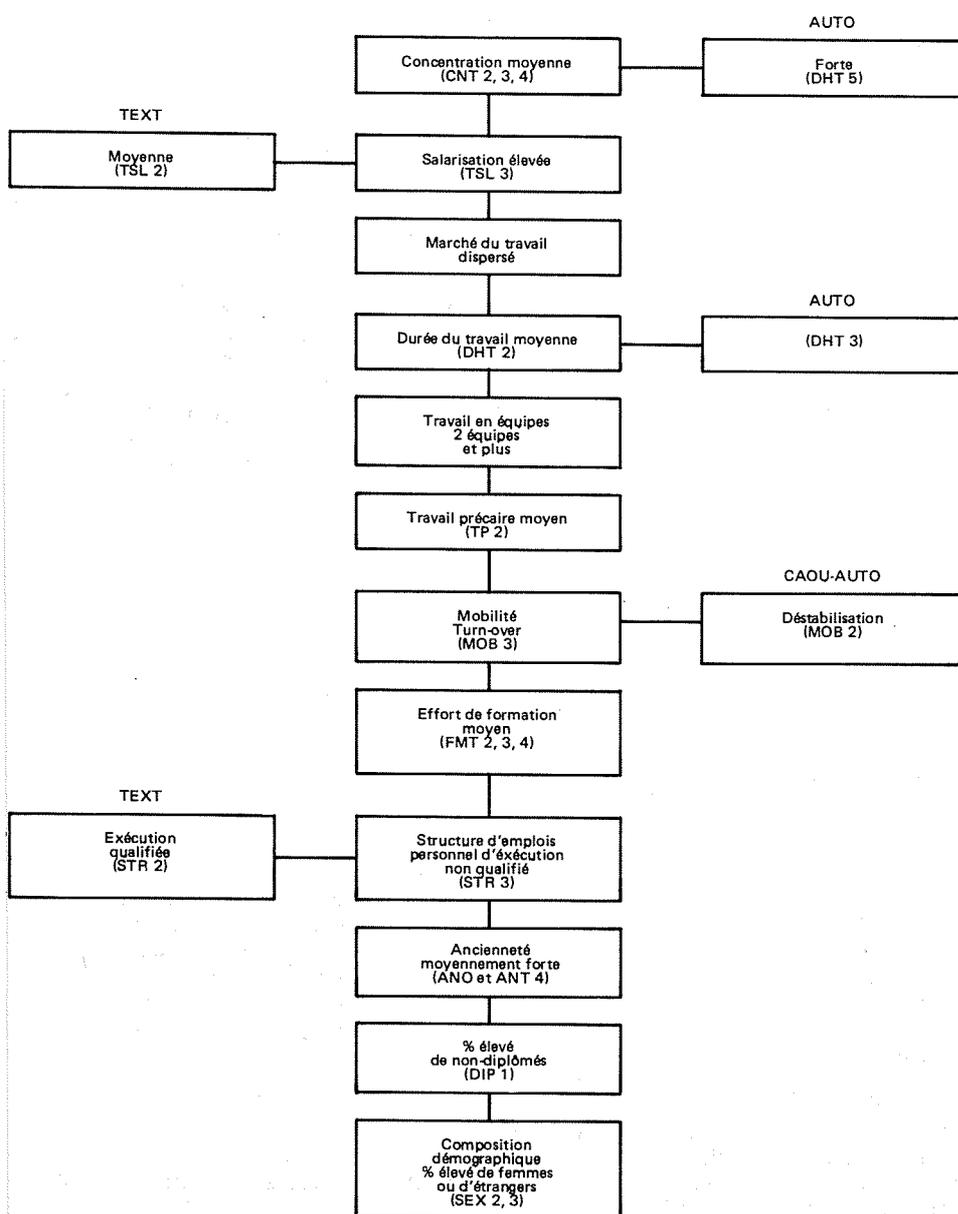


Figure 5
CARACTÉRISTIQUES
DES SECTEURS
DU DEUXIÈME GROUPE FRONTIÈRE

Textile-Habillement (TEXT) — Construction automobile (AUTO) — Papier-Carton (PACA)
Caoutchouc-Matières plastiques (CAOU).



Ces secteurs sont donc semblables du point de vue de la caractérisation des actifs et d'une grande partie des modalités d'utilisation (mobilité, formation, qualification). La dénomination « par le marché » se justifie au vue de la convergence en matière de mobilité (*turn-over*), d'ancienneté (plutôt faible), d'utilisation importante de non-diplômés associée à un effort de formation à peine plus élevé que le minimum légal (donc pas de « transformation mineure ») de la main-d'œuvre.

