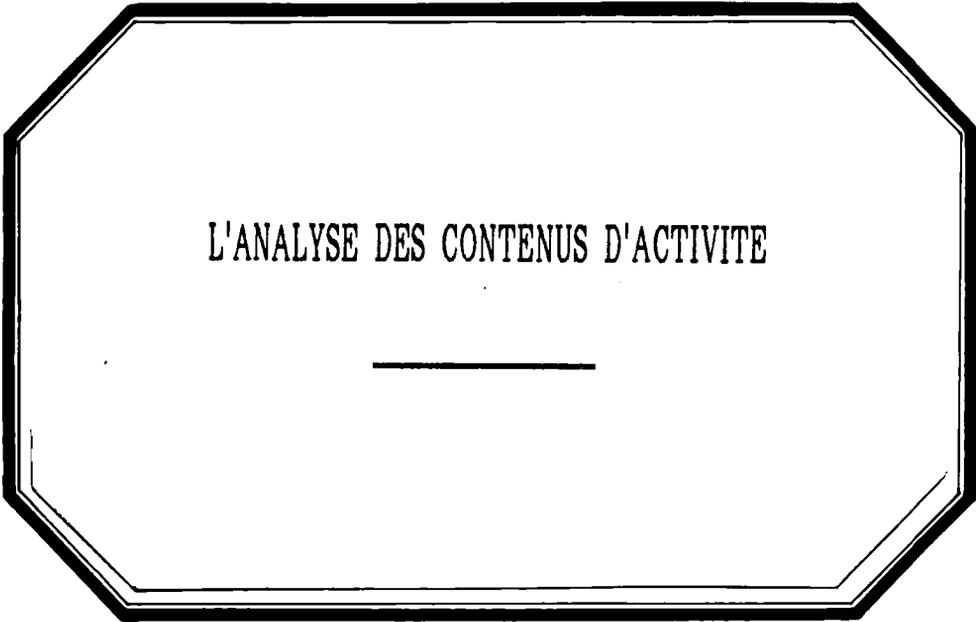

CENTRE D'ETUDES
ET DE RECHERCHES
SUR LES QUALIFICATIONS



L'ANALYSE DES CONTENUS D'ACTIVITE

FORMATION - QUALIFICATION - EMPLOI
DOCUMENTS DE TRAVAIL

L'ANALYSE DES CONTENUS D'ACTIVITE

Groupe "Contenus d'activité"
Département de la Qualification du Travail
Juin 1987

RESUME

Revenant sur les démarches d'analyse utilisées, un groupe de chargés d'études du CEREQ a tenté au cours de réunions successives de travail, de développer et d'articuler un ensemble de réflexions sur le thème des "contenus d'activité".

C'est ainsi qu'ont pu se développer deux grands débats au sein du groupe, débats qui traversent l'ensemble des onze textes présentés dans ce Document de Travail. Le premier débat s'ordonne autour de la "structuration de l'activité" et du rôle spécifique que joue l'individu dans cette structuration par rapport aux facteurs d'environnement de l'emploi : technologie, organisation, stratégies économiques des entreprises. Le second débat s'est articulé autour non plus de ce qui structure l'activité mais de ce qui permet d'en rendre compte: problème du "rendu" ou de l'objectivation de l'activité.

Une argumentation commune traverse l'ensemble des textes : argumentation selon laquelle il faut dépasser une vision syncrétique de l'activité pour développer autour de l'individu de nouveaux niveaux d'analyse (étude des cursus, étude des projets et des modalités d'insertion et d'identification sociale de la personne au travail, l'individu comme vecteur des relations travail-hors travail, étude des savoirs professionnels). Au delà de l'individu lui-même c'est tout une approche "pluri-dimensionnelle" de l'activité qui s'impose de plus en plus au chercheur, comme elle s'impose de plus en plus à l'entreprise pour la définition et la mise en oeuvre des politiques de gestion des ressources humaines.

AVERTISSEMENT

De l'emploi - et de son contenu - vers la formation : tel est l'un des sens dans lequel de nombreuses études et recherches sont menées au CEREQ. Elles se doivent donc d'observer, d'analyser, de décrire les "contenus" d'activités et de construire des instruments de repérage, de mesure, de classement.

Longtemps marqués par la notion d'"emploi-type", pivot du Répertoire Français des Emplois (RFE), les travaux se sont aujourd'hui diversifiés, c'est pourquoi il a paru utile à un groupe interne au département de la Qualification du Travail d'opérer une sorte de retour sur leur propre démarche en choisissant comme thème de réflexion "L'analyse des contenus d'activité".

. Les textes présentés dans ce Document de Travail correspondent à cette "parenthèse" dans le travail quotidien des enquêtes et études : ils sont organisés selon les thèmes qui se sont peu à peu dégagés durant la dizaine de réunions du groupe, chaque séance appelant d'elle même le sujet de la suivante. Ils regroupent et organisent une réflexion collective, tout en s'appuyant sur la diversité et l'originalité des travaux de chacun.

Ont participé au groupe "Contenus d'activité" : Diane Barrat, Régine Bercot, Christian Berreur, Géraldine de Bonnafos, Roland Guillon, Bernard Hillau, Anne Lerolle, Joelle Lévy, Nicole Mandon, Janine Rannou, Pierre Simula, Fabienne Vespérini.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	7
CHAPITRE I : L'EMPLOI-TYPE ET SON EVOLUTION	11
De l'approche monographique à la description d'emploi-type (<i>Diane BARRAT</i>)	15
1 - Approche monographique du changement technique dans les activités de la documentation	
2 - Etude dynamique d'une profession : l'informatique	
De l'emploi-type à la profession (<i>Pierre SIMULA</i>)	25
1 - L'élargissement de la notion d'emploi-type	
2 - Application aux emplois de l'informatique	
Dimensions de l'activité professionnelle et compétences mises en oeuvre (<i>Nicole MANDON</i>)	31
1 - De l'organisation socio-technique de l'organisation socio-productive	
2 - Le cahier des charges de l'analyse du travail : de l'activité aux compétences	
3 - Une construction renouvelée de l'emploi-type, expérimentée en intra-entreprise	
CHAPITRE II : L'ACTIVITE ET LE RAPPORT INDIVIDU-ENTREPRISE	43
Division du travail et activité individuelle (<i>Régine BERCOT</i>)	47
1 - L'activité considérée comme produit d'enjeux extérieurs à elle-même	
2 - Les individus eux-mêmes produisent leur propre activité	
L'activité individuelle comme niveau de rapprochement entre les itinéraires sociaux et l'organisation du travail (<i>Bernard HILLAU</i>)	53
1 - Les deux versants de l'activité individuelle	
2 - Les deux systèmes de solidarité	
3 - Schéma descriptif des interactions organisation-itinéraires	

CHAPITRE III : ACTIVITE ET PROJET INDIVIDUEL	61
Dynamiques personnelles et activité professionnelle : une dialectique difficilement maîtrisable (<i>Anne LEROLLE</i>)	65
1 - Le cadre	
2 - Les critères de répartition du travail font appel à de multiples registres d'évaluation	
3 - Trois logiques, trois carrières	
4 - L'ambivalence des facteurs de différenciation	
Activités et projets des stagiaires d'une formation continue (<i>Roland GUILLON</i>)	71
1 - Les dimensions structurantes des cursus de techniciens	
2 - Projets individuels et investissements en savoirs pendant la formation continue d'ingénieur	
L'interaction entre les individus et les facteurs sociaux d'entreprise (<i>Géraldine de BONNAFOS</i>)	79
CHAPITRE IV : ACTIVITE ET SAVOIRS	85
L'activité comme élément de gestion intersectorielle de la qualification (<i>Régine BERCOT</i>)	89
1 - Les acquis valorisés par l'activité sont liés au type de développement technique, social et économique	
2 - La reconnaissance d'acquis dans l'activité est liée à un type de représentation	
L'appréciation des besoins en formation aux nouvelles technologies (<i>Roland GUILLON</i>)	97
Compétence et sémiologie de l'action (<i>Bernard HILLAU</i>)	101
1 - La compétence comme rapport général de l'individu à son action	
2 - La compétence et le contrôle de l'activité dans l'entreprise	
3 - Ouverture à un débat théorique	
BIBLIOGRAPHIE	112

INTRODUCTION

Dans le champ de la relation formation-emploi nombreuses sont les études qui s'appuient sur l'analyse qualitative du travail et des contenus d'emplois, mais rares sont celles qui en traitent explicitement, comme objet d'étude ou de recherche, tant il est vrai que l'activité, comme objet immédiat d'observation et d'analyse semble se prouver elle-même et n'être finalement qu'un support utile pour étudier "autre chose": la gestion, l'organisation du travail, les évolutions techniques etc..

Le travail présenté ici se distingue des démarches de synthèse ou de "survey" sur un sujet donné, dans la mesure où il n'est pas envisagé au départ de traiter du thème "contenu d'activité" à la manière dont certains ont pu traiter de la qualification ou plus récemment de la relation formation emploi, dans des ouvrages collectifs qui font aujourd'hui référence (1). Ce qui est examiné ici, à travers le sujet choisi, c'est la manière dont le contenu d'activité est institué et introduit comme objet dans un certain nombre d'études, cette introduction ne restant bien souvent qu'une "incidente" par rapport au fil directeur d'une problématique d'étude.

Le sens de notre travail pourrait être présenté ainsi: "peu importe le contenu d'activité en lui-même, ce qui nous intéresse est de savoir en quoi le détour par le contenu d'activité constitue un passage obligé dans certaines études, ce qu'il peut apporter de spécifique et en fonction des problématiques traitées".

En réalité, un tel objectif est difficile à tenir, et comment opérer un partage aussi net entre "démarche" et "objet"? En cette matière, le thème et la méthode sont très étroitement imbriqués et nous avons constamment dans nos discussions balancé entre les deux questions suivantes: comment appréhender nos démarches d'analyse pour mieux cerner et caractériser ce qu'on appelle les contenus d'activité d'une part, et d'autre part pour mieux montrer comment ils s'insèrent dans des problématiques d'études qui les dépassent.

1. Une diversité d'origines et d'expériences

La question centrale restant malgré tout: quel statut accorder à l'analyse des contenus d'activités dans différents champs d'études, il était important de pouvoir examiner un ensemble suffisamment vaste d'études sur lesquelles les personnes du groupe soient à même d'opérer un retour sur leur propre démarche. On connaît bien les inconvénients que peut avoir une trop grande hétérogénéité des profils des personnes dans un groupe de travail; ici cela devait constituer un avantage au moins au départ quant à la diversité du champ à explorer.

(1) Cf. Bibliographie générale.

L'éventail des disciplines auxquelles renvoie la formation universitaire des personnes est un élément à prendre en compte pour apprécier l'hétérogénéité des approches sur un même sujet: science économique, sociologie, psychologie, etc.. constituent un vaste ensemble de champs disciplinaires.

Autre élément déterminant, les études antérieures ou en cours(2) sur lesquelles pouvaient reposer nos expériences et nos réflexions, correspondent aux différents programmes d'études du CEREQ de ces dernières années, et notamment aux études et recherches auxquelles a contribué le Département Qualification du Travail :

- un dispositif d'observation et de description systématiques des emplois, le Répertoire Français des Emplois, programme achevé en 1982 ;
- les études du programme "Technologie et Travail", portant sur l'effet des évolutions techniques sur la qualification dans différents secteurs d'activité (1980-1983) ;
- les études "lourdes " d'évolution d'un secteur d'activité mettant en rapport l'évolution des qualifications avec les restructurations d'entreprises : étude "Sidérurgie", étude "Machine-outil", (1982-1984) ;
- plus récemment, des études sur la gestion du personnel, les classifications et les évolutions catégorielles insérées dans différents programmes, notamment le Programme d'Observation de l'Emploi et du Travail en Entreprise (POETE) et l'étude "Ouvriers qualifiés-techniciens".

2. Le débat sur la structuration de l'activité

Le premier débat qui se soit instauré a largement déterminé et orienté toute la suite du travail. On peut soutenir que la configuration de l'activité dans l'emploi est très largement déterminée par la position qu'occupe l'individu dans la division du travail dans l'entreprise, et au delà par les contraintes techniques et économiques qui pèsent sur l'entreprise (contraintes médiatisées par l'organisation mais qui se répercutent finalement sur l'activité individuelle).

Au niveau d'analyse de l'emploi-type tel qu'on peut le définir transversalement aux entreprises, la question de la structuration de l'activité se pose directement dans ces termes. Peut-on continuer à définir l'emploi principalement par une "situation fonctionnelle" dans les entreprises, à laquelle correspondrait globalement une certaine qualité des interventions réalisées par l'individu et sur laquelle viendraient s'aligner les caractéristiques individuelles de formation et de cursus? C'est sur ces fondements qu'a été construite la méthode de repérage et de description des emplois du RFE, centrée sur une correspondance entre le découpage fonctionnel-séquentiel des activités dans l'entreprise et les "modes opéra-

(2) - Cf la bibliographie en fin d'ouvrage.

toires" considérés comme descriptifs du contenu. Les caractéristiques individuelles de formation et d'expérience sont qualifiées de variables "descriptives" qui ne jouent qu'un rôle secondaire dans le système de description du RFE.

C'est sur la base d'un retour critique sur la "méthode Répertoire" et sans renier ses apports fondamentaux (la notion d'emploi-type connaît aujourd'hui un regain d'intérêt) que s'est instauré ce premier débat.

Avec l'évolution des pratiques de gestion dans les entreprises apparaît la nécessité de mieux positionner les critères de compétence tant il est vrai que les notions de "potentiel" ou de "profil" individuel sont de plus en plus intégrés à la définition des emplois et à l'organisation du travail. Cette nécessité de faire éclater les cadres traditionnels de description de l'emploi-type est discutée dans le Chapitre I: " L'emploi-type et son évolution".

A un autre niveau d'analyse qui est celui de l'entreprise et non plus celui de l'emploi, le débat se développe dans des termes analogues. La division du travail dans l'entreprise, les mouvements d'organigramme, les modes de gestion adoptés, les nouvelles technologies seraient autant de moyens utilisés par les directions d'entreprises pour réagir à l'environnement, moyens qui se répercutent sur la manière dont sont mobilisées les personnes dans leur emploi. Ce type de démarche qui consiste à situer l'activité de travail comme objet structuré par les choix techniques et organisationnels de l'entreprise est massivement représenté dans les études qui s'intéressent à l'incidence de l'évolution économique sur les qualifications. Dans le chapitre II : "L'activité et le rapport individu-entreprise", est posée la question d'une démarche radicalement différente qui situerait cette fois l'activité en amont des choix techniques et organisationnels, démarche qui ne vient pas se substituer à la précédente mais qui viendrait plus précisément la compléter. On peut considérer que les choix de l'entreprise résultent des interactions multiples qui s'établissent au sein de celle-ci, et que ces choix ne sont pas sans liens avec les caractéristiques et les profils des personnes qui les font.

Autre conséquence de la thèse sur le rôle structurant de l'individu, si on affirme et on peut démontrer que l'individu au travers de son projet, de ses attentes, des façons de faire qui lui sont propres et qui se sont construites au cours d'expériences successives, pèse sur (et structure) le contenu de son emploi, alors, le statut des caractéristiques individuelles doit être revu, et l'approche de la structuration de l'activité élargie.. thème du Chapitre III : Activité et projet individuel.. Se pose tout d'abord le problème d'une analyse du "comportement individuel au travail" qui serait distincte de l'analyse de l'activité telle qu'on la conçoit traditionnellement en ce qu'elle permettrait de saisir une "équation personnelle" dans la façon de tenir un emploi. D'autre part se pose le problème de l'identification des "facteurs d'entreprise" qui influent sur la création de ces comportements par l'individu à défaut de peser directement sur l'activité même. Enfin se pose la question des liens entre milieu de travail et milieu hors travail dans la mesure où ces milieux interagissent dans le façonnage d'un cursus et d'un projet individuels et ne peuvent être pris en compte isolément. Au delà de l'aspect purement

sont les mécanismes mêmes de la gestion du personnel, en tant qu'ils mettent en relation caractéristiques des personnes et organisation du travail, qui doivent être revus, en examinant notamment la manière dont se répercute vers le haut une sorte de pression "comportementale" exercée par l'individu au niveau même de l'activité dans l'emploi.

3. Le débat sur l'objectivation de l'activité et l'analyse des savoirs.

Un second débat s'est instauré autour de la notion d'objectivation de l'activité. Là encore la fiche descriptive type du RFE servait de point de départ de la discussion non plus sur la question de ce qui structure l'activité mais sur celle de son "rendu". Plus concrètement la question qui se posait au départ était celle du caractère forcément réducteur de la description, mettant en évidence (sous couvert d'un discours sur le "vécu" de l'emploi par celui qui l'occupe), les tâches à accomplir, tant est prégnante la prescription du travail qu'elle peut être intériorisée par la personne. Même si l'on ne peut d'emblée affirmer un tel appauvrissement dans le passage du vécu au décrit, un travail critique mené sur ce point semblerait indispensable; il pose un certain nombre de problèmes de méthode afférents notamment à l'utilisation de l'interview, mais aussi des problèmes plus conceptuels d'investigation des rapports entre discours et pratiques.

C'est à des difficultés analogues d'objectivation que se heurte l'approche des savoirs professionnels. Le savoir se laisse très difficilement saisir comme réalité unique et comme niveau homogène d'analyse. Il renvoie semble-t-il à deux ordres de réalité qui ont leur cohérence propre: celui des disciplines académiques ayant un mode de développement endogène, celui de la compétence professionnelle individuelle qui reste pour partie indissociablement attachée au "moment de l'action" et donc ne se sépare pas de l'exercice même du travail. Comme problèmes spécifiques posés par l'identification des savoirs, sont relevés dans le Chapitre IV: Activité et savoirs, la question de la valorisation et celle de la "marque" historique et sociale des représentations. Valorisation car l'identification des savoirs privilégie généralement les "dimensions de savoir" jugées pertinentes pour différencier la main d'oeuvre sur le marché du travail; les autres dimensions étant "naturalisées" et donc rendues transparentes; marque sociale des représentations car l'identification des "capacités" et des "spécialités" est relative aux conditions générales de mise au travail des personnes.

Ainsi apparaît, sous-jacent aux différents chapitres de ce document, l'examen du jeu conjugué de plusieurs facteurs en cause dans la structuration de l'activité: facteurs souvent recensés des marchés, de la technologie, de l'organisation dans l'entreprise, mais aussi facteurs qui occupent souvent une place plus marginale: les projets individuels et les liens qu'ils instaurent entre travail et hors-travail (notamment en termes d'investissement personnel en savoirs, en mobilité, dans l'activité même), les itinéraires individuels et collectifs, enfin la gestion du personnel qui se place probablement comme un des vecteurs essentiels de ce rôle structurant des projets et des itinéraires.

CHAPITRE I

L'EMPLOI-TYPE ET SON EVOLUTION

Initiée par le Répertoire Français des Emplois, la notion d'emploi-type renvoie à un mode spécifique d'approche de l'activité individuelle dont les principales caractéristiques sont :

- l'observation trans-entreprises ;
- la construction typologique ;
- la description détaillée du contenu d'emploi.

Les critères de partition et de délimitation des emplois s'ordonnaient autour du contenu d'activité décrit en termes de modes opératoires, contenu pouvant être mis en cohérence avec un découpage fonctionnel et séquentiel des activités dans l'entreprise d'une part et des conditions d'accès à l'emploi d'autre part.

Cette mise en cohérence est devenue de plus en plus difficile à opérer et les critères utilisés dans le RFE doivent être remis en question. La description de l'activité ne permet pas d'expliquer certaines partitions d'emplois qui s'opèrent autour du profil de la personne (formation, statut socioprofessionnel...), d'autre part la complexification de l'organisation et de la gestion dans l'entreprise rend de plus en plus floues les limites entre fonctions, enfin des études récentes évoquées dans les textes qui suivent se sont attachées à montrer l'aspect dynamique des emplois et l'évolutivité de leur positionnement relatif.

Une approche renouvelée de l'emploi-type doit prendre en compte de nouveaux critères et de nouvelles notions :

- dépasser l'approche descriptive des modes opératoires et aller vers une meilleure détection des compétences qui permette de faire le lien avec les profils individuels ;
- introduire la mobilité des personnes et les décroissements fonctionnels dans les nouveaux modes de repérage et de délimitation des emplois-types ;
- faire la part entre formes transitoires et formes en voie de stabilisation des nouveaux emplois en prenant appui sur l'approche typologique.

DE L'APPROCHE MONOGRAPHIQUE A LA DESCRIPTION
D'EMPLOI-TYPE

Diane BARRAT s'appuie sur l'expérience de deux études très différentes menées successivement, la première à caractère monographique sur les emplois de la documentation, la seconde plus nettement orientée vers une description des emplois transversale à de nombreuses entreprises, cette fois sur les professions de l'informatique.

L'auteur cherche à montrer à travers ces deux expériences les limites de l'approche monographique principalement pour la définition d'une typologie d'emplois-types et pour la description de ces emplois.

I - APPROCHE MONOGRAPHIQUE DU CHANGEMENT TECHNIQUE DANS
LES ACTIVITES DE LA DOCUMENTATION

Dans une étude monographique consacrée à l'informatisation de la fonction documentaire dans deux grandes entreprises (3) l'hypothèse préliminaire était que l'utilisation de moyens informatisés en documentation venait modifier le contenu de cette activité, mais que cette modification ne prenait sens et portée que si l'on se référait à l'évolution d'ensemble de la place des services documentation dans l'entreprise, à la façon dont ces services sont actuellement interpellés par les utilisateurs et évalués sur leurs performances spécifiques, aux caractéristiques enfin de leurs personnels et à la façon dont ces derniers s'approprient les nouveaux équipements et procédures au sein de la chaîne documentaire.

En nous centrant sur les services documentaires et en examinant leurs spécificités de fonctionnement à l'intérieur de l'entreprise, il nous était possible de satisfaire à l'exigence d'examiner conjointement ces différents aspects.

(3) Diane BARRAT, Collection Document de Travail n°11 - CEREQ-décembre 1985.

Cette démarche "intra entreprise" n'a pas abouti à la constitution d'emplois-types (avec une description fine des activités) mais nous a permis de mieux comprendre et caractériser l'évolution des emplois du point de vue de son organisation, des modifications qui s'opèrent dans le contenu des activités, du cheminement professionnel et de l'évolution des compétences des personnes elles-mêmes.

L'effet de l'innovation technologique a sans doute permis de cerner quelques éléments de "dynamique" dans cet espace professionnel mais des limites d'ordre méthodologique sont à considérer :

- le caractère monographique de l'étude (enquêtes dans deux grandes entreprises), ne pouvait pas permettre de dégager des conclusions généralisables et applicables à d'autres entreprises ;

- les modifications apportées dans le contenu des activités individuelles ont été examinées uniquement sous un angle d'innovation technologique et perçues à travers l'évolution des moyens informatiques utilisés par les individus.

II - ETUDE DYNAMIQUE D'UNE PROFESSION : L'INFORMATIQUE

L'élément dynamique que l'on voit émerger dans un contexte d'innovation technologique au travers de l'examen des emplois de la documentation est encore davantage mis en évidence dans le travail qui a été effectué par le CEREQ conjointement avec d'autres organismes, tels que l'ADI, l'ANPE, le Centre INFFO et l'ONISEP (4) et portant sur les professions de l'informatique. Mais la méthode utilisée a été toute différente et se situe à un niveau "trans-entreprise".

La participation au groupe de travail sur le dossier professionnel "informatique" a impliqué une démarche méthodologique assez différente : l'investigation sur le terrain par des enquêtes auprès des différentes entreprises des acteurs concernés (constructeurs, sociétés de services, utilisateurs, distributeurs) a été rapidement complétée par la constitution des dossiers rassemblant la documentation "existante", sur les emplois de l'informatique. Ces démarches se sont avérées parallèlement indispensables, d'une part pour mieux appréhender le secteur et d'autre part pour percevoir les modifications des différents types d'activités et des emplois qui occupent l'espace professionnel informatique.

1 - Les apports d'une typologie d'emplois

Le caractère instable des emplois qui structurent l'espace professionnel de l'informatique ayant été observé et les mouvements de destruction mais aussi de reconstitution de celui-ci décrits, une nomenclature des emplois a été proposée. La présentation d'une typologie pourrait paraître paradoxale si l'on considère la transformation rapide des contenus

(4) Dossier professionnel. Les professions de l'informatique - vol. 1 : Documentation Française 1986 - vol. 2. A paraître.

d'activités mais elle renvoie principalement à une analyse fonctionnelle des emplois qui semble pouvoir résister à l'épreuve du temps. En effet, si l'on constate une instabilité lorsqu'on s'attache à décrire de manière précise et détaillée chaque situation de travail, par contre la façon dont l'espace professionnel est découpé par grandes fonctions et l'existence de professions d'informaticiens qui, progressivement, se structurent et se font reconnaître introduisent des éléments de permanence dans la constitution des emplois.

Des cohérences se dégagent ainsi, du rapport entre fonctions et professions, cohérences qui jouent autant sur la formation et les mobilités que sur les contenus d'activité et les formes d'organisation.

Précisément, c'est la confrontation entre la stabilisation et l'instabilité qu'il importait de faire apparaître dans la typologie et les fiches d'emplois.

LISTE DES EMPLOIS DE L'INFORMATIQUE PAR FONCTIONS

APPLICATIONS :

- Concepteur-organisateur d'applications informatiques de gestion
- Ingénieur d'analyse et de programmation en informatique de gestion
- Analyste-programmeur en informatique de gestion
- Ingénieur en informatique industrielle
- Technicien en informatique industrielle
- Informaticien scientifique

EXPLOITATION

- Ingénieur de production
- Technicien d'exploitation
- Opérateur d'exploitation
- Opératrice de saisie

SYSTEME

- Concepteur de matériels informatiques
- Architecte de réseau
- Ingénieur logiciel système
- Technicien logiciel système
- Ingénieur système

VENTE ET APRES-VENTE

- Ingénieur commercial
- Ingénieur d'affaires
- Vendeur conseil en micro-informatique
- Ingénieur technico-commercial
- Technicien de maintenance

Cette typologie n'intègre pas certains emplois nouveaux pour lesquels se pose la question de leur précarité. Ce sont principalement des emplois "d'interface" c'est-à-dire liés à une demande d'assistance et de conseil de la part des utilisateurs : correspondant informatique, responsable infocentre, gestionnaire de base de données, de réseau. Ces emplois peuvent être appelés à disparaître ou à connaître une modification dans le contenu des activités suffisamment importante pour que le caractère normatif d'une typologie ne puisse pas en rendre compte dès à présent. Par contre certains emplois "nouveaux", tels l'architecte de réseau, y trouvent leur place car suffisamment stabilisés. Ils ont pu être intégrés dans les emplois du "système", en effet "les techniques les plus pointues s'émeussent avec le temps, les spécialités les plus complexes abandonnent progressivement leur spécificité au profit de normes, de solutions standardisées et de méthodes et d'outils catalogués" (5). L'approche fonctionnelle a permis la constitution d'une typologie différente de celles qui étaient proposées dans les années 70 : notamment par rapport au cahier des emplois-types de l'informatique du Répertoire français des emplois où l'analyse hiérarchico-fonctionnelle fine utilisée rendait plus particulièrement compte de la structuration des emplois dans les grandes entreprises.

