



La certification d'entreprise : héritage ou nouvelle règle de gestion de la main-d'œuvre ?

L'exemple d'un groupe chimique ¹

par Muriel Périssé

La certification d'entreprise poursuit plusieurs logiques. L'organisation des mobilités verticales et transversales est traversée par les questions de la validation et de la transférabilité des compétences. Quels rôles jouent alors les titres internes et externes dans la transformation de la relation salariale ? L'auteur nous montre qu'ils s'inscrivent dans des dispositifs de confiance en même temps qu'ils contribuent à les construire.

La certification d'entreprise intéresse peu la littérature économique, même lorsqu'elle étudie les différents types de formation continue interne/externe ou formelle/informelle (Lynch, 1992 et 1996). Son étude révèle pourtant l'inadéquation des approches conventionnelles du diplôme. On y postule qu'il devrait y avoir un lien plus ou moins direct entre niveau de diplôme, entrée dans les emplois et salaires. Or le groupe chimique (GC) étudié ici peut être considéré comme un archétype de marché interne du travail (MIT) sur lequel il est possible d'accéder à des postes qualifiés sans diplôme ou avec un titre maison (Germe et Marsden, 1991). Constat cohérent cependant avec l'approche sociétale selon laquelle la firme est un espace de qualification où des règles d'organisation sont associées aux institutions de la formation pour gérer l'accès aux emplois (Eyraud *et al.*, 1990). La certification interne serait alors à la fois un com-

plément du diplôme et un moyen de valoriser l'expérience professionnelle. Ainsi les certificats ne servent pas uniquement à valider des qualifications spécifiques et des savoirs informels issus de la formation sur le tas. Au-delà de leur nature particulière se posent des questions relatives aux rôles respectifs des certificats internes/externes dans le fonctionnement du MIT et par suite de leurs places dans la gestion de la main-d'œuvre. En premier lieu le cas du groupe chimique (GC) sera étudié, montrant les évolutions à l'œuvre. Ce faisant c'est autant la variété des règles

Muriel Périssé est maître de conférence en Économie à l'Université d'Artois au sein de l'équipe de Recherche Emploi-International. Elle poursuit des recherches sur les politiques de formation continue en entreprise, principalement dans l'industrie chimique : ses modalités, ses rôles, ses objectifs dans le cadre des transformations contemporaines du travail salarié et des règles qui le spécifient. Elle a contribué à l'ouvrage *Travail, compétences, adaptabilité*, sous la direction de F. Stankiewicz (1998).

¹ Je remercie P. Méhaut, F. Stankiewicz et A. Vinokur, ainsi que les rapporteurs de la revue, pour leurs remarques sur une première version de ce texte. Je reste néanmoins responsable des propos qui y sont tenus.

L'enquête

Toujours en cours, dans chacun des 6 établissements du groupe GC depuis 1988 l'enquête concerne les politiques de formation professionnelle continue (FPC) mises en œuvre lors de plans sociaux et/ou de restructuration. Des contacts suivis se sont concrétisés par des entretiens avec les responsables de formation, les représentants syndicaux et les DRH. L'examen systématique des bilans sociaux, des plans de formation si possible et des visites d'ateliers ont offert la principale matière à la réflexion que l'on retrouvera en partie dans Périsset (1993 et 1998).

Usine F : produits organiques à moyen tonnage (chimie organique de spécialités, chimie fine et pharmacie). Usine en proie dans les années quatre-vingt à de grosses difficultés assorties de plans sociaux, d'abandon/renouvellement de productions très spécifiques qui lui assurent maintenant un bel avenir. C'est le site d'expérimentation sociale, notamment organisationnelle.

Usine P : chimie de base mais producteur unique du groupe. Diversification « heureuse » vers la chimie minérale fine et de spécialités conduisant à en faire une tête de pont du groupe. La restructuration industrielle se veut proactive, avec des innovations dans les méthodes de reconversion du personnel.

Usine L : parent pauvre du groupe. Site mixte de chimie organique lourde et de spécialités minérales qu'il va perdre progressivement pour devenir monoproduit.

Usine R : chimie organique lourde diversifiée à partir de la spécialisation amont. D'importants investissements de capacité et de modernisation accompagnent les plans sociaux et de reconversion fortement déstabilisateurs. Site de luttes sociales souvent vaines.

Usine B : chimie de base soumise à reconversion à grande échelle, souvent sans lien avec sa spécialité d'origine. Ce site n'a pas fait l'objet d'une étude aussi approfondie.

Usine C : a fusionné avec le site R en 1993.

de certification et de mobilité interne (du diplôme à la validation des compétences) que leur plasticité et les contradictions induites qui seront étudiées. On montrera ensuite que les formes de certification sont autant de modalités de coordination décentralisée et qu'elles ont besoin, pour fonctionner et pour évoluer, de dispositifs institutionnels dépassant les accords interindividuels.

LA CERTIFICATION D'ENTREPRISE DANS LA GESTION DU MIT²

La « diplômation » ou l'affirmation
de la firme dans l'espace
de certification

Une double évolution du rôle et de la place des politiques de formation professionnelle continue marque les relations certifications/qualifications du groupe GC, à partir des années quatre-vingt :

² L'analyse ne prétend pas s'appliquer aux cadres.

- affirmation de la firme dans l'espace de certification (diplômation du MIT [Vinokur, 1995]) ;
- déplacement des politiques de FPC de l'objectif initial de requalification vers de nouvelles modalités de codification des qualifications. Cette logique commune s'impose aux différents sites, mais chacun évolue selon des contraintes propres. Ainsi les changements observés opèrent en tendance plus que par des ruptures clairement identifiables. Diverses voies de certifications sont explorées, contribuant à la redéfinition des règles de gestion de la force de travail.

*Première voie : la « diplômation »
pour desserrer la contrainte
des savoirs disponibles*

La convention collective nationale des Industries chimiques comprend une grille de classifications dite « à critères classants » ; signée en 1978, elle reconnaît un ensemble de diplômes aux points d'entrée des trois avenants (voir encadré suivant). Si la souplesse d'application de la convention collective est réelle, elle n'en constitue pas moins une référence pour

Avenant classification de la CCNIC (août 1978) et seuils minima des diplômes

Avenant 1 : ouvriers et employés.
Coefficients 130 à 205 ; CAP, BEP (K150 puis 160).
Avenant 2 : techniciens, agents de maîtrise.
Coefficients 225 à 360 ; BTN (K175 puis 190).
Avenant 3 : cadres. Coefficients 350 à 880 ; BTS, DUT (K 225 puis 250).

chaque firme. Dans un contexte de mutations industrielles cruciales, la DRH-Groupe va la concrétiser formellement dès le début des années quatre-vingt par la construction de filières professionnelles intégrant les diplômes mais aussi les certificats acquis par la FPC comme points de référence. Cette hiérarchie des qualifications (voir schéma, axe

des ordonnées) semble décisive au sens où elle a été élaborée au plus haut niveau décisionnel du groupe GC : par la Direction de la Formation. Un tel niveau de décision exprime le désir de contrôler la transformation des modalités d'allocation de la force de travail au niveau décentralisé (Freyssinet, 1980) par l'instauration de filières professionnelles et promotionnelles qui s'imposent aux sites dans un contexte de contraintes fortes pesant sur les effectifs (tableau 1). Les mutations concomitantes du système éducatif français, fournissant des diplômés de bonne qualité, notamment au niveau IV avec la création du Baccalauréat professionnel Industries chimiques et de procédés (ICP) en 1985, ne sont pas à négliger dans cette démarche. Mais il faut surtout y voir l'expression d'un besoin nouveau et pressant en personnel bien formé dans les matières scientifiques et techniques apte à s'insérer dans les ateliers soumis à la révolution informatique.

