

Le marché du travail numérisé ?

Le travail, mené pour le compte de l'ANPE, dont rend compte ses auteurs, Yannick Fondeur et Carole Tuschirer, est pionnier. Il explore l'impact que peut avoir le recours à Internet sur les modes de recrutement et donc sur le mode de fonctionnement du marché du travail. Ce qui en ressort clairement, c'est qu'Internet ne se réduit pas à être un outil technique contribuant simplement à fluidifier ce marché. Son usage affecte bien plus fondamentalement les positions et les stratégies des intermédiaires, anciens et nouveaux, qui font fonctionner ce marché.

Ces effets ne sont ni économiquement, ni socialement neutres: le recours à Internet accroît la « profondeur » du marché du travail (comme disent les analystes des marchés financiers) en mettant des salariés déjà pourvus d'un emploi en état de veille plus active à l'égard des opportunités de mobilité qui peuvent se présenter à eux ; il peut renforcer l'exclusion de chômeurs ou de travailleurs découragés, repoussés d'autant plus loin dans la file d'attente de l'accès à l'emploi, ne serait-ce que parce qu'ils maîtrisent mal l'usage des nouvelles techniques de communication.

Il en résulte des interrogations fortes sur l'adaptation des missions des acteurs publics, tout particulièrement l'ANPE. Comment concilier la mission sociale de l'ANPE, qui consiste à aider les demandeurs d'emploi les plus en difficulté, avec la contribution de l'Agence à un marché du travail plus fluide et plus efficace ? Comment imaginer la régulation d'un marché du travail dont la « numérisation » contribue à introduire une concurrence nouvelle entre ses opérateurs, dont l'ANPE ?

Sans doute n'y voit-on pas encore très clair sur l'organisation institutionnelle souhaitable d'un marché du travail dont le marché en ligne devient une composante majeure. Et il faut souhaiter que d'autres travaux viennent compléter et développer cette première exploration, notamment en analysant les modes de mobilisation d'Internet par les demandeurs et les offreurs d'emploi eux-mêmes.

Jacky Fayolle

Internet et les intermédiaires du marché du travail

En France, le recrutement par Internet a fait son entrée en scène à la fin des années 1990 dans un contexte économique porteur qui a fait long feu depuis. L'arrivée de nombreux sites emploi, oeuvrant aux rapprochements entre les offreurs et les demandeurs d'emploi par le biais d'un simple support technique, a provoqué de sérieuses remises en cause parmi les intermédiaires traditionnels du marché du travail. Cela a été particulièrement vrai pour les cabinets de recrutement, Internet donnant aux entreprises la possibilité de rapatrier en interne le processus de sourcing et de sélection des candidats. Du côté des intermédiaires publics (ANPE, APEC), l'avènement du recrutement par Internet a donné lieu à des stratégies d'adaptation diverses. Le recrutement en ligne affecte à des degrés divers l'ensemble des intermédiaires de l'emploi comme le montre la recherche conduite¹.

Le marché mouvant et fragmenté du recrutement par Internet

L'avènement du recrutement par Internet, c'est d'abord l'apparition d'un nouvel acteur : le *job board*. Le principe est simple, pour un coût très inférieur à une annonce presse, l'entreprise y dépose ses offres d'emplois sur lesquelles l'internaute, au chômage ou en emploi, peut se positionner gratuitement et directement sans passer par un quelconque intermédiaire physique. Le candidat à l'emploi a, lui, la possibilité de déposer, toujours gratuitement, son CV sur ces mêmes sites emploi afin d'être éventuellement contacté par une entreprise séduite par son profil (CVthèque). Le modèle économique du *job board* repose sur la facturation aux recruteurs des services de publication des offres et de consultation de la CVthèque.

Le marché du recrutement en ligne a connu depuis sa création un vaste mouvement de concentration. La première vague est intervenue en 2001, notamment au niveau mondial avec une série d'acquisitions en chaîne. Puis, la concentration du secteur a repris en 2004, notamment en Europe, au bénéfice de Monster, le leader mondial du recrutement en ligne.