D'une part, l'analyse fonctionnelle même si elle contient ses propres limites a permis d'étendre le champ professionnel à des fonctions qui n'étaient pas prises en compte auparavant : c'est le cas des emplois de commercialisation des produits et de conception des matériels. Certes, ce glissement s'est opéré au détriment de fonctions qui "occupaient" davantage l'espace professionnel des emplois de l'informatique : les applications mais surtout l'exploitation.

D'autre part l'intégration fonctionnelle laisse la possibilité de rendre mieux compte de l'évolution actuelle dans la prise en charge de certaines activités informatiques : un même emploi peut renvoyer à plusieurs étapes fonctionnelles successives. On constate que la tendance organisationnelle n'est pas à un accroissement de la division du travail mais au contraire à un fonctionnement moins hiérarchisé qu'avant. Si l'on prend l'exemple des applications, sur gros projet la répartition du travail peut se faire avec des équipes qui prennent en charge des modules et qui concourent à la conception, la réalisation mais aussi la maintenance de ceux-ci.

Mais toute démarche typologique contient ses propres limites. L'approche fonctionnelle n'échappe pas à la règle : une certaine souplesse est nécessaire dans l'utilisation d'une répartition par fonctions car il semble maintenant évident qu'on ne peut pas réduire le découpage des emplois à une reproduction d'une forme d'organisation séquentielle et figée des activités de l'entreprise. Les emplois sont caractérisés par des combinaisons de fonctions qui se répercutent sous forme de recouvrements et de chevauchements des uns vis-à-vis des autres.

(5) P. SIMULA : "Les emplois de l'informatique" In Dossier professionnel : les professions de l'informatique - vol. 1 - Paris - Documentation Française - Juin 1986.

2 - Constitution de l'emploi-type

Les emplois-types, bien qu'issus d'une typologie par nature normative, ne doivent pas être pris comme un référentiel figé. L'emploi-type peut être défini, en première approche, comme un modèle construit à partir d'un ensemble de situations de travail concrètes, en associant des activités et des profils individuels relativement homogènes. La typologie proposée ne prétend pas rendre compte d'une forme dominante de structuration du travail : elle renvoie davantage à un système de repérage dans l'espace professionnel, tout en s'efforçant de mettre en évidence la diversité réelle des situations de travail et leur caractère évolutif, fluctuant, voire dynamique. S'appuyant sur un ensemble d'observations, chaque fiche d'emploi tente donc de réaliser une synthèse des situations rencontrées, non pas sous la forme d'un profil normatif "moyen", mais à travers la représentation d'une réalité multiforme, aux contours souvent mal dessinés, offrant une élasticité et une flexibilité face aux contraintes de l'environnement socio-économique et aux choix en matière d'organisation du travail et de gestion du personnel. Du fait même de la diversité des profils individuels et de la multitude des types d'organisation dans lesquelles ceux-ci évoluent, il semble évident que chaque emploi peut être sujet à des fusions avec d'autres ou au contraire à des éclatements.

La structure des fiches est identique quel que soit l'emploi considéré. Des éléments d'identification et de positionnement de l'emploi dans son espace professionnel sont présentés sous forme d'un certain nombre de rubriques.

. La première rubrique "appellations courantes" renvoie à une liste d'appellations couramment utilisées dans la profession. Ces appellations ne doivent pas être considérées uniquement comme des synonymes de l'emploi-type décrit car certaines peuvent préciser et insister sur un type d'activité ou un type de spécialisation par exemple.

. Sous la rubrique "définition" se trouvent à la fois un résumé synthétique des activités mais aussi une description des grandes phases d'activité : le contenu de l'activité est appréhendé en considérant le type d'action exercée, l'action étant resituée quant à sa finalité dans le cadre plus général d'un processus.

. La troisième rubrique donne des indications sur "l'environnement économique et social" dans lequel s'insère l'emploi : on précise dans quel type d'entreprise et éventuellement dans quel service on peut le situer ; à quel niveau de responsabilité technique mais aussi éventuellement hiérarchique il peut intervenir et quels types de relations et de coopération dans l'entreprise ou hors entreprise il peut instaurer.

L'emploi-type ne doit pas être pris comme un référentiel figé, on tente de rendre compte, dans la troisième partie de cette rubrique, de la diversité des situations de travail qui peuvent être rencontrées (que soit à des types de spécialisation, soit à des modes d'organisation et de division du travail différents selon les entreprises).

. Dans la quatrième rubrique, "situation et évolution", l'emploi-type est considéré non seulement par rapport aux éléments qui le différencient de certains emplois (proches ou non dans l'espace professionnel de l'informatique) mais aussi paradoxalement en fonction de certains caractères communs qui permettent une comparaison intéressante entre plusieurs emplois-types.

Des tendances d'évolution au niveau des effectifs de certains emplois ont pu être avancées : elles sont souvent complétées par une analyse qualitative qui permet de donner quelques éléments indicatifs des transformations prévisibles du contenu de l'activité.

. La dernière rubrique "conditions d'accès et perspectives d'évolution" s'intéresse aux modalités de recrutement telles qu'elles nous ont été précisées en enquêtes : les critères de recrutement tant en niveau souhaité de formation initiale, qu'en exigences par rapport à l'expérience professionnelle (on constate d'une manière assez générale la volonté des entreprises d'embaucher des candidats surqualifiés afin de leur permettre "d'évoluer").

Cette politique en matière de recrutement s'accompagne souvent de la mise en place d'actions de formation continue pouvant être assez lourdes (elles peuvent être destinées soit à des personnes dont le niveau de qualification est suffisant mais qui y acquièrent une connaissance du produit, des méthodes propres à l'entreprise, soit à des personnes déjà en place dans les entreprises dans le but là aussi de permettre leur évolution).

La deuxième partie de cette dernière rubrique, d'ailleurs, tente de donner quelques indications sur l'évolution possible des individus dans l'espace professionnel de l'informatique mais aussi en dehors de celui-ci. Ces stratégies de carrière s'élaborent au niveau des individus mais tiennent compte en outre des possibilités offertes par les entreprises et sont tributaires des contraintes liées à l'évolution du marché du travail dans l'informatique.

INTITULE DE L'EMPLOI

APPELLATIONS COURANTES

Indication des appellations habituellement utilisées par la profession pour désigner l'emploi. Généralement, à un emploi correspond plusieurs appellations et, en sens inverse, une même appellation peut renvoyer à plusieurs emplois.

DEFINITION

-
- 1 - **Définition de l'emploi** : résumé synthétique des activités. Répond aux questions :
 - . Quoi ? Verbe d'action + complément d'objet
 - . Pourquoi ? Objectifs, finalité
 - 2 - **Définition des grandes phases d'activité**. Equivalent des types et des séquences dans les fiches RFE, mais sans aucune indication sur les modes opératoires.
-

ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL

- 1 - **Identification des types d'entreprise et de services** dans lesquels peut s'insérer l'emploi : renvoie notamment à des critères de secteurs d'activité, de taille, voire de caractéristiques technologiques (ex gros système centralisé).
 - 2 - **Place dans l'organisation** caractérisation de l'organisation et situation de l'emploi dans celles-ci notamment en termes de :
 - . responsabilités techniques ;
 - . responsabilités hiérarchiques éventuelles ;
 - . formes de coopération au sein du service et de l'entreprise ;
 - . relations externes à l'entreprise.
 - 3 - **Diversité des situations de travail** correspondant à l'emploi : spécialisation, modalités différentes de division du travail ; facteurs explicatifs.
-

SITUATION ET EVOLUTION

- 1 - **Délimitation de l'emploi** : éléments de différenciation de l'emploi par rapport aux autres emplois, notamment en termes de :

- . niveaux hiérarchiques ;
- . domaine d'application ;
- . produit (matériel, réseau, logiciel de base, logiciel d'application...).

2 - Tendances d'évolution de l'emploi : indications des grandes tendances (qualitatives et éventuellement quantitatives) et des facteurs explicatifs dominants.

CONDITIONS
D'ACCES ET
PERSPECTIVES
D'EVOLUTION

1 - Conditions d'accès à l'emploi en termes de

- . Formation (niveau, type) ;
- . Expérience professionnelle (type, durée) ;
- . Autres caractéristiques.

A replacer dans le cadre des politiques de recrutement.

2 - Cheminements-types possibles :

- . à l'intérieur de l'emploi (spécialisation de l'emploi, accroissement des responsabilités hiérarchiques et fonctionnelles...) ;

- . vers d'autres emplois : identification des emplois accessibles ; conditions d'accès (expérience professionnelle, formation complémentaire...).

A replacer dans le cadre des stratégies de carrière (caractère formateur de l'emploi, mobilité et accroissement des responsabilités techniques et hiérarchiques...).

Succédant aux emplois-types des cahiers du Répertoire français des emplois, les fiches d'emplois du dossier professionnel sur l'informatique doivent refléter les "nouvelles formes de caractérisation" et tenir compte à la fois de l'importance du rôle que les individus jouent dans l'évolution et la transformation des emplois qu'ils occupent mais aussi de la diversité des types d'organisation dans lesquels ces emplois s'insèrent.

L'importance donnée à certaines rubriques dans ces fiches est révélatrice des changements opérés dans la méthode de recueil et de traitement de l'information (par rapport à ce qui était pratiqué pour le RFE).

Si les données technologiques continuent d'être sous-jacentes à l'analyse, l'emploi est resitué dans son contexte organisationnel : l'objectif n'est pas tant d'appréhender les contenus d'activité, il s'agit davan-

tage de réunir les éléments d'identification et de positionnement des emplois dans leur espace professionnel.

Mais l'abandon méthodologique d'une analyse fine du contenu d'activité (type fiche du RFE) s'est faite au profit d'une analyse plus dynamique :

- portant en premier lieu sur les processus d'évolution et de transformation des emplois ;
- en deuxième lieu sur les mouvements des personnes : origine des "informaticiens" en relation avec la politique de recrutement des entreprises, mais aussi mobilité vers, dans et hors espace professionnel.

DE L'EMPLOI-TYPE A LA PROFESSION

La réalisation d'un Dossier Professionnel de l'Informatique a constitué un moment significatif dans l'évolution des travaux qualitatifs sur l'emploi et le travail au CEREQ. Pierre SIMULA montre les évolutions méthodologiques qui ont marqué la notion d'emploi-type depuis le Répertoire Français des emplois, avec un double élargissement de la "problématique de l'emploi-type" : prise de conscience plus nette que par le passé de l'apport et des limites de l'approche "typologique" des emplois, cadre descriptif de l'emploi mieux articulé à deux grands niveaux d'analyse : celui des évolutions organisationnelles, celui des identités et appartenances sociales des individus.

I - L'ELARGISSEMENT DE LA NOTION D'EMPLOI-TYPE

1) Une hypothèse de cohérence

On a pu penser, dans un passé que d'aucuns renient aujourd'hui, que la notion d'emploi (ou d'emploi-type au sens du RFE) renvoyait à une entité, sinon abstraite, au moins dissociée des caractéristiques personnelles des individus qui l'occupent. On a pu penser également que cette entité se définissait et se délimitait à travers une spécificité de modes opératoires et de contenus d'activité. Sur ces deux hypothèses, il est possible de bâtir - et c'est cela qui a été fait dans le cadre de la réalisation du "Répertoire" - une grille de structuration de n'importe quel "espace professionnel".

Une telle grille tire sa pertinence et sa cohérence non seulement d'un critère d'homogénéité interne, en termes de "contenu", mais également d'un présupposé implicite : on admet plus ou moins que les autres dimensions de l'emploi s'alignent approximativement selon la logique unidimensionnelle des contenus d'activité. Cette relation rend compatibles des approches aussi différentes en apparence que celles ayant présidé à l'élaboration du RFE ou de la nomenclature des PCS. En d'autres termes, l'analyse des contenus d'activité est supposée s'harmoniser avec une typologie plus large, renvoyant à la notion de profession.

En pratique, aucune des hypothèses sous-jacentes n'est entièrement satisfaisante. Cela ne signifie pas à l'inverse qu'elles ne puissent, en première analyse, être retenues comme mode d'appréhension des emplois, quitte à en apprécier les limites et à en corriger éventuellement les effets. La démarche conduit à privilégier une entrée, mais elle débouche

sur un compromis, en termes de critères, comme en termes de niveau de définition.

2) La question des critères

En termes de critères, la seule référence au contenu d'activité soulève un problème d'homogénéité par rapport d'une part aux attributs des personnes qui occupent l'emploi et d'autre part aux autres caractéristiques de l'emploi. Dans le langage des auteurs de la nomenclature INSEE, l'homogénéité des contenus doit s'inscrire en cohérence avec une réalité plus large, dite socioprofessionnelle, renvoyant à une identification et à une reconnaissance globales des professions, comprises à travers l'ensemble des mécanismes de représentation sociale.

Si cette représentation sociale tend encore, à travers l'histoire de notre culture industrielle, à privilégier la perception des contenus techniques d'activité, la prise en compte des autres dimensions, relatives aux individus - formation, expérience professionnelle, qualités personnelles généralement requises - et aux emplois - statut, rémunération, position dans un système de valeurs dominant -, peut, selon les cas, consolider une spécificité fondée sur le "faire" et les compétences mises en oeuvre, ou, à l'inverse, bousculer les structures héritées d'une approche trop restrictive en s'appuyant sur une meilleure maîtrise des mécanismes de stratification socioprofessionnelle. Le recours à une conception plus large de l'emploi peut dès lors soit favoriser sa fusion ou son regroupement avec un autre emploi, considéré par ailleurs comme "différent", soit mettre en évidence l'hétérogénéité des situations qu'il recouvre et conduire à des divisions internes que la seule analyse des contenus ne semblait pas justifier a priori.

3) La question du niveau

En termes de niveau de définition, l'obstacle rencontré est celui de la diversité des situations de travail. A la limite, chaque individu façonne sa propre activité et chaque poste est marqué par sa propre spécificité, à travers des formes plus ou moins instituées de division du travail. L'accroissement des compétences requises pour occuper les emplois, le développement, en particulier dans les technologies les plus récentes, de spécialisations professionnelles extrêmement pointues, mais aussi les spécialisations de fait que les nouvelles politiques de gestion du personnel tentent d'enrayer sans y parvenir totalement, constituent autant d'obstacles au passage d'une situation à l'autre. L'expérience professionnelle elle-même, loin de faciliter la mobilité entre des situations de travail différentes, creuse entre elles des fossés de plus en plus profonds, délimitant ainsi des profils et des contenus d'activité de plus en plus enfermés dans leur spécificité.

Pourtant, si l'on s'en réfère aux pratiques et aux discours dominants, le maintien dans la vie active est largement conditionné par la mobilité professionnelle - ou, en jouant sur les mots, la stabilité est assurée par le mouvement -. Cette mobilité n'est pas seulement promotionnelle, elle est même prioritairement horizontale, latérale. A l'inverse d'une segmentation étroite du marché du travail, elle suppose l'existence

d'une nouvelle définition des emplois, extensive par rapport à des con-
tenus d'activité spécifiques et donc beaucoup plus large que celle habi-
tuellement associée à la notion de "métier".

En acceptant le principe d'une différenciation, voire d'une rela-
tive hétérogénéité interne, la nouvelle conception de l'emploi s'apparente
à l'idée d'un "espace professionnel", dont les frontières s'estompent et se
reculent. Cet espace est composé d'un ensemble de situations de travail
entre lesquelles les individus peuvent évoluer. Les mobilités y sont possi-
bles et les qualifications s'y transforment plus par élargissement du champ
des compétences mises en oeuvre que par élévation de leur niveau. L'em-
ploi apparaît en quelque sorte comme un espace de mobilité horizontale
potentielle (avec tout ce que cela comporte de flou et d'imprécision).

II - APPLICATION AUX EMPLOIS DE L'INFORMATIQUE

1) Des facteurs de différenciation interne

La correspondance, autrefois étroite, entre les fonctions et les
emplois de l'informatique tend à s'estomper avec le temps. Certes, chacun
des emplois renvoie à une combinaison fonctionnelle spécifique - avec, en
règle générale, un nombre très réduit de fonctions associées à un même
emploi - ; mais, en sens inverse, l'exercice d'une fonction donnée peut
être réparti entre plusieurs emplois-types différents.

Par exemple, l'organisation et l'analyse technique des projets est
bien l'affaire du concepteur-organisateur d'applications, mais elle constitue
également une des activités de l'analyste-programmeur, qu'il soit ingénieur
ou technicien supérieur. De même, la conception et l'organisation de
systèmes intégrés associées à la commercialisation de solutions globales,
intéressent aussi bien l'ingénieur technico-commercial, l'ingénieur commer-
cial, voire le vendeur technique en micro-informatique, que l'ingénieur
d'affaires qui est, lui, prioritairement caractérisé par cette forme d'acti-
vité. Dernier exemple : la conception des logiciels système, domaine
privé d'un spécialiste que nous avons appelé "ingénieur logiciel sys-
tème", fait aussi partie des préoccupations du concepteur de matériels
informatiques et du technicien logiciel système.

Ainsi, l'approche fonctionnelle contient ses propres limites. Cer-
taines d'entre elles sont liées à la dispersion professionnelle, de compétence,
d'aptitudes, de goûts... Or, les attributs appartenant en propre aux titu-
laires des postes occupés ne sont pas sans influence sur les emplois eux-
mêmes, ni sur les mécanismes d'identification et de reconnaissance profes-
sionnelles. Le cas de l'analyse et de la programmation - qu'il s'agisse de
logiciels système ou de logiciels d'application ou que l'on soit dans le
domaine de l'informatique de gestion ou dans celui de l'informatique
industrielle - semble significatif à cet égard : si les deux fonctions sont
aujourd'hui intégrées, le programmeur analysant et l'analyste programmant,
elles donnent lieu à des emplois différenciés à la fois par leur niveau de
formation requise - autour de bac + 2 ou autour de bac + 5 - et par leur
position dans la grille des catégories socio-professionnelles - technicien
supérieur ou ingénieur (et assimilé) -.

Ce processus de différenciation, que l'analyse des contenus d'activité au sein des équipes de réalisation ne permet pas de mettre clairement en évidence, correspond peut-être en partie à des pratiques sociales héritées d'un passé où la hiérarchie socioprofessionnelle épousait étroitement une division entre fonctions elles-mêmes hiérarchisées. Toujours est-il qu'il reste fortement ancré dans les esprits et qu'il est répercuté par les discours dominants. Parmi les arguments avancés, on explique notamment que la différence de niveau de qualification est à l'origine d'un "plus", dont les effets, difficilement mesurables, peuvent être néanmoins déterminants en termes de résultats : pour ne pas prendre de risque de se tromper sur ce terrain, certaines entreprises font même le choix de n'embaucher que des ingénieurs ou, à défaut, des universitaires de niveau équivalent.

2) Une nouvelle notion de proximité

Qu'elle se manifeste ou non à travers la répartition effective du travail, la "différence" est inscrite aussi bien dans la disparité des rémunérations que dans celle des perspectives d'évolution de carrière. Mais, si le critère de l'homogénéité socioprofessionnelle joue ici dans le sens de la division, il peut également constituer un facteur de rapprochement et de fusion. Les ingénieurs système au sens large peuvent par exemple intervenir en matière de conception et d'organisation des systèmes et des réseaux, de réalisation et de maintenance des logiciels (logiciels de base, logiciels outils et logiciels réseaux), d'installation et d'adaptation des logiciels système sur le site client, de mise en oeuvre et d'optimisation du système et des réseaux, de conception et d'application des méthodes informatiques, de contrôle et de sécurité, etc.

A cette multiplicité des interventions potentielles correspond un éclatement en autant de spécialités différentes ; et même, au delà, la complexité des tâches techniques engendre elle-aussi des spécialisations pointues, souvent reconnues comme génératrices d'emplois spécifiques - ingénieur réseaux, ingénieur génie logiciel par exemple -. Pourtant, en dépit de la différenciation des contenus d'activité et d'une segmentation rigide du marché du travail, il existe un lien qui rapproche suffisamment tous ces emplois entre eux pour que l'on puisse les considérer comme relevant d'une seule et même profession, celle d'ingénieur-système. Ce lien tient à une relative similitude de profils des individus qui occupent les emplois correspondants. Comme caractéristiques communes, on peut citer notamment, en dehors du fait qu'il s'agit d'ingénieurs ou de spécialistes de haut niveau : des compétences pointues, une adaptation rapide aux évolutions technologiques, une position professionnelle à proximité de la machine, des qualifications rares et recherchées, une absence de contact direct avec l'utilisateur, voire un caractère "plus intraverti qu'extraverti" et l'affichage de marques ou de signes sociaux qui les distinguent de leurs homologues des applications...

3) L'emploi : une "famille" de situations hétérogènes

En définitive, diversité d'emplois et unicité professionnelle renvoient à des solutions typologiques divergentes, l'une vers un système éclaté, l'autre vers une forme simplifiée de représentation de l'espace

professionnel. Si l'on raisonne en termes de contrastes, d'oppositions majeures, il est certain que les ingénieurs système constituent un bloc relativement homogène par rapport aux ingénieurs d'application et que les différences à l'intérieur de ce bloc sont, toutes proportions gardées, relativement faibles. Elles n'en disparaissent pas pour autant : aussi, la solution que nous avons retenue, qui admet l'existence d'un nombre limité d'emplois différents, ne semble ni plus, ni moins satisfaisante que celle de tout compromis.

Dans le cas des ingénieurs d'application en informatique de gestion, il est intéressant de noter que le critère de l'homogénéité socioprofessionnelle joue également un rôle fédérateur. Il est en effet évident que le processus de division du travail n'est pas le même dans les grandes structures que dans les petites unités informatiques. L'organisation du travail, l'intégration des fonctions de conception, d'analyse et de programmation, le rapport à l'utilisateur, la complexité des projets, l'encadrement et le verrouillage méthodologique,... constituent autant d'éléments qui distinguent l'activité de l'informaticien d'application chez un petit utilisateur - qui, à la limite, réalise toute la chaîne des opérations de la définition des besoins à la remise des listings entre les mains de l'utilisateur -, de celle de son homologue rattaché à une équipe importante chargée du développement d'un gros projet sur installation informatique lourde.

Contrairement aux approches privilégiant les contenus d'activité, qui, elles mettraient en évidence l'existence de deux formes d'emplois hétérogènes, nous n'avons pas retenu la taille comme critère discriminant. Non pas parce que nous nions ses effets sur la structuration du travail, mais parce que les mécanismes d'identification sociale ne reconnaissent pas, dans l'ingénieur d'application, plusieurs professions différentes. Encore une fois, la relative homogénéité des profils individuels et des conditions d'accès aux emplois favorise d'autant plus l'assimilation que d'autres facteurs viennent confirmer cette solution : même place occupée dans le processus informatique (à l'interface entre la machine et l'utilisateur), des potentialités de passage d'une structure à l'autre (peut-être plus perçues par les professionnels que réelles) et un passé commun fondé sur l'idéologie d'une technique à vocation universelle. Tout cela modèle dans les esprits une image uniformisante que la réalité du monde du travail ne parvient pas à démentir...

DIMENSIONS DE L'ACTIVITE PROFESSIONNELLE ET COMPETENCES MISES EN OEUVRE

Expérimentation d'une méthode d'analyse

Nicole MANDON rend compte dans le présent article d'une démarche expérimentale conduite sur l'emploi-type comme nouvel outil de gestion, collective et prospective. L'auteur esquisse les voies d'une diversification et d'un enrichissement de la notion et du modèle, par une approche intra-entreprise, et en révélant comment se transforment les nouvelles configurations d'emplois. Nicole MANDON s'efforce de faire progresser une approche formalisée des contenus d'emplois par la définition de "dimensions de l'activité" et par la mise en évidence des compétences mises en oeuvre.

L'étude de la relation formation/emploi, à partir de l'analyse du travail et de son évolution a dû progressivement affiner et déplacer ses modalités d'investigation. Ceci est lié, en grande partie, aux modes de définition du travail qui découlent des conditions économiques, sociales, techniques, auxquelles est confrontée l'entreprise et des moyens et pratiques que celle-ci adopte pour y faire face et développer sa stratégie.

I - DE L'ORGANISATION SOCIO-TECHNIQUE A L'ORGANISATION SOCIO-PRODUCTIVE

Tant que l'organisation du travail était relativement stable et fondée sur :

- le découpage fonctionnel de l'entreprise en mono-fonctions relativement étanches ;
- le découpage séquentiel du processus de production et des procédures ;
- une organisation sociale basée sur la spécialité technique et le principe de hiérarchie.

L'activité professionnelle était aisément repérée et analysée par :

- son positionnement hiérarchique (relation de subordination ou d'encadrement) ;
- la fonction à laquelle elle contribuait ;
- la part du processus ou de la procédure qu'elle recouvrait.

Le champ d'activité ainsi délimité dans sa dimension technique et dans sa "responsabilité" pouvait être décomposé en modes opératoires considérés comme objectifs de formation pertinents. Cette approche est dominée par le point de vue organisationnel classique ou taylorien et reste abstraite.

Les années 60 puis les premières années 70 ont été dominées par l'approche dite socio-technique.

Interpellés sur le thème des changements techniques et de leurs incidences, les chercheurs révélaient la marge de choix organisationnels. Les mêmes équipements étaient mis en oeuvre selon des modalités organisationnelles diverses.

Le RFE (Répertoire Français des Emplois) prenait en compte cette marge de choix organisationnels. L'analyse menée de façon transversale à différentes entreprises ou dans différentes unités d'une même entreprise, pour l'étude d'emplois "semblables" révélait les variations concrètes autour d'un noyau "dur" d'activité. La notion d'Employ-Type prenait en compte cette variabilité.

De leur côté, les ergonomes ont montré les écarts existant entre le travail prescrit et le travail réel, ils démontraient même que ces écarts étaient nécessaires et indispensables au fonctionnement d'un système de travail.

Progressivement, et surtout à la fin des années 70 et au début des années 80, les facteurs technique et organisationnel étaient relativisés, d'autres facteurs de la définition du travail étaient mis en relief.

Les secteurs en forte évolution étudiés par le RFE, comme les études menées en parallèle sur l'évolution du travail liée à l'introduction des nouvelles technologies (cf programme Technologie et Travail) montraient qu'il était illusoire de vouloir isoler le facteur technique d'autres facteurs concomitants. Les contraintes et le contexte économique conduisent les entreprises à jouer de façon combinée le renouvellement des produits, les mouvements de structures, les politiques globales de gestion du personnel à incidences massives, par exemple : développement des niveaux bac + 2, diminution forte des emplois les moins qualifiés, etc... à développer le suivi de gestion et la recherche de gains de productivité, etc... En même temps, le dynamisme des personnes et des groupes professionnels s'est révélé comme facteur important, sinon essentiel, en période de transition.

Les études sur l'incidence de l'informatisation des activités de bureau a révélé l'impact de la façon dont les personnes directement concernées ont saisi l'opportunité d'une nouvelle technologie pour en apprendre progressivement les possibilités et faire évoluer leur rôle et leurs activités. Ces résultats portent à réflexion, mais s'ils révèlent l'importance du dynamisme professionnel, ils ne peuvent être généralisés de façon simpliste, sans être resitués de façon précise dans la période de changement important dans laquelle ils ont été observés (changement relativement brutal et concomitant des technologies et des conditions économiques, remettant en cause les principes traditionnels d'organisation et de gestion, d'où période de flou relatif, de "permissivité" relative, sans que de nouveaux principes organisationnels et de gestion aient été clairement formalisés).