La logique du MIT n'est pas pour autant contestée : on ne peut observer de vaste mouvement de substitution systématique de jeunes diplômés aux anciens expérimentés. Au contraire, ces années quatre-vingt où se succèdent restructurations industrielles et plans

Schéma de cohérence des formations
promotionnelles

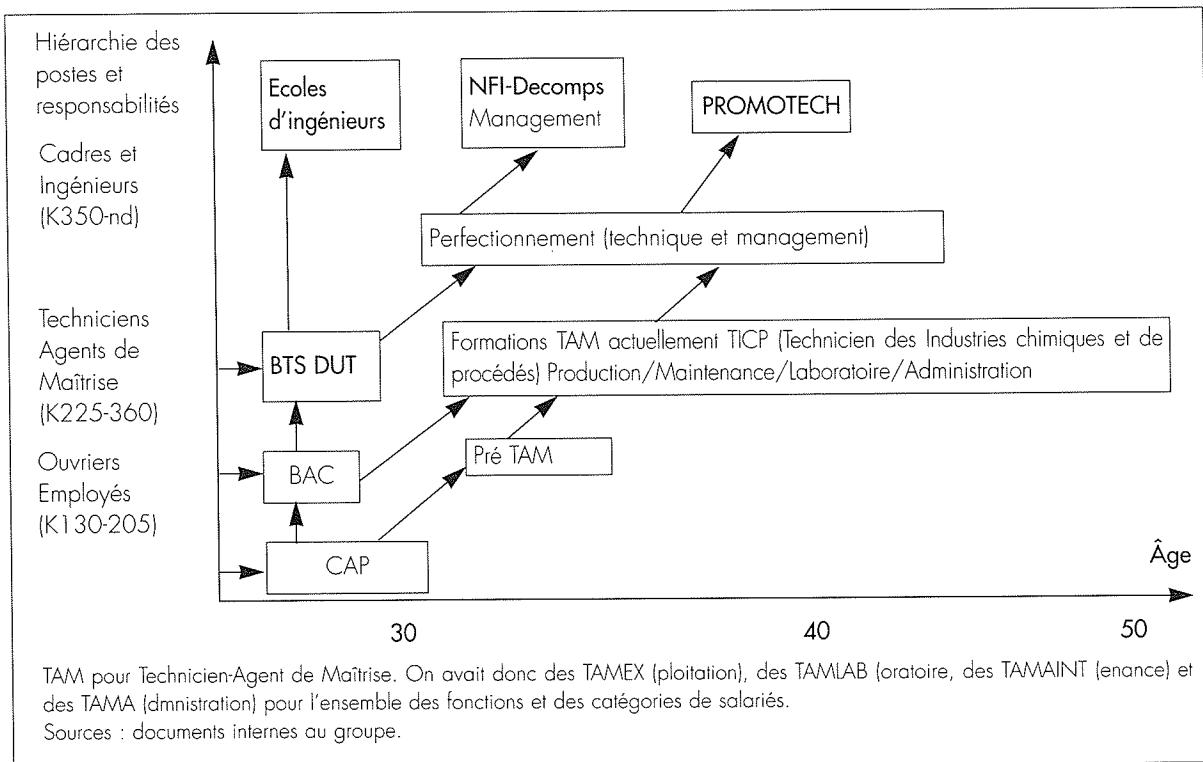


Tableau 1
Effectifs et Qualifications

Usines		1981	1992	1998
F	Total	1 793	1 081	964
	Ouvriers	64	61	52
	TAM (*)	30	34	43
	Cadres	6	5	5
R	Total	2 325	1 528	1 115 (**)
	Ouvriers	71	67	53
	TAM	25	28	41
	Cadres	4	5	6
P	Total	2 287	1 931	1 727
	Ouvriers	70	65	51
	TAM	25	29	44
	Cadres	5	6	5
L	Total	1 020	661	335
	Ouvriers	-	62	54
	TAM	-	32	41
	Cadres	-	6	5

(*) R + C.

(**) TAM : Technicien-Agent de maîtrise.

Pour plus de précisions sur les types d'entreprise, se reporter à l'encadré « Enquête ».

sociaux dans l'ensemble des sites étudiés sont caractérisées par une hésitation permanente entre les recrutements externes (très limités) de jeunes diplômés et la volonté de réorganiser l'approvisionnement interne des postes qualifiés. Le pôle rhône-alpin du groupe GC en est un exemple typique : la rationalisation des productions par l'automatisation et les plans sociaux assis sur les mesures d'âge pèse sur les effectifs (tableau 1). L'usine L subit de vastes plans de reconversion interne assortis de mutations inter établissements. Dans ce contexte de rationnement de tous les emplois le choix de la diplômisation a contribué, sans trop risquer la contestation syndicale, à la reconstruction d'un système de règles internes adossées à des qualifications certifiées : ouvrir au compte-gouttes le marché interne à des recrutements latéraux³ (à niveau III surtout à cette époque pour des

postes de maîtrise) ou à des sorties (limitées) par voie de reconversion, tout en pérennisant les voies internes de promotion clarifiées au niveau central (voir schéma). Le diplôme devient ainsi un signal sur le MIT pour accéder aux postes qualifiés, sans remettre en cause les règles de promotion liées à l'expérience interne ni les éléments d'appréciation informels (Tachibanaki, 1987) : un tiers de l'avenant 2 était diplômé à l'usine P en 1992.

Le diplôme acquiert donc une légitimité sur le MIT par la formation initiale. L'inscription de la firme elle-même dans la construction de cette norme qu'est le diplôme professionnel lui donne sa place dans les dispositifs de confiance encadrant le contrat de travail (voir *infra*). Le vaste mouvement de rapprochement école-entreprise a en effet légitimé l'entreprise comme lieu de formation, puis a rendu la firme explicitement productrice des codifications relatives à ces diplômes. La présence de fait des représentants de GC à la CPC (voir l'encadré sur les institutions de la

³ *I. e.* accès direct à partir du marché externe sur des postes en dehors des points d'entrée traditionnels.

certification en France) lors du toilettage des BTS-DUT par exemple en rend compte, ainsi que le rapprochement avec des établissements scolaires et universitaires, conduisant par exemple à l'ouverture de sections spécifiques d'IUT pour des formations en alternance ; de même pour le Bac professionnel ICP : les spécialistes de la formation dans les usines participent à l'ouverture des diplômes préparés par la voie de l'alternance en Lycées professionnels.

Les liens tissés avec les institutions scolaires facilitent l'embauche de (rares) jeunes titulaires de Bac pro ou de diplômes de niveau Bac + 2 ; le stage professionnel, les missions d'intérim ou de remplacement ponctuel construisent un dispositif d'entrée très sélectif dans les emplois d'ouvrier hautement qualifié (Bac pro) ou d'agent de maîtrise (BTS-DUT). Le diplôme vient réduire l'incertitude relative à la qualité de son titulaire. Réel « *investissement de forme* », il s'incorpore dans une logique délibérée de gestion du personnel et de recrutement (Lochet *et al.*, 1995) non plus par adéquation après coup de la formation à l'emploi, mais par détermination par la firme des filières prioritaires au vu de ses propres besoins tout en préparant les élèves aux normes du travail requises. D'où des avantages certains : les élèves sont assurés de bénéficier du « meilleur de la technologie » dans les ateliers-écoles, et la firme économise une école interne coûteuse puisque l'institution scolaire remplit une mission d'aussi bonne qualité du point de vue de la transmission d'un esprit d'entreprise plus que d'un esprit maison (Balazs et Faguer, 1989).