Toutefois, comme le montre la figure 3, il faut noter qu'aucun secteur de ce groupe n'est caractérisé par l'ensemble des modalités des variables typiques d'une gestion par le marché. Tous s'en écartent au moins par une modalité, sans que ces écarts conduisent à la formation de sous-groupes comme nous l'avions fait pour les secteurs à gestion hors du marché dont trois au moins (PETR-CHIM-MNFE) sont strictement caractérisés par les mêmes modalités.

Les groupes de secteurs « frontière »

Partis d'une définition de deux modes de gestion de la main-d'œuvre opposés, nous avons constitué deux groupes de secteurs y référant, concernant au total seize secteurs d'activité. Il en reste sept que nous allons regrouper en deux groupes frontière, ainsi dénommés parce qu'ils ne renvoient pas exactement à nos deux modes de gestion même si l'un est plus proche d'un type de gestion hors marché et l'autre plus proche d'un type de gestion par le marché.

— *Le groupe proche de la gestion hors marché du travail*

L'imprimerie-presse-édition (IMPR), la pharmacie-parachimie (PHAR) et la construction électrique et électronique (ELEC) constituent un premier groupe frontière à rapprocher de la gestion hors marché. De celle-ci, ils ont comme caractéristiques une localisation dans les métropoles des régions fortement industrialisées, une forte stabilité, un effort de formation

assez élevé, un recours au travail précaire moyen ou fort ; une structure d'emplois à forte proportion de personnels de conception/gestion et d'exécution qualifiés et corollairement une forte proportion d'actifs diplômés. Par contre, ils sont beaucoup moins concentrés (à l'exception de la construction électrique et électronique), et surtout ils emploient beaucoup plus de femmes et l'ancienneté y est bien moins importante. Autrement dit, ces secteurs auraient tous les attributs de secteurs à mode de gestion hors du marché du travail, sauf les deux que nous trouvons essentiels en ce qu'ils étaient un résumé fidèle, à savoir la concentration et l'ancienneté.

Au niveau de la nomenclature auquel nous situons, presque tous les postes — et donc les secteurs — sont hétérogènes. Mais nous pensons que pour ces trois secteurs, l'hétérogénéité est plus importante car plus radicale. La parachimie-pharmacie est nettement scindée en des activités de production et des activités de conditionnement. La construction électrique et électronique regroupe la construction de matériels professionnels (biens d'équipements) produits en petites séries voire à l'unité, et la construction de biens d'équipement des ménages (biens de consommation de masse) produits en grande série, typique du travail à la chaîne. L'imprimerie-presse-édition regroupe trois activités différenciées quant aux types d'actifs. A l'image traditionnelle de l'imprimerie, bastion d'ouvriers qualifiés que leur qualification même rend « captifs » du secteur (donc relativement peu mobiles) s'opposent la presse et l'édition plus féminisées, aux métiers peut-être moins spécifiques, en tout cas plus « tertiaires », aux statuts moins affirmés (dans la presse il s'agit de salariés au « service »). De plus, ce dernier secteur a subi de nombreuses restructurations. Quel effet cela a-t-il eu sur l'ancienneté ? Est-elle conservée lors des rachats, fusions, absorptions, etc. ? Sinon, n'est-ce pas une des causes de l'ancienneté relativement faible constatée. Les entreprises y sont de taille moyenne. Mais les relations financières ont-elles eu pour effet une homogénéisation des statuts comme on peut le constater pour certains groupes industriels ?

— *Le groupe se rapprochant d'une gestion par le marché du travail*

Les quatre secteurs restants (figure 5) : construction automobile (AUTO), textile-habillement (TEXT), papier-carton (PACA), et caoutchouc et matières plastiques (CAOU), forment le deuxième groupe frontière. Ces secteurs se rapprochent d'un mode de gestion par le marché en ce qu'ils utilisent une forte proportion de non-diplômés, une forte proportion de femmes et/ou d'immigrés, en ce que le *turn-over* est fort et le recours au travail précaire plutôt faible. Toutefois l'effort de formation est un peu plus soutenu et l'ancienneté légèrement plus élevée. Ils se démarquent totalement de ce type de gestion avec des taux de concentration et de salarisation nettement plus élevés, l'absence d'une localisation privilégiée et une durée du travail plus faible sans doute liée à un développement du travail en deux équipes et plus. Il reste que ce groupe est dif-

ficilement caractérisable dans la mesure où il comporte des secteurs de consommation traditionnelle (textile), de consommation de masse (automobile), de biens intermédiaires. Ils se caractérisent surtout par le développement du travail en deux équipes. Nous croyons voir là une dimension sociale du travail en équipes. *A priori* ces secteurs n'ont pas de contrainte technique forte au développement du travail en trois équipes, mais ont les moyens d'imposer les « 2x8 ».