Sans entrer dans le détail des différents facteurs de changement et de leur rapport, retenons que l'activité individuelle ne saurait être désormais repérée par le seul découpage fonctionnel et séquentiel comme il était d'usage dans la décennie précédente.

D'une part, le poids stratégique et fonctionnel des grandes fonctions d'entreprise est modifié (Commercial, Recherche et Développement, Information et Communication...), d'autre part, le rapport d'étanchéité relative entre les fonctions tend à être remplacé par un rapport d'intégration.

Notons que les "préoccupations" contrôle de gestion et qualité, se traduisent, à la fois, par la mise en place ou l'étoffement des services spécifiques mais également par une diffusion de cette préoccupation et de sa prise en charge à travers toute l'entreprise et les différentes catégories de personnel.

Cela se traduit très directement au niveau de l'activité individuelle qui se situe le plus souvent au carrefour de différentes fonctions (activité qui s'insère dans un réseau de relations hiérarchico-fonctionnelles plus complexes), notons l'émergence d'emplois d'interface (correspondants).

Cela correspond surtout à une mobilisation de la main-d'oeuvre fondée sur de nouvelles dimensions ou disons à une définition et à une répartition de l'activité, fondées sur de nouveaux critères.

Pour appréhender, identifier, analyser l'activité assumée dans un emploi, la technicité reste certes essentielle, mais s'y greffent : une dimension relationnelle et de communication, une dimension de gestion mais aussi d'implication dans la performance de l'entreprise, une contribution à l'évolution même du système de travail et de sa performance. Par là même et outre l'effet du renouvellement rapide des contraintes externes, l'activité professionnelle devient instable et évolutive.

Ces constats sont révélés de façon convergente par les études centrées sur l'analyse du travail, mentionnées ci-dessus comme par les études et confrontations menées auprès de responsables et gestionnaires d'entreprises.

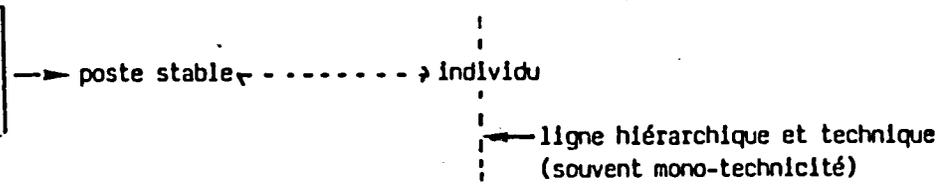
En effet, la gestion des ressources humaines (GRH), de façon plus ou moins intégrée à la stratégie globale de l'entreprise ou de façon conséquente, doit permettre la mise en oeuvre des différents leviers utilisés par l'entreprise pour faire face ou anticiper les contraintes économiques (marchés, technologies, structures, etc...). La GRH devient forcément anticipatrice. Il ne s'agit plus de recruter, de former, de déplacer une personne en vue d'un poste ou d'un emploi stable ou d'une filière prédéterminée, mais en vue de situations nécessairement déformables. La gestion des compétences devient essentielle pour l'entreprise, parmi les termes clés actuels en matière de GRH citons : "compétences", "mobilité", "potentiel".

DE L'ORGANISATION SOCIO-TECHNIQUE A L'ORGANISATION SOCIO-PRODUCTIVITE
INSERTION ET DEFINITION DE L'ACTIVITE PROFESSIONNELLE INDIVIDUELLE

ORGANISATION

Découpage fonctionnel
 et séquentiel
 relativement stable

EMPLOI



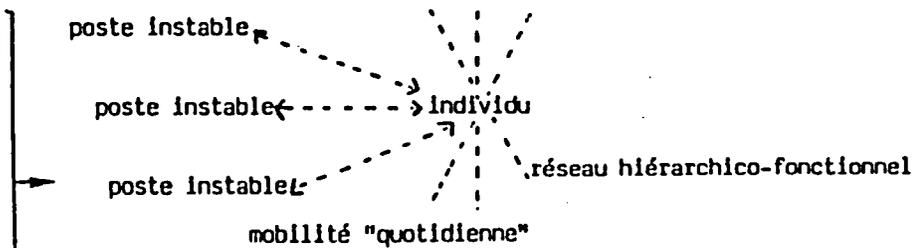
activité essentiellement définie par sa technicité et son positionnement par rapport au découpage fonctionnel et séquentiel

les filières découlent de ces deux dominantes

ACQUIS

- Acquis aisément repérables :
- par référence au découpage organisationnel et au champ d'activité correspondant
 - par référence aux formations reflétant assez fidèlement l'organisation du système de production

Rapports interfonctionnels d'intégration avec repositionnement des fonctions et développement de fonctions nouvelles



Multidimensionnalité et dynamisation de l'activité professionnelle individuelle

Mobilité accentuée (causes multiples) sur trajectoires diversifiées filières "horizontales" (par opposition aux filières hiérarchiques)

Acquis mobilisés difficilement repérables débordent le seul aspect technicité le processus d'acquisition déborde les lieux institutionnels de formation L'aspect qualifiant du travail (ou déqualifiant) pèse sur l'éventail des mobilités comme sur l'éventail des organisations possibles

De son côté, la main-d'oeuvre est amenée à concevoir sa situation de travail à un moment donné comme instable et évolutive et à développer des comportements en conséquence.

II - LE CAHIER DES CHARGES DE L'ANALYSE DU TRAVAIL : DE L'ACTIVITE AUX COMPETENCES

Soulignons d'emblée que les constats mentionnés ci-dessus montrent que la progression en méthode d'analyse du travail peut s'effectuer entre autres par deux voies possibles et complémentaires en matière de recherche.

Une voie transentreprise représentée par l'élaboration des dossiers professionnels (cf articles de D. Barrat et P. Simula).

Une voie intraentreprise définie clairement dans son objectif et dans sa démarche et distincte de la monographie habituelle (cette dernière est illustrée par Diane Barrat dans la première partie de son article).

Mais, pour le moment, soulignons les attentes communes.

Les méthodes d'analyse pour être pertinentes par rapport au contexte actuel, et selon notre champ de préoccupation doivent, beaucoup plus qu'un découpage d'activité en modes opératoires, révéler les compétences mises en oeuvre, restituer l'aspect dynamique tant de la définition du travail que du développement des compétences, déboucher sur un positionnement relatif des emplois qui soit significatif des filiations possibles en termes de compétences et donc qui puisse servir de référence aux itinéraires possibles des personnes, comme aux filières de mobilité à instituer par les entreprises.

III - UNE CONSTRUCTION RENOUVELEE DE L'EMPLOI TYPE, EXPERIMENTEE EN INTRA-ENTREPRISE

Quelques définitions de base sont nécessaires, car le vocabulaire utilisé, s'il est "à la mode" et par là significatif des problèmes actuels, n'en est pas moins flou et accepté de façons fort diverses (6).

L'emploi-type est une vue globalisante de situations de travail individuelles suffisamment proches pour être gérées collectivement. L'emploi type est une unité de gestion collective.

Le repérage ou la construction des emplois types repose sur une analyse des différentes dimensions de l'activité, du champ auquel elle s'applique, des compétences mises en oeuvre.

(6) Outre les deux définitions proposées dans cet article, d'autres définitions de notions "clés" sont proposées dans le document de travail "Analyse qualitative de l'emploi, détection des compétences" CEREQ 1987, A paraître

Cette notion reconnaît l'élasticité des situations de travail selon l'organisation locale particulière, les caractéristiques individuelles, l'expérience acquise par les titulaires.

Cette notion est bien adaptée à l'analyse des situations confrontées au changement.

Les compétences, nous conviendrons de comprendre par compétences le savoir mobiliser ses connaissances et qualités pour faire face à un problème donné, autrement dit les compétences désignent les connaissances et qualités mises en situation, et se décrivent en termes de démarches appliquées à un domaine, en termes d'être capable de... et peuvent constituer des objectifs de formation (cf le document méthodologique).

En effet, en dehors des fichiers dits de compétences, le terme compétences semble vouloir davantage cerner le rapport entre les hommes, (leurs savoirs) et les emplois découpés par l'organisation (postes) ; d'où la définition pragmatique que nous proposons.

Un travail expérimental a été engagé, en intra-entreprise.

L'objectif global est d'améliorer le "savoir-identifier" les emplois existant dans l'entreprise à partir d'une connaissance qualitative et dynamique de ceux-ci.

Les objectifs méthodologiques particuliers sont les suivants :

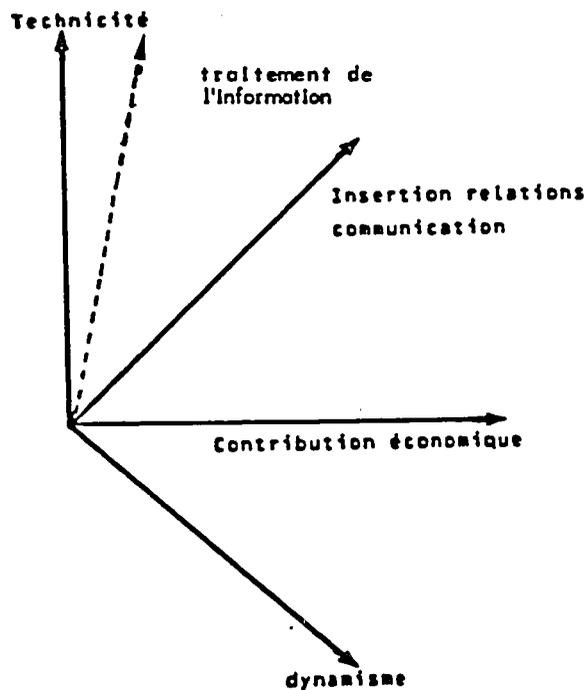
- confirmer la pertinence des dimensions de l'activité révélées au cours des études précédentes, et à prendre en compte désormais comme critère d'analyse ;
- affiner, formaliser ces dimensions, en révéler les aspects distinctifs ou spécifiques ;
- révéler et traduire en termes opératoires les compétences mises en oeuvre. Sachant que de plus en plus, pour l'entreprise, comme pour l'individu, il s'agira de gérer ses compétences, son potentiel de compétences ;
- faire apparaître l'aspect évolutif de l'emploi, que celui-ci résulte :
 - . des choix d'organisations locales à un moment donné ;
 - . de la manière spécifique à la personne d'assumer son emploi ;
 - . de facteurs "externes" tels que nouvelles technologies, nouveaux produits, modifications des structures, principes organisationnels renouvelés, pratiques de gestion du personnel, etc.;

- dans la mesure où la population sur laquelle portera l'expérimentation et donc l'éventail des situations observées le permettront, faire apparaître le positionnement relatif des emplois analysés en termes de filiations de compétences.

La démarche peut être illustrée, en partie, par les deux schémas suivants :

1. Les dimensions de l'activité

On peut figurer l'activité professionnelle selon le schéma suivant :



Les dimensions retenues correspondent aussi au développement des compétences lors de l'expérience d'une situation de travail ou à leur sclérose si elles ne sont pas mobilisées.

Elles peuvent également être utilement prises en compte pour aborder les problèmes de formation et dans la recherche de nouvelles filières de mobilité ou encore pour faire apparaître les transférabilités de savoir.

- La **technicité** dominante ou spécialité de base correspond en général aux descriptions traditionnelles des emplois d'ouvriers et parfois de techniciens (outils et technologies mis en oeuvre, produits travaillés...). Elle correspond aussi au domaine désigné par la mission globale du cadre, de l'ingénieur.

- On distinguera les activités de traitement et transmission de l'information proprement dites, aidées de technologies avancées. En effet, ce sont des activités qui se développent et prennent de l'importance dans l'entreprise, l'information apparaît de plus en plus comme une nouvelle matière première traitée en tant que telle, mais hors les emplois de spécialistes, les opérations sur l'information médiatisent, pour la plupart des utilisateurs, leur action sur les autres axes et de ce fait jouent un rôle un peu particulier dans l'ensemble de l'activité.
- **Communications-relations-insertion** : cet axe est en fait complexe, il correspond à l'aire relationnelle d'un emploi (l'ensemble des acteurs internes ou externes au service et à l'entreprise avec lesquels le titulaire de l'emploi entretient des relations pour la réalisation de son travail).
- **La contribution économique** : cette notion est habituellement comprise du point de vue de l'entreprise tel que nous le rappelons rapidement. Ceci nous permettra de situer par comparaison notre propre acception :

(Rappel : point de vue de l'entreprise, par exemple : - pour des emplois de cadres, cette notion renvoie aux objectifs moyens, si possible quantifiés des titulaires : objectifs d'activité, de rentabilité, de productivité, de qualité, etc... - pour des emplois moins qualifiés, où "l'objectif moyen" est souvent plus difficile à déterminer, au-delà d'une réflexion générale entre le coût de l'emploi et la valeur ajoutée produite, il s'agit souvent d'identifier quelques critères simples permettant de faire un rapprochement entre ces deux termes (productivité...)).

Mais cette première acception ne correspond pas à notre propos, en effet, il s'agit ici dans le cadre d'une description d'emploi de voir comment la personne est mobilisée en tant qu'acteur économique ; quelles informations reçoit-elle ? Quels critères doit-elle prendre en compte dans le déroulement de son travail pour satisfaire aux objectifs "économiques" de celui-ci et tels qu'elle peut les percevoir à son niveau (délai, qualité, amélioration du service rendu, etc...). Autrement dit, comment s'implique-t-elle dans l'amélioration des performances de l'entreprise.

- **la dynamique de la situation de travail**. Par la manière dont elle réalise son travail, la personne peut "dynamiser" son travail, le faire évoluer, ceci est lié aussi aux modes de gestion et d'organisation locales, nous parlerons "d'élasticité". Lorsque plus massivement interviennent des facteurs lourds de changement (technologies, mouvement de structures, etc..), auxquels les différents titulaires d'emplois doivent "réagir", avec lesquels ils deviennent acteurs de changement, nous parlerons de "tendances d'évolution".

Remarque :

Les actions de formation diffèrent sensiblement selon qu'elles prennent en considération partiellement ou largement ces différents aspects de l'activité professionnelle. (cf étude comparative réalisée pour le CEDEFOP).

2. L'enchaînement de l'analyse

Nous présentons dans le schéma suivant quelques étapes de l'analyse de manière à mettre en évidence quelques points essentiels de la démarche proposée et à situer celle-ci par rapport aux autres méthodes présentées par le Groupe "Contenus d'activités".

Nous soulignons simplement ici la présence obligatoire et l'enchaînement des étapes suivantes : l'activité et ses dimensions, les compétences mises en oeuvre, les requis, les mobilités, chacune de ces étapes étant appréhendées en dynamique.

Une étape méthodologique importante et complémentaire consiste à agréger les situations individuelles en emploi-type, elle ne peut être présentée dans le cadre de cet exposé.

L'EMPLOI TYPE : ANALYSE DE L'ACTIVITE, MISE EN OEUVRE DES COMPETENCES

REQUIS, OUVERTURE MOBILITE

Dynamique	Structure d'activité (attributions)	Mise en évidence des dimensions	Situations-clés distinctives et compétences mises en oeuvre (démarches)	Requis connaissances "qualités".....	Ouverture mobilité Emplois accessibles
Situations observées et traduites "à plat" comme coordonnée de référence					
"Elasticité"					
"Tendances d'évolution"					

IV. CONCLUSION : ... A LA RECHERCHE D'UN LANGAGE

Le tableau précédent souligne par le jeu des grisés les points forts de notre investissement recherche.

Le problème posé est d'actualité, il est par conséquent abordé en différents lieux, en entreprises, en centres de recherche, dans les sociétés de conseil... Les approches sont sans doute nombreuses, des plus pragmatiques aux plus théoriques et, probablement que tous "nous tournons autour des mêmes notions" (cf les mots clés cités mais de définition floue). Et c'est bien là que réside la difficulté : mettre en évidence des catégories de langage (vocabulaire et notions) qui s'avèrent pertinentes pour traiter de façon collective et prospective des entités évolutives (emplois, compétences). Les catégories de langage traditionnelles se révèlent insuffisantes voire remises en cause (nomenclatures d'emplois ou appellations, poste, métier, etc...).

La démarche que nous entreprenons peut paraître "extrémiste" dans son niveau d'observation et d'analyse, en quelque sorte s'apparenter à une microbiologie. Nous effectuons en effet des entretiens centrés auprès des encadrants et des titulaires d'emplois eux-mêmes, en exerçant une écoute attentive du discours, de manière à recueillir un matériau fourni et précis sur lequel portera l'analyse que nous proposons. Analyse qui devrait être avant tout analyse révélatrice ou de mise en relief. Nous sommes persuadés en effet, que chemin faisant, sur le terrain, les personnes confrontées au changement et prises dans le mouvement "restructurant" de façon implicite leur environnement, "construisent de façon non formalisée" les catégories qui leur permettent d'agir, d'opérer, dans un univers redéfini. D'où notre écoute attentive, notre rôle étant de **capturer**, de **mettre en évidence**, puis de **formaliser**, de **traduire en notions opératoires**, les catégorisations ou structures émergentes encore confuses, masquées.

Cette étape est conditionnée, compte tenu de l'importance et de la rapidité des changements qui interfèrent, pour déboucher sur des outils pertinents et relativement durables.

CHAPITRE II

L'ACTIVITE ET LE RAPPORT INDIVIDU ENTREPRISE

Les documents présentés dans ce chapitre traitent du lien entre activité de l'individu et activité de l'entreprise. On en reste à une définition simple et courante de l'activité de l'entreprise par les "*produits*" ou "*services*" qui constituent le mode d'insertion de l'entreprise dans le tissu industriel, économique et social. Ce dont il est question ici c'est des rapports entre activité individuelle et activité de l'entreprise avec deux niveaux d'approche.

- Le premier est centré sur la division du travail :

Il est possible de montrer, à travers l'étude de la division du travail, que le découpage des activités entre les individus n'obéit pas à une sorte de nécessité naturelle liée à la structure des tâches, mais qu'au contraire le partage et la mise en forme des activités individuelles peuvent refléter des enjeux de pouvoir ou des objectifs tout à fait étrangers au contenu d'activité, bien qu'ils aient une incidence sur celui-ci (rapports hiérarchiques, politique d'implication du personnel, enrichissement des tâches pour une diminution du *turn-over*, etc.) ;

La division du travail crée une distance entre le résultat immédiat de l'activité individuelle et sa finalité collective, mais paradoxalement elle confère à l'activité individuelle un sens qui dépasse le résultat immédiat. Il y a au-delà de tout "*effectuation individuelle du travail*" la prise en charge d'un projet collectif plus ou moins distancé et donc difficile à apprécier.

- Le second est centré sur l'étude du contenu d'activité individuel en tant qu'elle permet de faire le lien entre l'organisation collective et l'itinéraire individuel. L'activité individuelle à tout niveau dans l'entreprise participe de la conception et de la réalisation de l'organisation du travail. Cette participation dépend de l'itinéraire de l'individu dans la mesure où celui-ci véhicule dans son comportement au travail les façons de faire et les habitudes qui se sont forgées au cours de cet itinéraire. Pour éclairer ce lien itinéraire-organisation, la notion de système de solidarité a été utilisée afin de relier l'itinéraire à l'activité d'une part, et les activités individuelle et collective d'autre part. On a essayé de montrer que toute modification d'itinéraire individuel devait se traduire in fine par une modification d'organisation et qu'inversement tout changement dans l'activité collective devait se traduire par une action sur les itinéraires (formation...).

DIVISION DU TRAVAIL ET ACTIVITE INDIVIDUELLE

Régine BERCOT prend appui sur une étude de transformation des "catégories" ouvriers et techniciens pour rechercher à travers leurs rôles et leurs activités dans l'entreprise ce qui fonde leur appartenance sociale. L'auteur tend à montrer qu'au-delà d'une prestation immédiate, leur activité prend sens au regard de l'activité de l'entreprise qui la finalise, et que leur appartenance s'inscrit fortement dans la manière spécifique à chaque groupe de se situer par rapport à un projet d'entreprise et dans une certaine mesure de le prendre en charge.

Le sens pris par l'activité n'est pas le même selon le niveau de la réalité qu'on interroge (macro-micro) et selon les acteurs que l'on considère. En effet, le sens diffère selon qu'on le définit en référence à un acteur isolé ou à un groupe.

. Si l'on s'intéresse à un acteur donné, sa propre activité revêt un sens pour l'histoire propre de l'individu : son devenir au sens large, non pas uniquement en terme de perspective professionnelle mais également devenir en tant qu'être social, développement de ses facultés ;

. Un autre point de vue - c'est celui que nous adopterons pour ce qui nous concerne - est celui du sens pris par l'activité dans un contexte économique et social donné au sein de rapports sociaux conflictuels. Il n'y a pas de nécessité (au sens philosophique) à une activité donnée mais celle-ci est liée à des choix.

L'objet d'une activité peut être traité en énumérant les différentes opérations factuelles qui la composent. Chaque activité est traitée alors du point de vue de la relation stricte individu-objet, le contexte n'étant appréhendé qu'au travers de ce rapport.

Notre approche est différente puisqu'elle s'intéresse au sens que prend l'activité dans la division du travail. L'activité ne peut, en effet, être réduite à un ensemble d'actions données et donc analysée uniquement en termes d'effets ou de conséquences. L'activité participe des rapports sociaux, à différents niveaux, dans la manière dont :

- elle est structurée par le type de "composition" qui l'anime, à savoir le rapport outil-matière-organisation ;

- elle s'insère au sein de l'ensemble des activités d'une unité économique et sociale donnée ;
- les enjeux de pouvoir hiérarchique, décisionnel de liaison et communication qui s'instaurent dans le fonctionnement d'une unité ont un impact sur le contenu de l'activité.

La présence simultanée de ces trois dimensions n'est pas toujours apparente. Au-delà de la description des activités et de leur articulation il est quelquefois difficile d'en démêler les enjeux dans différents domaines afin d'éclairer leur sens constitutif. Nous évoquerons ici la manière dont nous avons abordé la question de l'activité au travers d'une étude en cours sur les catégories ouvriers et techniciens.

Le problème de base de cette étude est d'identifier ces catégories pour mieux repérer ce qui fonde leur appartenance. Nous avons choisi de les caractériser en référence aux périodes d'innovation dans les entreprises.

Nous voudrions traiter ici l'activité, non pas dans ses rapports avec la caractérisation d'un groupe social mais de certaines de ses dimensions en liaison avec les rapports sociaux de production. L'activité est au centre de deux processus complémentaires puisqu'elle est à la fois produite par un environnement qui lui est extérieur et également elle génère en partie elle-même le contenu et les limites de son intervention. On parle, en général, pour fixer les limites de ces deux aspects, d'autonomie ou d'extension du champ d'intervention d'un individu dans un emploi donné. Nous traiterons ces deux aspects successivement.

I - L'ACTIVITE CONSIDEREE COMME PRODUIT D'ENJEUX EXTERIEURS A ELLE-MEME

Si l'activité est au sens étymologique, la puissance d'agir, celle-ci n'est pas la même selon le contexte dans lequel elle s'inscrit. En effet, le type de division du travail modifie à la fois le sens de l'activité, son contenu, sa portée. Le sens de l'activité est lié à la finalité ; cependant, le rapport à la finalité du travail est devenu indirect au travers d'un double processus :

- historiquement, la décomposition des tâches pour la fabrication du produit a instauré une dissociation entre conception et exécution des tâches (produit final) d'une part, entre conception et exécution des modes opératoires d'autre part. L'organisation du travail, la conception du produit se sont trouvées extériorisées par rapport à l'acte lui-même de transformation de la matière. Ainsi chaque activité individuelle dans une entreprise participe à l'activité "entreprise" de manière très parcellaire de par la nature de la division du travail. Les activités individuelles ne prennent sens qu'intégrées les unes aux autres ;

- la mécanisation puis l'automatisation de la production institue une distance de l'homme à l'objet en médiatisant le rapport avec l'acte de fabrication lui-même. Dans le même temps le caractère collectif du travail

se renforce (7). Ainsi au travers de ce double mouvement, l'activité individuelle se trouve complètement transformée. Elle est agie par des rapports de force économiques et sociaux qui lui sont extérieurs.

La division du travail n'est pas uniquement liée au type de technologie utilisée. La technologie elle-même est l'objet d'un choix ; plus en aval son application donne souvent lieu à des choix alternatifs. Ainsi, les activités individuelles portent la marque de la division générale du travail et à un deuxième niveau elles sont relatives à des choix dans l'organisation du travail.

Combinaison productive, l'organisation du travail est également un élément de la dynamique des relations sociales (8). Autoritarisme, paternalisme ou méthodes diverses de participation viennent ainsi appuyer ou contrebalancer les modes d'organisation qui prédominent dans l'entreprise. Elle est conçue comme un moyen.

L'activité de l'entreprise ne peut être conçue et explicitée dans ses prolongements sur la qualification qu'en tenant compte du type d'insertion dans un tissu industriel et social. Les rapports de l'entreprise avec l'extérieur se situent sur différents plans. Nous les avons jusqu'à présent pris en compte comme des données qui s'imposent à un moment donné. Nous avons bien entendu conscience du fait qu'ils sont l'objet de choix stratégiques liés à une grande diversité de "causes". Par exemple, les relations dans l'entreprise reflètent un type d'insertion de l'entreprise sur le marché de la main-d'oeuvre ou un type d'intégration sur le marché des produits, un rapport de connaissance des technologies : tous ces éléments, nous ne les avons intégrés qu'en tant qu'ils semblent éclairer de manière particulière les choix de l'entreprise concernant sa politique. Nous les prenons comme des éléments de connaissance mais nous n'effectuons pas de diagnostic de la politique industrielle menée qui pourrait conduire à sa remise en cause, nous la prenons simplement comme une donnée.

En outre, l'activité de l'entreprise tient compte des besoins sociaux, à la fois au travers du type de produits fabriqués mais également au travers de la manière dont elle structure les rapports dans l'entreprise : rapports hiérarchiques, modalités de décision et d'échange aux différents niveaux de l'entreprise.

L'interrogation que nous avons développée s'articule avec les modes de transformation technologique et organisationnelle. En effet, contexte actuel de crise et évolution accélérée du processus de production sont liés. Nous supposons que ces processus d'innovation se multiplient et la question se pose de savoir si, actuellement, ce qui est privilégié dans les profils de certains emplois n'est pas la capacité à assumer les transformations en cours dans l'entreprise, voire à les promouvoir.

(7) Ouvrage collectif sous la direction de J.H. JACOT : "Travailleur collectif et relations science production". CNRS, 1984.

(8) Claude Durand "Rationalisation de l'organisation du travail et relations de travail". Colloque de Dourdan. Edition Galilée, 1978.

Au sein du contexte d'innovation, nous avons repéré dans l'étude sidérurgie des "moments" sensiblement différents entraînant des segmentations, des collectifs de production ainsi que des déplacements importants du champ d'intervention des catégories. C'est ainsi que l'activité de l'opérateur pouvait être complètement transformée dans sa nature. Intégrée dans un groupe de réflexion sur les transformations, son activité effectuait un saut qualitatif important, à la fois dans son contenu et aussi dans son sens social. A partir de ce constat, nous avons pris le parti de nous intéresser à ce qui représentait un enjeu important dans l'entreprise du point de vue économique et social. Les questions que nous traiterons s'articulent autour de l'impact des processus de transformation, sur la définition des catégories. L'approche est double puisqu'elle interroge à la fois le type de division du travail et les relations professionnelles.

