

# Bilan et programme 2006-2007

---

Centre régional associé au CEREO de Clermont-Ferrand  
Centre d'études et de recherches du Groupe ESC Clermont



**Directeur**

Philippe TROUVE

**Chargé d'études (premier poste)**

«X»

**Chargée d'études (second poste)**

Emilie BOURLIER

**Chercheurs associés (\*)**

Jean-Claude CASALEGNO (CER-ESC)

Bruno COURAULT (LISE CNAM)

Pascal LEGRAND (CER-ESC)

Dominique MEFFLET (CER-ESC)

Clément MESSINA (CER-ESC)

Jamel ZENDAOUI (Stagiaire Université Auvergne)

(\*) il s'agit des chercheurs appartenant au CER-ESC qui seront engagés directement dans les programmes d'études et de recherches du CRA-CEREQ au cours de l'année 2006-2007

**Cadre chargée de mission à la recherche**

Paulette JOURDAIN

# Sommaire

<b>1. Identité du Centre associé au sein du CER-ESC .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Les activités du CER-ESC au regard des axes d'orientation à moyen terme du CEREQ.....</b>	<b>5</b>
<i>2.1. Une contribution prédominante à l'axe 1 des OMT du Céreq .....</i>	<i>5</i>
<i>2.2. L'étude des parcours professionnels : des investissements individuels et des chantiers répondant à la demande sociale.....</i>	<i>6</i>
<i>2.3. Des apports à l'axe 3 des OMT du Céreq, essentiellement articulés à l'implication du CER dans la réflexion régionale sur la relation formation-emploi .....</i>	<i>7</i>
<b>3. Les activités prioritaires du CER-ESC pour 2007 .....</b>	<b>7</b>
<b>4. Bilan-programme 2006-2007.....</b>	<b>9</b>
<b>Annexes : fiches programmes .....</b>	<b>12</b>
<b>Références bibliographiques .....</b>	<b>33</b>

## 1. Identité du Centre associé au sein du CER-ESC

Le centre associé fait partie du Centre d'Etudes et de Recherches (CER) du groupe ESC Clermont, établissement d'enseignement supérieur en gestion, membre du réseau de la Conférence des Grandes Ecoles.

Le Centre Associé au Céreq de Clermont-Ferrand a été créé en février 1992. Sa contribution aux recherches sur la relation formation - emploi a concerné particulièrement l'analyse des formes de mobilisation de la main-d'œuvre et la structuration des espaces professionnels par les entreprises. A ce titre, ses travaux se raccrochent préférentiellement – il est vrai non exclusivement - à l'axe 1 des Orientations à Moyen Terme du Céreq. Pour ce faire, le laboratoire mobilise des approches scientifiques issues à la fois de la sociologie de l'entreprise et des réseaux ainsi que des sciences de gestion.

Sur le plan de son activité régionale, en dépit d'un OREF (ORQFRA) depuis longtemps en vol stationnaire, le CAR de Clermont a participé à l'animation du PRDF et conduit un diagnostic de développement pour le compte du Conseil Régional. Par ailleurs, il a apporté son concours méthodologique à un groupe de travail pérenne dit « des statisticiens des service public de l'emploi » initialisé par la DRTEFP. Enfin, il a poursuivi son implication dans des travaux concernant le volet *travail* au titre du Comité d'Orientation de l'ARACT Auvergne dont il a transmis la présidence (*fiche 127*).

L'institution d'accueil (le Groupe ESC Clermont) a fait l'objet en décembre 2005 d'une accréditation qualité de l'AACSB International (American Association to Advance Collegiate Schools of Business), rejoignant ainsi dix autres Ecoles de Gestion en France. De même, elle bénéficie d'une reconduction du Grade MASTER par le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, pour une durée de 4 ans à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2006.

En ce qui concerne les activités de recherche, le directeur du CER-ESC participe au comité national des doyens et directeurs de la recherche des écoles de gestion. Parallèlement, le CER-ESC est membre, au titre d'un PRES en construction, du pôle interinstitutionnel de recherche baptisé CRCGM (Centre de Recherche Clermontois en Gestion et Management) regroupant, outre l'ESC Clermont, les Universités d'Auvergne et Blaise Pascal ainsi que l'IUP Management. Au sein de cette nouvelle structure, le CER-ESC a la co-responsabilité scientifique de l'axe « Management des mutations organisationnelles » et plus particulièrement de la *thématique* : « Emploi, Travail et formes de mobilisation de la main-d'œuvre » mobilisant actuellement une vingtaine de chercheurs en sciences de gestion. Dans ce cadre, le CER-ESC, co-organisera et accueillera durant deux ans (2006-2008) un séminaire mensuel sur l'épistémologie des sciences de gestion. En outre, il contribuera à l'organisation d'un colloque sur « les activités à projets », les 23 et 24 novembre à Clermont-Fd. Enfin, les diverses instances de développement interne des contributions intellectuelles fonctionnent désormais en vitesse de croisière (séminaires de méthodologie de la recherche et de présentation de travaux, comité scientifique, Annual International Research Seminar, mise en place d'un groupe de projet sur l'utilisation des méthodes quantitatives – QUANTIMET).

Outre les relations interinstitutionnelles locales décrites plus haut, une convention cadre de coopération renouvelée annuellement avec l'*Institut de Socio-économie des Entreprises et des Organisations* (ISEOR) de l'Université Lyon 3 vise notamment à accueillir au sein du CER de

jeunes chercheurs et à accompagner des mémoires Master 2 et de thèses en Gestion Socio-économique des Entreprises et des Organisations.

## **2. Les activités du CER-ESC au regard des axes d'orientation à moyen terme du Céreq**

En s'appuyant sur ses ancrages institutionnels et ses hybridations disciplinaires (la sociologie, l'économie et les sciences de gestion), le CER-ESC s'efforce depuis quelques années de définir les contours d'une véritable socio-économie des ressources humaines. C'est pourquoi, tout en ne négligeant pas l'analyse des trajectoires individuelles d'insertion, de transition et de mobilité professionnelles, une grande partie de ses travaux porte sur le rôle structurant des entreprises et des organisations dans la construction sociale des marchés du travail.

Le Centre Associé de Clermont a développé depuis quelques années une série de travaux portant, d'une part sur les configurations de gestion de la main d'œuvre et de la formation, particulièrement dans les TPE, PE, PME, et d'autre part sur la prise en compte de leur environnement concurrentiel (stratégies de compétitivité, flexibilisation productive) et /ou non marchand (relations de coopération interentreprises, mobilisation des organismes d'intermédiation ressources institutionnelles, usage par les entreprises des marchés transitionnels du travail...). A un moindre degré, il s'est intéressé aux parcours d'accès au marché du travail, notamment en phase d'insertion professionnelle, grâce à une série d'études conventionnées (devenir des contrats jeunes en entreprises, insertion professionnelle des travailleurs handicapés, place des jeunes dans la relation formation-emploi en Région Auvergne...). D'où les deux champs suivants simultanément abordés :

### ***2.1. Une contribution prédominante à l'Axe 1 des OMT du Céreq***

- Dans le prolongement de ses recherches visant à identifier des modèles de gestion de la main d'œuvre et de la formation dans les PME, le CER-ESC a coordonné une phase d'étude du programme européen EQUAL sur la gestion des âges et la transmission des compétences dans les petites entreprises en Auvergne (*fiche 940*) et, plus récemment, une recherche sur l'innovation en GRH dans les PE en étudiant un réseau localisé de petites entreprises dans la région clermontoise (*fiche 1553*).

Dans la première série de travaux, en voie d'approfondissement (voir § 3) l'accent est mis sur le « paradoxe des PME » en matière de gestion des âges. Tandis que la proportion des seniors est moins élevée dans les petites structures que dans les grands établissements, qu'elles anticipent beaucoup moins que ces derniers sur le vieillissement de leurs salariés ou qu'elles sollicitent aussi moins les mesures publiques de cessation anticipée de l'activité professionnelle, les PME parviennent à conserver leurs seniors plus longtemps que les grandes entreprises. A l'inverse, elles rencontrent des difficultés particulières – notamment dans certains secteurs d'activité - pour attirer et surtout fidéliser la jeune main-d'œuvre dont les habitus sociologiques et les aspirations sont très éloignés des formes d'activité, des modes de management et des conditions de travail qui leurs sont réservés dans les petites entreprises.