Seconde voie : la « *diplômisation* » par la FPC

Étant donné le contexte de baisse de l'emploi (tableau 1) et les connaissances de base estimées nécessaires⁴ pour mener à bien la modernisation, c'est via la FPC que le diplôme s'est inscrit dans les règles du MIT. Le tarissement relatif des promotions dû aux compressions d'effectifs entre en contradiction avec ces règles, conduisant le GC à s'impliquer dans des dispositifs de requalification réalisés à travers des politiques ambitieuses de FPC diplômante. Outre le CAP-BEP pour 100 % des opérateurs⁵ (reven-

dication syndicale récurrente), deux autres événements légitiment le titre pour l'accès aux emplois du MIT : la mobilisation des contrats de qualification⁶ et l'inscription sur leur demande de quelques jeunes opérateurs au Bac pro ICP. Bien que cette dernière voie ait été très peu explorée⁷ (Drexel, 1993), le schéma de cohérence des filières promotionnelles internes associe le niveau de formation, le titre et la classification donc le salaire : inconnu dans l'avenant classification, la pratique positionnera ce nouveau Bac en haut de l'avenant 1 (à K 205). La mise en forme des candidats est ici d'autant plus efficace que la formation pratique au sein des ateliers-écoles transmet les normes du travail ; le pouvoir de marché de l'employeur l'incite alors à investir sans risque dans une qualification potentiellement transférable (Ryan, 1984).

Explicite dans le schéma de cohérence des formations promotionnelles diplômantes au-delà du niveau V (axe des ordonnées), le critère de l'âge confirme l'intériorisation par la firme du concept de formation-investissement à rentabiliser sur le long terme : elles ne concernent que les moins de 35 ans. Cette nouvelle règle s'inscrit donc dans une relation salariale elle-même de longue durée et résorbe son incertitude intrinsèque : l'incitation pour le salarié formé et diplômé à rester dans l'entreprise ne prend pas nécessairement la forme d'un contrat de co-investissement, mais se fonde sur la promesse d'une carrière ultérieure (les flèches du schéma sont explicites sur ce point).

Fondant ainsi en partie la hiérarchie des emplois sur celle des diplômes, on remet en cause les règles du MIT en les rendant plus sélectives et porteuses d'exclusion. Mais comme c'est à travers la politique de FPC que s'effectue cette référence au titre, on évolue vers un marché « *avec formation professionnelle* » (Béret *et al.*, 1997). L'affirmation de la firme dans l'espace de certification (voir *infra*) instaure la règle nouvelle d'une association titre/poste au contenu contrôlé. Devenu instrument de coordination endogène au MIT, le diplôme facilite aussi les mutations inter sites (tous les diplômés de niveaux III et IV ont ainsi quitté l'usine L lors du plan social de 1992).

⁴ Pendant longtemps la FPC dispensée ne visait qu'à servir des objectifs de paix sociale ou à fournir des compétences très étroites liées aux besoins à court terme.

⁵ L'usage des mesures d'âge a mis de côté des salariés très peu qualifiés.

⁶ Le domaine de la FPC commence dès l'entrée des jeunes en dispositifs sous contrats de travail.

⁷ Cette formation longue nécessite une implication forte.

Certification interne et dynamisation du MIT

Diplômes et titres internes : des similarités voulues

Devant le besoin urgent de qualifications plus élevées, le groupe GC a eu comme souci de préserver la vitalité de la voie promotionnelle comme principe d'allocation de la force de travail en mobilisant la politique de FPC pour la requalification de la main-d'œuvre. Conçues pour l'ensemble du groupe, ces formations maison dites « TAM-TAM » (voir encadré ci-contre) sont dévolues aux ouvriers ou aux employés sur la base du CAP ou BEP, voire du Bac : destinées à organiser un volant de promotions vers l'avenant 2 pour l'ensemble des métiers (voir schéma en début d'article), ces formations certifiantes maintiennent l'expérience comme critère légitime de mobilité d'un public plus âgé, cœur de la force de travail de GC.

Ces diplômes maison rendent certes la main-d'œuvre dépendante d'un titre peu reconvertisible à l'extérieur. Mais ces titres, qui offrent la perspective d'une trajectoire ascendante sur des critères traditionnels en chimie, ne certifient pas une qualification spécifique indépendante des titres scolaires. Si les critères de sélection des candidats reposent sur des règles internes de désignation des individus « à potentiels qui font preuve de capacités à évoluer dans l'avenant 2 », les modalités de contrôle des connaissances pour l'entrée dans la formation TAM se fondent sur les critères scolaires : niveau 1^{er} S pour les matières scientifiques, épreuve écrite du Bac général pour le français. Même assouplis, ces critères ont un niveau d'exigence équivalent à d'autres diplômes d'entreprises (Hatzfeld, 1990), et la remise à niveau est sous-traitée localement aux GRETA. Quant à la formation TAM elle « ne se veut pas un équivalent niveau III bien que leurs détenteurs accèdent aux mêmes postes et aux mêmes indices, mais les contenus se réfèrent aux formations Bac + 2 ». Il est vrai que le titre maison a une valeur interne plus élevée que celle du diplôme parce qu'il est porteur des codes propres à la firme ; l'école d'entreprise vise aussi à homogénéiser les compétences de l'encadrement intermédiaire. Mais les normes scolaires qui lui servent de modèle l'éloignent du modèle paternaliste attaché à la formation maison (Balazs et Faguer, 1989).

Formations promotionnelles technicien des Industries chimiques et de procédés (ex-TAM)

Conditions : ouvriers et employés au K 205, qui ont entre 30 et 45 ans, 10 à 15 ans d'ancienneté et font preuve de connaissances générales suffisantes, tout en ayant les qualités requises des postes d'encadrement.

Préparation sur site (GRETA) : 150 à 200 heures de remise à niveau en connaissances de base (maths, physique, chimie, français) pour s'assurer des chances de réussite.

Organisation : dans un centre spécialisé du groupe, sous forme d'alternance avec l'usine, au rythme d'une semaine de cours théoriques / trois semaines de postes sur un an soit 400 à 900 heures de formation selon les filières. Le candidat tient son poste de travail et on aménage des temps d'exploration du futur poste. Son « projet d'étude et d'amélioration » est donc basé sur la logique de l'apprentissage en situation de travail sous la direction d'un tuteur.

Coût (hors préparation) : environ 400 KF par candidat.

(1) Génie chimique, informatique, communication, animation d'équipe, sécurité, environnement.

Ces formations certifiantes s'inscrivent dans la même logique que le diplôme, faire en sorte que les critères soient plus objectifs : asseoir les filières promotionnelles sur les filières professionnelles impératives associant certificat et emploi (voir schéma). En instaurant la règle d'association formation/titre interne/poste de travail par une grille claire et objective donc légitime pour l'accès aux postes intermédiaires (tableau 2), le GC s'est doté d'un système efficace de mobilisation de la main-d'œuvre en vue d'obtenir la transformation rapide des structures de qualifications⁸.

⁸ Certains « ratés » dans les recrutements de jeunes BTS-DUT au début de la période sur des postes de TAM sans perspectives de promotion rapide se sont parfois soldés par leur défection. On peut même imputer à ces « ratés » l'accentuation de la politique de FPC en direction de parcours promotionnels diplômant ou certifiant pour les salariés déjà en poste.

Tableau 2
Postes Accessibles avec un TICP (*)

Fabrication	Maintenance	Administration
Technicien d'atelier Tableautiste (**) Tableautiste polyvalent Technicien polyvalent Chef de Poste	Technicien maintenance Technicien d'inspection (sécurité environnement) Responsable de zone...	Comptable Acheteur Responsable approvisionnement...