Ce marché recouvre deux segments. Il y a d'une part les sites emploi « généralistes » : Monster ou Keljob, par exemple, mais aussi, spécificité française, les « généralistes cadres » que sont Cadremploi et Cadresonline. Leur champ d'intervention couvre potentiellement tous les secteurs du marché du travail. Leur audience est large et ces sites brassent une quantité importante d'offres d'emploi. Si le nombre de sites généralistes tend à se réduire, on observe en revanche une croissance continue des sites dits « spécialisés », dont l'audience est beaucoup plus restreinte car ils ne s'adressent qu'à un segment particulier du marché du travail. Une des cibles les plus souvent mobilisées est la profession ('super-secrétaire' pour les métiers du secrétariat, 'les jeudis' pour ceux de l'informatique ou encore 'recrutex' pour les métiers de juristes...). Certains sites se sont spécialisés

sur un critère géographique comme 'regionsjob' dont la notoriété est croissante du fait de l'attachement des français à « travailler au pays ». La pratique des entreprises consiste souvent à déposer l'offre d'emploi sur un site généraliste et sur un ou deux sites plus spécialisés.

Le recours à Internet tend de plus en plus à s'imposer dans les pratiques de recrutement des entreprises. Selon une étude récente de l'ANPE, près de 16 % des établissements qui ont cherché à recruter au cours de l'année 2003, ont eu recours à Internet², et ce chiffre, a probablement beaucoup augmenté depuis. L'étude pointe l'importance que les entreprises accordent aux sites emplois publics. L'ANPE et l'APEC sont les plus fréquemment mentionnés par les employeurs ayant déposé des offres en ligne en 2003. Cela tient à la gratuité des services offerts aux recruteurs comme aux candidats, mais également à la stratégie volontariste de ces deux établissements qui n'ont pas voulu rater le train du *e-recrutement*.

L'ANPE, lutter contre la fracture numérique et sociale

Mis en place en 1999, anpe.fr est au cœur des tensions dont les missions de l'ANPE sont porteuses. Cette institution doit assurer une circulation optimale de l'information entre les usagers pour améliorer le fonctionnement du marché du travail, mais elle doit aussi veiller à favoriser l'accès à l'emploi des personnes qui en sont le plus éloignées. L'ANPE s'est acquittée de sa première mission d'information en basculant sur anpe.fr quasiment toutes les offres d'emploi figurant dans ces fichiers internes. Elle en facilite ainsi l'accès à des internautes qui ne se seraient pas forcément déplacés à l'agence. Ces offres d'emplois sont pour la plupart anonymes et imposent donc l'intervention du conseiller pour mettre en relation les chercheurs d'emploi avec les entreprises. anpe.fr ne fait donc pas disparaître le travail d'intermédiation physique de l'Agence. En revanche, 10 % seulement des offres d'emploi sont directement déposées sur anpe.fr de façon nominative. Les internautes peuvent alors entrer en contact avec l'entreprise sans passer par l'ANPE.

Mais jusqu'où faut-il pousser l'information sur anpe.fr sans contrevenir à la mission de placement des publics les plus en difficulté ? Tel est le dilemme auquel doit faire face l'Agence, un dilemme pleinement assumé. A titre d'exemple, l'ANPE a fait le choix de ne pas laisser aux entreprises la possibilité de déposer directement en ligne des offres de contrats aidés relevant de la politique de l'emploi. Cette initiative relève de la compétence des conseillers pour les inciter à pourvoir ces emplois par une exploitation en interne des fichiers des demandeurs d'emploi. L'idée est de privilégier les plus fragiles d'entre eux et de ne recourir au dépôt en ligne que dans un second temps. De la même façon, la CVthèque de l'ANPE qui est composée à 40 % de salariés en activité pourrait poser problème si les agents de l'ANPE cherchaient à pourvoir les offres d'emploi confiées par ces candidats supposés moins éloignés de l'emploi que d'autres. Voilà aussi pourquoi l'ANPE cherche à favoriser l'accès à Internet au plus grand nombre de chômeurs en privilégiant ceux d'entre eux qui n'ont pas forcément intégré cette nouvelle technique de recherche d'emploi.