II - LES INDIVIDUS EUX-MEMES PRODUISENT LEUR PROPRE ACTIVITE

Il n'est paradoxal qu'en apparence d'affirmer en même temps que l'activité individuelle est structurée par des conditions extérieures et par les individus qui ont cette activité.

L'intervention de l'individu ou encore son activité correspond aux tâches qui lui sont explicitement attribuées mais elles débordent largement ce cadre. Ainsi, l'activité ne peut être confondue avec l'emploi occupé ou même la fonction.

. *L'emploi* dans l'entreprise peut être défini comme l'ensemble des tâches ou des responsabilités que l'on attribue à un individu. Il peut s'agir de la tenue d'un ou de plusieurs postes de travail exigeant une certaine polyvalence.

. *La fonction* telle qu'on peut la voir définie par les conventions collectives ou les directions de personnel est plus large (nous faisons référence par exemple aux accords Peugeot automobile de 1983) (9). Moins précise que l'emploi, elle fait référence à un comportement attendu par la direction. La volonté, la capacité de l'individu à prendre en compte les objectifs de la direction en matière de relations sociales ou de mobilisation des compétences sur des points particuliers (cercles de qualité, groupe de travail...).

En référence à ces définitions de l'emploi et de la fonction, nous pensons que l'activité des individus dans l'entreprise doit être définie de manière extensive. L'activité dans l'entreprise ne peut être réduite aux activités liées à l'occupation d'un emploi ou d'une fonction ; il existe d'autres aspects, non directement liés à l'acte productif mais qui constituent les conditions sociales de l'acte de produire. Nous voulons parler des pratiques et des réseaux de relations qui se créent dans l'entreprise et hors de l'entreprise. Ce sont des activités qui ne sont pas étrangères à l'acte de fabrication. Elles jouent un rôle, notamment sur les rapports d'autorité, de communication, au sein de l'entreprise. L'activité d'un individu dans l'entreprise, ce sera, outre son activité de production, son

(9) R. BERCOT : "Classification et gestion de main-d'oeuvre chez Peugeot Automobiles". Collection "Documents de travail". CEREQ, avril 1987.

activité syndicale, associative, relationnelle. Les politiques du personnel notamment tiennent compte de ces différents éléments.

Notre objet étant de rendre compte du rapport à l'innovation des différentes catégories, il nous est très vite apparu que ce rapport n'était pas uniquement lié à l'activité de travail mais qu'il se structurait aussi autour de la politique de relations sociales de la direction.

Le rapport à l'innovation est avant tout une réponse à la politique des directions en matière d'organisation du travail et de relations sociales. Le crédit accordé par les salariés à des transformations technologiques et (ou) organisationnelles est lié à la manière dont ils perçoivent le plus souvent les choix effectués dans l'entreprise en rapport avec leur propre situation. Suivant leur place dans l'entreprise, leur connaissance des transformations n'est pas la même, l'impact sur ces transformations non plus. S'il n'est pas douteux que les pratiques antérieures de l'entreprise ont un impact sur la manière de vivre ces transformations il reste à établir plus précisément la nature des interférences entre l'histoire des pratiques au sein de l'entreprise, la place des individus dans le procès de travail ainsi que la manière dont ils lient eux-mêmes leur activité dans l'entreprise aux transformations qui s'opèrent.

Les possibilités de devenir, pour un individu donné, se trouvent activées de manière différente, en liaison avec la place occupée, le type de responsabilité dans différents domaines. On peut distinguer deux types de devenir qui, dans certaines organisations, se substituent l'un à l'autre :

• *Le devenir peut être traité en terme de filières.* Pour l'analyser, on prend en compte, dans ce cas, la classification dans les possibilités d'évolution qu'elle procure, le type de poste occupé par l'individu. L'idée de filière repose sur la hiérarchisation des responsabilités, des domaines d'intervention ;

• *Le devenir peut être considéré comme l'état permanent d'une activité* dans une politique de gestion donnée. C'est ce qui semble se mettre en place dans certaines entreprises. Les fonctions, y compris au niveau ouvrier, évoluent. Cela suppose donc une évolution concomitante des capacités et des acquis des individus qui les occupent. Ce type de politique peut conduire à une démultiplication de la formation continue en prenant l'aspect d'un apprentissage activé par l'évolution de l'organisation du travail.

Plusieurs éléments contribuent à l'extension de ce cas de figure :

- la restriction des filières liées à l'absence d'embauche, voire à des resserrements de l'éventail des échelons hiérarchiques ;
- l'évolution de l'organisation du travail qui, elle aussi, se trouve interpellée par une certaine flexibilité.

L'ACTIVITE INDIVIDUELLE
COMME NIVEAU DE RAPPROCHEMENT ENTRE
LES ITINERAIRES SOCIAUX ET L'ORGANISATION DU TRAVAIL

L'étude des itinéraires de vie a connu en sociologie un développement récent mais reste encore assez largement dissociée de l'analyse du travail et de l'étude des organisations. Bernard HILLAU essaie de tracer les pistes d'un tel rapprochement, à partir d'une distinction analytique au sein de l'activité individuelle de travail entre "versant productif" et "versant cognitif". L'articulation entre ces deux versants devrait permettre de placer l'activité au centre d'un "système de solidarités" entre organisation du travail et itinéraires, et au-delà devrait fournir des outils concrets de rapprochement entre "faits d'organisation" et "faits de socialisation".

L'une des difficultés inhérentes à l'analyse du travail dans la perspective d'étude de la relation formation-emploi, provient de l'hétérogénéité des objets empiriques auxquels elle s'adresse. Comment relier par exemple l'étude des itinéraires sociaux des individus, avec des faits qui d'emblée apparaissent d'une autre nature comme l'organisation du collectif de travail ?

Bien que cette question soit au centre des rapports entre faits de socialisation et faits d'organisation, eux-mêmes déterminants pour l'étude du changement industriel, on est loin de posséder aujourd'hui les outils de raccordement d'un objet empirique à l'autre.

On peut à ce sujet distinguer deux modes de rapprochement possibles entre organisation et itinéraires, au niveau de l'entreprise. Le premier est un **rapprochement par la gestion**: en confrontant soit de façon monographique soit de façon comparative dans un échantillon d'entreprises la structure d'organisation et les critères de gestion du personnel (filières de mobilité). Le second est un **rapprochement par le contenu** en essayant de cerner comment interagissent les choix organisationnels et les déroulements de carrières.

En ce qui concerne ce second type de rapprochement, le travail réalisé par A. Jeantet et H. Tiger (qui examinent "L'automatisation d'un

atelier d'usinage à l'épreuve des histoires individuelles et des savoir-faire ouvriers"(10)) apparaît comme exemplaire.

C'est à une tentative allant dans le même sens que nous voudrions nous atteler ici, tentative d'une autre nature cependant et sans doute plus descriptive et hypothétique que celle de ces auteurs mais en essayant de mettre au centre de ce rapprochement l'activité individuelle dans l'emploi de façon plus nette et systématique qu'ils ne l'ont fait.

C'est donc l'activité individuelle que nous plaçons au centre du dispositif d'analyse, en considérant que seule elle peut rendre compte de la double relation amont-aval entre faits d'organisation et faits d'itinéraires. Double relation car en un sens l'organisation de l'entreprise structure les qualifications et les mobilités professionnelles : c'est l'aspect de l'incidence de la technologie et de l'organisation sur les qualifications ; en retour l'organisation en tant que produite et décidée par des individus n'est pas indépendante des profils de compétence du personnel en place. Cet aspect là est moins souvent traité surtout quand il s'agit d'apprécier l'incidence des itinéraires des décideurs de l'entreprise sur leurs propres choix d'organisation.

L'hypothèse centrale avancée ici, est que l'activité productive et plus largement la forme même de production dans l'entreprise est au point de rencontre de deux types d'influences, celles qui relèvent des transformations de l'environnement économique et technique de l'entreprise, celles qui relèvent des modifications du profil de la main d'oeuvre, sachant que les secondes sont beaucoup plus difficiles à observer et à analyser que les premières.

On peut, en première approximation, décrypter l'interaction de ces deux types d'influences de la façon suivante: les profils de compétences de la main d'oeuvre dans l'entreprise (qui renvoient aux itinéraires sociaux des individus) déterminent la manière selon laquelle seront conçues et appliquées les modifications d'organisation face aux transformations de l'environnement de l'entreprise.

Autrement dit, les profils de compétence s'interposent entre les transformations externes à l'entreprise (contraintes d'environnement) et les transformations internes, décidées. Les premières ne permettent pas à elles seules de prévoir les choix dans lesquels va s'engager l'entreprise, toute situation nouvelle laisse le champ ouvert à une multiplicité de choix, et c'est à ce niveau des choix effectués que va entrer en ligne de compte l' "équation" des caractéristiques du personnel à tous les niveaux mais principalement aux plus hauts niveaux de l'entreprise.

Si donc on resitue au niveau de l'activité humaine, la fixation et la mise en oeuvre des choix organisationnels on est conduit à replacer ces choix dans la perspective particulière des "propriétés de l'action".

(10) in Formation-Emploi n°11 Juillet-Septembre 1985.

I - LES DEUX VERSANTS DE L'ACTIVITE INDIVIDUELLE

L'activité individuelle ne peut rendre compte des rapports organisation-itinéraires que si on prend soin de distinguer et de relier à la fois, au sein même de l'activité, deux "dimensions" habituellement mal définies dans leurs rapports réciproques, tantôt abusivement amalgamées, tantôt s'excluant l'une l'autre : la tâche et la compétence.

Dans les pages qui suivent on s'attachera à apprécier les liens et la distance entre ces deux dimensions. Disons pour introduire à cette distinction que la tâche constitue l'aspect visible, objectivable et transmissible de l'activité en tant que l'activité individuelle baigne dans un "collectif" social; à l'opposée, la compétence est le versant éminemment individuel, caché, intransmissible de l'activité en tant qu'elle étaye le processus interne de construction de l'action.

S'appliquer à montrer que ces deux aspects constituent les deux versants d'une même réalité, à la fois distincts et indissociables ((11)), ce n'est pas rechercher à toute force une articulation entre deux termes du langage courant de l'analyse du travail, mais considérer que chacun des termes correspond à un mode d'insertion particulier de l'activité dans une réalité plus large.

L'activité baigne donc dans un double processus: processus de développement individuel au sein duquel se réalise une intégration logique et chronologique des situations rencontrées au cours du cycle de vie de la personne, processus de coopération sociale dans la situation "actuelle" de production. La définition de chacun de ces termes (tâche et compétence) doit se faire dès lors en référence au procès d'insertion dont il rend compte.

On définira le versant de la tâche comme mode d'insertion productive de l'activité dans le collectif de travail,(12), le versant de la compétence comme mode d'insertion de l'activité dans le procès de développement cognitif de la personne.

1 - Le versant de la tâche et la contribution productive

C'est par le versant de la tâche que s'opère l'insertion de l'activité individuelle dans une prestation collective. Ce qui caractérise le plus sûrement ce versant de l'activité, c'est le nécessaire débouché social de l'activité. Même si cette activité ne se matérialise pas forcément par un

(11) - On peut à ce sujet reprendre la comparaison de F. de Saussure des deux faces d'une feuille de papier bien distinctes et pourtant inséparables.

(12) A.d'Iribarne et M. de Virville parlent de valeur de la qualification liée à sa contribution productive, cf. "Les qualifications et leurs évolutions" in La qualification du travail: de quoi parle-t-on? Economie et planification - La documentation française - Paris 1978

produit, au sens matériel du terme, le résultat doit avoir un caractère transmissible. L'objet fabriqué l'est concrètement (transmission d'une pièce d'un poste d'usinage à l'autre), mais des prestations immatérielles comme la définition d'instructions de travail par un préparateur de méthodes ou la négociation d'un contrat ne le sont pas moins sous d'autres formes (essentiellement par l'intermédiaire du langage naturel ou de codes spécialisés). L'intervention individuelle sur le milieu physique ou social doit se traduire par une "marque" exteriorisée qui sera reprise à son tour et insérée dans des prestations plus vastes.

Du fait de cette prise en charge potentielle à de plus hauts niveaux d'intégration dans l'entreprise du résultat de l'activité individuelle, celle-ci est l'objet d'une double "objectivation": sous la forme d'une demande préalable adressée à l'individu, c'est la prescription de la tâche, sous la forme d'un produit ou service c'est la prestation réalisée. La notion de tâche rend compte précisément de ces deux moments de la contribution : le moment de la demande, le moment de la réalisation.

2 - Le versant de la compétence et la construction cognitive

L'intervention de l'individu est l'objet d'une construction interne, dont la cohérence renvoie non plus à la place de la prestation individuelle dans un collectif, mais à l'intégration à l'intérieur même de la situation individuelle de travail des éléments disparates de l'action.

Sur ce versant de l'activité ce n'est plus la "valeur" de l'intervention (sous forme de prestation) qui est en cause, mais sa complexité interne. Comme on a considéré sur le versant productif deux moments "externes" caractéristiques de la tâche, (la prescription et la prestation), on va considérer deux moments internes caractéristiques de la compétence : la mobilisation des savoirs et la potentialisation de l'action.

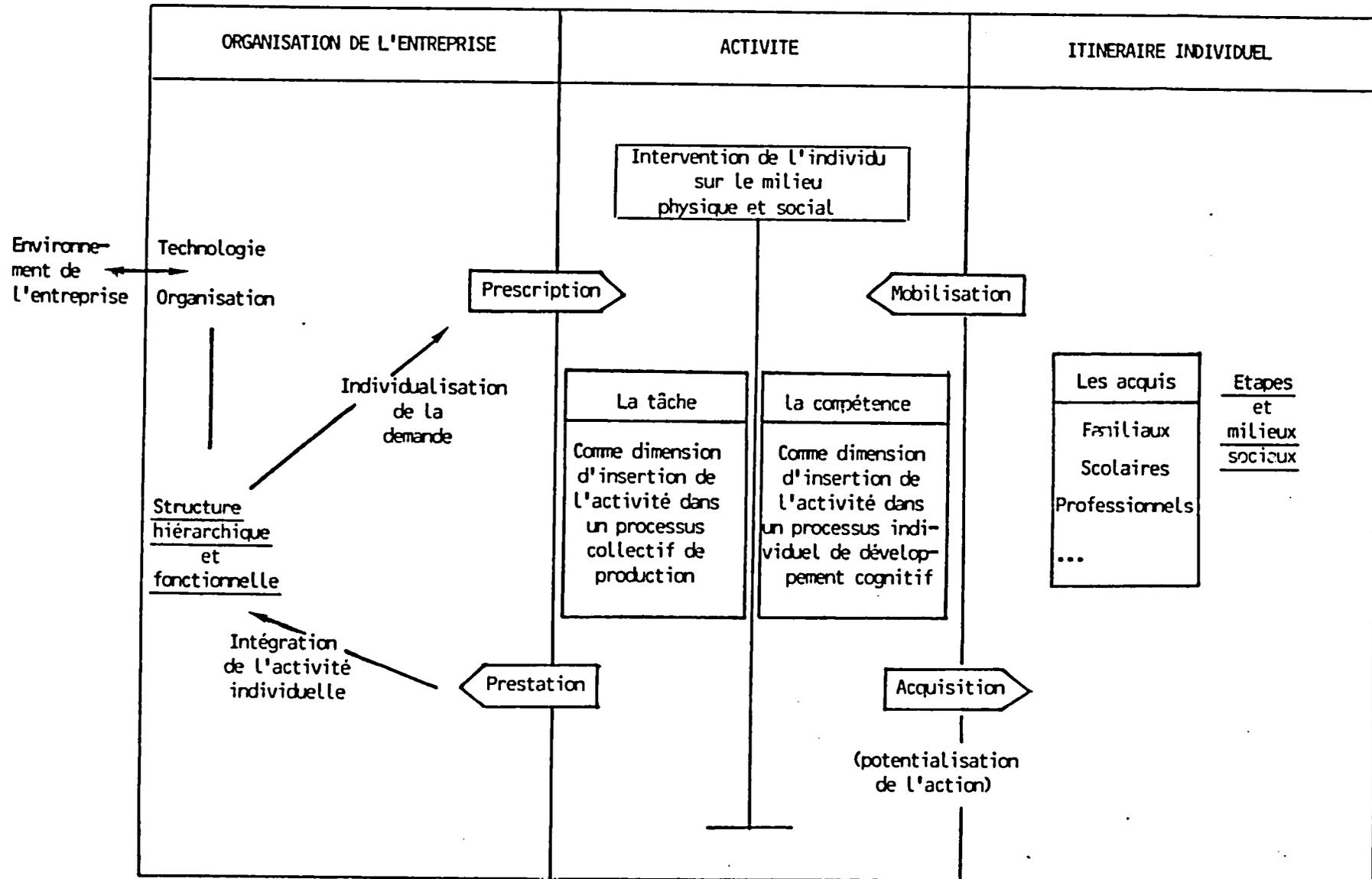
Ces deux moments rendent compte du mode d'insertion de l'activité dans l'histoire individuelle :

- la mobilisation des savoirs réfère aux acquis antérieurs de la personne en tant qu'ils sont transférables à la situation d'action présente; les acquis antérieurs sont intégrés dans la construction de l'action. Cette relation va du "potentiel" vers l'"actuel", de l'individu vers la situation de travail (flèche <- sur le tableau) ;

- l'acquisition comme potentialisation de l'action correspond à l'enrichissement du potentiel individuel par l'exercice de l'action présente. L'action réalisée devient une "expérience d'action" et vient grossir le contingent des acquis de l'individu (flèche -> sur le tableau).

C'est un double mouvement d'échanges qui s'instaure donc entre l'exercice du travail et le potentiel individuel, mouvement plus précisément examiné dans le texte "Compétence et sémiologie de l'action" du chapitre IV de ce document.

LES DEUX VERSANTS DE L'ACTIVITE INDIVIDUELLE ET LES RAPPORTS ORGANISATION-ITINERAIRES



II - LES DEUX SYSTEMES DE SOLIDARITES

Notre hypothèse est que l'activité est au centre d'une structure plus large au sein de laquelle elle établit une double système de solidarités : solidarité intra-individuelle entre le passé de l'individu et son comportement présent dans la situation de travail, solidarité supra-individuelle entre la prestation de l'individu et un processus collectif d'action.

(On applique le terme de solidarité à la relation entre deux niveaux si une modification d'un des deux niveaux (par exemple une modification d'itinéraire) doit se répercuter nécessairement par une modification de l'autre (une modification dans le contenu de travail)).

On appellera solidarité de la professionnalité la solidarité entre le comportement en situation et l'histoire de vie de la personne; et solidarité de la valeur la solidarité entre les aspects collectifs et les aspects individuels de l'activité.

1 - La solidarité de la valeur

On prendra ici le terme "valeur" dans une double acception: l'acception économique en considérant que la prestation individuelle débouche sur une valeur d'usage pour le groupe, l'acception de la linguistique, plus restreinte correspondant par exemple à la valeur d'un mot dans une phrase c'est à dire à la place d'un élément dans un système.

La prestation individuelle constitue un élément dans l'ensemble des prestations articulées en système dans le collectif de travail. Toute modification du système (ici de l'organisation collective), doit se traduire par des modifications dans les éléments constitutifs (ici la configuration des activités individuelles). Inversement, toute modification dans la configuration d'un ou plusieurs emplois doit rejallir sur l'agencement général des activités, c'est à dire sur tout ou partie de l'organisation de l'entreprise.

De ce fait, toute modification de la prestation collective (changement de produit dans un atelier par exemple) se traduit nécessairement par une modification du partage du travail entre les individus.

Cette solidarité s'opère en un même moment du temps et entre deux espaces distincts: configuration de l'espace individuel d'action solidaire de l'espace collectif d'organisation.

2 - La solidarité de la professionnalité

Toute expérience nouvelle, toute modification de l'itinéraire et donc du potentiel individuel, doit se traduire nécessairement par de nouveaux comportements au travail, tant il est vrai que chacun a des manières de faire, des habitudes qu'il véhicule et qu'il modifie d'une situation à une autre. Inversement toute modification de la tâche exigée

va se répercuter sur le type d'intervention à construire et donc sur le type de compétence à mobiliser.

On appellera solidarité de professionnalité, cette relation nécessaire entre itinéraire et activité au centre de laquelle se situe la notion de compétence.

Cette solidarité entre l'activité et l'itinéraire se déploie au sein d'un même espace, l'espace de l'action individuelle, mais elle relie deux configurations temporelles distinctes: la micro-temporalité de la construction de l'action dans le déroulement même de celle-ci, la temporalité plus "longue" du développement individuel au cours du cycle de vie, temporalité au cours de laquelle se sont sédimentés et structurés les acquis de l'individu.

III - SCHEMA DESCRIPTIF DES INTERACTIONS ORGANISATION-ITINERAIRES

A partir du tableau ci-joint on distinguera deux mouvements croisés d'interaction entre organisation de l'entreprise et itinéraires.

Un premier mouvement s'opère dans le sens: prescription -> action -> potentialisation. C'est l'organisation du travail qui agit sur l'itinéraire par l'intermédiaire de la tâche prescrite. Ce cas de figure correspond à l'exemple déjà évoqué d'un changement de production dans l'atelier qui va se traduire par une nouvelle configuration de la répartition des tâches et l'émergence de nouveaux savoirs faire pendant la phase d'"apprentissage" de la production dans l'atelier. Plus largement les plans de formation associés à la modernisation de l'entreprise entrent dans un cadre général d'action de l'organisation sur les itinéraires.

Un second mouvement s'opère en sens inverse: mobilisation -> action -> performance productive. C'est la configuration d'un itinéraire ou d'un ensemble d'itinéraires individuels qui pèse sur les comportements au travail et au delà sur les modalités de partage des activités. L'exemple le plus typique est celui qui consiste à aménager une organisation d'atelier en rapport non pas avec des modifications de la production mais avec une modification dans les profils de population employée (enrichir les tâches de fabrication que l'on a confiées à un personnel diplômé). Plus largement on peut faire entrer dans ce cas de figure toutes les pratiques visant à adapter les structures aux personnes ou aux populations (voir aussi les remarques faites par les employeurs sur les spécificités des générations: on ne dirige pas les jeunes d'aujourd'hui comme on dirigeait les anciens...).

Le mouvement d'interaction dans sa forme la plus fréquente est probablement mixte: la transformation de la production est à chaque instant au confluent de deux types d'évolutions: évolution des contraintes techniques et économiques de production, évolution des profils de compétence avec le renouvellement de la main d'oeuvre et de nouvelles expériences acquises dans les ateliers.

Tout choix organisationnel par une personne que l'on appellera ici l'organisateur peut finalement être positionné par rapport à trois types de

déterminants : les contraintes d'environnement technique et économique qui nécessitent un ajustement de la production, l'itinéraire propre de l'organisateur qui influe sur sa façon de faire ses choix, les pressions comportementales du personnel liées à la modification permanente de ses caractéristiques sociologiques avec le renouvellement des effectifs et la qualité de nouvelles expériences de production.

CONCLUSION

On a été conduit à examiner dans le courant de ce texte la possibilité de pressions contradictoires exercées sur l'entreprise par l'environnement économique et social d'une part, par l'évolution des caractéristiques de la main d'oeuvre d'autre part. Soit l'entreprise désire adapter ses structures aux nouvelles contraintes extérieures mais rencontre des difficultés dans la prise en charge effective des transformations par le personnel, soit au contraire une pression plus ou moins latente est exercée par le personnel sur des structures organisationnelles ressenties comme inadéquates.

Dans un cas de figure comme dans l'autre on fait l'hypothèse que la résolution de ce type de contradiction passe par une réflexion approfondie et une action de redéfinition de la sphère individuelle d'activité et de responsabilité.

Cette hypothèse est d'ailleurs largement vérifiée par les pratiques de modernisation techniques et sociales que l'on peut observer actuellement dans les entreprises. En témoigne notamment les redéfinitions profondes des fonctions professionnelles des nouveaux techniciens d'ateliers employés à la conduite de systèmes automatisés : leurs profils de techniciens d'une part, les nouvelles conditions de production dans lesquelles ils évoluent d'autre part, tous ces faits convergent vers une définition plus large et plus riche de leur activité. D'autres exemples seraient possibles au niveau des cadres responsables de services dont on a modifié l'aire de responsabilité et d'autonomie ou au niveau des personnels administratifs.

CHAPITRE III

ACTIVITE ET PROJET INDIVIDUEL

L'activité et les contenus d'emploi sont l'objet d'une gestion dans les entreprises. Quelles que soient les procédures (définition des contenus d'emplois, répartition des tâches, filières de mobilité, conditions d'accès à une formation continue), on retrouve une interaction entre la dynamique de cette gestion et les dynamiques d'individus.

Les entreprises modulent leur gestion en fonction des caractéristiques individuelles de leurs salariés. Elles "individualisent" leur gestion:

- chaque individu est porteur d'une expérience qui agit directement dans la réalisation des tâches qui lui sont confiées. Il est aussi porteur de projets dont le degré d'élaboration dépend des règles de la gestion du personnel. Pour s'imposer et déclencher une promotion par exemple, il doit imprimer à son projet un caractère positif et réaliste ;

- chaque individu s'investit diversement dans la fonction qui lui est attribuée. Cet investissement qui modèlera directement le contenu de l'activité réelle dépend à la fois de la vision plus ou moins positive qu'a l'individu de son propre avenir, de la compatibilité de ce projet avec les règles de gestion du personnel et de la possibilité d'intégration des tâches immédiates dans cette perspective. Une trop grande distorsion entre le projet individuel et la pratique de l'entreprise (non reconnaissance des capacités, absence de perspective de promotion, désirs utopiques ou fondés sur des valeurs étrangères à celles de l'entreprise) entraîne une dégradation parallèle du projet individuel et de la réalisation des tâches quotidiennes.

Expérience et projet individuels sont inscrits à la fois dans la pratique professionnelle et hors de cette pratique.

Les projets professionnels se différencient donc selon les situations professionnelles (poste de travail, classification..) mais aussi selon la complémentarité avec la vie extra-professionnelle.

Enfin la capacité de dynamiser un projet peut varier aussi selon les moments de la vie active (auto-analyse d'un cursus et investissement à l'occasion du suivi d'une formation continue).

**DYNAMIQUES PERSONNELLES ET ACTIVITE PROFESSIONNELLE :
UNE DIALECTIQUE DIFFICILEMENT MAITRISABLE**

Sur la base d'une connaissance approfondie de la "vie" d'un atelier de montage en électronique, Anne LEROLLE met en relief le processus d'interaction constante entre l'individu et la hiérarchie de l'atelier, qui se déroule au sein de l'activité même de travail. Dans ce processus, s'inscrivent des "dynamiques d'implication" des personnes très diverses dont les répercussions sont importantes sur un projet socio-professionnel plus large, projet qui s'investit ou se retire de l'activité de travail, qui combine ou exclut milieu de travail et/ou milieu hors travail.

A partir d'une description, même à grands traits, du déroulement quotidien de l'activité d'un atelier, il me semble possible d'illustrer la complexité des interférences entre le contenu du travail, les interventions hiérarchiques et la façon dont les individus intériorisent cette situation.

Plus précisément je voudrais montrer :

1) Que la répartition effective des tâches, donc à la fois le contenu du travail et les rapports professionnels entre ouvriers, ne peuvent se comprendre qu'en référence aux multiples facettes de l'image sociale de chaque individu ;

2) Qu'une dynamique déterminante mais réversible, traduit et renforce l'interaction permanente entre le travail prescrit et la conscience qu'ont les individus de leur propre identité professionnelle et extra professionnelle - dans le cas des ouvrier(e)s ce terme me semble préférable à celui de "projet", trop précis et trop restrictif -.