(*) TICP : Technicien des industries chimiques et de procédés.

(**) Spécialiste du pilotage et du contrôle des procédés et installations chimiques à partir des « tableaux » en salle de contrôle. Le tableautiste simple opère sur une tranche de processus, alors que le polyvalent agit sur plusieurs d'entre elles, voire l'ensemble de l'installation.

Ce dispositif offre l'avantage sur le marché externe de fournir une main-d'œuvre déjà mise en forme, adaptée aux conditions de travail en chimie, d'organiser la flexibilité quantitative et qualitative dans des conditions plus souples que pour les recrutements externes de diplômés. Souple, ce système l'est d'autant plus que le certificat interne assure la mobilité inter ateliers. Cela explique pourquoi certains accèdent seulement à des postes de tableautiste (OHQ) après la formation (tableau 2). De même, s'explique la défection de ces certifiés lors des plans sociaux : ils partent sur d'autres sites (seulement 50 % des formés TAM sont encore à l'usine L), libérant des postes pour ceux qui restent. La certification interne répond donc aussi au souci de rendre plus flexible le MIT par le « *modelage interne de la force de travail* » (Drexel et Méhaut, 1992).

Décennie quatre-vingt-dix : l'impact des innovations organisationnelles

La dynamisation du marché interne (Podevin, 1994) dans un contexte de restrictions d'emplois s'est cependant transformée avec le temps. Certains sites ont développé des pratiques qui contrarient les modalités de promotion établies. La politique de requalification des opérateurs et de réorganisation interne de l'usine F a réduit les lignes pour constituer des équipes d'opérateurs polyvalents capables de tenir n'importe quel poste sous la responsabilité d'un seul chef de poste et d'une « moitié » d'Agent de maîtrise de jour. L'absence de hiérarchie interne au corps des opérateurs que la négociation collective d'éta-

blissement a classé à K 225 (K 205 + bonus) valorise la polyvalence par reconstruction de l'espace de qualification associé à une mobilité horizontale. Or les polyvalents sont le vivier de recrutement pour la formation TAM. Par conséquent, leur présence accroît la concurrence sur le MIT pour l'accès aux postes de maîtrise⁹ et renforce le problème du blocage des carrières ouvrières. La compétition est redoublée par la nécessité de réemployer ceux qui ont obtenu le titre provenant de sites soumis à des plans sociaux. Le diplôme maison donne un droit imprescriptible à un poste de niveau identique en

dehors de son site d'origine.

Sur les sites P et B, on a créé un échelon hiérarchique supplémentaire, le Technicien d'atelier (TA) ou de fabrication (classé à K 225 donc dans l'avenant 2) auquel accèdent les opérateurs expérimentés après formation technique spécifique locale aux exigences moins élevées que pour les TAM. Le profil du TA est celui de l'assistant expert au niveau des opérations de pilotage des unités de production, voire des opérations de maintenance quotidienne : il est l'interface entre les services techniques et les opérateurs. La coopération entre TA et les autres opérateurs assouplit la division du travail. Ici la logique de dynamisation du marché interne répond à des besoins techniques, mais dès lors que les opportunités de promotion se font trop rares, elle aménage des détours de carrière qui peuvent être profitables à des anciens peu diplômés. De ce fait, les formations TAM ne se présentent plus comme le seul moyen d'accéder à l'avenant 2 : des formations propres aux sites s'y substituent.

Les dispositifs de validation des compétences examinés ci-après s'inscrivent dans une tout autre perspective.

■ Certification des compétences, adaptabilité et formation juste-à-temps

Son objectif principal est d'organiser la polyvalence fondée sur l'adaptabilité à travers le développement

⁹ Dont le nombre représente à peine 10 % du total des emplois d'un site.

de la mobilité horizontale. Son but explicite est de faire coïncider la gestion de la force de travail et celle de la production ; le déplacement du référent de la qualification vers la compétence et la recherche d'une disponibilité juste-à-temps de celle-ci sont ses deux principes.

Validation des compétences et FPC appropriée

Le déplacement qualification/compétence correspond à un double souci : disposer d'une force de travail souple et adaptable à différentes situations de travail ; du point de vue des salariés pouvoir valoriser et faire reconnaître des savoirs souvent considérés comme illégitimes, tout en ayant accès à des formations plus appropriées, moins scolaires et plus ancrées dans les réalités du travail. La compétence s'inscrit à mi-chemin du savoir théorique professionnel et des savoir-faire relatifs à des tâches spécifiques : elle rend compte de la façon dont les individus résolvent les problèmes du travail. C'est d'ailleurs la présence de compétences tacites propres à la conduite des unités chimiques qui a permis au GC de faire face à la pénurie de diplômés dans les spécialités chimiques de niveau V. Les « ratés » de la modernisation de la décennie quatre-vingt visant à substituer des systèmes experts aux opérateurs, et la nécessité de requalifier de nombreux salariés non diplômés, ont conduit à la mise en œuvre de méthodes originales de formation, fondées sur la situation de travail.

Si la légitimation, fragile, des savoirs d'action est le produit de la pression exercée par les carences en qualifications professionnelles certifiées, elle a cependant suscité un long travail d'investigation et de connaissance des réalités et contraintes des situations de travail, notamment celles des salles de contrôle. Les services de formation ont dû construire des méthodes d'identification, d'évaluation puis de validation des acquis professionnels. On a repéré des situations de travail-type et défini des critères de mesure de la maîtrise professionnelle sanctionnée par un « *certificat d'aptitude à tenir le poste* ». Ces procédures ont permis à un grand nombre d'opérateurs de valoriser leur expérience, souvent considérée comme obsolète par la hiérarchie.

L'expérimentation de ces dispositifs de formation au poste de travail a fondé une méthode de formation informelle organisée délibérément en vue de certains

apprentissages dûment répertoriés (Barbier *et al.*, 1992) distincte des apprentissages sur le tas. Au-delà des expérimentations, la FPC décentralisée dans les ateliers se voit attribuer un rôle nouveau dans la production des compétences : organiser leurs modalités de repérage et de codification en vue d'assurer l'adaptabilité de la main-d'œuvre (Périsse, 1998) aux contraintes de la production.

Le « Juste-à-temps » des compétences et des formations

Cela a plusieurs implications liées mais contradictoires :

- quant aux modalités de la formation d'abord. Longtemps la formation est advenue après la prise d'un nouveau poste, d'où sa relative inefficacité ou sa redondance. La décentralisation de la FPC au cœur des ateliers et le repérage des apprentissages à réaliser offrent la possibilité d'organiser une véritable alternance interne. Le souci d'anticiper les difficultés, le pointage des travaux à maîtriser pour obtenir la validation, contribuent largement au juste-à-temps souhaitable de la formation ;

- quant à la disponibilité des compétences ensuite. Bien que contraignants, ces dispositifs de formation sont cohérents avec l'objectif de flexibilité. Il devient possible d'ajuster les compétences aux contraintes. Pour les DRH, il s'agit de créer un volant de main-d'œuvre polyvalente toujours capable de faire face aux imprévus et permettant une coordination décentralisée et spontanée en vue du traitement collectif d'un problème... Ainsi, l'adaptabilité de la main-d'œuvre est obtenue par la production de savoirs non standardisés ancrés dans les situations de travail mais transférables à des situations semblables ou d'autres postes en vertu de leurs effets de *learning by learning*.