L'APEC, favoriser l'information des cadres

Le site emploi a vu le jour en 1998 et sa mission est conforme à la vocation première de cette institution : renseigner les cadres sur l'évolution du marché de l'emploi. La mission d'appariement de l'APEC est née plus tardivement, dans les années 1980. Si l'APEC doit assurer une circulation optimale de l'information pour faciliter les placements, elle n'a pas d'obligation de résultats, son action n'étant pas évaluée sur la base des offres d'emplois satisfaites. L'APEC n'a pas non plus vocation à mener des politiques contra sélectives visant à placer prioritairement telle catégorie de cadres supposée plus en difficulté qu'une autre. Du reste, l'APEC est au service de tous les cadres qu'ils soient ou non chômeurs. La CVthèque de l'APEC est ainsi majoritairement composée d'individus en emploi et il ne serait pas choquant pour l'institution de donner aux employeurs la possibilité de sélectionner les seuls CV des candidats en emploi : ce n'est pas encore le cas, mais l'APEC y songe. Cette requête est en revanche inconcevable du côté de l'ANPE puisque sa mission de service public est centrée sur les demandeurs d'emploi. Pour l'APEC, toutes les informations disponibles sont donc de nature à pouvoir figurer sur apec.fr. Contrairement à l'ANPE, ce sont près de 75 % des offres d'emploi qui sont directement déposées sur le site emploi. Ces offres sont à 80 % nominatives et font donc l'objet d'un rapprochement direct entre l'entreprise et l'internaute. La stratégie de cet établissement consiste à généraliser le dépôt d'offres d'emploi en ligne pour réduire le coût de l'intermédiation physique des conseillers. L'objectif final vise à dégager des gains de productivité sur la saisie d'informations et les appariements qui en découlent pour les réaffecter vers des services de plus haut niveau, centrés en amont sur le conseil aux recruteurs et aux cadres.

Internet, source d'inquiétude pour les cabinets de recrutement

Parmi les intermédiaires marchands, les grands perdants ont surtout été les cabinets de recrutement qui subissent de plein fouet la concurrence d'Internet. Le chiffre d'affaires de la profession a été divisé par deux entre 2001 et 2003 sous le double effet de la conjoncture et de l'arrivée des sites emploi. Beaucoup d'entreprises ont fait le choix de recruter directement leurs candidats sur Internet sans passer par l'intermédiaire d'un cabinet de recrutement. Mais cette stratégie a ses limites car les entreprises sont déjà confrontées à la difficulté d'exploiter des bases de données de plus en plus puissantes. D'où, d'ailleurs, les appels d'offres lancés par EDF, la Poste et d'autres grands groupes auprès des cabinets de recrutement afin d'exploiter ces fichiers et sélectionner les bons candidats. Pour résister à la vague Internet, les cabinets de recrutement sont placés devant l'obligation d'étoffer leurs offres de service. Il est clair que ceux dont l'activité se limitait à la simple mise à disposition de CV, sont directement menacés par Internet. Pour la profession, l'enjeu consiste désormais à offrir des services à forte valeur ajoutée en développant les activités de conseil (analyse des besoins, description de poste, etc.) et d'accompagnement des salariés dans l'entreprise. Mais de nouvelles structures fortement orientées Internet se développent également autour de prestations d'externalisation du *sourcing* et de la présélection des candidats.

Vers une nouvelle stratégie Internet pour les ETT

De leur côté, les entreprises de travail temporaire (ETT) ont beaucoup moins souffert de la concurrence d'Internet pour des raisons avant tout juridiques : l'entreprise désirant recourir à des intérimaires est obligée de passer par l'agence d'intérim qui reste l'employeur du salarié. Les agences elles-mêmes ont peu utilisé Internet pour alimenter leur vivier de candidats. La nécessité de déléguer rapidement des salariés qui ont déjà fait leur preuve explique la faible place qu'occupe le recrutement en ligne. Les agences accordent encore une priorité absolue à la dimension locale du recrutement. Mais, cela pourrait changer avec la possibilité qu'elles ont dorénavant d'intervenir sur le marché du placement. Elles vont devoir répondre à des demandes d'entreprises sur des besoins en qualification plus élevés. Pour accéder à ce public, les entreprises de travail temporaires devraient être conduites à intégrer l'outil Internet dans leur activité bien plus massivement qu'aujourd'hui.