I - LE CADRE

Un petit atelier de fabrication de matériel électronique pour l'aéronautique, uniquement prototypes, préséries et très petites séries. Aucune automatisation, tout se fait "à la main", sans parcellisation du

travail (chacun fait son appareil en entier et le "signe") : travail de type artisanal.

En apparence, et c'est l'objectif officiel de la hiérarchie, il n'y a aucune différenciation des postes ouvriers : chacun est susceptible, dans une totale polyvalence, de traiter n'importe quel dossier suivant l'ordre d'urgence des commandes.

En réalité, en dehors des postes spécifiques - le cadre chef d'atelier et la chef d'équipe (AM), les deux contrôleurs (AM + P1) et la monteuse (P2) - une réelle spécialisation se cache sous l'appellation unique de "monteur cableur" ; cette définition occulte de postes différenciés découle directement de la répartition des travaux par le chef d'atelier.

On constate en effet que certains ouvriers ne réalisent que des prototypes et bancs d'essais, que d'autres sont cantonnés dans la série, tandis qu'un groupe fait alternativement tous les appareils. Plus précisément on peut distinguer les câbleurs travaillant au schéma de principe et ceux qui suivent des schémas de câblage, ceux qui réalisent des appareils complets et ceux qui se limitent à la fabrication des cartes.

II - LES CRITERES DE REPARTITION DU TRAVAIL FONT APPEL A DE MULTIPLES REGISTRES D'EVALUATION

1 - Des critères professionnels stricto sensu :

- *la classification* est significative aux deux extrêmes : celui qui fait le plus de prototypes au schéma de principe est P3 et les ouvrières qui ne font que des cartes sont OS ou P1. Mais les autres P3 ne font pas systématiquement les travaux les plus qualifiés alors que certains P2 réalisent des appareils complexes d'après schéma électrique ;

- *les connaissances théoriques* sont importantes : les jeunes embauchés avec CAP ou CFFA sont tous sollicités pour des travaux de prototypes, mais certaines "anciennes" détentrices d'un CAP n'en ont jamais réalisé et d'autres sans formation électronique initiale peuvent cependant travailler avec un schéma électrique ;

- *l'expérience* est également prise en compte mais ce critère ne fait que redoubler la question puisque celui qui a une expérience en matière de prototype se verra attribuer les appareils nouveaux et celles qui ont une expérience de série se verront confier de la série.

2 - Des critères de capacités plus larges

- *aux prototypistes* on demande une certaine imagination et initiative pour choisir les modes de réalisation, une capacité de dialogue avec les instances de conception, une certaine polyvalence horizontale

(mécanique, dessin...), une attention à la justesse du câblage plus qu'à son esthétique, de la rigueur plus que de la dextérité ;

- *aux ouvrières de pré ou petite série* ou demande au contraire une reproduction rigoureuse et esthétique d'un modèle, une perfection d'exécution mais ni initiative ni compréhension, une bonne entente entre ouvrières travaillant sur la même série mais pas avec le BE ou la mécanique.

3 - Des critères très personnels

- *L'âge*

Il s'agit plus de l'ancienneté que de l'âge biologique. Aux anciens on demande de reproduire les savoir-faire et aux nouveaux de remettre en cause les traditions pour améliorer les produits et les méthodes. Mais il y a contradiction dans la mesure où la dextérité baisse avec l'âge.

- *Le sexe*

Aux femmes bien sûr on confie les travaux minutieux, difficiles à réaliser, demandant beaucoup d'attention, de type "couture", mais exigeant peu de connaissances industrielles annexes.

Aux hommes on attribue les travaux "gros et lourds" ceux qui demandent une habitude de la mécanique, des bricolages divers.

- *La disponibilité et l'intérêt*

Critères essentiels de différenciation : les travaux de série, les appareils réalisés d'après schéma de câblage peuvent se transmettre d'une personne à l'autre, alors qu'il est très difficile de reprendre un prototype (dont la réalisation peut durer 200 h.) abandonné en cours de route. Le non absentéisme est donc la première condition pour obtenir ces travaux.

- *Préférences et capacités de résistance*

L'ordre dans l'atelier exige que personne ne perde son sang froid. Suivant les aptitudes reconnues on confie donc aux uns des travaux répétitifs que d'autres jugeraient exaspérants, aux autres des appareils "casse tête" que les premiers risqueraient d'abandonner - les schémas sortant des bureaux d'études sont souvent très complexes ou tiennent de la mission impossible.

Sauf pour des questions d'urgence et pour maintenir une certaine habitude de diversité, les goûts individuels sont en général respectés dans la mesure où ils sont synonymes de qualité et d'intérêt.

L'énumération de ces critères de reconnaissance des différentes aptitudes n'a rien d'original. Son seul intérêt est de mettre en lumière la multiplicité des références et le recouvrement de données apparemment hétérogènes. Le sexe ou l'âge ont ainsi une pesanteur accrue, redoublée par ce qu'ils impliquent en termes d'expériences, d'activités profession-

nelles ou domestiques, de relations sociales dans et hors de l'atelier, de système de valeurs.

Le problème est alors de comprendre comment ces éléments s'ordonnent, se renforcent ou se neutralisent pour engendrer des dynamiques professionnelles individuelles et collectives.

III - TROIS LOGIQUES, TROIS CARRIERES

Cette description vise seulement à mettre en lumière des enchaînements caractéristiques.

1 - La spirale ascendante

Se voir confier un travail de prototype est valorisant. Cela suscite en conséquence confiance en soi et intérêt. Quels que soient les problèmes familiaux ou extraprofessionnels subis, ils n'empêcheront pas une concentration et une assiduité sur le terrain professionnel, qui peut même représenter une compensation. Confiance en soi et intérêt conduisent à améliorer ses capacités par des formations ou des expériences professionnelles ou extra professionnelles. Ce type d'activité développe des aptitudes (initiative, capacités de dialogue, dynamisme pour résoudre des problèmes inconnus) qui sont utilisables et perfectibles dans d'autres domaines (activités sportives ou associatives), il exige et favorise la reconnaissance par d'autres instances de l'entreprise et au sein même de l'atelier. Cette reconnaissance elle-même permet l'acquisition d'expériences et de connaissances variées, la création de relations sociales, réutilisées ensuite pour faciliter la solution de certains problèmes.

Enfin cette dynamique positive incite à faire des projets, à développer une stratégie d'intégration-promotion donc à s'intéresser à tous les créneaux d'avenir etc... On pourrait développer longuement les multiples formes de ce type d'évolution, il est plus important encore de montrer comment s'infléchissent généralement ces trajectoires.

2 - L'inversion du mouvement

La pente de la déception, la rupture peut aussi bien être provoquée par un facteur positif (intérêt prioritaire extérieur, relations sociales différentes, formation d'un autre niveau non reconnue...) que négatif (embauche d'ouvriers plus valorisés, restructuration, changement de hiérarchie, accident de santé). Progressivement ou brutalement des tâches moins complexes et moins valorisantes suscitent un désinvestissement, un "dégout", un absentéisme physique ou moral, une perte de compétence, d'attention, d'initiative par crainte d'essuyer un refus, un repli sur un petit groupe d'amitiés sûres mais contraire à une véritable intégration. Ce qui me semble caractéristique de cette situation c'est son caractère réversible et limité : les aptitudes développées précédemment ne disparaissent pas mais sont réinvesties ailleurs, l'apparente déqualification professionnelle est condamnée par une grande activité extérieure (recherche d'un autre emploi, réalisation de travaux extra professionnels divers, activités sociales nouvelles, syndicalisme). Sans doute le cercle vicieux désinvestissement, maladie, déqualification, etc... a-t-il toutes les chances de se

nourrir lui-même, mais il peut aussi n'être que temporaire si les conditions changent (par exemple : les idées que l'on a et que l'on garde pour soi ne demandent qu'à s'exprimer à nouveau).

3 - La déformation par l'échec

Dans ce cas, on semble se trouver devant un état stable, tant la dynamique qui le nourrit est ancienne et permanente. La vie en atelier est vécue comme une malédiction. L'activité dévalorisée conforte le sentiment d'échec et de non qualification. Le maintien dans des travaux définis et évalués selon des normes non industrielles ou semblables à celles d'une machine (régularité, identité d'un appareil à l'autre, fils bien "rangés", peigne bien "cousu") développent non l'initiative mais le respect des habitudes, non l'intégration dans l'entreprise mais le maintien des représentations domestiques, non le dialogue avec les autres secteurs mais la marginalisation, non le dynamisme mais la peur de se tromper, l'angoisse devant toute la situation nouvelle.

Contrairement au type précédent, cette logique de l'échec s'étend souvent à toute l'existence et va de pair avec de graves difficultés personnelles : santé, famille, relations sociales etc... D'où de façon paradoxale un absentéisme faible (angoisse trop forte, peur de la hiérarchie, vie extérieure encore plus pénible que la vie de l'atelier).

Complément significatif de cette situation : la polarisation sur un projet irréaliste (gagner au loto, retourner au pays, trouver un emploi de haut niveau...) qui par contrecoup incite à une certaine passivité fataliste dans la réalité quotidienne.

IV - L'AMBIVALENCE DES FACTEURS DE DIFFERENCIATION

Ces trois exemples sont de toute évidence caricaturaux. Ce qui me semble mériter réflexion, c'est le non déterminisme des critères, ou plus exactement le fait que chaque élément fait partie d'une logique en mouvement et ne prend son sens que dans ce contexte précis.

- *Le sexe* est globalement un déterminant fort : les qualités "féminines" sont un handicap certain en face de la valorisation, plus conforme au monde industriel, des compétences en "bricolage" des ouvriers. Au niveau des représentations, au niveau des relations internes à l'entreprise, il est fort difficile pour des femmes de dialoguer, de se faire reconnaître par des mécaniciens, techniciens, ingénieurs, presque toujours masculins, sans parler du poids des tâches et responsabilités domestiques.

Pourtant on constate que de jeunes femmes peuvent avoir des progressions professionnelles remarquables, et que c'est plutôt vers 45/50 ans qu'elles décrochent, alors qu'elles sont en principe plus disponibles.

De même la marginalisation de beaucoup de femmes par rapport aux valeurs industrielles et à la hiérarchisation des emplois peut, soit les pousser au conformisme, soit leur faire trouver de l'intérêt pour des travaux et des méthodes inhabituels, mal vus par les hommes.

- *Une formation initiale élevée*, une origine sociale plus favorisée sont généralement des atouts, des stimulants pour la promotion et l'élargissement des tâches, mais ce sont également des causes de déception, de mépris du travail manuel, qui suscitent rapidement démotivation et fuite, réelle ou désirée.

- *Telle activité*, tel poste sera valorisant, formateur, stimulant dans un contexte, dans un itinéraire personnel précis et déqualifiant dans un autre : cas révélateur du poste de contrôleur refusé par les ouvrières, mais recherché comme porte de sortie par des hommes ou des femmes d'origine différente.

- *Une origine ouvrière* est souvent considérée comme un gage de bonne intégration. Ceci est sans doute vrai pour la mécanique, mais pour les femmes il semble que la multiplicité des expériences professionnelles antérieures représente un facteur favorable : une certaine mobilité est contrairement aux normes conventionnelles (primes d'ancienneté) génératrice de dynamisme et d'aptitude au changement.

Pour ne pas conclure

Mon objectif n'est évidemment ni de dénigrer l'analyse des contenus d'activité, ni de lui substituer une étude des itinéraires individuels, mais de susciter une réflexion sur l'enrichissement mutuel nécessaire des deux perspectives. Plusieurs constatations me semblent lourdes de conséquences et d'interrogations.

L'histoire professionnelle des individus et des groupes apparaît comme un élément non négligeable de compréhension de l'activité. Telle définition présente du travail revêt une signification totalement différente suivant la façon dont elle s'inscrit dans le mouvement des expériences antérieures et des perspectives prévues. Les événements quotidiens, quels qu'ils soient (décision hiérarchique, restructuration, aléas, réactions collectives), sont ainsi des déterminants forts mais dont les répercussions dépendent elles mêmes de l'équation des personnes concernées.

Au-delà du cadre de l'atelier ou même de l'entreprise, l'identité professionnelle des individus et des catégories résulte d'une dialectique multiforme entre leurs diverses sphères d'activité. Qu'elles se compensent, se renforcent ou se contrarient, les valeurs, les expériences et les contraintes de la vie professionnelle et extra professionnelles s'influencent et s'expliquent réciproquement.

Enfin, l'implication personnelle dans le travail que les employeurs considèrent comme un gage d'adaptabilité, de conscience professionnelle et d'initiative et comme la condition indispensable pour toute progression, apparaît d'abord comme un résultat. Les attitudes de retrait ou d'investissement correspondent indirectement à la cohérence entre les événements, les normes de travail, les capacités valorisées et l'image que se fait un individu de son identité sociale et professionnelle.

Mais cet équilibre dynamique peut, suivant les individus et les catégories, avoir un contenu, des fondements, des facteurs d'évolution très divers, et c'est bien là que réside la difficulté de son analyse.

ACTIVITES ET PROJETS DES STAGIAIRES
D'UNE FORMATION CONTINUE

Dans son étude auprès des techniciens en formation continue d'ingénieur, Roland GUILLOIN met en relation plusieurs dimensions du cursus individuel des stagiaires avec leurs projets de carrière au sortir de cette formation. A travers la notion d'"investissement en savoirs" il tend à montrer que la promotion professionnelle dépend d'un ajustement à long terme entre les projets individuels et la prescription du travail dans les structures d'entreprise.

Deux thèmes de réflexion ont été privilégiés sur les contenus d'activité : le rôle structurant du travail prescrit, le rôle structurant des projets individuels.

Nous reviendrons sur notre étude par interview d'un échantillon de techniciens en formation continue d'ingénieur (au C.E.S.I. (13) ou dans d'autres cycles post D.U.T.) afin de montrer qu'il s'agit de deux dimensions complémentaires.

Nous avons étudié les conditions d'accès et le suivi de la formation continue d'ingénieur en définissant des cursus conçus comme des séquences combinées de moments de formation initiale ou continue, d'activité professionnelle, mais aussi extra-professionnelle (familiale ou de loisirs) afin de comparer ces cursus et de repérer les dimensions d'activité ou de formation les plus déterminantes chez un technicien pour entrer en formation d'ingénieur. Nous avons tenu compte aussi des projets (projets d'emploi, projets de valorisation de l'expérience passée par les stagiaires, projets d'investissements en savoirs nouveaux). La mise en perspective cursus-projets permet d'affirmer leur complémentarité.

(13) Centre d'Etudes Supérieur Industrielles.

I - LES DIMENSIONS STRUCTURANTES DES CURSUS DE TECHNICIEN

Plusieurs variables des cursus ont donc été prises en compte (formations initiale et continue antérieure à la formation d'ingénieur, emplois, milieu familial et activités de loisirs.

- Le niveau de formation initial est important pour entrer en formation continue d'ingénieur. On exige une formation de niveau III acquise en formation initiale ou continue. Des stages de formation complémentaires sont aussi appréciés.

Les titulaires d'un diplôme de formation initiale de niveau III entrent plus tôt que les autres en formation continue (dès leur premier emploi). Cette dernière est générale et correspond au premier ou second cycle du C.N.A.M. (14). Les études du C.N.A.M. en cours du soir ou à temps partiel comprennent un cycle préparatoire (de un ou deux ans) en maths et physique, un premier cycle A (de trois ou quatre ans) autour de sept valeurs pour obtenir le diplôme du premier cycle technique (D.P.C.T.) et un second cycle B (de deux ou trois ans) autour de cinq valeurs pour obtenir le diplôme d'études supérieures techniques (D.E.S.T.), enfin, un ou deux ans de cycle complémentaire pour l'obtention du diplôme d'ingénieur du C.N.A.M., soit une durée totale minimale de sept à onze ans d'études.

Les stagiaires du C.E.S.I. ont suivi les cycles du C.N.A.M. pour entretenir et développer leurs connaissances en mathématiques et physique sans toutefois viser par cette voie l'obtention du titre d'ingénieur.

Les autres stagiaires titulaires d'un diplôme initiale de niveau IV ont repris des études en formation continue après leur premier emploi. Certains ont obtenu ainsi un diplôme de niveau III (brevet de technicien supérieur ou diplôme universitaire de technologie).

Les cursus étudiés permettent de dégager un modèle de cheminement entre la formation initiale et la formation continue avant l'entrée en formation continue d'ingénieur.

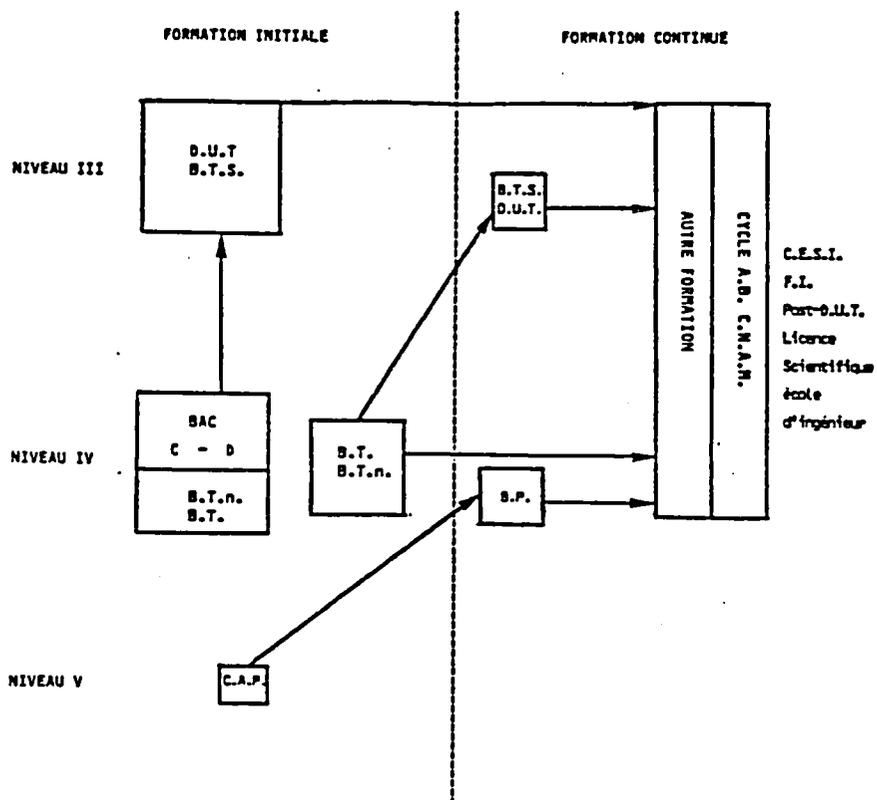
Il tend à homogénéiser les niveaux de formation en réduisant les écarts de formation initiale (III, IV et plus rarement V).

- Autre élément important : les conditions d'emploi - soit des activités sur les nouvelles technologies soit des activités de gestion dans un contexte de grande entreprise - pour des fonctions de recherche, d'études, de préparation du travail, d'installation ou d'entretien.

- un milieu familial ouvrier ou de couche moyenne a éveillé la sensibilisation au milieu industriel.

- Enfin, les activités de loisirs culturels et sportifs ont été l'occasion d'une expérience relationnelle, voire d'animation.

(14) Conservatoire National des Arts et Métiers.



NOTE : La taille des encadrés concernant les formations initiales ou continues avant l'entrée en formation d'ingénieur est proportionnelle aux effectifs de notre échantillon (soit 53 personnes).

- Cinq dimensions apparaissent déterminantes

Afin de hiérarchiser les cursus, nous avons sélectionné pour chaque critère précédent la valeur dominante en tenant compte de sa fréquence de distribution (dans un sous-échantillon des stagiaires du C.E.S.I.) :

- entretien, mise à niveau en maths-physique ;
- spécialité professionnelle innovante ;
- sensibilisation familiale au milieu industriel ;
- gestion budgétaire ;
- loisirs d'animation.

Le fait que tous les stagiaires ont satisfait au critère d'entretien des connaissances en mathématiques et en physique par la formation continue montre, non seulement le rôle important de celle-ci mais aussi à travers le niveau des connaissances exigées à l'entrée en formation continue d'ingénieur, le rôle que joue la relation académique au savoir.

En regard, la fréquence d'une spécialité technologique innovante montre l'importance du savoir et du savoir-faire de technicien acquis par la pratique professionnelle, le plus souvent au sein d'une grande entreprise.

La sensibilisation des stagiaires à l'industrie par leur milieu familial est très largement partagée. Elle souligne la dimension sociale de l'apprentissage des savoirs professionnels.

- Quatre groupes de cursus

Derrière les caractéristiques générales d'accès à la formation continue d'ingénieur on trouve une diversité des cursus individuels que l'on peut classer en quatre groupes, selon le nombre de critères couverts.

	ENTRETIEN MISE A NIVEAU MATHS-PHYSIQUE	SPECIALITE PROFESSION INNOVANTE	SENSIBILISATION FAMILIALE	GESTION BUDGETAIRE	LOISIRS D'ANIMATION	
REINE	X	X	X	X	X	} 1er groupe
ANDRE	X	X	X	X		
PAUL	X	X		X	X	
GILBERT	X	X	X		X	
MARIUS	X	X		X		} 2ème groupe
JEROME	X	X		X		
MARC	X		X	X		
BRUNO	X	X				} 3ème groupe
JOEL		X	X			
JACQUES	X		X			} 4ème groupe
MARCEL	X					
CLAUDE			X			

(sous-échantillon de stagiaires du C.E.S.I.)

Les stagiaires du premier groupe sont ceux pour lesquels la dimension sociale du cursus est la plus manifeste, cumulant une sensibilisation familiale au milieu industriel et l'exercice de loisirs d'animation en rapport avec certaines tâches relationnelles de leur travail.

Les stagiaires du second groupe et du troisième groupe témoignent davantage du rôle déterminant de l'expérience professionnelle, les premiers ayant eu une expérience plus large que les seconds (sans expérience budgétaire).

Enfin, les stagiaires du dernier groupe relèvent sans doute, plus que les autres, d'un cursus "académique" par la formation initiale et la formation continue de conquête de diplômes de spécialité.

On peut voir ainsi l'intérêt qu'il peut y avoir de mettre en perspective les moments d'activité professionnelle et de formation avec d'autres dimensions d'un cursus pour pouvoir situer les projets individuels.

II - PROJETS INDIVIDUELS ET INVESTISSEMENTS EN SAVOIRS PENDANT LA FORMATION CONTINUE D'INGENIEUR

Nous avons demandé aux stagiaires quels étaient leurs projets d'emploi. Nous en avons recueilli trois : chef de projet, ingénieur d'affaires ou responsable de production.

Nous leur avons demandé aussi comment ils voyaient la valorisation de leur expérience passée.

En fonction de ce projet d'emploi et par rapport à la valorisation de l'expérience, nous avons cherché à repérer sur quoi portaient les efforts de formation (investissement en savoirs ou nouveaux savoirs à acquérir).

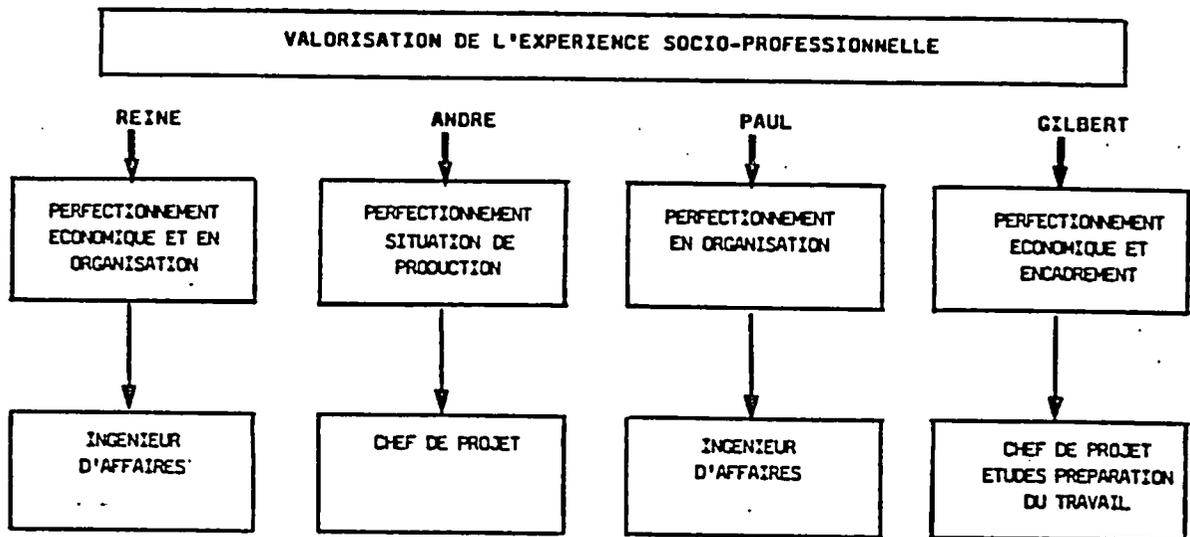
Ainsi, les stagiaires du premier groupe (tableau p.76) qui ont l'expérience la plus étendue valorisent toutes les dimensions de celle-ci : familiale, scolaire, professionnelle. Ils concentrent leurs efforts de formation sur une dimension particulière à parfaire en fonction de leur projet d'activité. Ils s'appuient notamment sur l'expérience du stage de responsabilité en entreprise que comprend la formation continue d'ingénieur. Ils ont un profil plutôt d'organisateur.

Les uns et les autres prolongent une expérience technologique et budgétaire dans un secteur porteur (énergie, filière électronique) dans un contexte de grande organisation. Ils appliquent aussi le goût pour la culture générale qu'ils ont acquise bien avant la formation continue d'ingénieur.