*La décentralisation
de la formation
continue au cœur
des ateliers
et le repérage
des apprentissages
à réaliser
offrent la possibilité
d'organiser
une véritable
alternance interne.*

Organiser la mobilité transversale

L'organisation de la « promotion horizontale » semble jouer ici un rôle très spécifique. Si elle participe à la définition de nouvelles règles du marché interne, elle poursuit aussi un objectif cher aux DRH : obtenir par la validation des acquis professionnels une dissociation durable entre le poste de travail, les compétences réelles et les salaires. Le suivi d'une formation au poste de travail ne correspond pas toujours à un réel changement d'emploi. Le but n'est pas uniquement la rotation sur les postes mais l'accumulation de compétences validées en surnombre ; enfin c'est un moyen de desserrer la contrainte des salaires toujours associée à une promotion verticale : des compétences, même validées ne sont pas des équivalents-diplômes.

Des pratiques aux effets contradictoires

La juxtaposition de diverses logiques de diplômation, certification, validation poursuit des objectifs contradictoires avec les pratiques de gestion de main-d'œuvre :

1°) l'unanimité des DRH quant à la viabilité de politiques de substitution systématiques masque un changement de tendance à partir des années quatre-vingt-dix. La timide reprise des embauches s'associe au développement de stratégies tout à fait nouvelles : alors que le système de FPC et de certification interne a été conçu en vue de dynamiser le MIT pour des salariés de faible niveau (type CAP-BEP), la logique interne du Schéma de cohérence des formations promotionnelles tend à les en écarter. Le titre interne fondé sur des référents scolaires intègre l'élévation continue de la scolarisation et favorise les jeunes diplômés. S'il est certain que le recrutement externe est une solution de dernier recours, les usines ont pu trouver avantage à recruter des jeunes non diplômés possédant exactement le profil exigé pour l'entrée dans la formation certifiante (niveau 1^{re} S) : les « ratés du secondaire » (Peyrard, 1990). Une fois effectué le parcours normal d'un opérateur, ils sont en première ligne pour se voir proposer la formation interne promotionnelle. *A fortiori* pour les bacheliers professionnels : le niveau technique du diplôme leur

permet d'accélérer le parcours d'opérateur et d'accéder très vite aux postes de polyvalents (6 à 7 ans alors qu'il en faut au moins 15 à un CAP-BEP). Ils ont le profil idoine pour accéder aux postes de TA (« un Bac pro c'est quelqu'un qui a par sa formation des potentialités d'adaptation dans le futur »¹⁰) et on n'hésitera pas à leur proposer une formation TAM quand l'occasion se présentera. De même si un jeune titulaire d'un BTS ou d'un DUT est capable de suivre une formation du type NFI-Decomps, on n'hésitera pas à la lui financer. Le passage à un MIT « avec formation professionnelle » crée donc des dynamiques qui privilégient les jeunes aux meilleures capacités d'adaptation ;

2°) se repose la question de la place du marché externe et du rôle de la certification d'entreprise. Le certificat TAM a été transformé en Certificat de formation professionnelle (juin 1993¹¹) ; le TICP (voir encadré p. 32) acquiert donc une valeur externe à la firme. Grâce au CQP la visibilité des compétences constitue une voie royale d'organisation de la mobilité externe assurée par la transférabilité des savoirs acquis (Vinokur, 1995). Et comme la FPC certifiante favorise diplômés et mobilité inter sites, le certificat défavorise les anciens qui voient anéantie toute possibilité de valoriser leur capital professionnel acquis localement et les traditions qui le caractérisent (Balazs et Faguer, 1989). Ceci renforce la hiérarchie des emplois fondée sur la hiérarchie des savoirs (Campinos-Dubernet, 1995) même dans les nouvelles organisations (usines B, F et P) ;

3°) enfin les mobilités transversales pourraient constituer un compromis acceptable au sens où elles recréent de la confiance : du côté du salarié, la stabilité dans l'emploi est assurée par la quasi obligation de se former et de faire preuve d'adaptabilité, gage du côté de l'employeur que son investissement se traduira par une flexibilité accrue obtenue par des parcours diversifiés. Il faut craindre que les compétences validées n'aient des contenus théoriques assez pauvres, étroitement liés au contexte de l'entreprise et contraints par ses besoins à court terme (Marsden, 1994) excluant la réelle professionnalisation par accumulation de compétences transversales.

Au total, la firme prouve sa capacité à apprendre avec le temps, à modifier les règles de la relation salariale et à réorganiser le lien de subordination en sa faveur. Le desserrement récent des contraintes de l'emploi¹²

¹⁰ I. e. sans difficulté à reconvertir.

¹¹ Après homologation en mars 1989.

¹² Le site R vient d'embaucher 150 jeunes bacheliers.

et de qualifications élevées fait, pour partie, de la certification d'entreprise un héritage désuet lié aux règles de gestion d'une population peu qualifiée et de plus en plus marginalisée. Et, pour partie, le diplôme qui sert de modèle à la certification d'entreprise confirme la constitution d'une complémentarité titre scolaire-certificat d'entreprise comme nouvelle règle d'allocation de la force de travail sur le MIT.

LE CONTRAT DE TRAVAIL, LE CERTIFICAT ET LE DIPLOME

Les développements précédents appellent à revisiter l'analyse du rôle des titres internes et des diplômes sur les MIT.

Le certificat d'entreprise dans les règles du MIT

Titre et relation salariale

Le certificat interne ne se réduit pas à une caractéristique du travailleur qui règle les modalités de son entrée dans l'emploi. Il s'inscrit dans les règles d'organisation que constitue un marché interne d'entreprise, caractérisé par des points d'entrée limitée au bas des filières d'emploi et une mobilité interne ascendante grâce à une qualification spécifique construite par la FPC à la charge de l'employeur (Eyraud *et al.*, 1990). Le diplôme remplit certes un rôle de signal mais ne construit pas une qualification transférable, parce qu'il s'incorpore mal dans la gestion « domestique » de la force de travail (Vinokur, 1995). La marge de liberté dont dispose l'employeur dans la hiérarchisation des emplois indiquerait donc que le titre interne y est un outil approprié de marquage de la qualification.

Cette vision se focalise sur une seule des parties de la relation salariale comme sa structuration, en dernier recours définie à partir des prérogatives de la Direction. Or pour fonctionner les règles du MIT ne peuvent être simplement imposées : incomplet certes, le contrat de travail lie deux parties, surtout lorsqu'il s'agit de formation. La question a été réglée de façon particulièrement efficace par les nouvelles approches contractualistes de la relation salariale et du marché interne : cette relation marchande « sortie du marché » (Servais, 1990) inscrit les engagements mutuels des agents dans des contrats incomplets.

Ceux-ci, engagements libres entre agents égaux et non contraints, offrent un partage équitable et efficient des risques liés à la rationalité limitée. Qu'il s'agisse des approches par le « *contrat implicite* » ou les « *contrats de tournoi* » (Ballot, 1996), la relation employeur-salarié s'ancre dans les comportements opportunistes et l'asymétrie d'information.

Pour gérer efficacement ces problèmes de coordination, les agents rationnels inventent des contrats-règles, solution optimale d'un problème d'échange en information imparfaite (Favereau et Picart, 1996). C'est ainsi que l'on peut concevoir le diplôme, les titres internes, les dépenses de FPC et la place occupée par les salariés dans la « hiérarchie » comme autant de dispositifs contractuels construits autour de la qualification conçue comme « *actif spécifique* » que la firme a intérêt à préserver par une relation contractuelle de long terme (Lynch, 1992), minimisant les coûts de transaction et justifiant l'existence d'une « *structure de gouvernement* » (Williamson, 1985).