*
* *

A travers cet exposé, nous venons de mettre en évidence deux modes de gestion de la main-d'œuvre opposés. Le mode de gestion hors marché du travail est typique de secteurs concentrés mais pas de tous les secteurs concentrés. Il concerne des secteurs localisés pour l'essentiel dans des régions très industrialisées, utilisant des hommes français, en général diplômés, dans des emplois qualifiés, leur offrant une forte formation continue, une grande stabilité et une durée du travail relativement faible à mettre en relation avec un travail en équipe développé. Le mode de gestion par le marché du travail concerne des secteurs généralement peu concentrés, plutôt localisés dans les régions rurales ou du moins dans de petites communes, utilisant une forte proportion de femmes et/ou d'immigrés, souvent sans diplôme, ne pouvant ou ne voulant les retenir d'où une forte instabilité et une faible ancienneté. Sur cette base, nous avons pu construire quatre grands groupes de secteurs dont deux correspondent strictement aux modes de gestion définis précédemment, les deux autres se trouvant dans une position frontière.

Ces regroupements nous paraissent valider la démarche que nous avons proposée. D'une part, les modes de gestion se différencient sur chaque groupe de variables que nous avons utilisé. D'autre part, les regroupements de secteurs s'opèrent par différenciation sur un ou plusieurs groupes de variables. Ainsi, le premier groupe frontière (imprimerie-presse-édition, construction électrique et électronique, parachimie-pharmacie) se distingue du groupe des secteurs à mode de gestion hors marché du travail par les variables de caractérisation des actifs essentiellement. Le second groupe frontière (textile-habillement, construction automobile, papier-carton, caoutchouc-matière plastique) se différencie du groupe des secteurs par le marché, par la concentration et une partie des variables de modalités d'utilisation de la main-d'œuvre. Ceci confirme la validité de notre définition de la gestion de la main-d'œuvre comme moyen de composer avec des contraintes sectorielles spécifiques et de s'en affranchir.

On pourrait, cependant, objecter que nous n'aboutissons pas à une réelle typologie. Ne sont définis précisément que deux types de gestion et deux groupes de secteurs apparaissent comme hybrides de ce point de vue. Ceci est visualisé très clairement par le nuage des points représentatifs des secteurs sur le premier plan d'inertie. Ce nuage forme une sorte de *continuum* sans franche rupture. On passe progressivement d'un mode de gestion à l'autre. La question sous-jacente est de savoir si cette représentation tient à la réalité des modes de gestion ou s'il y a là un « flou » induit par les données que nous avons pu traiter. Sans pouvoir donner ici une réponse précise à cette question, nous pensons qu'il ne faut pas sous-estimer l'impact, quant aux résultats, du caractère trop fruste de certaines variables (mobilité, structure des qualifications, par exemple) et d'une agrégation trop forte pour quelques secteurs. Les résultats d'ensemble militent pour un approfondissement de la définition des variables dans la mesure où ils valident largement le point de vue théorique et la démarche proposée.

Nous avons effectué pour ce travail une coupe sur une année. La question de la stabilité des modes de gestion et des groupes de secteurs reste ouverte. On peut ici faire deux hypothèses complémentaires. Si les modes de gestion mis en évidence sont stables — c'est-à-dire caractérisent les mêmes secteurs sur longue période — n'est-ce pas parce qu'ils sont tous des modes de gestion à marché captif ? Dans un cas, la main-d'œuvre serait « prisonnière » du secteur — effet de la transformation dite mineure — dans l'autre de sa situation géographique. Ainsi pourrait-on expliquer quelques « anomalies », comme le modèle de mobilité aberrant des viandes et lait offrant une grande stabilité sans que les caractéristiques de ces actifs en soient modelées. Les différences de localisation expliqueraient pour partie le fait que le modèle hors marché ne se diffuse pas à tous les secteurs.

Toutefois, les secteurs à mode de gestion par le marché du travail sont aussi implantés, parfois massivement (automobile), parfois partiellement (bâtiment), dans des zones de développement accéléré, et donc dominées par les secteurs à gestion hors marché. Le recours à des catégories de travailleurs infériorisés, les immigrés par exemple, permettrait alors de ne pas s'aligner sur les conditions d'emplois offerts par les secteurs concentrés aux actifs masculins nationaux. Si ce que nous avons dit de la transformation est valide, une possibilité complémentaire serait que les secteurs à gestion par le marché servent de réservoir de main-d'œuvre aux secteurs à gestion hors marché. Seule une étude des migrations intersectorielles permettrait de tester cette hypothèse.