D'où l'intérêt qu'il y aurait à considérer les PME comme une forme de marché du travail transitionnel, à comprendre dans quelles conditions elles peuvent s'appuyer sur les organismes d'intermédiation (notamment les OPCA : *fiche 942*) ;

D'où la nécessité de s'intéresser aux difficultés des PE à fidéliser les jeunes recrues, ce qui est en partie l'objet des travaux de thèse d'Emilie Bargues-Bourlier qui portent sur les pratiques de

socialisation professionnelle des nouveaux entrants dans les PE. L'objectif est non seulement de décrire les pratiques de gestion de la socialisation dans des configurations de TPE donnés, mais aussi de déterminer les normes de spécificité de ces pratiques et de leur efficacité en fonction des configurations de gestion des PE dans lesquelles elles sont mises en oeuvre. Ainsi, l'investigation du champ des PE pour analyser le contenu des pratiques de socialisation professionnelle permet, d'une part, de mieux comprendre certaines difficultés de recrutement et de fidélisation que connaissent la majorité de ces petites structures, et d'autre part, d'analyser les pratiques de gestion de la socialisation selon une approche configurationnelle en mobilisant le modèle de gestion des TPE, PE, PME développé par le Céreq et le CAR Clermont. L'intérêt d'une telle approche avait été souligné dans plusieurs travaux de recherche dans le domaine de la socialisation organisationnelle et cette recherche constitue un premier pas vers une approche configurationnelle de la socialisation organisationnelle.

L'ensemble de ces programmes, réalisés ou en cours d'exploitation laborieuse, offre une contribution à la construction de *modèles d'entreprises*, applicables aux TPE, PE, PME dans une *perspective configurationnelle* des formes de gestion de la main-d'œuvre. A plus long terme, il devrait participer à l'élaboration d'une véritable sociologie des petites structures productives.

- Entre-temps, et en se déplaçant du champ particulier des PME et de la gestion de l'emploi à celui des grandes entreprises et du travail, un autre programme a permis au CER-ESC d'ouvrir un nouvel espace de réflexion sur les changements organisationnels, les conditions de travail et les nouvelles formes de régulation sociale. Une recherche comparative (*fiche 938*) a analysé dans cinq pays d'Europe le vécu et les formes d'adaptation des salariés d'un grand groupe industriel international face à la flexibilisation actuelle de leurs conditions de travail. Elle a montré que l'acceptabilité sociale de cette flexibilité dépend certes des formes de flexibilité mises en place et combinées par l'entreprise ainsi que des processus qui y ont conduit (négociation/imposition, collective/individuelle), mais également des ajustements construits par les travailleurs entre leur temps de vie au travail et leurs engagements sociaux et familiaux. Une sorte de régulation « domestique », prendrait ainsi le relais ou s'articulerait à la régulation professionnelle désormais largement affaiblie.

Parallèlement un nouveau programme, conventionné avec l'organisation professionnelle de la filière bois, devrait permettre d'ouvrir un nouveau champ d'analyse sur la gestion des compétences et les pratiques de gestion de la main-d'œuvre dans les petites entreprises selon la place qu'elles occupent dans une même chaîne de valeur (*fiche : 1554*).

Ces programmes de recherche renforcent l'orientation thématique depuis longtemps établie du CER-ESC autour de l'analyse des pratiques de gestion de la main-d'œuvre dans les entreprises.

## ***2.2. L'étude des parcours professionnels : des investissements individuels et des chantiers répondant à la demande sociale***

En ce qui concerne l'analyse de la structuration des marchés du travail et des mobilités, qui constitue l'Axe 2 des OMT, les contributions de CER-ESC ont jusqu'ici surtout fait l'objet d'investissements individuels et de réponses à des demandes sociales discontinues et hétérogènes. S'ajoutant à l'interruption des travaux endogènes entamés il y a quelques années sur la sociologie des groupes professionnels (notamment les agents de maîtrise), cette situation a rendu la capitalisation théorique du CER-ESC, moins évidente en ce domaine. Celui-ci (axe 2) a pourtant donné lieu à plusieurs avancées :

- Deux investigations récentes ont porté sur les processus d'insertion professionnelle : une première étude en cours sous la direction du CAR Clermont et de la DRTEFP pour le compte du *groupe de travail* (permanent) *des statisticiens des services publics de l'emploi*<sup>1</sup> (fiche 127), consiste à regrouper et à analyser les statistiques et résultats d'enquêtes produites régionalement, autour des questions de la formation, des parcours d'insertion professionnelle et de l'emploi des jeunes en Auvergne. Elle offre également des compléments d'analyse, en s'appuyant sur les résultats nationaux des enquêtes Génération 1998 et 2001 du Céreq, sur les résultats nationaux de certaines enquêtes de la DARES, du Ministère de l'Education Nationale et du Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Cohésion Sociale. Cette étude offre un panorama complet de la situation des jeunes en Auvergne et met en évidence certaines de ses spécificités. Une seconde étude achevée a porté sur l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés en Auvergne. Il s'agissait d'une analyse des cheminements professionnels à deux ans des personnes handicapées bénéficiaires de formation professionnelle et de leurs types d'accompagnement institutionnel et d'accueil en entreprise (fiche 1319).

- Enfin, une étude commanditée par la Dares et relayée par le Céreq Marseille a été entreprise début 2006 sur les effets des processus de restructuration des entreprises sur les trajectoires professionnelles des individus. L'hypothèse d'un tel travail consisterait à montrer que, suivant la capacité des entreprises à anticiper les ruptures ou les changements organisationnels, en renforçant notamment l'employabilité de leurs salariés, ceux-ci auront une propension plus ou moins grande à négocier les transitions professionnelles ou les remaniements identitaires auxquels ils sont astreints (fiche : 1555).

### ***2.3. Des apports à l'axe 3 des OMT du Céreq, essentiellement articulés à l'implication du CER dans la réflexion régionale sur la relation formation-emploi***

En s'appuyant sur ses domaines d'expertise (gestion de l'entreprise et socio-économie des marchés du travail), outre sa participation pérenne au Comité d'Orientation de l'ARACT-Auvergne, et sa contribution plus ponctuelle au *Plan Régional des Formations Professionnelles*, puis à un diagnostic de l'économie auvergnate commandité par le Conseil Régional, le Centre Associé de Clermont-Ferrand est impliqué :

- dans le *groupe de travail* (permanent) *des statisticiens des services publics de l'emploi*, mis en place par la DRTEFP (cf. § 2.2.). Un ouvrage de synthèse, issu de ce travail collectif, devrait paraître à la fin de l'année 2006 (fiche 127).

- dans la réalisation d'une étude régionale sur l'anticipation des besoins de compétences de la filière bois, à la demande de l'organisation interprofessionnelle auvergnate de la filière. Cette étude est réalisée dans une optique d'anticipation de l'offre régionale de formation puisqu'elle a pour objectif de donner les moyens à l'organisation interprofessionnelle de remplir son rôle d'expert et d'être force de proposition auprès des financeurs et des centres de formation.

## **3. Les activités prioritaires du CER-ESC pour 2007**

Le programme 2007 devrait être consacré à :

---

<sup>1</sup> Ce groupe de travail permanent réunit les responsables des services des études et des statistiques de la DRTEFP, des ASSEDIC, de l'ANPE, de l'INSEE, du Rectorat de Clermont-Ferrand, de la DRASS et de l'URSSAF ainsi que le CRA-Céreq de Clermont-Fd.