Seul le risque d'opportunisme induit la nécessité des relations contractuelles ; pour que les règles soient efficaces et la coopération effective, il faut que personne n'ait intérêt à les enfreindre. D'où une conception paradoxale de la confiance, fondée sur la menace crédible et la méfiance (Zajdella, 1994). Or s'il est probable qu'il y a du contrat dans la relation salariale et les formes de son organisation par et dans la firme, elle ne s'y réduit pas. Reynaud (1992) indique en effet que le contrat de travail permet d'appliquer des règles qui lui sont extérieures mais qui ne sont ni de simples contrats, ni de simples contraintes externes aux agents (Favereau, 1989). Elles assurent la coordination décentralisée parce qu'elles réduisent l'incertitude sur les comportements en fixant les attentes réciproques et délimitent les engagements mutuels nécessaires à la coopération. En définitive la spécificité de la relation salariale inscrit le contrat de travail dans le long terme grâce à des dispositifs de confiance seule apte à transformer des engagements problématiques (contrats incomplets) en engagements crédibles et prévisibles (Bazzoli *et al.*, 1993).

Titre interne et confiance

De ce point de vue, le certificat représente un moyen d'organiser la confiance et la coopération dans la relation salariale de long terme par des règles qui dépassent l'individu : bien que concernant des personnes, le système de certification fonctionne en

Les institutions de la certification en France

- Commissions nationales professionnelles consultatives (1948) transformées en 1972 en Commissions professionnelles consultatives (CPC) : instances de consultation intervenant dans la construction et la rénovation des diplômes nationaux. Composition tripartite : Syndicats, patronat et pouvoirs publics (ministères concernés et Éducation nationale).
- Loi d'orientation introduisant l'homologation des titres et diplômes non délivrés par l'Éducation nationale (1971) ; en 1972 est créée la Commission technique d'homologation (CTH). Son rôle est d'établir et d'actualiser la « *liste des titres homologués* » issus de la formation professionnelle continue.
- Reconnaissance des Certificats de qualification professionnelle dans le cadre des contrats de qualification (1983). Ces titres produits au niveau des branches professionnelles dépendent des Commissions paritaires nationales de l'emploi (CPNE).

dehors d'elles. Le titre interne permet de repérer et de classer des qualifications professionnelles, il formalise leur reconnaissance là où, traditionnellement sur un MIT, le critère de l'expérience (ancienneté) prime. En instaurant une hiérarchie des niveaux (de savoir, de capacité...) ce dispositif offre une échelle de comparaison entre les différentes qualités de la force de travail ; il construit un « *dispositif de jugement* » (Karpik, 1996). Réduisant l'incertitude sur les qualités du salarié, le titre rend donc la coopération possible en assurant le passage de l'information entre l'employeur et le salarié : il organise à la fois l'échange sur le MIT (autour de la qualification reconnue et donc du salaire) et la relation salariale elle-même par l'affectation à un poste de travail. En ceci, il stabilise les attentes réciproques.

Par ailleurs le certificat rend compte de la qualité des salariés en assurant que certaines modalités d'apprentissage et de contrôle des savoirs et des capacités ont été respectées. Il agit comme un « *dispositif de promesse* » (*op. cit.*) : label de qualité, présomption de compétence, ce qui explique que les conditions d'entrée dans la formation soient draconiennes. En

formalisant les engagements, la certification assure donc l'exécution du contrat de travail incomplet et garantit les engagements mutuels. Néanmoins, si elle donne une valeur aux qualités reconnues, l'asymétrie de la relation salariale se trouve ici confirmée : c'est la reconnaissance par l'employeur des qualifications professionnelles certifiées qui détermine l'affectation aux postes de travail. Le dispositif de confiance fonctionne d'autant plus que le titre a une valeur au niveau du groupe industriel tout entier, ce qui éloigne le processus de mise en forme du seul marché local de la main-d'œuvre typique des écoles d'entreprises ; sa mue en CQP étend la confiance au marché de la branche pour lequel les centres de formation du groupe peuvent assurer la formation (Jobert et Tallard, 1995). De fait, le lien diplôme maison/MIT se relâche : élaboré pour répondre à des besoins spécifiques et remplir des emplois particuliers, sa construction renvoie au diplôme officiel. Devenu CQP il ne certifie pas une qualification spécifique acquise par expérience. Par ailleurs les dispositifs de validation des compétences visent leur transférabilité. Se pose donc la question du rapport de la firme avec le diplôme et du diplôme avec le titre maison.

Disjonction entre l'espace de qualification et l'espace de certification

Des diplômes extérieurs aux règles du MIT

En France, système éducatif et système productif ont développé des histoires séparées : la scolarisation de la formation professionnelle et technique en vue de l'homogénéiser date de l'après-guerre (Brucy, 1990). Trois logiques organisent les relations formation/emploi : étatique, conventionnelle, marchande. Or dans la seconde, qui émane des CPC (voir encadré ci-contre) où devrait se faire le lien formation/emploi et bien que le paritarisme y soit la règle, ce sont les normes véhiculées par l'Éducation nationale qui s'imposent (Charraud *et al.*, 1995).

C'est donc le marché du travail qui a assuré la régulation du rapport des diplômes aux emplois, aux points d'entrée proposés, ce qui permet au diplôme de préserver sa « *valeur de signalement* » (Béret *et al.*, 1997). Ainsi est-on fondé à évoquer une disjonction entre deux espaces : l'un attaché à la firme et aux règles d'organisation, l'autre attaché à l'école et aux

modalités de certification. Au premier correspond la notion d'espace de qualification tel qu'il est défini par Maurice *et al.* (1986) qui identifie l'entreprise comme lieu de construction de la qualification. Au second on peut associer un espace de certification délimitant l'espace de validité d'une qualification (Campinos-Dubernet, 1996).

La disjonction de ces deux espaces a une première implication : l'espace de certification professionnelle qui détermine les modalités d'acquisition des titres et diplômes professionnels ainsi que les méthodes de validation des savoirs s'est construit sur l'exclusion de la firme. En témoigne la dévalorisation des formations par apprentissage alors même que les systèmes de mobilité interne valorisaient l'apprentissage sur le tas. D'où un comportement individuel d'acquisition du diplôme confiné à la sphère de la formation initiale et le faible succès du Congé individuel de formation. La distinction entre filières générales et filières professionnelles dévalorisées sépare les diplômés entre eux (et ceux-ci des non diplômés) pour l'accès aux emplois.

En formalisant les engagements, la certification assure donc l'exécution du contrat de travail incomplet et garantit les engagements mutuels.

Seconde implication : la firme s'inscrit dans un rapport distant vis-à-vis du système éducatif d'où l'absence de dispositif de confiance autour du diplôme : norme extérieure au MIT, il ne peut réguler seul les contrats de travail. Il assure néanmoins la coordination sur le marché du travail, comme incitation individuelle à investir dans la formation initiale malgré le nombre limité de points d'entrée sur le MIT (puis à accepter la FPC, non diplômante,

rarement certifiante) et comme contrainte pour l'employeur à respecter le contrat de carrière. Un tel dispositif d'incitation doit respecter deux conditions pour être opératoire : ne pas s'imposer aux agents sous peine d'être rejeté comme pure contrainte mais ne pas leur être extérieur pour ne pas avoir à être (re)négocié comme pur contrat (Favereau, 1989). Par la correspondance titre/emploi, les conventions collectives instaurent un système d'équivalence entre niveaux de diplômes et places dans la hiérarchie salariale ; leur souplesse d'application respecte les règles d'organisation quant aux procédures d'allocation

dans les emplois. C'est donc hors de l'espace de certification que s'est construite l'équivalence diplôme/qualification. Ce qui explique aussi pourquoi les conventions collectives mentionnent des diplômes et non des niveaux de formation.