Internet a modifié la distribution des parts de marché entre les intermédiaires de l'emploi. Mais il est tout aussi évident

qu'Internet n'implique en rien la fin des intermédiaires de l'emploi. La vraie question avec le recrutement en ligne est de savoir si oui ou non cette nouvelle extension du domaine de la toile sera de nature à accroître l'efficacité du marché du travail. Il est encore trop tôt pour le dire. Les sites emplois, en participant à une meilleure diffusion et circulation de l'information sur le marché du travail, pourraient contribuer à réduire ce chômage frictionnel lié à un déficit d'informations des acteurs. Mais, leur contribution ne peut aller au-delà. Ni les créations d'emploi, ni l'amélioration de la formation ne sont du ressort des sites emploi, lesquels n'en revendiquent d'ailleurs pas l'ambition.

Yannick Fondeur et Carole Tuchsirer

¹ *Internet et les intermédiaires du marché du travail, IRES, juin 2005*
<http://www.ires-fr.org/files/rapports/rapyfct.pdf>

² *J-L. Zanda, « les employeurs qui recrutent par Internet », l'Observatoire de l'ANPE, avril 2005.*

IRES

Biblio

Chronique Internationale de l'IRES

n° 99 – mars 2006

Etats-Unis.

Restructurations massives dans l'industrie automobile
Catherine Sauviat

Pays-Bas.

L'épargne « cours de la vie », les transitions sur le marché du travail et l'égalité hommes-femmes
Marie Wierink

Allemagne

L'hiver des mobilisations collectives :

- Les mobilisations multiples des médecins
Patrick Hassenteufel

- Négociations dans la fonction publique : la grève la plus longue dans un paysage contractuel éclaté
Adelheid Hege

- Vers la fermeture d'AEG : un drame industriel à l'ère de la mondialisation
Ingrid Artus

La Revue de l'IRES

Numéro spécial 49 – 2005/3

Les longues durées de travail. Enjeux et conséquences

Longues durées de travail, temps flexibles, temps contraints. Les nouveaux enjeux du temps de travail.
(François Michon)

Les longues durées de travail en Australie : les règles du temps de travail et la pression des employeurs.
(Iain Campbell)

Les travailleurs hautement qualifiés travaillent-ils partout plus longtemps ? Une analyse des durées hebdomadaires du travail des hommes et des femmes selon la qualification dans quatre pays.
(Sébastien Schief)

Réduire le temps de travail : les heures supplémentaires agissent-elles comme un frein sur la croissance de l'emploi ? Une analyse par genre du cas italien
(Gianna C. Giannelli, Cristina Braschi)

Heures supplémentaires et qualité de la vie.
(Patricia Van Echtelt)

Emploi

Centre d'Etudes de l'Emploi, CEE. Séminaire « Emploi soutenable ». Communication d'Annie Jolivet « La réduction du temps de travail en fin de carrière ». (Noisy-le-Grand, 2 février 2006)

CGT. Assises de la précarité. Participation de Jacky Fayolle à la table-ronde sur « la qualité de l'emploi et l'insécurité sociale ». (Montreuil, 16 mars 2006).

Confédération Européenne des Syndicats, CES/ETUC. Conférence sur les réformes du marché du travail et les politiques macroéconomiques dans l'agenda de Lisbonne. Participation de Jacky Fayolle. (Bruxelles, 20-21 mars 2006).