La consolidation des recherches sur les pratiques de gestion de la main-d'œuvre dans les entreprises dans une perspective configurationnelle (axe 1 des OMT), notamment grâce à :

- l'exploitation des enquêtes réalisées sur la gestion des âges dans les PE et PME de la région Auvergne (fiche 1430) ;
- la réalisation d'une étude portant sur l'anticipation des besoins de compétence dans les PE de la filière bois (fiche : 1554) ;
- l'approfondissement des travaux sur les innovations organisationnelles et en GRH dans les PE, PME (fiche : 1553) ;
- la participation du CER-ESC au groupe de travail « entreprises » du réseau Céreq.
- aux développements de la thèse gestionnaire (co-pilotée par le LEST) d'Emilie Bargues sur le comportement des TPE-PME dans la socialisation professionnelle des nouvelles recrues.

L'exploration théorique des formes de régulation du travail, hors du champ traditionnellement institutionnalisé des « relations professionnelles », d'une part dans les PE (approfondissement des travaux entamés sur la gestion des conflits dans les Petites entreprises, extension des enquêtes auprès des Prud'hommes, coopération avec le GRIOT/LISE : *fiche 1437*) et, d'autre part dans plusieurs établissements européens d'une grande entreprise en régime de flexibilisation (exploitation scientifique des matériaux issus de l'étude réalisée pour le compte du Comité d'Entreprise Européen de la société Michelin) (*fiche : 938*). Ces deux chantiers qui occupent une place centrale dans le projet scientifique du CER-ESC/CRA-Céreq ont connu des retards importants pour des raisons différentes, le premier en attente de financements, le second nécessitant des investissements collectifs, techniques et méthodologiques lourds, liés au fonctionnement d'un groupe de travail pluridisciplinaire *ad hoc* (« QUANTIMET ») dont le décollage institutionnel s'est révélé plus laborieux que prévu.

La réalisation, l'exploitation et la valorisation de l'enquête sur l'accompagnement social des restructurations (*fiche : 1555*).

## CENTRE ASSOCIE DE CLERMONT-FERRAND - BILAN-PROGRAMME 2006-2007

N°ETUDE	TITRE	AUTEURS	DATE DE FIN PREVUE	NBRE DE MOIS TOTAL	DESTINATAIRES ET/OU VALORISATIONS
<b>ETUDES ACHEVEES</b>					
53	<b>Les services rendus par les OPCA aux petites entreprises. Efficacité et efficience</b>	Philippe TROUVE Elyes BENTABET Michel THERY Stéphane MICHUN Gérard PODEVIN Bénédicte BOUIN Emilie BOURLIER Marc LECOUTRE	12/2005	0	Monographies Rapport final. Relief n° 11 Axe 3
1319	<b>Le cheminement professionnel des personnes handicapées ayant suivi une formation professionnelle ou un apprentissage en Auvergne suivis par HANDIFORMATION</b>	Emilie BOURLIER Marc LECOUTRE	03/2006	0	Agefiph, Conseil régional d'Auvergne, DRTEFP, Handiformation-Schéma régional des formations des personnes handicapées. Région Auvergne. Rapport final Axe 2.
1320	<b>Formation et territoire : les acteurs intermédiaires de la formation dans l'environnement des entreprises</b>	Marc LECOUTRE	12/2005	0	CEREQ. Voir fiche mère n°949 « Groupe de Travail Formation et Territoire ». Axe 3.
1449	<b>Les « commerciaux » en France : emplois et travail. Première approche</b>	Pascal BRASSIER Matar M BAYE Denis BORIES	06/2006	0	Association des Dirigeants Commerciaux de France (DCF) Auvergne 3 chapitres et direction d'un ouvrage collectif Axe 2

1330	<b>Older Workers and lifelong Learning</b>	Philippe TROUVE Bruno COURAULT	12/2005	0	CEDEFOP Rédaction d'un chapitre d'ouvrage collectif (en anglais) à paraître Axe 1
940	<b>Adaptation professionnelle des travailleurs âgés et transmission des compétences dans les petites entreprises</b>	Philippe TROUVE Bruno COURAULT Emilie BOURLIER	12/2005	0	Partenariat de Développement (PDD) – Programme Européen EQUAL. Chapitre d'un ouvrage collectif Axe 1

#### ETUDES EN COURS

127	<b>Animation, conseil, expertise en région</b>	Philippe TROUVE Emilie BOURLIER Jamel ZENDAOUI	Permanent	1	DRTEFP (Groupe de travail des statisticiens des services publics de l'emploi), Conseil régional (contribution écrite pour le PRDF et pour un diagnostic de l'économie auvergnate), Comité d'Orientation de l'ARACT Auvergne Publication d'une étude pour le SPER Axe 3
938	<b>Flexibilisation productive, comportement des salariés et régulations sociales dans plusieurs établissements de la Compagnie Générale des Etablissements Michelin (comparaison Allemagne, Espagne, France, Italie et Royaume-Uni)</b>	Philippe TROUVE Pascal LEGRAND Emilie BOURLIER	12/2007	16	Comité d'Entreprise Européen Michelin Rapport final Communication colloque DARES Axe 1
1430	<b>Gestion des âges dans les TPE/PE</b>	Philippe TROUVE Emilie BOURLIER Bruno COURAULT	12/2007	9	Propre initiative Chapitre d'ouvrage Axe1
Fiche thèse n°69	<b>La spécificité configurationnelle des pratiques organisationnelles de socialisation dans les TPE</b>	Emilie BOURLIER	12/2008	4	Thèse de Gestion au LEST Communication AGRH Axe 1 et Axe 3

**ETUDES NOUVELLES OU EN PROJET**

1437	<b>Régulation sociale et conflits du travail dans les petites entreprises : approche sociologique</b>	Philippe TROUVE	12/2008	1	Propre initiative Axe1
1555	<b>Formation, anticipation, mobilités. L'accompagnement social des restructurations</b>	Jean-Claude CASALEGNO Philippe TROUVE Dominique MEFLET Clément MESSINA Emilie BOURLIER	09/2007	7	DARES Céreq Marseille Axe 2
1553	<b>Innovation organisationnelle et en GRH dans PE/PME</b>	Philippe TROUVE Emilie BOURLIER Dominique MEFLET	12/2007	2	Initiative propre Projet COSG (Changements d'Organisation et systèmes de Gestion) du réseau ANACT ; FSE Chapitre d'ouvrage Article de revue Axe 1
1554	<b>Anticipation des besoins de compétence de la filière bois en Auvergne</b>	Philippe TROUVE Emilie BOURLIER Dominique MEFLET	12/2007	8	Auvergne Promobois Axe1 et 3
1556	<b>Les PME dans la gestion des compétences, l'acquisition des savoirs et la construction de l'expérience</b>	Elyes BENTABET Philippe TROUVE Stéphane MICHUN	01/2009		Initiative propre Axe 1

# **Annexes**

## **Fiches programmes**

## Animation, conseil, expertise en région

**Fiche numéro :** 127

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE  
Clermont-Ferrand

CER-ESC - Centre d'Etudes et de Recherches  
du groupe ESC Clermont

**Responsables:**

Emilie BOURLIER

Philippe TROUVE

**Descriptif:**

Cette fiche est habituellement dédiée aux travaux sur la réflexion et l'animation régionales de la relation formation/emploi. Malgré un OREF atone, le CER apporte à ce titre sa contribution :

1. En participant au groupe de travail (permanent) des statisticiens des services publics de l'emploi, mis en place par la DRTEFP et réunissant les responsables des services des études et des statistiques des ASSEDIC, de l'ANPE, de l'INSEE, du rectorat de Clermont-Ferrand et de l'URSSAF autour des questions de l'insertion professionnelle de jeunes en Auvergne. Le travail de ce collectif interinstitutionnel a donné lieu à la réalisation d'un ouvrage, actuellement en préparation et co-dirigé par le CER-ESC et la DRTEFP.