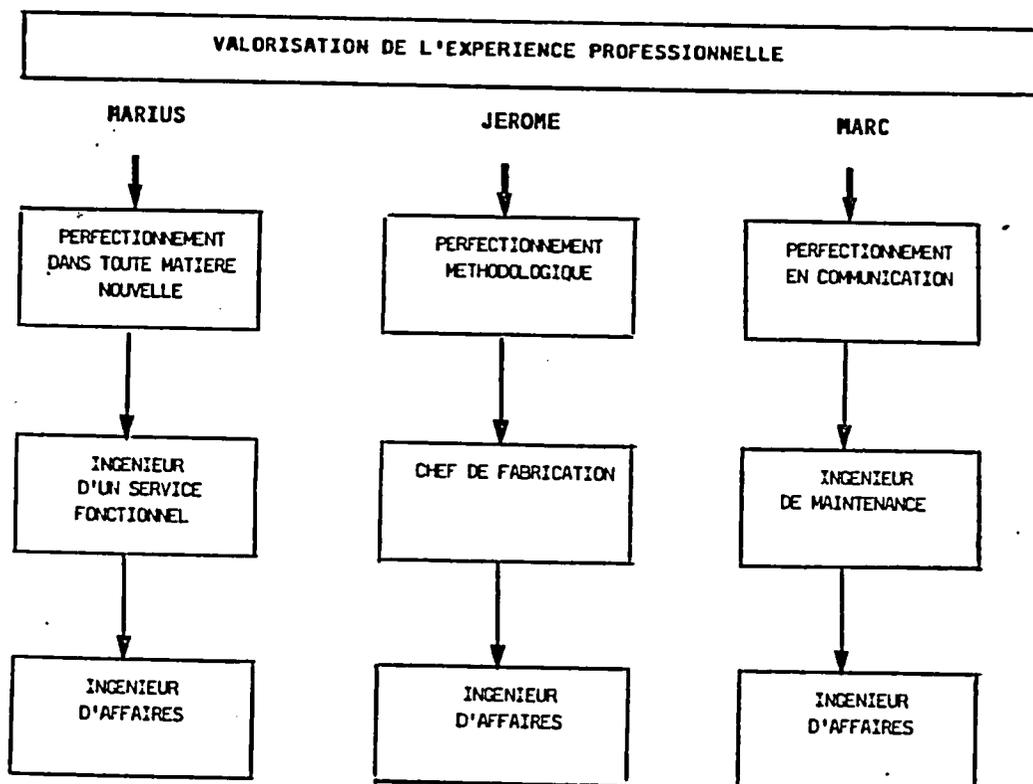
Les stagiaires du deuxième groupe (tableau p.76) ont surtout une expérience professionnelle et de formation continue. Ils valorisent exclusivement la première. Ils investissent plus largement dans toutes les matières qu'ils jugent nouvelles pour acquérir une culture générale, et orientent leurs efforts sur tous les aspects d'une fonction professionnelle particulière comme les méthodes, la fabrication ou la maintenance. Ils ont travaillé dans des secteurs plus classiques que les précédents. Ils ont été

sensibilisés à la culture générale après leur entrée en formation continue d'ingénieur.

Stagiaires du premier groupe.

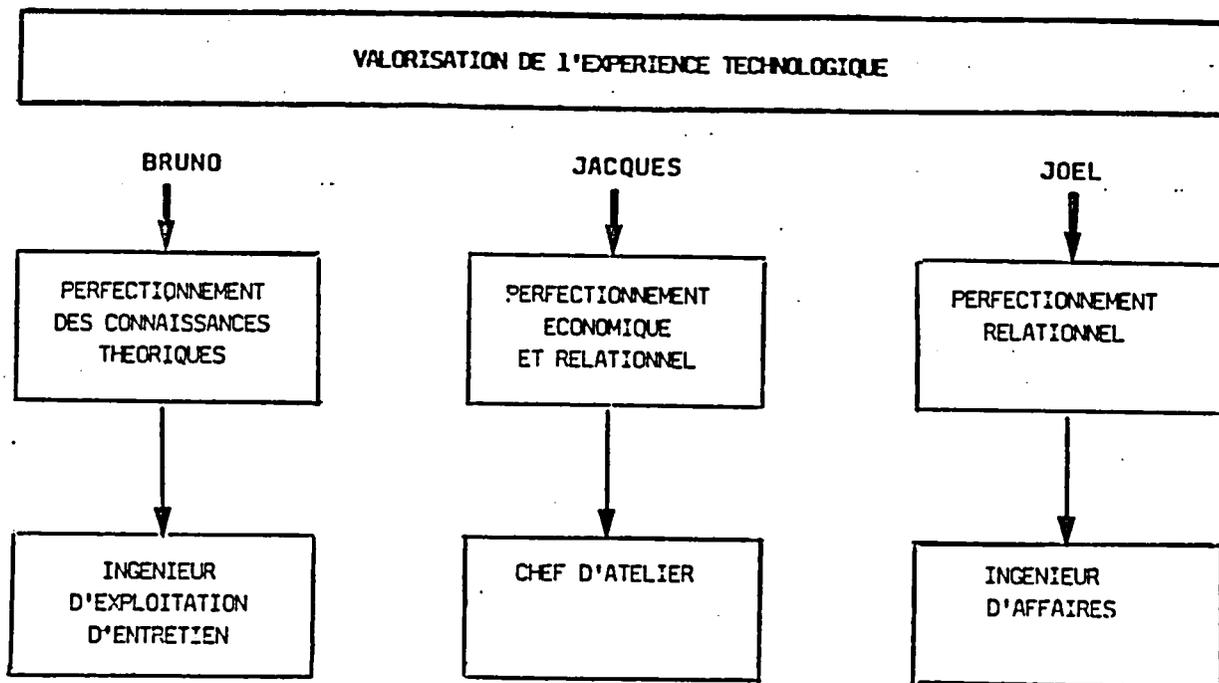


Stagiaires du deuxième groupe.

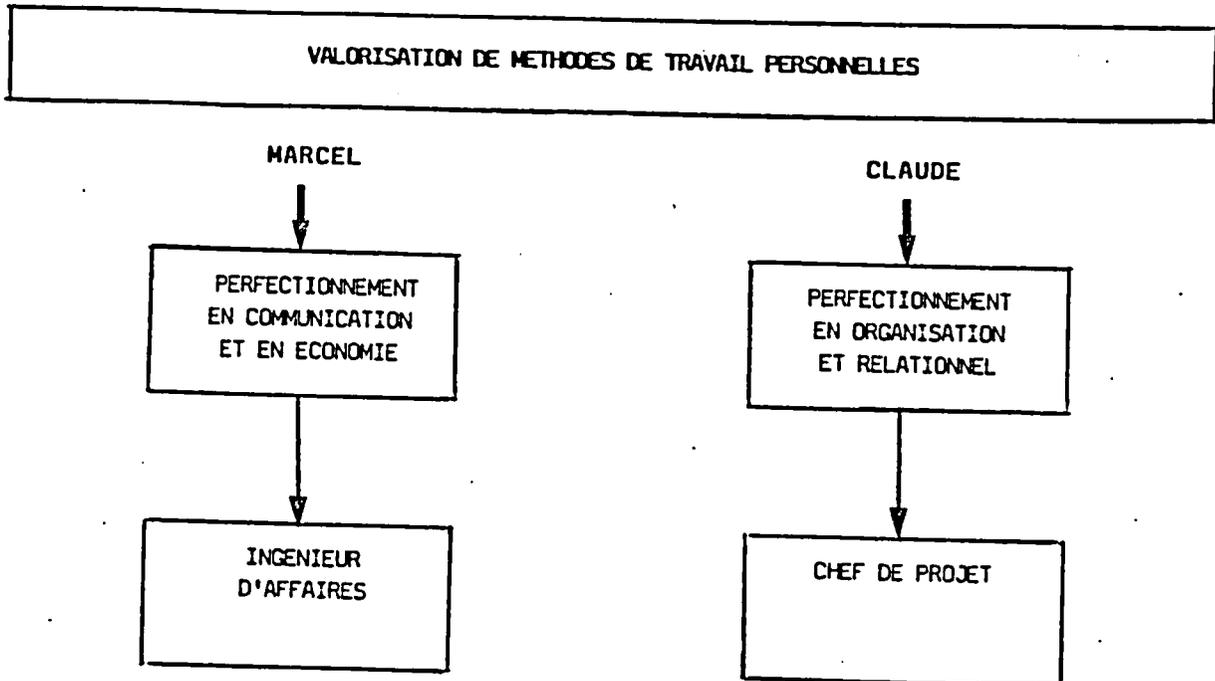


Conscients de l'importance de la culture générale, ils envisagent avec prudence une carrière en deux temps (étape intermédiaire d'une responsabilité plus strictement fonctionnelle).

Les stagiaires du troisième groupe valorisent leur expérience technologique. Ils investissent dans plusieurs directions pour dépasser leur spécialité. Ayant travaillé dans des secteurs porteurs, ils ont été également sensibilisés à la culture générale après leur entrée en formation d'ingénieur.



Les stagiaires du quatrième groupe ont eu une expérience moins étendue ou plus instable. Ils valorisent plutôt leur démarche personnelle de travail ou de formation que leur participation à l'organisation du travail. Paradoxalement ou par compensation ils s'investissent dans l'organisation et la communication.



On peut retrouver ainsi une cohérence (une complémentarité) entre les éléments structurants des cursus et les projets des stagiaires. Cette cohérence permet de tester la spécificité de chacun des groupes de cursus.

Les stagiaires des deux premiers groupes ont acquis par leur expérience les savoirs d'organisation, les savoirs relationnels. Ils en font le point à un niveau méthodologique pendant la formation continue.

Les stagiaires des deux autres groupes les ont acquis partiellement et sont sensibilisés au problème d'expression écrite ou orale.

Plusieurs dimensions apparaissent discriminantes lorsqu'on compare les cursus pour entrer en formation continue d'ingénieur et le vécu de cette dernière à travers les investissements personnels.

Le moment auquel le stagiaire est sensibilisé à la culture générale par son expérience sociale isole le premier groupe.

Le contexte organisationnel de l'entreprise d'origine et, dans une moindre mesure, le caractère porteur ou non du secteur d'activité opposent les deux premiers groupes aux deux autres groupes.

L'INTERACTION ENTRE LES INDIVIDUS ET DES FACTEURS SOCIAUX D'ENTREPRISE

Dans l'étude qu'elle conduit sur une catégorie professionnelle, les techniciens, Géraldine de BONNAFOS analyse le rapport des individus à leur activité en relation avec la perception qu'ils ont de leur identité sociale. Dans cette perspective l'activité prend sens non seulement par rapport à une production, mais aussi par rapport à un procès d'insertion de l'individu dans le groupe social. L'organisation, le contenu des tâches, les transformations techniques deviennent des points de repères utiles à l'individu dans la construction de son projet et de son identité.

Les contenus d'activité et leur évolution ne sont pas l'objet principal de nos recherches mais représentent un passage obligé pour l'étude des itinéraires professionnels. Nous présentons ici la façon dont nous les appréhendons dans une problématique centrée sur la mobilité des individus et la constitution des groupes sociaux dans l'entreprise (groupes sociaux renvoie à la distinction entre les ouvriers, la maîtrise, les techniciens, les ingénieurs et cadres).

L'individu, au centre de l'analyse du contenu d'activité, de l'acquisition des savoirs et de la mobilité

Analyser les contenus d'activité en ignorant le rôle des individus dans leur définition est réducteur. Ce postulat de départ distingue notre démarche de deux modes d'approche dominants : celui qui porte sur les emplois individuels et décrit des modes opératoires et celui qui porte sur le travail collectif.

La première approche considère qu'il est possible d'identifier l'emploi correspondant à un type d'activité ou à un service. Elle suppose que les emplois sont définis par l'entreprise et que les individus s'y adaptent étroitement. Une hypothèse implicite est que tous les individus se trouvant dans un même emploi s'y comportent de la même façon. Cette démarche revient à penser que les emplois existent indépendamment des personnes qui les occupent. Cette conception du contenu d'activité implique une conception particulière de l'acquisition des savoirs : celle d'un apprentissage automatique et identique pour tous les individus occupant un même emploi. Celui-ci étant constitué d'un nombre déterminé de tâches précises, l'affectation à cet emploi développe nécessairement les savoirs

indispensables à l'exécution de ces tâches. Ceux-ci sont d'ailleurs généralement désignés à travers la "capacité à" effectuer ces tâches.

Une remise en cause de cette approche a été faite par des auteurs qui ont montré l'existence d'un écart entre le travail prescrit et le travail réel, donc l'existence d'une marge d'autonomie des individus dans la définition du contenu de leur activité. Ce qui signifie aussi des variations dans le comportement des personnes affectées à un "même" emploi. Les raisons avancées pour expliquer ces variations sont de trois ordres. Pour certains auteurs, elles renvoient aux différences de constitutions physiques des individus (15) : le travailleur standard ayant une taille, une force, une rapidité moyenne n'existant pas, il est impossible que les manières d'effectuer une tâche soient identiques. D'autres ont montré qu'elles reflétaient la volonté de la part des travailleurs de se réapproprier le procès de travail (16), d'opposer une résistance aux pratiques de mise au travail qui leur sont appliquées. Pour d'autres, enfin, elles correspondent aux interventions nécessaires pour faire face aux dysfonctionnements caractérisant tout procès de travail, qui interviennent de façon aléatoire et ne sont pas pris en compte dans la prescription du travail (17).

Sans nier la pertinence de ces analyses, nous formulons une hypothèse supplémentaire sur les raisons des variations dans la manière dont les individus prennent en charge une activité. Le comportement d'un individu dans son emploi dépend des représentations qu'il élabore sur son rôle et sur sa place parmi les autres groupes sociaux dans l'entreprise. Par rôle, nous entendons ceci : il évalue l'action qu'il doit mener, comparée à celle des autres membres de l'équipe ou du service, sur les équipements ou auprès des autres agents, dans le but d'atteindre les objectifs qu'il perçoit. Et par place parmi les autres groupes sociaux : il développe un sentiment d'appartenance à l'un des groupes, ouvriers, techniciens, agents de maîtrise, ingénieurs et cadres, non seulement à un instant t, mais en se projetant dans l'avenir (par exemple : *"je suis aujourd'hui technicien mais je ferai partie de la maîtrise"*). Nous ne concevons donc pas l'analyse des contenus d'activité comme le simple repérage des actions effectuées pour exécuter des tâches précises, ni même comme la mise en évidence de variations dans la manière dont plusieurs individus prennent en charge une même activité. Cette analyse nous semble indissociable d'une analyse des raisons que les individus mettent en avant pour justifier leur comportement.

Dire que le comportement des individus dans leur emploi dépend notamment de la manière dont ils se projettent dans l'avenir revient à émettre une hypothèse sur leur rôle actif dans leur mobilité. Cette hypothèse distingue notre approche de celle des travaux qui abordent la

(15) Cf. B. DORAY. Le taylorisme, une rationnelle ? Paris. Dunod. 1986.

(16) Cf. Sociologie du travail n°1/1979.

(17) J.F. TROUSSIER - Travail individuel et collectif dans quelques industries - Colloque Formation et Emploi - Toulouse 1981.

mobilité sous l'angle des filières d'emplois. Une hypothèse forte de ces travaux - hypothèse que nous formulons nous-même dans une étude antérieure - est celle selon laquelle la mobilité des personnes est entièrement déterminée par la politique de l'entreprise. Nous avons montré (18) que la mobilité des ouvriers de fabrication dans la sidérurgie traditionnelle (avant l'automatisation) n'était pas aléatoire mais qu'elle se réalisait à travers des filières bien différenciées. Elles débutaient toutes par un emploi d'OS et chacune correspondait à un agencement d'emplois bien particulier. Ceux-ci étaient regroupés de telle sorte que les savoirs acquis dans l'un d'eux étaient indispensables donc transférables dans l'emploi supérieur. Ces filières étaient créées par l'entreprise dans le but de produire progressivement les savoirs nécessaires dans les emplois les plus qualifiés. Ce mode d'apprentissage sur le tas était le seul possible car le manque de connaissances complètes des process empêchait de formaliser les savoirs et de les enseigner à travers une formation. Ces formes de mobilité (qui d'ailleurs incluaient pour certains une immobilité dans des emplois d'OS) entraînaient la constitution de groupes sociaux distincts : les OS, les professionnels de fabrication (les opérateurs), la maîtrise.

Ce mode d'approche est réducteur car il dénie un rôle aux personnes dans leur mobilité : il suppose que celles-ci sont choisies au hasard par la hiérarchie. Dans la réalité, les responsables les sélectionnent sur la base de leur comportement dans les emplois et des savoirs qu'elles démontrent. Les individus se projettent (ou ne se projettent pas) à court terme dans un emploi supérieur et se préparent (ou non) à cette évolution en cherchant à acquérir les savoirs nécessaires dans cet emploi. Notre dernière hypothèse, corollaire des précédentes, est celle d'un rôle actif des individus dans l'apprentissage de leurs savoirs et de l'absence d'homogénéité des savoirs des individus supposés occuper un même emploi. En fonction du rôle qu'ils s'attribuent et de leur projection dans l'avenir, ils mettent l'accent sur des points particuliers. De ce fait, ils n'utilisent pas et ne développent pas tout à fait les mêmes connaissances.

En plaçant les individus au centre de l'analyse des contenus d'activité et de l'acquisition des savoirs, nous nuancions le rôle du collectif, tel qu'il a été mis en avant dans des recherches qui se sont développées en opposition au premier mode d'approche cité, qui considère le travail comme une action purement individuelle. Ces recherches ont souligné que le déroulement du procès de travail exige la coordination de tous ceux qui y participent. Mais, en les caricaturant un peu, on est tenté de dire qu'elles paraissent avancer que le comportement des travailleurs ne peut être analysé qu'en terme de collectif. De même, elles ont indiqué que les connaissances nécessaires pour mener à bien un processus de fabrication sont partagées par plusieurs personnes situées à des points différents de ce processus et qu'elles s'acquièrent en faisant appel aux plus expérimentées, d'où les notions de savoirs collectifs et d'apprentissage collectif. Il ne s'agit pas pour nous de nier la pertinence de ces analyses mais de montrer que la notion de collectif ne peut pas à elle seule rendre compte de toutes les attitudes des travailleurs.

(18) Filières professionnelles et acquisition des compétences dans la sidérurgie in Formation et Emploi n° 12 oct-déc. 1985

L'accent mis sur les individus ne signifie pas que nous analysons des déterminants psychologiques. Notre objectif n'est pas non plus de prendre le contrepied des travaux sur la mobilité et de montrer que la définition des contenus d'activité, l'acquisition des savoirs et l'évolution de carrière dépendent avant tout du comportement des personnes. Il ne s'agit pas de nier le rôle structurant des pratiques de recrutement, d'organisation du travail et de la mobilité mises en oeuvre par les responsables. Au contraire, nous voulons montrer que celles-ci déterminent en très grande partie les représentations des individus et leur comportement dans les emplois et c'est cette interaction que nous analysons.

L'interaction entre des facteurs sociaux d'entreprise et les individus

Nous employons les termes facteurs sociaux d'entreprise au lieu de politique de l'entreprise, bien que cette formulation paraisse floue, car nous rejetons l'idée selon laquelle il est possible d'identifier "la" politique de gestion du personnel appliquée à une catégorie. Il y a en réalité plusieurs politiques. La démarche utilisée généralement nous semble réductrice. On enquête auprès de la direction du siège social de l'entreprise ou de la direction de l'usine en supposant que la politique (c'est-à-dire le recrutement, l'organisation du travail, la mobilité) est définie à ces deux niveaux et appliquée par les chefs de service. Dans la réalité chaque niveau est acteur et les chefs de service ont une marge d'autonomie importante.

La politique que les responsables mettent en oeuvre dépend des représentations qu'ils élaborent sur les savoirs requis dans les activités de leur service ainsi que sur les savoirs détenus par les individus et sur le rapport savoirs requis - savoirs détenus. Or il n'y a pas de raison pour que ces représentations soient spontanément convergentes. En conséquence ils ne pratiquent pas toujours la même politique.

Dans une étude sur les techniciens (19), il nous est apparu qu'il était tout à fait possible que des responsables de différents services donnent une description similaire des savoirs requis dans les activités (20) qu'ils dirigent tout en ayant par ailleurs des pratiques de recrutement, d'organisation du travail et de la mobilité différentes. Certains privilégient les techniciens supérieurs alors que les autres ne font pas de différences entre ceux-ci et des techniciens de formation inférieure, ayant évolué sur le tas. Il en est ainsi parce qu'il n'existe pas de mode d'évaluation des savoirs neutre et objectif. Le jugement qu'ils portent sur le rapport savoir requis - savoirs détenus dépend notamment de leurs objectifs de gestion. Ceux qui privilégient les techniciens supérieurs sont ceux qui veulent introduire rapidement les nouvelles fonctions d'études. Le niveau bac + 2 est, en fait, pour eux une garantie d'adaptation rapide des individus. Leur jugement est également fondé sur une hiérarchisation des savoirs qui n'est autre en fait qu'une hiérarchisation des modes d'acqui-

(19) La catégorisation des techniciens d'une entreprise sidérurgique par les responsables doc ronéo 1986.

(20) Il en est ainsi dans les nouvelles fonctions d'études liées aux technologies modernes et prises en charge par différents services.

sition de ceux-ci savoirs théoriques acquis en formation initiale, savoirs non formalisés acquis sur le tas (comme la connaissance du fonctionnement des machines ou des modes de travail dans les différents secteurs de l'usine). Cette hiérarchisation n'est pas non plus unique, chaque responsable élabore la sienne. Or il est très influencé par son propre itinéraire social : il accorde une plus grande importance au mode d'acquisition par lequel il a lui-même acquis ses connaissances. Ceux qui détiennent un diplôme d'ingénieur acquis en formation initiale privilégient les savoirs théoriques et le diplôme de technicien supérieur. Par contre les ingénieurs issus du tas ont plutôt tendance à privilégier les savoirs non formalisés et recrutent plus que les premiers des techniciens qui se sont formés à travers des formations individuelles.

L'absence de convergence des modes d'évaluation des savoirs des responsables d'une entreprise entraîne une hétérogénéité des politiques appliquées à une même catégorie. Or cette hétérogénéité ne nous semble pas insignifiante. Nous émettons en effet l'hypothèse selon laquelle les représentations des individus sur leur appartenance sociale ne s'élaborent pas seulement dans le milieu social extérieur à l'entreprise, elles ne dépendent pas non plus uniquement de la formation initiale reçue, elles se construisent aussi dans l'entreprise. Mais - et c'est ce qui est important - elles ne se construisent pas en référence à une appréhension de l'entreprise dans sa globalité. Les individus ne partagent pas une même représentation des groupes sociaux dans l'entreprise ou des objectifs de celle-ci. Ces représentations se sont formées dans leur environnement le plus immédiat, c'est-à-dire à travers les emplois qu'ils ont occupés dans leur service ou leur secteur d'activité. Elles dépendent fortement du mode de division du travail et de relations entre les groupes sociaux dans lequel ils ont été impliqués, des possibilités d'évolution qu'ils perçoivent donc des filières d'emplois existant dans leur secteur d'activité...

En conséquence des individus ayant des caractéristiques communes d'âge, de formation, occupés dans des emplois requérant les mêmes savoirs (selon les descriptions des responsables) mais situés dans des services différents dans lesquels l'organisation du travail, les relations, les possibilités d'évolution ne sont pas les mêmes, n'élaborent pas les mêmes représentations sur leur rôle et leur positionnement social dans l'entreprise et n'adoptent pas le même comportement dans leur emploi.

Quelques points méthodologiques

Il ne s'agit pas dans cette dernière partie d'exposer en détail notre méthodologie d'analyse mais seulement d'insister sur quelques points qui nous semblent essentiels pour l'interprétation des entretiens, au risque même d'introduire une certaine redondance avec les développements précédents. Nous le faisons en nous centrant uniquement sur les entretiens avec les individus.

. Il est important de rappeler que ce que l'on recueille quand on interroge un individu sur son emploi ce n'est pas le contenu d'un emploi standard correspondant à un service ou une activité, c'est une description donnée par un individu ayant une histoire particulière. Cette description est partielle et elle ne comporte pas que des éléments objectifs, "Je fais

ceci, je fais cela", il s'y mêle des jugements de valeur qui justifient sa conduite. Nous cherchons à nous appuyer sur les éléments subjectifs pour éclairer la manière dont l'individu remplit son emploi.

. On ne peut pas comprendre le comportement d'un individu dans l'emploi qu'il occupe à l'instant t en l'interrogeant uniquement sur cet emploi puisque les jugements qu'il porte sur son rôle et sa place dans l'entreprise se sont construits au cours de tout son cursus. C'est donc l'ensemble du cursus qu'il faut appréhender. Mais, là encore, ce n'est pas son cursus "*à plat*" qu'il nous délivre, il en fait un récit en sélectionnant les faits qu'il relate. Notre interprétation de ce récit est fondée sur deux hypothèses. Tout d'abord celle selon laquelle l'individu donne une cohérence à son itinéraire. Par ailleurs, la perception qu'il a de son identité sociale dans la période où l'entretien a lieu influence le regard qu'il porte sur son passé et donc la construction qu'il fait de son itinéraire.

CHAPITRE IV

ACTIVITE ET SAVOIRS

Les trois contributions qui suivent montrent que l'analyse des savoirs est au coeur d'une approche de l'activité professionnelle. L'observation de l'activité rend compte de processus de mise en oeuvre et d'apprentissage des savoirs, processus déjà visibles à travers l'accomplissement des modes opératoires. Ces processus sont situés sur plusieurs dimensions de l'activité professionnelle (technologique, organisationnelle, relationnelle, etc..).

Ces contributions soulèvent plusieurs questions méthodologiques. L'identification et le recensement des savoirs rencontrent non seulement le problème de leur diversité, mais aussi celui des médiatisations telles que les jugements de valeur ou les représentations qui s'interposent dans la situation d'interview entre la personne qui recueille l'information et celle qui décrit son activité.

Elles posent aussi le problème du contrôle social de l'activité si l'on avance à titre d'hypothèse que le savoir renvoie à une construction subjective de l'activité qui ne peut jamais être totalement circonscrite de l'extérieur par une prescription de tâche.

Ces considérations ont une incidence sur la manière dont on peut instituer le savoir comme objet d'analyse, en distinguant au moins deux cas de figures : celui de la constitution du savoir individualisé (compétence), celui de l'évolution des corpus de savoir qui ont un mode de constitution endogène :

- dans le premier cas (savoir individuel), il faut tenir compte des projets et des représentations en se donnant des moyens d'analyse théorique ;
- dans le second cas, il est nécessaire de distinguer et de définir les catégories de corpus auxquelles on s'intéresse (on proposera à titre d'hypothèse: disciplines scientifiques (ex. la physique), corpus technologiques (le génie chimique), domaines d'application (contrôle et régulation).

L'analyse des savoirs du seul point de vue de l'analyse des contenus d'activité suppose donc de situer une pluralité d'objets et de méthodes.

Enfin la question reste posée quant à la légitimité d'insérer cette démarche dans une approche théorique et unifiée du savoir.

L'ACTIVITE COMME ELEMENT DE GESTION
INTERSECTORIELLE DE LA QUALIFICATION

Analysant les acquis professionnels inhérents au travail des sidérurgistes, Régine BERCOT met en relief le mode de "naturalisation" dont ces acquis sont l'objet. Naturalisation car les acteurs eux-mêmes font abstraction de tous les éléments d'environnement de l'activité, éléments qui leur sont familiers, dont ils perçoivent mal l'impact réel sur la formation des compétences dans ce secteur. Au-delà des acteurs eux-mêmes c'est tout le système de représentation sociale qui risque d'engendrer un certaine réductionnisme dans l'appréhension des savoirs professionnels ouvriers.

La notion d'acquis analysée au travers de l'activité salariée est contingente, relative aux représentations sociales à un moment donné. Cette représentation est elle même liée au développement des sciences et des techniques ainsi qu'au mode de division du travail qui prédomine à un moment donné dans la société.

La description d'une activité n'est pas neutre, au travers d'elle on effectue une opération de jugement de valeurs :

- * en mettant en évidence les éléments qui permettent son accomplissement à savoir les capacités professionnelles demandées pour accomplir les tâches qui composent cette activité ;
- * en situant les activités les unes par rapport aux autres.

Il est donc important de rendre compte de ce qui du fait du contexte social donné interfère dans la manière de saisir les contenus d'activité. Nous traiterons ici deux des éléments qui pèsent sur les représentations que l'observateur comme l'acteur peuvent avoir des aptitudes et des connaissances liées à l'activité :

- la division technique et sociale qui tend à valoriser certains éléments constitutifs de l'activité par rapport à d'autres ;
- le contexte dans lequel s'effectue l'analyse du contenu de

l'activité, en fonction des objectifs poursuivis et des enjeux sociaux qu'ils recouvrent.