Institut francilien d'ingénierie et de services, IFIS. Conférence sur « La discrimination à l'emploi ». Intervention de Mouna Viprey « Discrimination sur le marché du travail ». (Marne-la-Vallée, 21 mars 2006)

Laboratoire d'économie, de la production et de l'intégration internationale, LEPII - Université Pierre Mendès France de Grenoble et **CEREQ.** Séminaire « Construction et reconnaissance des compétences ». Intervention de Florence Lefresne « Formation tout au long de la vie et développement des compétences : des enjeux convergents dans des contextes institutionnels différents au sein de l'Europe ». (Saint Martin d'Hères, 23 mars 2006)

Friedrich Ebert Stiftung. Séminaire interne entre DGB et SPD. Intervention de Christian Dufour « Le rôle du salaire minimum en France ». (Berlin, 24 mars 2006)

Syndicats CFDT, CGT et Sud de l'INSEE. Colloque « La statistique au service de la démocratie ». Présidence par Jacky Fayolle de l'atelier « mesure des inégalités, la statistique publique au cœur des inégalités ». (Paris, 29 mars 2006)

Mission locale de Touraine. Rencontres 2006 « Les entreprises et l'emploi ». Intervention de Florence Lefresne « Les entreprises et l'emploi des jeunes ». (Tours, 30 mars 2006)

Mondialisation

Cornell University School of Industrial and Labor Relations. Conférence internationale « Global Companies, Global Unions ». Communication de Udo Rehfeldt avec Isabel Da Costa « Unions, European Works Councils and American Multinationals in the Automobile Sector ». (New-York, 9-11 février 2006)

APEX (Consultant pour les comités d'entreprise). Journées d'études. Communication de Michel Husson « La conjoncture mondialisée » ; Intervention de Jean-Marie Pernot « Les défis du syndicalisme français aujourd'hui ». (La Brosse Monceaux, 9-10 mars 2006)

Commission du dialogue économique, MEDEF et organisations syndicales. Audition de Jacky Fayolle sur « la politique industrielle ». (Paris, siège du MEDEF, 10 mars 2006).

Centre d'Analyse Stratégique, CAS. Groupe d'Analyses de la Mondialisation. Séminaire sur la mondialisation commerciale. Participation de Jacky Fayolle (Paris, 28 mars 2006)

IRISES – UMR 7170 – Université Paris Dauphine. Colloque « Expertise privée et imposition de normes ». Communication de Catherine Sauviat « La chute d'Andersen : un dégât « collatéral » d'Enron, dans un contexte de transformation majeure de la profession et du marché de l'audit ». (Paris, 31 mars 2006)

Protection sociale

Institut de formation supérieure de Meslay. Formation de Directeurs d'établissements sociaux et médico-sociaux. Intervention de Pierre Volovitch « Comparaison des systèmes d'assu-

rance maladie dans les pays européens. Nouvelle architecture institutionnelle de l'assurance maladie en France. Analyse et enjeux ». (Meslay, 10 janvier 2006)

Institut universitaire de formation des Maîtres. Stage de professeurs de sciences économiques et sociales « Protection sociale et solidarités collectives ». Intervention de Pierre Volovitch « Les systèmes d'assurance maladie ». (Tours, 26 janvier 2006)

Union régionale des caisses d'assurance maladie. 6^{ème} Journée de l'URCAM « L'impact de la démographie sur l'avenir de l'assurance maladie ». Intervention de Pierre Volovitch « Impact du vieillissement et inégalités sociales de santé ». (Tours, 14 mars 2006)

Mutualité sociale agricole, MSA. Séminaire organisé par les caisses de la MSA région Aquitaine. Intervention de Pierre Volovitch « L'impact des évolutions politiques, économiques et sociétales sur l'évolution de la protection sociale. De l'Europe au système national ». (Anglet, 21 mars 2006)

Association Appel. Réunion publique organisée par l'association Appel pour être soigné par le service public. Participation de Pierre Volovitch à une table ronde sur la santé. (La Roche/Yon, 30 mars 2006)

Relations professionnelles

Friedrich Ebert Stiftung. Intervention de Christian Dufour « La place des syndicats dans la construction européenne ». (Berlin, 23-24 février 2006)

ENS Cachan et Université Paris X Nanterre. Séminaire « Politiques du travail, de l'emploi et de la protection sociale en Europe » (POTEPSE). Intervention de Udo Rehfeldt « Analyse comparative des formes et niveaux de négociation collective en Europe : Allemagne, Italie, Espagne, Royaume-Uni ». (Nanterre, 28 février 2006)

Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail. Réunion des Centres nationaux correspondants de l'Observatoire européen des relations industrielles, de l'Observatoire européen des restructurations, de l'Observatoire européen des conditions de travail. Participations d'Annie Jolivet et de Benoît Robin (Dublin, 2-3 mars 2006).