2. En apportant régulièrement son concours au Comité d'Orientation de l'ARACT Auvergne, notamment dans le domaine de l'articulation entre la gestion des compétences et les activités de travail dans les TPE, PE. A ce titre, le CER a réalisé le suivi méthodologique d'une étude sur les pratiques de mutualisation en matière de GRH dans un réseau de PE localisé (*fiche : 1553*);

3- En animant régulièrement des journées d'études pour le compte de partenaires régionaux, tels des associations professionnelles, le SAIO (service académique d'Information et d'Orientation) (« mobilités et transitions professionnelles »), les CIO (« journées Liaisons éducation/entreprises ») ainsi que le GARF, réunissant les animateurs régionaux de la formation et des entreprises régionales autour de « l'intégration des nouveaux entrants ». Axe3

**Equivalent Temps Plein Annuel:** 2

**Date de début:**

**Date de fin:**

Fiche permanente

**Collaborateurs:**

● Jamel ZENDAOUI

● Emilie BOURLIER

**Demandeurs:**

● ARACT Auvergne 9

● Conseil Régional Auvergne 9B

● DRTEFP - Direction Régionale du Travail,  
de l'Emploi et de la Formation Professionnelle

3

**Mots-clés:** AUVERGNE, RELATION FORMATION-EMPLOI, STATISTIQUE D'EMPLOI, ETUDE-CONSEIL-ASSISTANCE

**Valorisations:**

● Etude: Zendaoui J., sous la dir. de Barges-Bourlier E., Dupront M., Trouvé, “La relation formation-insertion-emploi des jeunes en Auvergne” (à paraître, diffusion DRTEFP, 83 p.)

# Flexibilité et conditions de travail. Etude comparée sur cinq sites de l'entreprise Michelin en Europe (comparaison Allemagne, Espagne, France, Italie et Royaume-Uni)

**Fiche numéro :** 938

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE  
Clermont-Ferrand

CER-ESC - Centre d'Etudes et de Recherches  
du groupe ESC Clermont

**Responsable:**  
Philippe TROUVE

## **Descriptif:**

Le CER-ESC a été chargé en 2002 par le Comité d'Entreprise Européen du Groupe Michelin de réaliser une étude visant à appréhender le niveau d'acceptation par les opérateurs des processus de flexibilisation actuellement à l'œuvre dans cinq sites européens de l'entreprise. Les travaux empiriques ont reposé sur trois enquêtes complémentaires : la première, par questionnaires, administrée auprès des responsables de chaque site pour recueillir les principales données de cadrage socio-économiques ; la seconde, exploratoire, par entretiens semi-directifs auprès d'un échantillon contrasté de 57 personnes ; la troisième enfin, par questionnaires, auprès de 521 opérateurs de deux lignes de production par site choisies pour leur comparabilité. Les résultats de ces enquêtes ont donné lieu à un rapport final présenté au CEE le 11 juin 2003 à Bruxelles et à des restitutions systématiques par le CER-ESC dans les ateliers de chaque site au cours du dernier trimestre 2003. A partir de cette date, une phase d'exploitation scientifique des matériaux a été entamée. Elle se propose en particulier de montrer qu'outre des effets sociétaux, l'acceptabilité sociale de la flexibilité dépend des formes de flexibilité mises en place par l'entreprise ainsi que des processus qui y ont conduit, mais aussi et surtout des ajustements construits par les travailleurs eux-mêmes, entre leurs conditions de vie au travail et la sphère domestique. Du point de vue des enjeux théoriques, l'analyse de nouvelles formes de régulation du travail pourrait s'ensuivre, en particulier hors du champ traditionnel des relations professionnelles. Cette phase cruciale qui a nécessité de lourds investissements techniques et méthodologiques a donné lieu à la constitution d'un groupe de travail ad hoc, rassemblant économètres, statisticiens et informaticiens pour le traitement de l'enquête quantitative. Le prix à payer pour cet engagement collectif réside dans le prolongement de la recherche au-delà des délais initialement prévus.

**Equivalent Temps Plein Annuel:** 4

**Date de début:**  
01/2002

**Date de fin:**  
12/2007

## **Collaborateurs:**

- Pascal LEGRAND
- Emilie BOURLIER

## **Demandeurs:**

- "Initiative propre" 1
- Comité d'Entreprise Européen Michelin 6

**Mots-clés:** COMPARAISON INTERNATIONALE, REPRESENTATION DU TRAVAIL, FLEXIBILITE DE LA PRODUCTION, POLITIQUE SOCIALE D'ENTREPRISE, INDUSTRIE DU CAOUTCHOUC

**Valorisations:**

● Rapport final: Trouvé Ph., Borel P., “Flexibilité et conditions de travail”. Etude comparée sur cinq sites de l'entreprise Michelin en Europe, juin 2003, 81 p. + annexes (confidentiel), édité en 8 langues.

● Articles à venir

# Adaptation professionnelle des travailleurs âgés et transmission des compétences dans les petites entreprises

**Fiche numéro :** 940

**Unité:** CENTRE ASSOCIE CEREQ  
Clermont-Ferrand

CER-ESC - Centre d'Etudes et de Recherches  
du groupe ESC Clermont

**Responsable:**  
Philippe TROUVE

## **Descriptif:**

La recherche menée par le CER-ESC constituait le volet de cadrage scientifique d'une initiative, menée en Auvergne au titre d'un « Partenariat de Développement » (PDD rassemblant l'OPCAREG, plusieurs Chambres de commerce locales ainsi que la Chambre Régionale des Métiers) et financée par le Programme européen EQUAL. La contribution du CER a consisté à construire le dispositif méthodologique d'ensemble et à piloter les enquêtes sur le terrain, soit 154 entretiens semi-directifs auprès de dirigeants d'entreprises de moins de 250 salariés dans les secteurs industriel, commercial et des métiers artisanaux et 280 questionnaires administrés auprès des salariés (juniors et seniors) issus de ces mêmes entreprises. L'objectif de l'étude a été d'analyser la place des seniors dans la transmission des connaissances et dans la formation, mais également de connaître les difficultés liées à la présence de cette catégorie de travailleurs dans les TPE/PME d'Auvergne afin d'améliorer l'offre de formation locale à destination des salariés vieillissants. Il ressort au final que la situation de la plupart des petites entreprises est diamétralement opposée à celle des grandes entreprises puisque les seniors ne constituent pas vraiment un problème pour elles, mais au contraire bien souvent un vecteur des valeurs et qualités attendues dans l'entreprise. L'étude a également permis de mettre en évidence les difficultés que rencontrent les TPE/PME pour attirer et surtout fidéliser la jeune main-d'oeuvre. L'échéancier de l'étude a nécessité une analyse assez sommaire des entretiens, c'est la raison pour laquelle une nouvelle recherche se basant sur ces matériaux mais élargie au thème de la gestion des âges dans les TPE/PME a été lancée à l'initiative des chercheurs du CAR Auvergne (cf. fiche 1430 et fiche thèse 69). Axe 1.

**Equivalent Temps Plein Annuel:** 3

**Date de début:**  
05/2002

**Date de fin:**  
12/2007

## **Collaborateurs:**

- Emilie BARGUES-BOURLIER
- Bruno COURAULT

## **Demandeurs:**

- Partenariat de Développement (PDD) 9
- Programme Européen EQUAL 8

**Mots-clés:** ADAPTATION PROFESSIONNELLE, TRAVAILLEURS AGES, TRANSMISSION DES SAVOIRS, PME-PMI, GESTION PREVISIONNELLE, AGE, AUVERGNE, PROGRAMME EUROPEEN

**Valorisations:**

● Etude: Courault B., Bourlier E., Trouvé P., "Les seniors et les transferts de connaissances dans les TPE et PME d'Auvergne:un état des lieux ", Rapport de recherche du CEE n°14, sept.2004, 140p.

● Rapport final: Courault B., Bourlier E., Trouvé Ph. (dir.), "Gestion des âges et transmission des compétences dans les TPE et les PE en Auvergne : un état des lieux, "Clermont-Fd, CER-ESC, juin 2003, 129 p.