Cette relativisation des analyses qui peuvent être faites des savoirs et des acquis doit conduire à les reconsidérer notamment dans une perspective de transférabilité.

I - LES ACQUIS VALORISES PAR L'ACTIVITE SONT LIES AU TYPE DE DEVELOPPEMENT TECHNIQUE, SOCIAL ET ECONOMIQUE

On ne peut pas séparer la notion d'acquis, du type de valorisation sociale dans lequel on s'inscrit du fait de la division du travail. La valorisation d'une activité a donc un caractère social lié aux formes prises par le développement des forces productives.

* La notion même de capacité est historiquement datée. Elle est définie par rapport au contexte social dans lequel on se trouve. Ainsi, lors du début de l'industrialisation, et de la mise au travail de nombreuses populations, il s'agissait dans le cadre des conditions industrielles, de mettre au travail une population dans un même lieu pendant une longue durée. Cette population a dû acquérir une discipline de temps et de lieu. Ce type de caractéristique du travail industriel est aujourd'hui admis comme faisant partie de tout travail (encore que demeure une spécificité par rapport au travail agricole et aux emplois de bureau) et donc d'une certaine manière banalisé.

* Le système productif par le type de développement technique et la division du travail qu'il génère favorise l'émergence de certaines formes de savoirs au niveau social, et en exclut d'autres :

Un type d'exclusion particulièrement marqué est celui de la disparition de certains métiers ou de leur marginalisation. A l'inverse, l'industrialisation introduit et valorise certaines capacités et compétences acquises par exemple par les femmes dans la sphère domestique. On peut parler dans ce cas d'une transférabilité de qualités et de savoirs acquis dans la sphère domestique et réappropriés par la sphère productive.

* Ce mouvement de valorisation-exclusion de certaines formes de savoirs existe également à l'échelon individuel. En effet, l'activité dans l'entreprise ne révèle qu'une part des savoirs. Les individus possèdent chacun un certain nombre de compétences et de savoir-faire acquis dans des lieux différents et des pratiques multiformes. Une part seulement se trouve valorisée et activée par le travail. Une autre part se trouve ignorée voire détruite par l'activité (nous pensons au travail taylorisé et à certains types de travail appauvrissants voire destructeurs). L'explicitation des acquis individuels dépend de la manière dont le système de production valorisera et intégrera les savoirs pour en faire des spécifications professionnelles.

* La reconnaissance, l'utilisation des savoirs, leur enrichissement (par différentes voies : formation continue, filières d'emplois...) dépend de la mise en présence et de l'articulation des savoirs entre eux dans l'en-

treprise (leur hiérarchisation sous des formes techniques ou de décision sanctionnés par une répartition du travail).

* Les formes de savoir dans l'entreprise sont également en rapport avec les types et niveaux de connaissances existants dans la société. C'est en partie ces niveaux, leur type de constitution qui donnent leur statut aux savoirs dans l'entreprise.

La relativité des savoirs est en outre liée au niveau des forces productives (niveau des sciences et des techniques, leur application dans l'industrie).

La valorisation d'un savoir, d'une aptitude est liée à des éléments objectivables (développement des techniques, niveau des savoirs entre eux) elle est liée aussi à la représentation.

II - LA RECONNAISSANCE D'ACQUIS DANS L'ACTIVITE EST LIEE A UN TYPE DE REPRESENTATION

Certains éléments de l'activité sont banalisés par les acteurs dans la description qu'ils font de leur propre activité ou de celle des autres. Cette banalisation provient à la fois du point de vue particulier des acteurs eux-mêmes, mais aussi du contexte social.

La description que fait un individu de son activité ou de celle de quelqu'un d'autre, ainsi que l'observation elle même sont biaisés pour des raisons de méthodologie mais elles le sont aussi du fait des représentations que l'on se fait de ce qui peut être valorisé dans une activité donnée. En effet quand on occupe un poste les éléments que l'on (on: c'est à dire l'enquêteur et l'observé) prendra en compte pour traiter d'une activité sont les éléments factuels de l'observation les modes opératoires, les types d'intervention. Cependant, lorsque l'on se situe dans une période de reconversion ou d'embauche il apparaît clairement que l'on ne peut se contenter d'analyser des modes opératoires et que les capacités les aptitudes sont des référents aussi importants pour ce qui concerne la gestion des qualifications.

Dans son étude sur le recrutement des sidérurgistes à Dunkerque, E. Campagnac avait mis en évidence par une analyse a posteriori la manière dont se faisait la liaison entre appartenance d'origine et utilisation de la main d'oeuvre dans un secteur. Ainsi deux sortes de populations avaient été recrutées massivement: des anciens mineurs, des anciens pêcheurs. Le type de valorisation des acquis antérieurs concernait autant les anciens modes opératoires que les conditions dans lesquelles s'exerçaient les métiers, à savoir conditions de travail, environnement physique. Plus généralement, lors de recrutements, les directions elles mêmes s'intéressent à certains aspects de la personnalité de l'individu à certains de ces comportements et aux activités extérieures qu'il entretient. Mais alors que ces caractéristiques font l'objet d'une étude et d'une valorisation pour les cadres en référence directe avec leurs capacités et leur fonction à venir, pour les ouvriers ce type d'approche est le plus souvent de caractère disciplinaire (assiduité au travail) ou intégrationniste. On note cependant une évolution récente de la part de certaines directions. On

assiste actuellement à une réflexion dans certaines entreprises sur le rôle des différentes personnes dans l'entreprise et de l'impact de leur action dans différents domaines. Ainsi la manutention n'est plus considérée uniquement dans ses aspects forces physiques ; les objectifs assignés au manutentionnaire évoluent dans le sens où on lui demande "de travailler avec sa tête". Cela signifie simplement qu'actuellement on éprouve le besoin de mettre l'accent sur l'initiative, l'autonomie dans le travail afin de mieux valoriser le temps de travail, éviter les opérations inutiles, les erreurs d'imputation ainsi que réduire le nombre de manipulations.

Traiter du problème de l'activité dans un cadre de reconversion, oblige à réinterroger l'activité et à reconsidérer la naturalisation des conditions de l'activité qui est faite par les acteurs eux mêmes. C'est cette démarche qui avait été tenté pour traiter de la reconversion des sidérurgistes (21).

Il s'agissait de mettre en évidence les acquis des sidérurgistes et parmi ces acquis ceux qui paraissent soit valoriser des compétences pointues, soit des niveaux de conceptualisation importants, soit la diversité d'acquis. Cependant, nous voulions éviter de normer les capacités et les possibilités de reconversion selon les populations et en particulier nous pensions que le rapport entre niveau de qualification, capacité de reconversion n'est nullement univoque et qu'il laisse dans l'ombre un nombre important d'autres facteurs que nous évoquerons plus loin.

L'exercice tel que nous l'avons pratiqué est celui qui s'impose généralement dans l'ensemble des opérations de reconversion. On doit penser au type de reconversion possible sans connaître les industries dans lesquelles peut s'opérer le transfert. Cette étude avait essentiellement un caractère méthodologique. Partant des emplois et non de la population nous avons entrepris de rechercher les critères qui permettraient de caractériser le travail dans la sidérurgie indépendamment de l'histoire individuelle de chacun. En fonction de cet objectif, nous avons interrogé les emplois, l'environnement pour repérer les éléments communs relevant plus particulièrement d'une logique industrielle dans son ensemble, et les éléments spécifiques à des emplois particuliers. Les capacités exigées d'un individu dans l'activité courante ne doivent pas être considérées uniquement dans leur rapport aux modes opératoires. Il est également nécessaire de prendre en compte les aspects d'environnement technique et social périphériques à l'activité elle même. Ces éléments ne sont pas seulement un cadre à cette activité, ils interfèrent dans le contenu des aptitudes requises.

Au sein des emplois eux-mêmes nous nous sommes interrogés sur les partitions qui pouvaient intervenir dans la définition de leurs caractéristiques.

Ce type de démarche - étude des acquis à partir des emplois - était lié aux caractéristiques des populations qui travaillaient dans ce

(21) R. BERCOT, G. de BONNAFOS - Les acquis professionnels dans la sidérurgie et leur transférabilité. L'exemple de l'aciérie de Longwy. CEREQ, document ronéoté, 1984.

secteur : populations à faible niveau scolaire, ayant reçu le plus souvent peu de formation continue, mais ayant une ancienneté importante dans le secteur. La moyenne d'âge y est de plus élevée.

Cinq éléments caractéristiques marquent fortement la qualification des sidérurgistes :

- La nature du processus : le processus fonctionne en semi continu, le produit devant circuler en continu dans certaines phases et pouvant être stocké entre certaines de ces phases. L'intervention des hommes est médiatisée par des installations souvent très automatisées. Cela nécessite de la part des ouvriers une capacité à tenir compte de l'activité située en amont de la sienne. Le bon déroulement du processus nécessite que soit prise en compte la contrainte de fonctionnement de l'ensemble. La coordination, la maîtrise des activités a une incidence sur la qualité du produit.

L'automatisation introduit des différenciations dans les types de représentations que peuvent avoir les ouvriers du processus: ce clivage concerne notamment les opérateurs et les ouvriers de plancher.

- la nature du produit : la variabilité des réactions du produit exige une précision des interventions, une marge d'autonomie importante des individus ; les modes opératoires sont peu codifiés ;

- le caractère collectif du travail : est étroitement lié au type d'industrie, industrie de process. L'ouvrier travaillant à la fabrication du produit n'occupe pas un poste isolé qui pourrait permettre de s'abstraire du travail d'ensemble. Il est très lié au travail d'équipe de plusieurs manières ;

* Les tâches qui lui sont imparties dans l'activité courante n'ont de sens que par rapport au déroulement du processus dans son ensemble et par rapport à l'avancement des tâches de l'ensemble de l'équipe. Le moment de son intervention est lié à celui du déroulement du processus. Son type d'intervention peut varier. Ainsi, l'ouvrier travaillant sur le train à chaud doit tenir compte des tâches effectuées sur le même outil en amont de son poste et autour de la production commune. Le fait d'être plusieurs à effectuer une même fabrication nécessite une coordination. La coordination ne peut se faire qu'au travers d'échanges d'informations ; cela signifie qu'une personne sur un poste donné doit connaître et comprendre les contraintes et difficultés qui peuvent surgir sur les autres postes pour répondre positivement et savoir l'importance de différer une opération, de changer les variables de son intervention (vitesse, chaleur). En ce sens on peut parler d'une représentation spatiale de l'installation car il est nécessaire de connaître les différents lieux, les opérations qui s'y déroulent. En outre il est important d'avoir une représentation de l'ensemble du fonctionnement de l'installation, connaître les différents types d'intervention effectués par les personnes d'une même équipe.

* En outre le caractère dangereux du travail renforce la responsabilité individuelle en la généralisant à l'ensemble de l'équipe. En effet la nature du produit fabriqué et manipulé, le métal en fusion, les lingots chauffés exposent les individus à des dangers pouvant aller de brûlures à

la mort d'hommes. Ces risques inhérents à la nature du produit influent sur les aptitudes demandées aux individus et sur leurs comportements. Une grande partie du personnel est située à proximité du métal en fusion ("au feu"). Pour mener à bien ses tâches, il lui faut une qualification spécifique que les sidérurgistes définissent comme "le calme devant le métal liquide". Pour ceux qui sont à proximité du danger, une erreur de réglage pendant la préparation des installations, une erreur de manipulation pendant l'opération ou un manque de sang froid pendant les incidents peuvent entraîner des accidents graves. De la même façon, ceux qui sont situés plus en recul comme les opérateurs des salles de contrôle sont en partie responsables du fait de leurs interventions, des réactions qui peuvent se produire sur le plancher. Ainsi s'impose à chacun la prise de conscience des conséquences collectives que peuvent avoir ses actes. Les ouvriers lors des entretiens expriment le sentiment de leur responsabilité vis à vis des autres hommes, du produit et de l'installation. Le risque inhérent à l'environnement influe dans presque tous les cas sur leur pratique. Il impose une attention constante par rapport à la manière d'exécuter une tâche et une grande maîtrise du mode opératoire ainsi qu'une réflexion pour l'améliorer. Cela les conduit à mobiliser des capacités de réflexion et d'adaptation. L'étendue de ces capacités dépend de la nature du travail bien sûr; mais les responsabilités assumées, les initiatives prises ainsi que la variété de leurs activités gardent en éveil les capacités qui pourraient favoriser l'adaptation d'autres modes opératoires. Nous émettons aussi l'hypothèse que ces capacités pourraient constituer un atout pour s'adapter à un changement d'emploi à l'extérieur.

* Un autre élément participe d'un travail collectif favorisant la représentation du processus. Il s'agit de la nécessaire prise en compte des rythmes et des qualités de production en provenance de l'amont du procès de travail où se situe l'individu. Le processus étant semi-continu, un retard dans la transmission du produit transformé peut amener un changement de ses caractéristiques ou nécessiter d'effectuer des opérations supplémentaires. Les coûts et les problèmes de qualité ainsi occasionnés sont importants.

La coopération joue un rôle essentiel dans l'acquisition de la qualification et dans son contenu.

- La mobilité passée s'est opérée sur des installations et des modes opératoires sensiblement différents qui ont activé les facultés d'adaptation des individus mais dans un contexte de mono industrie habituant ainsi la population à une gestion unique de main d'oeuvre globale.

Pour ce qui concerne une étude plus fine des populations, nous avons mis en évidence des critères de regroupement des emplois que nous ne ferons ici que rappeler :

- * l'étendue et le type de compréhension du processus ;
- * le contenu de son intervention concrète sur la phase du processus ;
- * les connaissances techniques mises en oeuvre ;
- * la capacité d'autonomie.

Le cas de la sidérurgie n'était qu'un exemple pour étayer l'idée que les représentations ont une incidence importante sur l'appréhension que l'on a de l'activité. Nous avons tenté d'explicitier les éléments qui interfèrent dans ces représentations.

L'APPRECIATION DES BESOINS EN FORMATION AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES

Roland GUILLON tente une réflexion générale sur plusieurs notions de base articulant les approches des savoirs professionnels : compétence, spécialité, capacité, etc. Il souligne sur l'exemple des besoins en formation aux nouvelles technologies, l'hétérogénéité de ces notions ainsi que les problèmes posés par une opposition tranchée entre les rôles de l'appareil de formation et de l'activité professionnelle dans la délimitation des savoirs professionnels.

Le savoir est un objet de recherche. C'est aussi un référentiel pour les travaux que mènent les milieux industriels ou l'Administration pour aborder la question des besoins en formation aux nouvelles technologies.

Tous ces travaux établissent des correspondances entre formations initiales ou continues existantes et emplois concernés par les nouvelles technologies ; ces derniers étant définis par leur classification (de l'ouvrier à l'ingénieur), leur fonction (de la fabrication aux études), ou leur branche d'activité (produits et activités de la filière électronique).

Il peut être utile d'évoquer le contenu de ces études pour s'interroger sur leurs référentiels d'activité, c'est-à-dire comment sont appréhendés l'apprentissage et la mobilisation des savoirs dans l'activité.

Qu'il s'agisse de travaux de recensement des besoins en formation reposant sur une analyse des contenus de formation et d'activité (F. Berton, 1984, A. Delaigue, 1984), ou d'une réflexion générale sur la formation et la pratique industrielle (Y. Cannac, 1984), tous appréhendent explicitement ou implicitement des savoirs ou savoirs-faire transmissibles par la formation et par l'expérience.

- QUELS SAVOIRS ?

Les savoirs sont d'abord des savoirs en automatismes, robotique, et productive qui correspondent aux interfaces entre disciplines scientifiques (mathématiques et physique), disciplines technologiques (mécanique, électricité, électronique et informatique) et domaines d'application comme

la conception ou l'utilisation des systèmes automatisés de commande, de contrôle, de régulation ou des logiciels informatiques.

Plus rarement d'autres savoirs non technologiques sont évoqués comme les savoirs d'organisation ou de gestion ou les savoirs d'expression et de communication (A. Delaigue, 1984).

- LA NOTION DE SPECIALITE

Cette notion sert à classer les savoirs selon une diversité de référentiels de connaissances académiques générales ou appliquées et d'éléments de l'activité industrielle. Lorsqu'on parle de spécialité de formation technologique, on évoque à la fois les connaissances correspondant à chaque discipline technologique de base (mécanique, électricité, électronique, informatique) ou ses applications (micro-mécanique, électromécanique, informatique industrielle). On évoque aussi divers référentiels professionnels comme la division en secteurs et branches (formations spécifiques de la chimie), les procédés et les équipements (formations de contrôle et de régulation), la division du travail (formations de bureaux d'études et de maintenance). Cette hétérogénéité est le reflet des appellations des formations du système éducatif.

D'un diplôme à l'autre, quelque soit le niveau de formation, les critères sont donc hétérogènes et ne permettent pas une définition universelle de la notion de spécialité. Une clef peut être le caractère stable ou évolutif du diplôme selon la part des savoirs scientifiques ou technologiques de base par rapport aux savoirs d'application ou encore le degré de dépendance ou d'indépendance des contenus de formation par rapport à l'état de la division technique du travail.

- LES NOTIONS DE COMPETENCE ET DE CAPACITE

La mise en perspective des connaissances académiques et des référentiels d'activité que l'on retrouve dans les intitulés de formations technologiques, est connotée par des notions comme la compétence ou les capacités sans qu'il y ait d'analyse établissant une correspondance avec l'apprentissage et la mise en oeuvre des connaissances technologiques de base ou appliquées en situation concrète. La compétence est définie globalement comme l'ensemble des connaissances et des aptitudes mobilisables dans une activité sans qu'il y ait une référence aux travaux d'observation de leur mise en oeuvre par les individus (recherches sociologiques ou travaux d'ergonomie). Les capacités énoncées sont en fait l'ensemble des connaissances et des comportements attendus par rapport à un "référentiel d'emploi", soit un modèle d'activité inspiré des grilles d'analyse de poste en vigueur dans les entreprises ou des emplois-types du Répertoire Français des Emplois. On associe ainsi différents éléments d'une situation de travail tels que les supports matériels, les procédés, les connaissances nécessaires, le degré d'initiative, les contraintes (A. Delaigue).

Y. Cannac définit la compétence comme une idéalisation du savoir en termes d'action par opposition à une idéalisation en termes de connaissances renvoyant à une discipline académique. La compétence est de fait un mode de participation au développement de l'entreprise, et insérée comme telle dans un champ de relations sociales. Il oppose ainsi un savoir académique institué dans le cadre de l'Ecole, qui tirerait sa valeur de lui-même, à un savoir professionnel fait de savoir-faire et de savoir-être en rapport avec les projets et les fonctions de l'entreprise. Le premier est considéré comme un bien public, le second comme un bien privé. Pour gagner la "bataille de la compétence" la formation doit être un outil de développement de l'entreprise. En d'autres termes, elle doit être imprégnée de la morale de marché.

- DES INTERROGATIONS

Ces approches pragmatiques du savoir permettent de retrouver plusieurs questions qui concernent aussi la recherche sur les contenus d'activité.

a) La définition des savoirs technologiques pose le problème des rapports entre critères de définition académique des connaissances et critères de mobilisation d'un milieu professionnel. Du domaine des formations technologiques on passe sans transition à celui de l'organisation du travail et de sa régulation sociale. Les relations entre formation technologique et emploi sont bien entendu médiatisées par d'autres logiques que les seules logiques académiques. Les logiques de performance économique ou de répartition des marchés, de rémunération, de compétition et de coopération, le degré de prescription des tâches influencent directement les modes de participation au développement de l'entreprise. La compétence mobilisée par l'entreprise peut-elle être réduite à la somme des compétences individuelles organisées d'autant qu'on ne voit pas toujours nettement distinguées dans ces analyses la part qui revient à la logique d'utilisation strictement technique des équipements, et la part qui revient à la logique du calcul économique ?

b) Les cadres d'apprentissage et d'exercice des savoirs débordent non seulement le seul champ d'activité professionnelle, la situation de travail, mais aussi l'Ecole. Deux espaces d'apprentissage des savoirs sont privilégiés (école et entreprise) alors que pour certains savoirs interviennent d'autres (savoirs d'expression acquis dans la sphère familiale ou de loisirs).

La compétence est-elle déductible de la seule activité professionnelle alors qu'elle associe l'apprentissage et l'expérience d'un individu dans l'ensemble des espaces sociaux auxquels il participe ? En d'autres termes les catégorisations de savoirs en termes d'action et d'activité se réduisent-elles à la sphère professionnelle ?

c) L'appréciation des savoirs et des compétences peut-elle faire abstraction des modèles de représentation et des projets de tous les acteurs sociaux en présence ?

Les normes d'action peuvent être à la fois convergentes et contradictoires entre individus et pour un même individu : projets professionnels et projets culturels, activité ou potentiel d'activité et part mobilisée par l'entrepreneur.

Ces travaux privilégient deux dimensions des savoirs : la technologie ou la gestion. Par rapport à un projet d'analyse visant à déterminer les besoins de formation de toutes les catégories professionnelles, les auteurs sont conduits à privilégier les cadres et les techniciens, catégories dont on reconnaît plus largement la participation à ces deux dimensions. Sans doute une conjoncture de crise incite-t-elle à la recherche des profils technologiques les plus porteurs et les plus évolutifs par rapport à l'automatisation et à l'informatisation de la production. Mais les décisions de restructuration mettent aussi en valeur la nécessité de diffuser plus largement les savoirs d'organisation et de gestion.

d) S'il y a multidimensionnalité de l'apprentissages et de la mise en oeuvre des savoirs, on doit en tenir compte dans les analyses du savoir. Travaillant sur des catégorisations sociales du savoir telles que "compétence" et "capacité", on doit se référer explicitement à un corps de connaissances en sciences sociales.

Le savoir en tant qu'objet de recherche nécessite, pour en délimiter la "consistance", de prendre en compte deux niveaux d'analyse : le premier vise à recueillir les connaissances cumulatives produites et s'organisant intrinsèquement ; le second concerne la dimension de construction sociale du savoir, c'est-à-dire les connaissances pratiques organisées par rapport aux objectifs d'action et aux projets des acteurs sociaux.

ASSOCIATION FRANCAISE DE ROBOTIQUE, "Guide des métiers de la productique", Cachan, 1985.

BERTON F., "Formations à la productique - points de repères", Centre Inffo, A.D.I., 1984.

CANNAC Y., "La bataille pour la compétence", C.E.G.O.S., 1984.

DELAIGUE A., "Etude sur les besoins de formation aux automatismes à court terme", SIRTES ingénierie, septembre 1984.

COMPETENCE ET SEMIOLOGIE DE L'ACTION

Dans sa réflexion conduite sur la notion de compétence, Bernard HILLAU tente une exploration de pistes d'analyses qui sortiraient du cadre champ d'investigation classique de l'analyse du travail. Il s'intéresse au rapport général de l'individu à son action, rapport dynamique au centre duquel il place l'émergence du signe. C'est à une construction sémiologique de l'action par l'exercice de l'action elle-même qu'il assimile le procès de constitution de la "compétence à agir".

Opérant, dans une seconde partie du texte un retour au champ de l'analyse du travail, il définit l'organisation du travail et la gestion des itinéraires comme deux modes de contrôle social de l'activité individuelle, modes de contrôle de nature différente, mais complémentaires.

"Du même coup va tomber la dualité de la puissance et de l'acte. Tout est en acte. Derrière l'acte il n'y a ni puissance, ni "exis", ni vertu..."

J.P. SARTRE, L'être et le néant.

Le terme de compétence se substitue de plus en plus fréquemment au terme de qualification dans les textes qui traitent du travail et de son analyse. Il est vrai que nombre d'auteurs ont mis en évidence les ambiguïtés et la polysémie du terme qualification alors que celui de compétence est resté jusqu'ici à l'abri relatif de la critique sociologique.

L'utilisation du terme de compétence peut donc correspondre, soit à une volonté de précision plus grande des termes utilisés, soit à une sorte de précaution de vocabulaire comme si, par le glissement de sens qu'elle entraîne, la notion de compétence échappait au moins provisoirement aux critiques afférant au concept de qualification.

Mais en quoi consiste ce glissement de sens ? Doit-on considérer que le déplacement opéré reste purement formel ou au contraire qu'il correspond à d'autres façons de poser les problèmes ?

Il semble tout d'abord que la notion de compétence, à la différence de qualification, recouvre une réalité qui va bien au delà du domaine de l'activité productive. Au niveau du langage quotidien, la notion de compétence se rattache à toutes sortes d'activités professionnelles et non professionnelles (dans son sens large, toute compétence est une compétence à agir) ; sur un plan plus théorique le concept de compétence apparaît dans une discipline comme la linguistique (compétence du locuteur).

En prenant la compétence et non plus la qualification comme objet d'investigation on peut donc supposer qu'il ne s'agit pas simplement de remplacer un mot par un autre. Avec la compétence ce qui est désigné ce ne sont plus les faits de travail en particulier, mais un rapport plus général à l'action, au même titre que la notion d'apprentissage par exemple. Si tel est bien le sens du déplacement opéré, il faut bien reconnaître que l'utilisation courante du terme se fait sans renvoi explicite à cette distinction.

L'hypothèse de laquelle on partira ici, est que les réflexions et méthodes qui permettraient d'éclairer la notion de compétence peuvent être recherchées dans d'autres champs théoriques que ceux de l'analyse du travail.

Le glissement de sens opéré ici est donc un glissement voulu. Avec l'étude de la notion de compétence on abandonne dans un premier temps toute ambition d'un éclairage sur l'activité de travail comme activité particulière.

Ce choix correspond aux développements de la première partie du texte ou nous nous intéressons à la "compétence à agir" à l'aide d'exemples pris parmi des activités diverses, professionnelles ou non professionnelles. Dans ce contexte, on cherche à reconstruire la notion de compétence comme rapport du sujet à son action. Le cadre de cette construction est un cadre sémiologique et la compétence à agir est définie comme une production de sens par et dans l'action elle-même. Et l'on verra que l'action comme contexte ou enveloppe du signe suppose de définir un registre particulier de la sémiologie, registre qui se tient en deçà des cadres de la communication sociale.

Dans une deuxième partie, on reviendra à une approche plus spécifiquement professionnelle. On essaiera de montrer que la notion construite de compétence permet d'effectuer des rapprochements entre certaines notions de l'analyse du travail notamment un rapprochement entre "prescription" et "itinéraire" et de resituer ces notions dans un cadre plus large de contrôle social des activités individuelles.

Nous nous risquerons pour conclure à ouvrir à un débat théorique sur l'analyse du signe. Nous chercherons à mettre en évidence le double

rapport d'inclusion entre signe et action qui est au coeur nous semble-t-il de toute sémiologie : inclusion du signe dans la production autistique de l'action, inclusion de l'action dans la production sociale du signe.

I - LA COMPETENCE COMME RAPPORT GENERAL DE L'INDIVIDU A SON ACTION

Le paradoxe de la compétence fait qu'on ne peut la saisir concrètement comme une entité isolée. Soit on la saisit à l'intérieur d'une action concrète (compétence liée à la tâche), soit on l'attribue à un individu. Dans le premier cas elle ne peut être dissociée de la situation d'action qui en constitue l'enveloppe visible. Ceci se traduit par la difficulté pratique qu'éprouvent les formateurs à identifier une compétence sous-jacente à la tâche elle-même pour construire leur programme de formation. D'où un langage fortement redondant, la compétence du tourneur étant définie comme "capacité à" régler une machine, celle du monteur, comme "capacité à" assembler un prototype etc... En fait si l'on met en facteur commun la "capacité" qui n'apporte aucune information distinctive, la compétence est désignée par la tâche à réaliser.