IRCOSS (association de CE). Intervention de Christian Dufour sur « Le rôle des DP et des CE et leurs évolutions ». (Mulhouse, 8 mars 2006)

CGT. Union départementale du Var. Débat dans le cadre de la préparation du 48^{ème} congrès confédéral. Intervention de Jean-Marie Pernot « Les enjeux de la période actuelle pour la CGT et le mouvement syndical français ». (Toulon, 17 mars 2006)

BULLETIN D'ABONNEMENT 2006

Nom
Adresse

- désire recevoir régulièrement *La Lettre de l'IRES* (gratuit)
 désire m'abonner à *Chronique Internationale* : 30 €
 désire m'abonner à *La Revue de l'IRES* : 65 €
 désire m'abonner à *Chronique Internationale* + Revue : 85 €
 désire recevoir le *Catalogue des publications de l'IRES*

Les étudiants (justificatifs à l'appui) pourront bénéficier d'une remise de 50 % sur les abonnements et sur les publications achetées à l'unité.

Bulletin à retourner avec votre règlement par :

- Chèque bancaire ou postal à l'ordre de l'IRES,
- Virement CDC - RIB 40031 00001 0000245046D 80
- Carte VISA, MASTERCARD ou EUROCARD :

n° Date d'expiration

à :

IRES Diffusion - 16, boulevard du Mont d'Est
93192 Noisy-le-Grand CEDEX
Tél 33 (0) 1 48 15 18 90 Fax 33 (0) 1 48 15 19 18
E-mail : info@ires-fr.org

Date

Signature

La Lettre de l'IRES - Publication trimestrielle
16, bd du Mont d'Est 93192 NOISY-LE-GRAND CEDEX
Directeur de la publication : Pierrette Crosemarie
Responsable : Benoît Robin
Réalisation : Monique Jacquin
Louyot S.A. - Paris
Dépôt légal : 2ème trimestre 2006 - ISSN n°1145-1394

L'IREs soutient l'effort de recherche propre à chaque organisation syndicale. en finançant des programmes établis par chacune d'elles. Ces travaux sont menés sous leur responsabilité, mais les résultats de ces recherches sont mis à la disposition de l'ensemble du mouvement syndical. Dans cette rubrique, nous vous présentons les travaux remis à l'IREs dans le cadre de ces conventions de recherche au cours des derniers mois. Pour les obtenir, s'adresser auprès de l'organisation concernée (voir les adresses en page 6).



Nouvelle répartition des rôles entre entreprises, professions et territoires dans le cadre d'une gestion décentralisée de l'emploi et de la formation professionnelle : une grille méthodologique pour l'intervention syndicale.

**Jacques Perrat
Adees Rhône-Alpes.**

Menée sur trois « terrains », cette recherche-action visait principalement à construire, en collaboration étroite avec des syndicalistes (54 au total), une grille d'analyse et d'intervention qui leur permette de tenir compte de la nouvelle répartition des rôles résultant d'une gestion décentralisée de l'emploi et de la formation professionnelle.

Une réflexion a ainsi tout d'abord été menée en Aquitaine sur l'évolution des relations entre les grands constructeurs des industries aéronautique et spatiale et les autres entreprises (ensembliers, fournisseurs de rangs 2 et 3, sous-traitants...) et sur celle, consécutive, des modalités de mobilisation de la main-d'oeuvre.

Les réunions organisées avec les salariés du commerce de l'agglomération grenobloise ont quant à elles mis en lumière une dimension peu étudiée : une dégradation des conditions de travail liée au rapport au client. Elles ont ainsi souligné l'importance d'une approche tripartite (employeur/salarié/client) des questions.