Cependant, la position d'un secteur comme la construction mécanique rend cette hypothèse acceptable. Voilà un secteur offrant une structure d'emplois qualifiés, employant par conséquent des actifs diplômés et utilisant une forte proportion d'hommes nationaux, principalement situé dans des métropoles urbaines, et qui a fortement recours

au travail précaire. Mais, par contre, c'est un secteur peu concentré, à forte durée du travail, formant peu sa main-d'œuvre, ayant une mobilité axée sur le *turn-over*, donc des actifs peu anciens. Autrement dit, il s'agit d'un secteur qui, pour partie, s'apparente à la première catégorie, pour partie, à la seconde. Cependant, si l'on admet que stabilité et ancienneté sont les indicateurs les plus porteurs de sens en la matière, il est légitime de considérer ce secteur comme appartenant à la seconde catégorie. D'ailleurs, sa place dans le nuage de points le confirme.

Quoi qu'il en soit, ce genre de travaux apparaît comme indispensable quant à la compréhension des phénomènes de mobilité ou d'insertion. Il peut aider à la définition de zones d'emplois, relativement homogènes en ce qui concerne la gestion de la main-d'œuvre, qui ne sont pas sans incidence sur l'insertion de la main-d'œuvre dans l'emploi et l'évolution des qualifications. Si l'on admet que les modalités concrètes de l'insertion, comme l'allocation de la main-d'œuvre à l'entrée et au cours de la vie active, sont dans la dépendance des divers types de gestion de la main-d'œuvre, leur repérage, l'étude de leur transformation sont susceptibles de contribuer de façon essentielle à la connaissance des relations formation-emploi.

Jean-Marc Grando
chargé d'études au CEREQ

Bibliographie

- [1] F. Amat, M. Campinos, G. Denis, A. d'Iribarne, **L'industrialisation du gros-œuvre du bâtiment : Conséquences sur le travail des ouvriers de chantier**. Dossier du CEREQ n° 25, La Documentation Française, Paris, janvier 1981.
- [2] R. Guillon, **Emplois de production et systèmes de travail**. Dossier du CEREQ n° 32, La Documentation Française, Paris, mars 1982.
- [3] M. Gaspard, « Comment se déterminent les structures d'emplois des établissements industriels ? », **Économie et statistique**, n° 67, 1975.
- [4] M. Maurice, F. Sellier et J.J. Silvestre, **Production de la hiérarchie dans l'entreprise : recherche d'un effet sociétal Allemagne-France**. Document ronéo — LEST — Aix-en-Provence, 1977.
- [5] A. Azouvi et alii, « Emploi, qualification et croissance dans l'industrie ». **Collections de l'INSEE E 58, 63, 66, 68, 1979**.
- [6] J. Freyssinet, **Politiques d'emploi des grands groupes français**. Presses universitaires de Grenoble, 1982.
- [7] P. Clémenceau, J.P. Gehin, **Le renouvellement de la main-d'œuvre par les secteurs : quelles conséquences pour l'accès des jeunes aux emplois**. Contributions du CEREQ au IX^e Plan. Collections des études du CEREQ — Paris, 1983.

- [8] F. Eymard-Duvernay, « Les secteurs de l'industrie et leurs ouvriers », *Économie et statistique*, n° 138, 1981.
- [9] P. Mehaut, A. Vinokur, **Régulation de branche et gestion des rapports emploi-formation** — Colloque de Toulouse — Éditions du CNRS, Paris, 1982.
- [10] M. Campinos, **Emploi et gestion de la main-d'œuvre dans le BTP — Mutations de l'après-guerre à la crise**, à paraître à la Documentation Française dans la collection des dossiers du CEREQ.
- [11] D. Bony et F. Eymard-Duvernay, « Cohérence de la branche et diversité des entreprises : étude d'un cas », *Économie et statistique*, n° 138, 1982.
- [12] J.P. Benzecri, **Analyses des données**, Dunod, Paris, 1976.
- [13] P. Cazes « Ana-Blocs II », *Cahiers de l'analyse des données*, n° 4, 1980.
- [14] A.W. Hamrouni, Y. Grelet, « Programme de calcul dont les contributions relatives pour plusieurs groupes homogènes de variables », *Cahiers d'analyse des données*, n° 3, 1977.
- [15] R. Boyer, **Rapport salarial et analyses en termes de régulation**, Document ronéo — CEPREMAP, 1980.
- [16] N. Vanecloo, « Une nouvelle perspective théorique à propos du marché de l'emploi et de son fonctionnement : la théorie de la transformation », in **L'accès aux emplois et la mobilité professionnelle**, Bibliothèque du CEREQ, volume n° 12, La Documentation Française, Paris, novembre 1979.
-