## Les Organismes Paritaires Collecteurs Agréés (OPCA)

**Fiche numéro :** 53

**Unité:** CEREQ - DFC - Département  
production et usage de la Formation Continue

**Responsables:**

Elyes BENTABET  
Michel THERY

**Descriptif:**

En 2001, le DFC a réalisé une étude auprès des petites entreprises de la région Languedoc-Roussillon sur la nature des prestations rendues par les organismes paritaires collecteurs agréés et les organismes de formation en direction de ces dernières. En 2003, dans la même veine, une étude a été lancée auprès de l'AGEFOS PME, PROMOFAP (UNIFAF), l'OPCA bâtiment et le FAF Propreté dans quatre régions avec l'appui des centres associés des régions correspondantes (à l'exception de Rhône-Alpes) : Bretagne, Auvergne, Languedoc-Roussillon et Rhône-Alpes, l'objectif étant d'étudier l'efficacité des prestations rendues par ces OPCA à leurs adhérents. Quatre entretiens ont eu lieu au niveau national auprès des secrétaires généraux des OPCA, suivis d'une série d'entretiens auprès des responsables et des salariés des délégations régionales sur la nature et la diversité de leurs activités. Ces travaux ont donné lieu pour chaque OPCA à une monographie et à une publication finale de synthèse dans la collection RELIEF du Céreq. Axe 3.

**Equivalent Temps Plein Annuel:** 1

**Date de début:**  
09/2001

**Date de fin:**  
11/2005

**Collaborateurs:**

- Emilie BARGUES-BOURLIER
- Bénédicte BOUIN
- Marc LECOUTRE
- Stéphane MICHUN
- Gérard PODEVIN
- Philippe TROUVE

**Demandeurs:**

- DGEFP - Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle 3

**Mots-clés:** MARCHE DE LA FPC, OPCA, ORGANISME PARITAIRE COLLECTEUR AGREE

**Valorisations:**

- Documents Observatoire: n° 166 : "De l'apport des organismes collecteurs au dynamisme du marché de la formation : la difficile approche des petites entreprises" CEREQ
- Documents Synthèse: "Les organismes paritaire collecteurs agréés. Acteurs du changement des comportements de formation des petites entreprises" Collection Relief n°11, Marseille, CEREQ, 2005, 108 p.
- CEREQ, "Les OPCA face aux petites entreprises. Entre activités de gestion et développement de services", Collection BREF, février 2006, n°227, 8p.

# Le cheminement professionnel des personnes handicapées ayant suivi une formation professionnelle ou un apprentissage en Auvergne suivis par Handiformation

**Fiche numéro :** 1319

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE  
Clermont-Ferrand,

CER-ESC - Centre d'Etudes et de Recherches  
du groupe ESC Clermont

**Responsable:**  
Marc LECOUTRE

## **Descriptif:**

Après dix années d'activité et dans le cadre de ses orientations pour 2003-2005, Handiformation (Schéma Régional des Formations des Personnes Handicapées en Auvergne) a souhaité faire un point d'ensemble sur le cheminement professionnel des jeunes apprentis et des travailleurs handicapés adultes qui ont bénéficié de l'une des formations dont il assure le recensement. Dans cet objectif, il s'agissait avant tout de répondre aux questions suivantes : Quel est le devenir professionnel de ces personnes ? Quelles conditions d'accès à l'emploi rencontrent-ils ? Dans quels secteurs s'insèrent-ils ? Quels intermédiaires sont éventuellement intervenus ? Une première phase a consisté à rénover le dispositif d'enquête de court terme à 3 et 6 mois existant (cf fiche n°1077). Une seconde phase a constitué à la réalisation d'une étude de cheminement d'une cohorte observée deux ans après sa sortie de formation : 206 personnes ont répondu à l'enquête sur les 560 interrogées. Les données récoltées à travers ces questionnaires ont fait l'objet d'une analyse statistique en coupe transversale, mais aussi longitudinale avec des chronogrammes retraçant les parcours d'insertion professionnelle. Cette étude a permis de répondre aux questions posées par les commanditaires et de mettre en évidence plusieurs facteurs importants dans l'accès rapide et/ou stable à l'emploi des travailleurs handicapés, comme par exemple l'accompagnement vers la formation professionnelle continue ou vers l'emploi. Elle s'est finalisée par la rédaction d'un rapport et une restitution auprès des commanditaires et financeurs (Handiformation, la DRTEFP Auvergne, l'Agefiph Auvergne et le Conseil Régional d'Auvergne). Cette étude a révélé également des résultats étonnamment bons de l'insertion des jeunes handicapés sortants de formations professionnelles initiales au niveau V, d'autant plus surprenant que ces jeunes handicapés sont plus vite stabilisés que la *population ordinaire* de l'enquête Génération 2001 sortant de formation professionnelle au même niveau. Malheureusement ces résultats ne peuvent pas être interprétés de manière fiable en raison des très faibles effectifs des jeunes handicapés sortants de formation initiale professionnelle en Auvergne et ayant répondu à cette enquête. L'échéance de remise du rapport a, par ailleurs, pénalisé l'exploitation maximale des données statistiques et l'affinement de la compréhension de l'ensemble des parcours d'insertion. Axe 2.

**Equivalent Temps Plein Annuel:** 1

**Date de début :**  
11/2004

**Date de fin:**  
12/2005

## **Collaborateurs:**

● Emilie BARGUES-BOURLIER

**Demandeurs:**

- Agefiph 5
- Conseil régional d'Auvergne 9
- DRTEFP - Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle 3
- Handiformation-Schéma régional des formations des personnes handicapées 4

**Mots-clés:** CHEMINEMENT      PROFESSIONNEL,      ENQUETE      FORMATION  
PROFESSIONNELLE, TRAVAILLEUR HANDICAPE, AUVERGNE

**Valorisations:**

● Bourlier E., Lecoutre M., « Le devenir des travailleurs handicapés suivis dans le cadre de Handiformation », Rapport d'étude pour l'AGEFIPH Auvergne, DRTEFP Auvergne, Conseil Régional Auvergne, Handiformation Auvergne, CER-ESC/CAR Céreq Clermont, novembre 2005, 94p.

## Formation et territoire : les acteurs intermédiaires de la formation dans l'environnement des entreprises

**Fiche numéro :** 1320

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE  
Clermont-Ferrand

CER-ESC - Centre d'Etudes et de Recherches  
du groupe ESC Clermont

**Responsable:**  
Marc LECOUTRE

### **Descriptif:**

Dans le cadre du Groupe de travail "Territoire et Formation", nous avons mobilisé des travaux antérieurs sur la notion d'intermédiaire dans le champ de la formation au niveau local (Brochier & Lecoutre, La Revue de l'IRES n°32 2000/1), ainsi que des réflexions relatives aux types de médiations opérées par les OPCA au niveau territorial (cf fiche 942). Nous avons rappelé dans un premier temps les nécessaires médiations territoriales en matière de formation professionnelle à partir de l'exemple de la mobilisation des branches professionnelles par le dispositif public des EDDF (incitation au développement de la formation dans les entreprises). Nous avons questionné dans un second temps les enjeux de cette proximité et l'effectivité de la médiation au niveau local selon la nature du pouvoir détenu par l'intermédiaire et son degré d'organisation territoriale. A partir des trois cas étudiés, nous avons conclu sur le caractère paradoxal et ambigu de la nécessaire proximité des intermédiaires, selon la position occupée par chacun d'eux dans le système de relation professionnelle en France. Axe 3.