En Champagne-Ardenne, le travail réalisé est venu alimenter, étayer les réponses syndicales à la grave crise rencontrée localement par les activités de fonderie, en précisant les conditions d'un élargissement de la dynamique de ce secteur aux niveaux régional et d'une filière, l'automobile.

Ces apports spécifiques ont largement contribué à la construction d'une grille méthodologique structurée autour de

quatre axes : les conditions techno-productives (marchés, produits, organisation de la production...); les conditions de mobilisation du travail et des compétences salariales (emploi, carrière et mobilité, conditions de travail, formation, salaires...); les conditions institutionnelles de mobilisation du travail (statuts, droits collectifs et individuels...); les conditions de la régulation de ces différentes dynamiques (institutions, dialogue social, négociation...).

Destinée à favoriser la participation des syndicalistes à la réflexion mais aussi à la construction de la démarche, la méthode retenue (recherche-action) s'est traduite par une transformation non négligeable de la grille initialement proposée par le chercheur-animateur, avec le passage d'une forme matricielle à une forme plus linéaire correspondant mieux aux exigences de l'activité syndicale.



Force Ouvrière et le développement durable

Les rapports officiels ou travaux de recherches (nationaux ou internationaux, publics ou privés, ONG) et les constats effectués par les organisations syndicales peuvent donner *a priori* une impression de convergence sur la notion de développement durable, concept fréquemment utilisé dans les débats économiques et sociaux. Cette vision mérite toutefois d'être nuancée. Sans céder à un effet de mode en la matière, l'étude réalisée par une équipe de militants Force Ouvrière et son Secteur Economique vise à clarifier les éléments en présence dans le but d'éviter les amalgames ou raccourcis susceptibles d'être empruntés à tort. Les thèmes sélectionnés l'ont été au regard de son champ de compétences, et de son engagement à défendre la justice et le progrès social, considérés comme les éléments déterminants du développement durable.

L'étude s'articule autour de trois dimensions du développement durable. Pour une organisation syndicale de salariés, donner consistance à ce concept suppose premièrement que l'on remette dans le jeu les conditions de travail, qui ne résultent pas spontanément d'une réglementation de plus en plus affaiblie par la recherche d'une compétitivité extrême dont les nuisances sont largement identifiées. Les graves perturbations climatiques actuelles en témoignent.

Deuxièmement, au moment où la ressource pétrolière atteint des coûts sans précédent et donne des signes d'épuisement, le développement durable ne peut plus se penser sans une politique favorisant les énergies renouvelables, dans lequel le nucléaire doit trouver sa place, à condition que l'on sache tirer les leçons des négligences qui ont caractérisé la gestion des déchets.

Troisièmement, s'inscrire, dans le concept du développement durable, c'est pour Force Ouvrière souscrire aux biotechnologies facteurs de progrès et prometteuses d'activités et dont les experts scientifiques devront lever les menaces, ce qui suppose le dégel des restrictions budgétaires.

Tout au long de la réflexion proposée, l'organisation syndicale n'entend pas favoriser l'environnement au détriment du social. Ainsi, l'équité, la sauvegarde des conditions de vie et de développement des générations futures, doivent privilégier un système économique redistributif reposant sur des modes de production et de consommation vertueux et un système d'innovation performant. Croissance, emplois, protection des ressources naturelles et juste redistribution des richesses en dépendent.

35 heures : Quel bilan pour Force ouvrière ?

Lucile Castex

La réduction du temps de travail est une demande permanente du mouvement ouvrier et une revendication constante de la CGT Force Ouvrière. Pourtant, réclamer une forte diminution de la durée hebdomadaire du travail est apparu impossible dans



subissent la flexibilité et ceux qui en sont restés à l'écart.

Travail cognitif, activité d'organisation et conditions salariales des cadres

Patrick Dieuaide

Le présent rapport s'interroge sur la relation des cadres aux buts, moyens et objets de travail qui définissent les conditions de leurs actions dans des contextes productifs où la qualité, la variété et la nouveauté des produits sont devenues des paramètres clés de la performance économique.