Si au contraire on s'intéresse à l'individu, la compétence peut être considérée comme une sorte de bagage, d'outillage cognitif permettant de résoudre soit une situation particulière, soit un ensemble de situations qui présentent entr'elles une cohérence ou une homogénéité. Mais là encore la notion de bagage ne nous éclaire pas sur ce qu'est le contenu même de la compétence.

Le seul point d'ancrage qui puisse en définitive constituer un support à une investigation de la compétence est l'action elle-même, soit qu'on la saisisse dans son actualité (exécution de l'action, "ici et maintenant") soit qu'on la saisisse dans une temporalité plus large de permanence et de répétition.

1 - La compétence comme pure "actualité"

Il y a dans toute action une prise de risque que rend bien l'expression de "passage à l'acte" propre à toute situation nouvelle. L'action, comme mode d'engagement de l'"être dans le monde" est enserrée dans un univers de valeurs. L'action dans son accomplissement, en tant qu'elle transforme le monde, crée ou détruit de la valeur.

On sait bien qu'une situation nouvelle comme le lancement en production d'une nouvelle machine dans l'atelier, est une situation à risque, une situation difficile dans laquelle il va falloir se "lancer" pour "sortir" une production même insatisfaisante. Dans le milieu de travail, toute action implique du temps, des équipements, de la matière, bref un investissement préalable qui doit déboucher sur la création de valeur. La même remarque peut s'appliquer à toute situation nouvelle, de loisir de consommation etc... Se lancer pour la première fois sur des skis ou à nager dans une piscine revêt un caractère d'actualité du risque dans

l'action quelle que soit la préparation à laquelle on a été soumis auparavant.

Dans une certaine mesure d'ailleurs aucune situation ne se répète identique à elle-même: il y a dans toute situation un caractère de particularité donc de nouveauté.

La compétence ne semble pas échapper à ce caractère d'actualité de l'action : les choses n'étant jamais complètement prédéfinies l'efficacité de l'action s'appuie sur une certaine dose d'adaptation immédiate, ou dans le sens positif du terme, d'improvisation. Il y a dans tout processus d'action une composante exploratoire, qui fait que se génèrent dans l'action elle-même les conditions de sa réussite.

1.1. - L'émergence du signe dans le processus d'action

L'exploration du comportement de la machine, pour reprendre cet exemple, va devoir s'appuyer sur des actions partiellement aveugles; elle consistera à agir avec prudence afin de limiter les dégâts possibles. Prenant en compte les dérives de la machine liées à des interventions maladroites, on sera peu à peu à même de mieux interpréter chaque état, à lui donner un statut de signe.

L'un des aspects fondamentaux de la compétence correspond donc à la production de références pour guider l'action au fur et à mesure du déroulement de celle-ci. La référence en effet ne peut être globalisée, ni mise en facteur commun pour l'ensemble d'un processus d'action. Le jeu de l'acteur dans une pièce de théâtre, la descente d'un skieur, la fabrication d'un objet d'ébénisterie sont des chaînes d'action complexes à l'intérieur desquelles chaque temps de l'action nécessite une référence propre et complète : expression d'une émotion par l'acteur dans la situation dramatique présente, position du corps du skieur dans le contexte instantané de l'état de la pente, pression orientée sur le rabot en fonction de l'état d'avancement du travail de l'ébéniste etc.

Chaque signe ou référence occupe une place bien définie dans une chaîne temporelle, et ne se sépare pas de la forme même de l'action: posture de l'acteur, équilibre du skieur, pression sur le rabot etc..

1.2. - L'indissociabilité du signe et de l'action

Il existe un lien indissoluble entre le signe d'une part, et l'action qui en constitue le support d'autre part. Cette indissociabilité s'explique par un double effet de l'action : effet à destination de l'objet, effet réflexif à destination du sujet agissant.

L'action en tant que signe constitue un double événement: le résultat constaté sur l'objet (apparition d'un copeau et amincissement de la planche suite au coup de rabot), la forme gestuelle ressentie qui permet de "classer" une certaine forme d'action par rapport au résultat attendu (pression sur le rabot, orientation dynamique du coup, etc). Le "

senti" de l'action en constitue la forme. Cette forme elle-même est annonciatrice du résultat, elle en constitue le signe.

Ce double effet de l'action est capital pour la compréhension de l'action comme signe : le sujet émet une action dont il reconnaît à la fois l'effet de forme sur lui-même, et l'effet de résultat sur l'objet ; on peut reprendre à ce sujet la métaphore de la feuille de papier évoquée par Saussure à propos du signe linguistique, ici c'est la forme de l'action et son résultat qui constituent les deux faces d'une même feuille. On appellera dans la suite du texte "forme" le premier versant du signe-action et "impact" le second versant.

Ce caractère d'indissociabilité du signe et de l'action a au moins deux conséquences. La première correspond au fait couramment observé que l'apprentissage de nombreuses actions complexes passe nécessairement par l'exercice de l'action elle-même, sans qu'il soit possible de contourner la situation concrète d'apprentissage à l'aide d'une transmission orale (cours magistral par exemple). Ceci interroge par voie de conséquence sur la notion de culture technique. A moins d'introduire dans ce qu'on appelle la culture technique l'exercice de certaines chaînes opératoires fondamentales, on voit mal comment une culture livresque aussi précise ou étendue soit elle sur le plan technique pourrait constituer une base solide de la compétence professionnelle. La seconde conséquence a trait à ce que l'on appellera, reprenant un terme utilisé par L. Von Mises le caractère autistique de l'action.

1.3. - Le signe dans la sphère autistique de l'action

La production de la référence dans le processus d'action ne peut être totalement prise en charge que par celui qui agit, et qui seul détient à l'instant *t* tous les éléments nécessaires à cette production. La maîtrise par l'acteur de théâtre de sa propre voix, de la gestuelle adaptée à la situation scénique correspond à chaque instant, à chaque moment de son jeu, à une totalité signifiante ; et l'on sait bien que même dans les meilleures conditions d'apprentissage, le professeur ne peut se mettre complètement à la place de l'élève. C'est l'élève qui doit reconstruire dans le cours même de l'action une totalité signifiante, et compléter pour ce faire les éléments de référence qu'il détient ou qu'on lui donne. Il y a donc quelque chose d'incommunicable dans le savoir-faire. Ceci explique notamment certaines pratiques pédagogiques de formation sur le tas : pour une part de l'activité qu'il ne peut expliquer oralement, le contremaître fait la démonstration sur la machine des gestes à accomplir. Et encore cela ne saurait suffire si l'apprenti ne fait pas lui-même la démarche intérieure de reconstruction de l'action.

On en arrive ainsi, de proche en proche, à mieux cerner les données du problème initial, à savoir : comment expliquer que l'on ne puisse saisir toute compétence qu'à travers le processus d'action qui en constitue l'enveloppe ?

La réponse tient à la fois nous semble-t-il à la nature du signe-action et à la nature du processus d'action qui l'englobe. La forme de l'action, annonciatrice du résultat a été définie comme un "senti" de l'action c'est-à-dire comme un rapport éminemment subjectif à l'événement de l'action. Le coeur de la compétence est production de signification, mais d'une signification dont l'observateur extérieur ne détient pas la référence, car celle-ci est interne à l'action elle-même. (Ainsi l'étude de la compétence conduit-elle à dégager une approche particulière du signe que ne peut recouper entièrement la conception du signe la plus répandue et la plus élaborée à la fois : la conception linguistique fondée sur le rapport de communication).

Le processus d'action lui-même est un processus linéaire, il se déroule dans le temps comme chaîne opératoire dont chaque maillon (action signe) renvoie à ce qui précède et à ce qui suit. Cette dynamique de l'action oblige à considérer la production de référence comme articulation des différents moments d'une chaîne d'action concrète.

2 - La compétence comme mémoire

Suivant l'exemple de Sartre qui dénonce une certaine conception du génie créateur, on peut se demander si la notion de compétence, en renvoyant à une sorte d'au delà de l'action (la "capacité à") ne nous fait pas tomber dans l'"illusion des arrières mondes". Selon Sartre, le génie de Proust n'est pas antérieur ni sous-jacent à son oeuvre, il se fait en même temps que s'écrit l'oeuvre de Proust. Nous avons essayé dans les lignes qui précèdent de mettre en évidence ce caractère d'actualité de la compétence. Pourtant, retournant la remarque évoquée, on pourrait dire que Proust, en tant qu'individu est le support "déjà-là" de l'écriture de son oeuvre. Si l'oeuvre de Proust "se fait" dans l'acte d'écrire, cet acte ne détermine pas à lui seul la structure de l'oeuvre, car dans cette hypothèse il n'y aurait pas l'écriture "de" Proust comme il y a l'écriture "de" V. Hugo etc..

Le paradoxe de la compétence pour l'instant reste entier ; comment concevoir en effet qu'il y ait dans l'itinéraire de chacun quelque chose qui structure l'action par avance alors qu'il y a dans la formation de l'action quelque chose d'endogène et d'instantané comme on a essayé de le montrer.

2.1. - Répétition et mise en forme de l'action

Il y a dans l'activité humaine quelque chose de réflexif, qui fait que l'action sur l'objet extérieur est elle-même l'objet d'une mise en forme comme on l'a souligné plus haut. Comment éviter dès lors l'écueil logique de renvoyer la compétence à une action primitive de mise en forme de l'action elle-même.

Si l'on appelle action-impact l'action sur l'objet, et action primitive l'action de mise en forme de l'action-impact, on est forcé de considérer que l'action primitive n'est pas différente de l'action impact, car, sans cela le problème se poserait de sa propre mise en forme. D'où l'on

déduira que l'action primitive consiste en l'action impact elle-même, répétitive et exploratoire, processus au bout duquel une habitude d'agir est mise en place. C'est en définitive par l'exercice répété de l'action que se met en place le signe : inscription permanente d'une habitude prise mais inscription qui prend la forme de l'action dans son déroulement instantané et qui d'ailleurs ne peut faire son office d'inscription qu'au fur et à mesure du déroulement de l'action à l'instant t. C'est donc la chaîne opératoire dans son déroulement qui est à la fois rappel et renforcement de la structure inscrite. Rapportée à la tâche, la compétence se révèle comme le degré de mise en forme de l'action, rapportée à l'individu elle se mesure à l'éventail des formes d'action dont l'individu dispose.

2.2. - Les propriétés combinatoires de l'action.

Une des propriétés fondamentales de l'action est de pouvoir être détachée de sa finalité immédiate, et notamment des actions précédentes et suivantes dans le processus opératoire. Ce processus a un caractère linéaire, et, à l'instar des mots d'une phrase les différents maillons de la chaîne opératoire peuvent être séparés et recombinaés dans des chaînes différentes. Ces deux propriétés, de détachement et de combinaison de l'action ne sont pas contradictoires avec le lien indissoluble signe-action. Avec le détachement d'un maillon (par exemple la répétition d'un geste technique difficile à acquérir) ce n'est pas le signe qui est mis hors du contexte de l'action, mais un bloc signe-action qui est séparé d'un contexte plus vaste.

Autre analogie avec la forme "discursive", les chaînes opératoires sont susceptibles de s'organiser en structures hiérarchisées. De même que le récit s'organise en arguments principaux et secondaires, les chaînes opératoires sont susceptibles d'emboitements : calcul et dessin se combinent dans le traçage qui se combine à un second niveau avec l'assemblage pour la réalisation d'un ensemble de chaudronnerie...

2.3. - Itinéraire individuel et formation des structures d'action

Cette propriété de détachement-combinaison des structures opératoires peut se vérifier au niveau des apprentissages sociaux et professionnels, avec l'existence d'outils opératoires fondamentaux acquis au cours de l'enfance et qui s'articulent selon des modalités multiples. La parole, l'écriture, le calcul sont de tels outils opératoires ; à des niveaux plus strictement professionnels on repère des structures opératoires transversales telles que le traçage, l'assemblage etc.. susceptibles de se combiner dans l'exercice d'un emploi particulier.

Le principe général de formation des structures opératoires apparaît comme principe de différence et de répétition. La répétition comme on l'a vu plus haut favorise l'ancrage du signe dans l'action. Le principe de différence s'appuyant sur la variabilité des situations successives concourt à la substitution et à l'intégration des actions dans les chaînes opératoires.

L'apprentissage scolaire des techniques opératoires fondamentales comme l'écriture par exemple illustre bien le principe de répétition, tandis que la diversité des situations d'utilisation de l'écriture concourt à l'intégration de cette activité dans des ensembles plus vastes et très variés.

II - LA COMPETENCE ET LE CONTROLE DE L'ACTIVITE DANS L'ENTREPRISE

Poser le problème de la construction subjective de l'action, c'est par contrecoup poser celui du contrôle social de l'activité individuelle. Certes l'opérateur qui intervient pour la première fois sur une machine coûteuse sait qu'il court le risque de faire des dégâts importants en cas de fausse manoeuvre. Pourtant au bout du compte c'est bien l'entreprise qui assume le risque lié à l'action : elle en supporte l'investissement (temps passé, coût machine, matière d'oeuvre etc.) et subit les conséquences diverses d'une réussite et d'un échec. Aussi quand nous parlons de contrôle social de l'activité, il ne faut pas l'entendre seulement au sens courant d'un contrôle disciplinaire, mais plus largement au sens d'un guidage général de l'activité dans un contexte de production de valeur : il ne suffit pas pour l'entreprise de s'assurer que tel individu applique les directives, mais plus largement qu'il est placé dans des conditions telles d'environnement et de compétence qu'il puisse les réaliser.

Comment l'entreprise peut elle minimiser le risque lié à l'action, alors qu'elle est par la force des choses obligée de déléguer ne serait-ce qu'une parcelle d'autonomie de travail à l'opérateur ?

Nous allons voir que le dispositif de contrôle est double et qu'il engage l'ensemble de l'organisation de l'entreprise : contrôle immédiat mais externe à l'action par la prescription du travail, contrôle différé mais interne par la gestion des itinéraires.

1 - La prescription du travail et ses limites

De nombreuses études ont mis l'accent sur le décalage qui existe entre la tâche prescrite, définition formelle des opérations à réaliser, et l'activité réelle du travailleur qui met en oeuvre ses propres schémas selon des procédures éventuelles de contournement du travail prescrit.

Toute l'oeuvre du taylorisme a consisté à déssaisir l'ouvrier de la définition de ses procédures de travail, afin de les intégrer dans un processus d'ensemble défini en amont. Ce que l'on appelle couramment procédures de prescription correspond aux normes de production (quantité, qualité, délais) et aux normes opératoires (instructions, gammes de fabrication). Mais on peut élargir la notion de prescription à tout un "balisage informationnel" employé par l'entreprise pour guider et orienter l'activité individuelle. C'est plus largement l'aménagement du poste de travail qui concourt à cette guidance, comprenant : l'organisation spatiale de l'atelier, la configuration des machines et des outils, les divers codes installés (couleur des boutons, étiquetage etc.), les gammes opératoires et les divers documents formalisés, les instructions orales etc.

Bref, si l'on élargit la notion de prescription, on en arrive à une acception extrême qui nous paraît malgré tout légitime, celle d'une véritable "mise en place situationnelle" de l'activité individuelle dans l'entreprise. Ce contrôle de l'activité va très loin puisqu'il s'appuie sur les éléments de repérage dont l'individu a besoin pour la construction de son action. D'une certaine manière il combine assistance et coercition. Mais ce mode de contrôle ne constitue toutefois qu'un balisage externe de la situation de travail, l'entreprise (l'organisateur du travail) ne pouvant se substituer à l'individu dans sa construction de l'action. Il faut bien sûr apprécier les limites de la prescription dans un système d'organisation du travail donné. La prescription peut être très forte comme elle l'a été et continue de l'être dans certaines entreprises de production en grande série. Mais même dans ce dernier cas, les limites de la prescription apparaissent lorsqu'apparaît un processus de formation associé. A ce niveau là, l'entreprise cherche à agir non plus sur l'environnement de travail (contrôle externe et immédiat de l'action) mais sur un processus d'une autre nature, celui des itinéraires. Cette seconde modalité de contrôle n'est pas absente du taylorisme, Taylor ayant fortement préconisé la sélection et l'entraînement des ouvriers.

2 - La gestion des itinéraires, contrôle interne et différé

Toute action est un engagement "en situation" de l'être dans le monde. La prescription définit la configuration externe de la situation de travail (mise en place situationnelle), l'itinéraire commande le mode d'engagement de l'individu dans la situation (insertion situationnelle). On est parti de la constatation qu'il y avait quelque chose d'autistique dans l'action, qui fait que seul le sujet agissant dispose à chaque instant (du processus d'action) de l'ensemble des signes qui entrent dans cette construction. Dans ce contexte, l'entreprise ne peut que jalonner l'activité de l'individu pour l'aider-inciter à agir dans une direction voulue.

La prescription de l'action se présente donc comme un contrôle direct de l'activité présente, mais comme un contrôle limité par les barrières "sémiologiques" internes à l'action elle-même. Il est une seconde forme de contrôle de l'activité qui pour être indirect et différé, n'en est pas moins efficace : il s'agit du contrôle de l'itinéraire par la gestion des filières professionnelles et par l'appareil scolaire. Dans un paragraphe précédent, on a essayé de définir le rôle de l'itinéraire individuel dans la construction et la stratification de l'action.

Ce principe général peut être illustré et concrétisé sous un angle professionnel, à partir des principales situations de la vie et du rôle qu'elles jouent dans la construction de l'action : outils sociaux fondamentaux tels que le langage, acquis dès la petite enfance en milieu familial, lecture, écriture et calcul acquis au cours de la première scolarité, développement et application de ces outils dans des contextes très variés des disciplines de "culture générale", formations aux techniques opératoires de base dans l'enseignement professionnel, enfin aménagement des mobilités dans les situations professionnelles selon une logique de transférabilité de la qualification acquise.

La notion de "pépinière" fréquemment utilisée dans les entreprises, permet de repérer empiriquement les services ou les postes de travail dans lesquels se met en place une logique d'action transférable à des emplois ultérieurs jugés stratégiques. (Voir notamment les fonctions de "techniciens d'ateliers" confiées à de jeunes diplômés dans les ateliers de fabrication).

Plus largement, la succession des situations sociales, contrôlée par la famille, puis par l'école, enfin par l'entreprise se présente comme une guidance de l'insertion sociale et professionnelle, guidance qui présente les caractères d'une sorte de progression pédagogique très large. Cette progression joue à la fois sur la répétition et la complexification logique des situations. La gestion du personnel dans l'entreprise en contrôlant l'itinéraire individuel à l'aide des critères de recrutement, formation, promotion, (itinéraire qui lui même structure la façon de travailler de l'individu) apparaît de ce point de vue comme une surdétermination de l'activité.

III - OUVERTURE A UN DEBAT THEORIQUE

L'étude de la compétence comme rapport de l'individu à son action nous a conduit à nous interroger sur la nature particulière du signe tel qu'il émerge dans le "processus" d'action.

Cette interrogation n'est pas sans poser problème sur un plan théorique. Soit on s'inscrit dans une théorie très large du signe telle que la conçoit par exemple Ch. S. Peirce, théorie générale où le signe s'identifie à toute logique de l'acteur, qu'elle soit ou non sociale (c'est ce que nous avons cherché à faire ici), mais le domaine exploré (la compétence) nécessite la création d'une grille de lecture à l'intérieur de cette théorie. Soit on s'insère dans une théorie du signe plus restreinte et plus élaborée, théorie issue de la linguistique par exemple, mais alors, de par la définition essentiellement sociale du signe ce que l'on a appelé le caractère "autistique" de l'action ne correspond à aucune réalité.

1 - L'hypothèse du double rapport du signe et de l'action

Comme le souligne R.Barthes, "dès qu'il ya société, tout usage est converti en signe de cet usage" (L'aventure sémiologique, p.41). De même il est probable que toute action réalisée dans un contexte social soit "dérivée par la société à des fins de signification" (idem, p.40). Mais il nous faut aller au delà de l'utilisation sociale : c'est sans doute l'individu lui même qui construit son action en tant que sujet social. L'on se retrouve ici dans le champ d'analyse de l'action en tant qu'elle se donne à voir ("mise en scène de la vie quotidienne" selon E.Goffman) ou en tant qu'elle s'expose (concept d'exposabilité de H. Garfinkel).

Il n'y a pas selon nous incompatibilité entre le fait que toute pratique soit, dans son émergence même, signifiée socialement, et qu'elle recouvre de par sa construction interne un signifié dont la référence

reste en quelque sorte infra-sociale. Les deux composantes autistique et sociale de l'action coexistent dans la mesure où l'action renferme une catégorie de signe intra-subjective qui est la forme même de l'action, et où elle s'inscrit dans un univers externe, physique et social par ce que l'on a appelé l'impact de l'action.

De fait, si nous nous sommes étendu d'avantage sur le versant autistique de l'action cela relève surtout du domaine d'application choisi, la compétence. Cela ne peut être qu'un des aspects de la sémiologie, mais c'est à notre avis le plus mal connu notamment si l'on considère le grand développement de l'analyse des pratiques de communication et d'interaction sociale ces dernières années.

BIBLIOGRAPHIE

BARTHES R. L'aventure sémiologique. Seuil. Paris, 1985.

GARFINKEL H. Studies in ethnomethodology. Englewoods Cliffs Prentice Hall 1967.

GOFFMAN E. La mise en scène de la vie quotidienne.-Le sens commun. Editions de minuit. Paris, 1973.

JACQUES F. Dialogiques. Paris PUF, 1979.

LEROI-GOURHAN A. Le geste et la parole. Tome I- Technique et langage. Albin Michel, Paris, 1964.

PEIRCE C.S. Ecrits sur le signe. Seuil, Paris, 1978.

SARTRE J.P. L'être et le néant. Bibliothèque des idées. N.R.F. Paris, 1957.

SAUSSURE F.(de). Cours de linguistique générale. Payot. Paris, 1973.

VON MISES L. L'action humaine. Traité d'économie. Paris, PUF 1935.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES GENERAUX

CEREQ :

- L'analyse des qualifications et les classifications d'emplois, Paris : La documentation Française, Bibliothèque du CEREQ, volume n°5, septembre 1973.
- Répertoire Français des Emplois, 20 volumes, La documentation Française.
- Programme d'Observation de l'Emploi et du Travail en entreprise. Entreprises - Gestions - Qualifications, Contributions du CEREQ et des Centres Inter-régionaux Associés - Documents de travail, n°16; février 1986.
- COLLECTIF : La qualification du travail : de quoi parle-t-on ? Economie et planification - La documentation Française, Paris, 1978.
- TANGUY L.(sous la direction de) : L'introuvable relation Formation-Emploi - Un état des recherches en France - La documentation Française, Paris, 1986.

ETUDES ET ARTICLES

- BARRAT D. "L'informatisation de la fonction documentaire et l'évolution des emplois : le cas de deux grandes entreprises", CEREQ, Documents de travail, n°11, décembre 1985.
- BARRAT D., SIMULA P., "Les fiches d'emploi de l'informatique", CEREQ, Documents de travail n°27, mars 1987.
- BERCOT R., de BONNAFOS G., KIRSCH E., ZARIFIAN P. "Qualification et formation dans la sidérurgie", doc ronéoté, janvier 1984.
- BERCOT R., de BONNAFOS G., "Les acquis professionnels dans la sidérurgie et leur transférabilité", L'exemple de l'aciérie de Longwy, doc ronéo, août 1984, CEREQ.
- BERCOT R., "Transformations techniques et division du travail : le cas des opérateurs dans la sidérurgie lourde", Formation-Emploi n°11, juillet-septembre 1985.

- BERCOT R. "Classifications et gestion de la main-d'oeuvre chez Peugeot automobiles" - Collections documents de travail, CEREQ, avril 1987.
- BERTRAND O. "Le Répertoire Français des Emplois (Présentation-Méthodologie - Premier bilan)", Paris, CEREQ, 1985, pag. multipl.
- de BONNAFOS G., "Choix des politiques industrielles, leurs incidences sur l'emploi", M. Liu, I. Granstedt, 1984.
- de BONNAFOS G., "Automatisation et nouvelles formes d'organisation du travail dans l'industrie automobile", Formation-Emploi n°8, octobre-décembre 1984.
- de BONNAFOS G., "Filières professionnelles et acquisition des compétences dans la sidérurgie", Revue Formation-Emploi n°12, octobre-décembre 1985.
- CARRIERE M.L., ZARIFIAN P., "La réforme des classifications à la régie Renault : une évolution profonde", Documents de travail, n° 20, CEREQ, Août 1986.
- CEREQ (avec la contribution de l'ADI, l'ANPE, le centre INFFO et l'ONISEP) - Dossier professionnel - Les professions de l'Informatique. Paris, La documentation Française - volume 1, 1986, 326 p., volume 2 (à paraître).
- GUILLOIN R., "Emplois de production et systèmes de travail", Paris : La documentation Française, Dossier du CEREQ n°32, mars 1982.
- GUILLOIN R., "Rôles et savoirs spécifiques des cadres ? Une analyse des contenus d'emplois de gestion". Formation-Emploi n°3, juillet-septembre 1983.
- GUILLOIN R., "L'obtention d'un titre d'ingénieur par la formation continue pour les techniciens", Formation-Emploi n°10 avril-juin 1985.
- GUILLOIN R., "Les techniciens en formation continue d'ingénieur", Paris, CEREQ, Collection des études n°15, juin 1985.
- HILLAU B. "La remise en cause des filières professionnelles dans le secteur de la machine-outil". Formation-Emploi, n°12, octobre-décembre 1985.
- HILLAU B., PODEVIN G., "L'industrie française des machines outils à métaux", Paris, CEREQ, Collection des études n°20, décembre 1985.
- HILLAU B., "La carte des emplois", Bulletin de Recherches Emploi-Formation n°21, juillet-août 1986, CEREQ.
- MANDON N., RANNOU J., "L'informatique intégrée : les changements dans le travail des employés dans une entreprise de grosse mécanique", Formation-Emploi, n°5, 1984.

- MANDON N., RANNOU J., "L'emploi et les formations dans l'audiovisuel", Documents de travail, n°9, sept. 1985.
- MANDON N., Technologie et Travail. L'informatisation des activités de bureau - Tome II, "L'évolution des situations de travail individuelles et le devenir des groupes professionnels : le cas du secrétariat". Paris, CEREP, 1985, pag. multipl.
- MANDON N., Bilan d'une contribution aux chantiers de l'Association Développement et Emploi au cours de l'année 1985-1986 - Gestion des ressources humaines - Analyse qualitative de l'emploi, détection des compétences. Paris, CEREP, 1986, 48 p. Documents de travail n°21.
- RANNOU J., La redéfinition du niveau V de formation dans le tertiaire de bureau, in "Rénovation du niveau V de formation", Collection des études, n°29, CEREP, janvier 1987.
- SIMULA P., "La nouvelle nomenclature des Professions", in "Formation Emploi" n°2, avril-juin 1983, p.45 à 55.

Reproduction autorisée à la condition expresse
de mentionner la source



Centre d'Etudes
et de Recherches
sur les Qualifications

9, RUE SEXTIUS MICHEL, 75732 PARIS CEDEX 15 - TEL. 575.62.63