Montée du diplôme et déstabilisation des MIT

La disjonction des espaces de qualification et de certification couplée aux restructurations industrielles des années quatre-vingt a eu pour effet de rendre aiguë l'absence de qualifications transférables pour une large fraction des salariés non diplômés. Le rationnement des emplois a raréfié les possibilités de promotion d'où des difficultés de fonctionnement des filières traditionnelles de mobilité interne. L'évolution vers de nouveaux modes d'organisation associant les nouvelles technologies à une gestion serrée de la force de travail et de la production ont rendu les modalités internes d'acquisition des qualifications de plus en plus inopérantes. Les formes de la régulation sur les MIT s'en trouvent donc remises en cause.

Dans le même temps sous l'impulsion volontariste de l'Éducation nationale, le système de formation professionnelle initiale s'est rapidement transformé entre 1985 et 1990 ; le rapprochement école-entreprise, une concertation relancée via les CPC pour la construction des diplômes professionnels, laissent entrevoir une montée de la référence aux diplômes pour l'accès aux emplois. On ne peut exclure un effet d'offre de formation initiale dans cette transformation : bien que le niveau V reste en tête avec 35 % en 1990, 27 % en 1990 des jeunes sortaient de l'école à niveau III ou IV contre 10,4 % en 1980 (Béduwé et Espinasse, 1995). On constate aussi une élévation du niveau de formation de l'ensemble de la population active : dès les années quatre-vingt-dix plus de 30 % de la population active dispose d'un niveau Bac ou plus (*op. cit.*). On note par ailleurs un déclassement à l'embauche des jeunes diplômés entre 1986 et 1995 probablement lié à une offre surabondante ; mais leur probabilité d'être rapidement reclassés par mobilité interne à l'occasion d'une reprise économique s'accroît (par ex. de 13 % en 90-92 à 24 % en 93-95) (Forgeot et Gautié, 1997).

Sans prétendre que ces évolutions caractérisent les MIT, il n'y a pas de raison de penser qu'ils en soient protégés : ce sont les professions d'ouvriers et d'employés qualifiés pour lesquels la substitution en

faveur du diplôme a été (en moyenne) la plus importante (Bédoué et Espinasse, *op. cit.*). Or les MIT ont eu tendance à fermer leurs entrées à ces niveaux d'où un effet de sélection d'autant plus grand en faveur des diplômés lors des recrutements. Quant aux professions de techniciens et agents de maîtrise, c'est un arbitrage en faveur de l'expérience qui prévaut (*op. cit.*). Tout ceci est cohérent avec l'analyse précédente du groupe GC : le MIT perdure, à niveau de diplôme plus élevé. Si la présence de diplômés de plus en plus nombreux ne change pas les structures initiales de qualifications (*op. cit.*) le diplôme deviendrait une précondition pour l'accès de type « bureaucratique » aux emplois du MIT (Vinokur, 1995 ; Verdier, 1995). À charge pour le titre interne d'en assurer la régulation « domestique ».

Enfin, c'est aussi à travers la transformation du rôle que joue la FPC relativement au diplôme initial et à la carrière interne que l'on peut juger de l'évolution des règles des MIT. La FPC constitue un moyen pour les jeunes de progresser professionnellement, voire plus rapidement que les autres (Crocquey, 1996) et on sait que les grandes firmes réalisent la plus grande dépense de FPC, qui bien que non diplômante contribue à et renforce la stabilité dans l'emploi (Goux et Maurin, 1997). On constate ainsi dans le groupe GC (indiquant que le diplôme devient instrument de coordination sur le MIT) que les jeunes

diplômés sont bien placés pour bénéficier de la FPC, notamment promotionnelle, tant en raison des niveaux de connaissances que de la durée de valorisation de l'investissement pour la firme. La FPC va donc jouer un rôle de « sélection positive » dans les carrières au détriment de l'ancienneté : elle valorise à la fois le diplôme, l'expérience professionnelle et les compétences repérées indépendamment d'elle (Béret *et al.*, 1997), lesquelles pourraient conduire à une formation certifiante.

Vers la définition de nouvelles règles

Dès lors on saisit que certifications internes et diplômes se rencontrent sur le même terrain : celui de la recherche de nouvelles régulations dans la gestion de la force de travail (Méhaut, 1995). Alors que le diplôme maison, héritage de la gestion par le MIT, trouve ses références dans le titre officiel, ce dernier hérite d'une construction extérieure aux règles d'organisation. La complémentarité titre interne/diplôme contribue *in fine* au brouillage des références et des prérogatives de la certification (Möbus et Verdier, 1997) et à la reconstitution de dispositifs de confiance dans la relation salariale. L'évolution poursuit donc des trajectoires diversifiées selon des processus d'apprentissage sélectifs, cumulatifs et contradictoires (Dosi et Metcalfe, 1989). ■

Bibliographie

Ballot G. (dir.) (1996), *Les marchés internes du travail : de la microéconomie à la macroéconomie*, Paris, Économica.

Balazs G. et Faguer J.-P. (1989), « Les écoles de l'entreprise : un marché local de la formation maison », *Cahiers du CEE*, n° 32, p. 71-116.

Barbier *et al.* (1992), *Développement de la fonction formative des situations de travail : rapport final de la recherche*, CNAM-Centre de recherche sur la formation, Paris, CNAM.

Bazzoli L. *et al.* (1993), « Contrat et institutions dans la relation salariale ; pour un renouveau institutionnaliste », *Travail et Emploi*, n° 58, p. 94-110.

Bédoué C. et Espinasse (1995), « Contre le chômage, la formation ? Variations européennes », *Sociologie du travail*, n° 4.

Béret P. *et al.* (1997), *Valorisation de l'investissement formation sur les marchés du travail français et allemands : distinction entre valeur productive et valeur de signalement*, Rapport pour le CGP, Aix-en-Provence, LEST.

Brucy G. (1990), « CAP et certificats de spécialité : les enjeux de la formation au lendemain de la seconde guerre mondiale », *Formation Emploi*, n° 27-28, p. 131-146.

Campinos-Dubernet M. (1995), « Organisation qualifiante et mobilité. Les techniciens d'exploitation dans la chimie », CEDEFOP, *Revue de la formation professionnelle*, n° 5, p. 17-25.

Charraud *et al.* (1995), « Le titre, la compétence, l'emploi : normes et usages de la certification », *Bref Céreq*, n° 114.