**Equivalent Temps Plein Annuel:** 2

**Date de début:**  
01/2004

**Date de fin:**  
12/2005

**Collaborateurs:**

**Demandeurs:**  
● CEREQ 1

**Mots-clés:** FORMATION PROFESSIONNELLE EN ENTREPRISE, BRANCHE PROFESSIONNELLE, APPROCHE LOCALE, ACCES A LA FPC

### **Valorisations:**

- Article: Lecoutre M., "Proximité et intermédiation territoriale dans le champ des politiques de formation professionnelle", CER-ESC/CRA Céreq, juillet 2005, 16 p.
- Note ou lettre de synthèse: Lecoutre M., Vernières M., 2003. Note sur l'enseignement supérieur sa place, son rôle, son impact sur les processus de développement des territoires, Réunion bilan et synthèse du 04/11/03

## Older workers and lifelong learning

**Fiche numéro :** 1330

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE  
Clermont-Ferrand

CER-ESC - Centre d'Etudes et de Recherches  
du groupe ESC Clermont

**Responsables:**

Philippe TROUVE

Dr. Tarja TIKKANEN

**Descriptif:**

Dans le cadre de son programme de recherches et de publications CEDRA, le CEDEFOP a souhaité constituer un réseau international de chercheurs en vue d'une publication sur la double problématique des travailleurs vieillissants et de l'apprentissage tout au long de la vie. Le groupe réunissait une équipe internationale européenne et extra européenne. L'ouvrage final reposait sur l'exploitation secondaire de travaux réalisés en direct par les participants et / ou sur le rassemblement de données issues de corpus nationaux, visant à faire apparaître les principales convergences et divergences entre les divers pays sur le sujet. L'équipe française, constituée par les membres du CAR-Céreq associés à Bruno Courault (Centre d'Etudes de l'Emploi) a ciblé sa contribution sur la gestion spécifique des âges comme dimension particulière des pratiques de gestion des ressources humaines dans les PME. Axe 1

**Equivalent Temps Plein Annuel:** 0

**Date de début :**

10/2004

**Date de fin:**

12/2005

**Collaborateurs:**

● Bruno COURAULT

**Demandeurs:**

● CEDEFOP - Centre Européen pour le  
Développement de la Formation  
Professionnelle 8

**Mots-clés:** GESTION PREVISIONNELLE, TRAVAILLEUR AGE, FORMATION TOUT AU  
LONG DE LA VIE, PME-PMI,

**Valorisations:**

● Ouvrage: Courault B., Trouvé Ph., "Older Workers in the French Context : a Critical  
Question. Lessons from a survey on SMEs in the Auvergne Region", in Tarja Tikkanen (ed.),  
*Older Workers and Lifelong Learning*, chapitre 10, CEDEFOP.

## Gestion des âges dans les TPE/PME

**Fiche numéro :** 1430

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE  
Clermont-Ferrand

CER-ESC - Centre d'Etudes et de Recherches  
du groupe ESC Clermont

**Responsable:**  
Philippe TROUVE

### **Descriptif:**

La recherche menée par le CER-ESC a pour objectifs de poursuivre et d'approfondir l'étude sur « l'adaptation professionnelle des travailleurs âgés et la transmission des compétences dans les PME d'Auvergne » commandée par la CRCI Auvergne, la CRM Auvergne et l'OPCAREG Auvergne en 2003, et financée par le programme européen EQUAL. Cette enquête avait permis de collecter 280 questionnaires auprès des salariés et de réaliser 154 entretiens semi directifs avec les dirigeants de TPE/PME. Afin d'assurer les exigences de scientificité de la recherche via la représentativité de l'échantillon régional, nous avons réalisé en mai et juin 2005 une extension d'enquête auprès de 47 TPE/PME dans le secteur des services poussant ainsi l'échantillon à 372 questionnaires et 201 entretiens. La recherche n'est désormais plus ciblée sur les seniors, mais sur la gestion des âges. L'année 2005-2006 a permis de faire évoluer la problématique vers la gestion des compétences et des nouveaux dans les PME en s'appuyant sur des programmes endogènes en cours au CRA-Céreq Auvergne (fiche thèse n°69). Cette évolution devrait permettre de contribuer à comprendre pourquoi ces TPE/PME ont des difficultés pour attirer et surtout fidéliser la jeune main d'œuvre en mettant en évidence les modes de gestion et de formation des nouveaux. Elle devrait permettre également de comprendre pourquoi à l'opposée des grandes entreprises, les seniors ne constituent pas vraiment un problème, à travers, d'une part, l'analyse de la place stratégique des seniors dans la construction et la transmission des connaissances et de la culture de l'entreprise, et d'autre part, l'analyse de la place stratégique des seniors dans des modèles de gestion de l'emploi qui renvoient aux compétences collectives des TPE/PME. Le rythme d'analyse de contenu est relativement lent en raison de la quantité importante des entretiens semi-directifs qui constituent ce corpus. Axe 1.

**Equivalent Temps Plein Annuel:** 4

**Date de début :**  
03/2005

**Date de fin:**  
12/2007

### **Collaborateurs:**

● Emilie BARGUES-BOURLIER  
● Bruno COURAULT

### **Demandeurs:**

● "Initiative propre" 1

**Mots-clés:** AGE, GESTION PREVISIONNELLE, JEUNE, TRAVAILLEUR AGE, TRANSMISSION DES SAVOIRS, CULTURE D'ENTREPRISE, TPE - TRES PETITE ENTREPRISE, PME-PMI, AUVERGNE, PROGRAMME EUROPEEN

### **Valorisations:**

● Chapitre d'ouvrage: Courault B., Bourlier E., Trouvé P.(2005),"Comment les entreprises valorisent l'emploi des seniors",in M.C. Bureau et E. Marchal (eds.) *Au risque de l'évaluation. La mise en jeu de la valeur du travail et des personnes*, Presses Universitaires du Septentrion, pp.99-122.

# Régulation sociale et conflits du travail dans les petites entreprises : approche sociologique

**Fiche numéro :** 1437

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE  
Clermont-Ferrand

CER-ESC - Centre d'Etudes et de Recherches  
du groupe ESC Clermont

**Responsable:**  
Philippe TROUVE

## **Descriptif:**

Dans les travaux portant sur les relations sociales dans les entreprises, le niveau de la conflictualité apparaît traditionnellement moins élevé dans les PME que dans les grandes entreprises. La raison d'un tel constat invoquée généralement réside dans l'absence ou la faiblesse de la représentation syndicale et dans l'utilisation de formes plus directes de régulation qui empêcheraient l'apparition de la conflictualité dans les PE. Notre analyse repose sur une conception différente : en s'appuyant le plus souvent sur l'observation des relations sociales dans les grandes entreprises, les enquêtes nationales privilégieraient à leur insu les conflits collectifs, laissant largement de côté les formes individuelles qui sont majoritaires dans les PE. Basée sur l'exploitation d'un corpus de 470 minutes rendues par un Conseil des Prud'hommes, une analyse exploratoire a déjà permis au CER-ESC d'identifier les principaux facteurs de conflits individualisés et judiciairisés dans les PE. Un certain nombre de réflexions et d'interrogations s'en sont suivies sur les formes de la régulation sociale dans ces entreprises particulières : journées d'études GRIOT-LISE (Paris) et CREAD (Alger) sur les PME, Emploi et Relations Sociales : débats algéro-français en 2005. Il s'agirait de poursuivre ici l'analyse d'un point de vue sociologique en considérant la judiciarisation comme un moment singulier d'institutionnalisation, de rationalisation et de déplacement d'une relation d'emploi basée sur le contrat psychologique, vers une relation contractuelle qui mobilise le droit et s'inspire de normes d'action peu répandues dans les petites entreprises. Pour mener à bien ce programme, une extension du champ d'observation devrait être envisagée auprès d'une dizaine de circonscriptions prud'homales choisies sur des critères géographiques et économiques. Axe 1

**Equivalent Temps Plein Annuel:** 1

**Date de début :**  
09/2005

**Date de fin:**  
12/2008

**Collaborateurs:**

**Demandeurs:**  
● "Initiative propre" 1

**Mots-clés:** REGULATION SOCIALE, CONFLIT DU TRAVAIL, PME-PMI,

**Valorisations:**

# La valeur ajoutée directe et indirecte des commerciaux en France. De la représentation à la réalité.

**Fiche numéro :** 1449

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE  
Clermont-Ferrand

CER-ESC - Centre d'Etudes et de Recherches  
du groupe ESC Clermont

**Responsable :**  
Pascal BRASSIER

## **Descriptif :**

Devant le constat général que les acteurs de la fonction commerciale font l'objet de peu d'intérêt dans le monde de la recherche, et qu'en particulier il n'existe pas à notre connaissance une étude approfondie sur la population des commerciaux eux-mêmes, l'ESC Clermont et la Fédération des DCF, à l'occasion du Congrès DCF de juin 2006 à Clermont-Ferrand, avaient décidé de mener une étude sur le thème : « La valeur ajoutée directe et indirecte des commerciaux en France. De la représentation à la réalité ». L'objectif de l'étude était de définir plus clairement le métier de commercial « terrain » et de quantifier plus rigoureusement cette population.