Alors qu'autrefois, du temps du fordiste, l'action collective au sein des entreprises était donnée avec la capacité du management d'affecter « *the right man at the right place* », de plus en plus aujourd'hui, l'action collective est subordonnée à l'intégration préalable des individus *en situation, directement* à partir des activités dont ils ont l'intelligence et l'initiative. Il en découle des « situations de gestion » inédites, au regard desquelles le contrôle et le développement des connaissances et au-delà, des capacités cognitives de synthèse et d'analyse des acteurs, deviennent des enjeux centraux pour l'encadrement.

Dans un tel contexte, le présent rapport formule l'hypothèse de l'émergence d'un nouveau modèle social de travail et en explore les implications du point de vue de l'activité d'organisation et des conditions salariales pour le groupe cadre. Ainsi, à travers la notion de « travail cognitif », sont discutées quelques unes des principales dimensions du travail et du positionnement des cadres dans l'organisation et sur le marché du travail.

Un premier chapitre discute de la notion d'autonomie dont il apparaît qu'elle

ressort comme un paradoxe dans des univers productifs où la performance dépend de plus en plus de la qualité des relations sociales de coopération entre agents et des interdépendances technico-économiques entre firmes. De fait, l'intégration des activités de travail au sein des collectifs repose sur un management spécifique des individus fondé à la fois sur une logique cognitive d'implication et de responsabilisation dans le travail et une logique stratégique d'ajustement des compétences des individus aux compétences collectives définies par les directions d'entreprises.

Un second chapitre s'interroge sur les conditions d'accès au statut cadre pour une frange particulière de demandeurs d'emploi, les jeunes diplômés. Plus exactement, on s'interroge sur le sens qu'il convient de donner à la remontée du précaire au niveau des emplois qualifiés composant le « haut salariat ». On propose quelques éléments d'analyse du processus de segmentation des emplois des jeunes diplômés qui accordent un rôle central aux apprentissages dans la construction de leurs parcours professionnels.

Un troisième chapitre tente de préciser l'ampleur et la profondeur des mutations du rapport salarial en France, depuis le début des années 90, pour les salariés qualifiés en s'interrogeant plus particulièrement sur les éléments d'hétéronomies propres à la situation de travail des cadres au sein des entreprises. Cette perspective nous amène à privilégier l'hypothèse d'une taxinomie du rapport salarial spécifique au groupe cadre, proche en fait du modèle de relation professionnelle mis en évidence par Beffa, Boyer, Touffu, mais dont les contours doivent être précisés en raison de la singularité des comportements et des stratégies des acteurs déployés sur le terrain. Deux dimensions clés du rapport salarial seront discutées : les conditions et les modalités de travail des cadres ; les carrières et les modes de rémunération. Cette discussion sera l'occasion de mettre en évidence l'existence d'un régime spécifique d'insertion et de mobilisation à l'intérieur même de ce modèle.

POUR SE PROCURER CES TRAVAUX

CFDT - Emmanuel Mermet - 4 bd de la Villette 75955 Paris cedex 19 - Tel : 01 42 03 80 84 - emermet@cfdt.fr

CFE-CGC - Francine Didier - 59/63 rue du Rocher 75008 Paris - Tel : 01 55 30 12 12 - didier@cfecgc.fr

CFTC - Philippe Arondel - 13 rue des Ecluses St Martin 75483 Paris cedex 10 - Tel : 01 44 52 48 55 - parondel@cftc.fr

CGT - Fabrice Pruvost - 263 rue de Paris 93516 Montreuil cedex - Tel : 01 48 18 80 00 (poste 9266) - f.pruvost@cgt.fr

CGT-FO - Luc Bersegeay - Secteur économique - 141 av. Du Maine 75680 Paris cedex 14 - Tel : 01 40 52 84 47
marie-suzie.pungier@force-ouvriere.fr

UNSA éducation - Jean-Louis Besnard - 21, rue Jules Ferry 93177 Bagnole Cedex - Tel : 01 48 18 88 64 - besn-jl@unsa.org