- Crocquey E. (1995), « La formation professionnelle continue : des inégalités d'accès et des effets sur la carrière peu importants à court terme », *Premières Synthèses*, n° 107, août.
- Dosi G. et Metcalfe S. (1989), « Approches de l'irréversibilité en théorie économique » in Boyer R. *et al.* (éd.) : *Les figures de l'irréversibilité*, Paris, Éditions de l'EHESS.
- Drexel I. (1993), « Le segment intermédiaire de formation en France et en RFA : vers un rapprochement ? », *Formation Emploi*, n° 44, p. 3-22.
- Drexel I. et Méhaut P. (1992), *L'accès aux emplois de techniciens : voie scolaire ou voie promotionnelle. Une comparaison France-RFA*, Céreq, Collection des Études, n° 61.
- Eyraud F. *et al.* (1990), « Marché professionnel et marché interne du travail en Grande Bretagne et en France », *Revue Internationale du Travail*, vol. 129, n° 4, p. 551-569.
- Favereau O. (1989), « Organisation et marché », *Revue Française d'Économie*, vol. 4, n° 1, p. 65-96.
- Favereau O. et Picart P. (1996), « L'approche économique des contrats : unité ou diversité ? », *Sociologie du travail*, n° 4, p. 441-464.
- Forgeot G. et Gautié J. (1997), « Insertion professionnelle des jeunes et processus de déclassement », *Économie et Statistique*, n° 304-305, p. 53-74.
- Freyssinet J. (1980), « Les lieux de gestion de la force de travail », *Travail et Emploi*, n° 4, p. 7-15.
- Germe J.-F. et Marsden D. (1991), « Youth People and Entry Path to Long Term Jobs in France and Great Britain » in Ryan *et al.* : *The Problem of Youth Employment and Training in the Advanced Economies*, Londres, Mac Millan.
- Goux D. et Maurin E. (1997), « Les entreprises, les salariés et la formation continue », *Économie et Statistique*, n° 306, p. 41-55.
- Hatzfeld N. (1990), « L'école d'apprentissage Peugeot (1930-1970) : une formation d'excellence », *Formation Emploi*, n° 27-28, p. 115-130.
- Jobert A. et Tallard M. (1995), « Diplômes et certifications de branche dans les conventions collectives », *Formation Emploi*, n° 52, p. 113-149.
- Karpik L. (1996), « Dispositifs de confiance et engagements crédibles », *Sociologie du travail*, n° 4, p. 527-596.
- Lochet J.-F. *et al.* (1995), « Produire des compétences pour gérer les recrutements », *Bref Céreq*, n° 111.
- Lynch L.-M. (1992), « Private-Sector Training and the Earnings of Young Workers », *American Economic Review*, vol. 82, n° 1, p. 299-312.
- Maurice M. *et al.* (1986), *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne*, Paris, PUF.
- Méhaut P. (1995), « The French System of Training Levies and the Dynamics of the Wage-Earning Relationship », *International Contributions to Labour Studies*, n° 5, p. 115-129.
- Möbus M. et Verdier E. (1997), « La construction des diplômes professionnels en Allemagne et en France », *Bref Céreq*, n° 130.
- Peyrard C. (1990), « Industrie de la chimie : certification dans l'entreprise et filière professionnelle scolaire », in Céreq (1990) *L'avenir du niveau V, filières de formation et d'emploi*, Collection des Études, n° 56, Paris, La Documentation française.
- Podevin G. (1994), « Le renouvellement des emplois : recruter ou promouvoir », *Bref Céreq*, n° 96.
- Ryan P. (1984), « Job Training, Employment Practices and the Large Enterprises : the Case of Costly Transferable Skills », in Osterman P. (éd.), *Internal Labor Markets*, MIT Press.
- Servais O. (1990), « La relation salariale organisée : contrat, investissement ou compromis ? Quelques commentaires », *Économie Appliquée*, n° 4, p. 75-91.
- Tachibanaki T. (1987), « The Determinants of the Promotion Process in Organizations and of Earnings Differentials », *Journal of Economic Behavior and Organization*, n° 8, p. 603-616.
- Verdier E. (1995), « En France, les diplômés de l'enseignement supérieur rentrent dans le rang ? », CEDEFOP, *Revue de la formation professionnelle*, n° 10, p. 17-27.

Vinokur A. (1995), « Réflexions sur l'économie du diplôme », *Formation Emploi*, n° 52, p. 151-181.

Williamson O.-E. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism*, New-York, Mac Millan.

Zajdela H. (1994), « Que nous apprend la nouvelle économie du travail ? », *Revue du MAUSS, Pour une autre économie*, n° 3, p. 60-76.

Résumé

La certification d'entreprise : héritage ou nouvelle règle de gestion de la main-d'œuvre ? L'exemple d'un groupe chimique

Muriel Périssé

L'analyse des pratiques de certifications d'entreprise et des usages du diplôme professionnel dans un groupe chimique offre un éclairage particulier sur les dynamiques à l'œuvre sur ce marché interne du travail. Alors que le contexte du système éducatif français, responsable de la construction des diplômes, a été fortement transformé à partir de 1985, on voit se développer dans ce groupe chimique des pratiques de certifications internes ayant pour rôle non pas de certifier des qualifications spécifiques mais de gérer une main-d'œuvre généralement pas ou peu diplômée. On constate en parallèle la montée du diplôme comme référence, ainsi que la mobilisation de la formation continue diplômante ou certifiante. La gestion problématique de ces logiques relatives aux mobilités verticales s'accompagne par ailleurs du développement d'une autre logique de certification : celle qui vise la validation et la transférabilité des compétences. Cette dernière s'inscrit alors dans l'organisation de parcours professionnels transversaux, mais repose centralement la question de la qualité de la formation continue dès lors que celle-ci tend à se coupler à une formation professionnelle initiale dotée d'une nouvelle légitimité. Ces évolutions internes à une entreprise posent plusieurs questions : comment comprendre le rôle des titres internes et externes dans la relation salariale ? Essentiellement, on montre qu'ils s'inscrivent dans des dispositifs de confiance qui dépassent les individus en même temps qu'ils contribuent à les construire. Au-delà, les évolutions contradictoires mises à jour rendent compte de la difficulté avec laquelle les règles du travail évoluent sans qu'il soit possible d'avancer que les voies empruntées sont uniques.

RELATIONS INDUSTRIELLES — INDUSTRIAL RELATIONS

Revue trimestrielle bilingue publiée depuis 1945
par le Département des relations industrielles
de l'Université Laval



A bilingual quarterly published since 1945
by the Département des relations industrielles
de l'Université Laval

1998
53-2

ARTICLES

The Future of Work: Implications for Unions
GRAHAM S. LOWE

Strikes and the Law: A Critical Analysis
JOHN GODARD

African Unions Under Structural Adjustment
Programs
BASSIROU TIDJANI

Overcoming the Dilemmas in Walton and
McKersie's Mixed Bargaining Strategy
R.E. FELS

Penalty Standards for Sexual Harassment Offences
in Unionized Workplaces
K. WAYNE TAYLOR

Winners and Losers: A Multivariate Content Anal-
ysis of Israel's Tribunal for Voluntary Arbitration
ALAN KIRSCHENBAUM, GEDALIAHU HAREL
and NIZA SIVAN

Numéro 53-2 — Québec 19,55 \$ CAN — Canada 18,19 \$ CAN — Étranger / Foreign 17 \$ US

ABONNEMENT ANNUEL — 1998 — ANNUAL SUBSCRIPTION

Organismes / Institutions — Québec 63,26 \$ CAN — Canada 58,85 \$ CAN — Étranger / Foreign 55 \$ US
 Individus / Individuals — Québec 32,21 \$ CAN — Canada 29,96 \$ CAN — Étranger / Foreign 28 \$ US

TPS / GST : R 119 278 950 — TVQ / QST : 1008 154 143 TV 0003
(Taxes et frais d'envoi inclus / Taxes and postal charges are included)

NOM / NAME _____

ADRESSE / ADDRESS _____

CODE POSTAL / POSTAL ZIP CODE _____

TÉLÉPHONE / TELEPHONE _____ TÉLÉCOPIEUR / FAX _____

CHÈQUE ou MANDAT ci-joint (à l'ordre de *Relations industrielles — Industrial Relations*)
 CHEQUE or MONEY ORDER (payable to *Relations industrielles — Industrial Relations*)

VISA
 MASTERCARD

NUMÉRO / CREDIT CARD N° _____ SIGNATURE _____

DATE D'EXPIRATION / EXPIRY DATE _____ DATE _____

Relations industrielles / Industrial Relations, Pavillon J.-A.-DeSève 3131Z, Université Laval, Québec, Canada G1K 7P4
☎ (418) 656-2468 — Télécopieur / Fax (418) 656-3175 — Courriel / E-mail : relat.ind@rlt.ulaval.ca
Site W3 / Web Site : www.fss.ulaval.ca/RevueRI/RevueRI.html