Comme il n'existait pas de données permettant d'avoir une vue précise et complète de cette population, des données qualitatives éparses devaient être collectées, puis complétées par une étude plus approfondie sur le plan national. Les enquêtes devaient être déléguées aux membres du DCF qui n'ont pu les mener à bien. C'est donc sur la base d'une analyse documentaire, d'une analyse de données existantes (INSEE, ANPE) et de deux enquêtes exploratoires (une première sur les annonces d'offres d'emploi commerciaux et une seconde sur une très courte série d'entretiens avec des commerciaux « terrain ») que cette étude a finalement été réalisée. Elle a permis de dégager une définition plus précise du métier de commercial « terrain » et une quantification plus rigoureuse de la population des commerciaux. Elle a également contribué à mettre en évidence l'incohérence, d'une part, entre les offres d'emploi de commerciaux, et d'autre part, entre la définition du métier et le contenu des offres d'emploi de commerciaux. Elle a permis enfin de constater l'inexistence d'un groupe social de commerciaux « terrain », liée notamment à la transversalité intersectorielle de ce métier. L'étude s'est finalisée par la direction d'un ouvrage collectif où figurent d'autres études et travaux existant et en cours et qui complètent cette analyse du métier et de la population des commerciaux. Axe 2.

**Equivalent Temps Plein Annuel :** 3

**Date de début :**  
06/2005

**Date de fin :**  
06/2006

**Collaborateurs :**  
● Matar MBAYE  
● Denis BORIES

**Demandeur :**  
● Association des Dirigeants Commerciaux de France (DCF)-Auvergne

**Mots-clés:** METIER DE LA FONCTION COMMERCIALE

**Valorisations:**

- Congrès National des DCF, Clermont-Ferrand, 16 au 18/6/2006
- Ouvrage: Brassier P (dir.) *Qui sont les commerciaux ?*, Editions Action Commerciale, 2006, 143 p.
- Chapitre d'ouvrage Matar MBAYE : « Au-delà de la polymorphie et des frontières instables : pour une professionnalisation de la fonction commerciale » in *Qui sont les commerciaux ?*, Brassier P. (dir.), Editions Action Commerciale, 2006, (pp. 116-133)
- Chapitre d'ouvrage Denis BORIES : « Intitulés de postes et missions commerciales dans les offres d'emploi » in *Qui sont les commerciaux ?*, Brassier P. (dir.), Editions Action Commerciale, 2006, (pp. 51-61)

## Innovations Organisationnelles et en GRH dans les PE/PME

**Fiche numéro :** 1553

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE  
Clermont-Ferrand

CER-ESC - Centre d'Etudes et de Recherches  
du Groupe ESC Clermont

**Responsable :**  
Philippe TROUVE

**Descriptif :**  
A la suite d'une exploration collective sur les tenants et les aboutissants de l'innovation en PME (cf. Divry Ch., Trouvé Ph. (coord.), (2004), *PME et innovations*, Paris, La Documentation Française, coll. Cahier Travail et Emploi, 214 p.), et à partir d'une série de travaux monographiques, le CER-ESC a entamé une réflexion sur les conditions de possibilité de l'innovation organisationnelle et en GRH dans les PE/PME.

Dans la perspective du programme 2006-2007 et en cohérence avec sa participation au groupe de travail du réseau Céreq sur « l'entreprise », le CER-ESC approfondira ses investigations dans le domaine des transformations organisationnelles grâce à sa participation au comité de pilotage de l'équipe projet COSG (Changements d'Organisation et systèmes de Gestion) du réseau ANACT, dans le domaine de la GRH, en tentant de construire une base de données à partir des diagnostics RH du réseau des développeurs Emploi Compétences de la CCI Auvergne et enfin, dans le domaine de la gestion et du management des compétences dans les PE/PME, d'une part en réalisant une étude empirique sur la reconfiguration des compétences dans la chaîne de valeur de la filière bois en Auvergne (voir Fiche 1554) et, d'autre part, en participant au projet de survey sur la question (voir fiche 1556). Axe 1

**Equivalent Temps Plein Annuel :** 1

**Date de début :**  
06/2006

**Date de fin :**  
12/2007

**Collaborateur :**  
● Emilie BARGUES-BOURLIER

**Demandeurs :**  
● DRTEFP – Direction Régionale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle 9A  
● FSE – Fonds Social Européen 8

**Mots-clés :** INNOVATION, PME-PMI, GRH-GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, GESTION PREVISIONNELLE, COMPETENCE, REENGINEERING

### **Valorisations:**

● Trouvé Ph. (2004), « Sept considérations sur la gestion innovante des Ressources Humaines dans les PME », *Personnel*, n° 450, juin, pp. 28-35.

● Trouvé Ph., Bernon J., Coubetergues R., Quint C. (2006), « L'innovation en GRH dans les PME. Une expérience de mutualisation dans un réseau localisé de petites entreprises », in P. Louart, M.-A. Villette, *La GRH dans les PME*, Paris, 30 p. (sous presse).

# Anticipation des besoins de compétences de la filière bois en Auvergne

**Fiche numéro :** 1554

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE  
Clermont-Ferrand

CER-ESC – Centre d'Etudes et de Recherches  
du Groupe ESC Clermont

**Responsables :**

Emilie BOURLIER  
Philippe TROUVE

**Descriptif :**

En sa qualité d'organisation interprofessionnelle régionale de la filière forêt bois, Auvergne Promobois est régulièrement sollicitée, soit par les centres de formation pour des demandes de soutien à leurs projets, soit par les financeurs sur l'opportunité de telle ou telle formation. Afin qu'elle puisse remplir sa mission d'expertise du secteur auprès de ses partenaires régionaux d'une part, et qu'elle puisse être force de proposition auprès des financeurs et des centres de formation d'autre part, elle souhaite engager un travail de fond sur les évolutions des emplois et des qualifications dans les entreprises régionales de la filière bois. C'est pourquoi Auvergne Promobois sollicite le Centre Régional Associé au Céreq (CRA-Céreq) pour réaliser une étude qui porte sur l'anticipation des besoins en compétences des entreprises de la filière bois dans la région Auvergne. En réponse à cette demande, le CER-ESC Clermont/CRA-Céreq propose d'analyser l'impact de facteurs d'évolution identifiés (réduction des coûts, des délais de production et allongement des délais de paiement imposés par la nouvelle économie, évolution des techniques, des matériaux, normalisation de la qualité etc.) sur les Ressources Humaines dans les entreprises. En quoi les emplois vont-ils changer et comment les entreprises peuvent-elles s'adapter à ces changements ? Quels sont les profils de compétences souhaitables pour satisfaire à ces adaptations ? L'identification des facteurs d'évolution du secteur et de leur impact sur l'évolution qualitative des emplois et des profils de compétences requis, constituerait donc le « fil conducteur » de l'étude. L'approche retenue est une approche « Gestion des Ressources Humaines » qui intègre aussi bien l'organisation de la structure que le développement des compétences du personnel (formation, recrutement etc.) et s'appuie sur l'utilisation de modèles de PE développés par le CAR-Céreq Clermont au cours de ses recherches antérieures. L'étude devrait comporter trois étapes successives : la construction d'un dispositif d'enquête de terrain, la réalisation du recueil de données, le traitement et l'exploitation des résultats.

**Equivalent Temps Plein Annuel :** 5

**Date de début :**

10/ 2006

**Date de fin :**

12/ 2007

**Collaborateurs :**

● Dominique MEFFLET

**Demandeurs :**

● Auvergne Promobois 6

● Conseil Régional 9B

**Mots-clés:** INDUSTRIE DU BOIS, EVOLUTION DES QUALIFICATIONS, AUVERGNE

**Valorisations:**

Rapport et Synthèse de l'étude, à paraître

# Formation, Anticipation, Mobilités

## L'accompagnement social des restructurations

**Fiche numéro :** 1555

**Unité:** CEREQ-CENTRE ASSOCIE

Clermont-Ferrand

CER-ESC – Centre d'Etudes et de Recherches  
du Groupe ESC Clermont

**Responsable :**

Jean-Claude CASALEGNO

**Descriptif :**

Dans le cadre du programme « Formation, Adaptation, Mobilité » mené par le Céreq à la demande de la Dares, le Céreq Marseille fait appel à son Centre Associé de Clermont-Ferrand (le CER-ESC) pour réaliser une étude visant à identifier dans le contexte français les processus d'accompagnement social des restructurations à un double niveau : celui des entreprises et celui des individus. Sur le premier volet une enquête semi-directive menée auprès des dirigeants et RP à l'échelle d'établissements (de tailles différentes dans les secteurs de l'industrie, du commerce et des services), visera à analyser la pertinence des outils mis en place en matière de GRH pour aider les salariés à mieux maîtriser les brusques changements dans l'appareil productif, par exemple en prenant en compte leur employabilité ; sur le second volet, une autre enquête qualitative portera sur des individus ayant connu dans leur trajectoire professionnelle des processus plus ou moins radicaux de restructuration. Il s'agira ici d'interroger leurs modes d'adaptation à des transitions professionnelles entraînées par les restructurations, en se centrant notamment sur le rôle de la formation, sur la place des dispositifs de reconversion et de reclassement dans leur capacité à négocier, voire à anticiper les changements ainsi qu'à s'orienter vers de nouvelles familles de métier.

**Equivalent Temps Plein Annuel :** 1

**Date de début :**

09/2006

**Date de fin :**

09/2007

**Collaborateurs :**

- Dominique MEFLET
- Clément MESSINA
- Philippe TROUVE
- Emilie BARGUES

**Demandeurs :**

- DARES –Direction de l'animation et la recherche, des études et des statistiques 3
- CEREQ1

**Mots-clés :** RESTRUCTURATION D'ENTREPRISE, ACCOMPAGNEMENT PROFESSIONNEL, ADAPTATION PROFESSIONNELLE

**Valorisations :**

- Rapport final
- articles divers

# Les PME dans la gestion des compétences, l'acquisition des savoirs et la construction de l'expérience

**Fiche numéro :** 1556

**Unité:** CEREQ - DTF - Département Travail et Formation

**Responsables:**

Elyes BENTABET  
Philippe TROUVE

**Descriptif:**

Depuis plusieurs années, le Céreq a investi le champ de la TPE et de la PME autour des pratiques de formation professionnelle en liaison avec la gestion de la main-d'oeuvre et les politiques d'emploi. En outre, depuis le premier semestre 2006, le Céreq a mis en place un groupe de travail "Approches en entreprise". Cette opportunité nous permet d'envisager de nouveaux travaux. Conceptuellement la gestion des compétences se classe dans le domaine de la GRH et apparaît comme une nouvelle tentative d'en améliorer les différentes dimensions (formation, recrutement, rémunération). Nos travaux réalisés antérieurement incitent à penser que loin d'être exclusivement liée aux processus traditionnels et dominant de la formation, la problématique des compétences dans les PME doit être repensée dans ses articulations avec les situations de travail et les modes d'organisation productive (apprentissage sur le tas notamment). En outre, la petite taille des entreprises favorise l'articulation entre la gestion des compétences au travail et la gestion des ressources humaines : comment instrumenter le management de la dimension essentielle de la performance à savoir le travail ? Comment articuler la gestion des compétences au travail avec la GRH ? Quels sont les processus susceptibles d'être généralisés ? Quelles sont les conséquences sur les contenus de travail et sur les contenus et les méthodes de formation ?

**Equivalent Temps Plein Annuel:** 3

**Date de début :**  
01/2007

**Date de fin:**  
01/2009

**Collaborateurs:**

● Emilie BARGUES-BOURLIER  
● Stéphane MICHUN

**Demandeurs:**

● "Initiative propre" 1

**Mots-clés:** PME-PMI, GESTION PREVISIONNELLE, COMPETENCE, SAVOIR, EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

**Valorisations:**

● RELIEF: a) "Survey" de la littérature (lien entre acquisition et développement des compétences et situation de travail dans les PME) ; b) exploitation de la base "Diagnostics RH" dans les PME (réseaux CCI et ANACT);  
● Séminaire de restitution et de valorisation

**Fiche n° 69**

- **Directrice de thèse** : MENDEZ Ariel  
Université Aix-Marseille II - LEST
- **Doctorant** : BARGUES-BOURLIER Emilie
- **Début de la thèse** : 12/2004
- **Soutenance** : 12/2008

**Objet de la thèse** : “Pour une approche configurationnelle des pratiques de socialisation organisationnelle des nouveaux entrants dans les TPE ”

**Descriptif :**

Cette thèse a pour thème l'étude du contenu des pratiques organisationnelles de socialisation mises en œuvre dans différentes configurations de TPE au cours du processus d'intégration des nouveaux. La finalité de ce travail sera, d'une part, de décrire les pratiques de socialisation dans des configurations des TPE donnés, et d'autre part, de déterminer les normes de spécificité des pratiques et de leur efficacité en fonction des configurations de TPE dans lesquelles elles sont mises en œuvre.

En effet, les premiers mois constituent pour les nouvelles recrues comme pour les organisations qui les recrutent, une période importante de rencontre. Deux raisons essentielles nous poussent à investiguer le champ des TPE.

Tout d'abord les difficultés de recrutement et de fidélisation que connaissent la majorité de ces petites structures, et ensuite l'existence d'un modèle configurationnel des TPE (Trouvé 2003) qui nous permet d'analyser les pratiques organisationnelles de socialisation dans une approche contextuelle particulière. L'approche contextualisée est à peu près inexistante dans la recherche en socialisation organisationnelle, malgré l'intérêt déjà relevé par plusieurs auteurs. Cette recherche constitue donc un premier pas vers une approche configurationnelle de la socialisation organisationnelle. Elle pourrait également compléter les connaissances encore assez limitées de la gestion des hommes dans les TPE par une dimension gestion de l'entrée organisationnelle des nouveaux, dimension dont l'importance est renforcée par le rôle de tremplin des jeunes qu'endossent les TPE sur le marché du travail, et par l'enjeu et les difficultés qu'elles éprouvent à l'égard de leur fidélisation. La démarche utilisée est une retranscription des pratiques et de leur efficacité grâce à des entretiens auprès de nouveaux membres et de dirigeants à différents stades du processus de socialisation. Axe 1 et 2.

## Références bibliographiques des publications du CAR-Céreq de Clermont-Ferrand : bilan et programme 2006-2007

Asselineau A., Bourlier E., Lecoutre M., Léon O., (2005), "Contribution au diagnostic de l'économie auvergnate", note de synthèse au Conseil Régional Auvergne, rapport d'étude CER-ESC Clermont, juillet, 32 p. *FICHE 127*

Bouin B., Bourlier E., Lecoutre M., Trouvé P., (2005), in Bentabet E. et Thery M. (éds.) "Les OPCA, acteurs du changement des comportements des petites entreprises en matière de formation professionnelle", Marseille, Cereq, Relief n°11. Marseille, 108 p. *FICHE 53*

Bourlier-Bargues E., (2006), « La structuration des attitudes de travail des nouveaux dans les TPE », Communication au XVIIème congrès de l'AGRH, *Le travail au cœur de la GRH*, Reims les 16 et 17 novembre 2006, 15p. *FICHE thèse n° 69*

Monographies et document thématique relatifs à l'étude interrégionale sur les Organismes Paritaires Collecteurs Agréés (OPCA). *FICHE N°53*

- Bouin B., Bourlier E., Trouvé P., « Monographie AGEFOS PME », in *Rapport Céreq pour les OPCA*, 2004.

- Lecoutre M., Michun S., « Monographie OPCA Bâtiment » », in *Rapport Céreq pour les OPCA*, 2004.

- Bentabet E., Bouin B., Bourlier E., Trouvé P. « Vers une professionnalisation du personnel des OPCA ? » in Bentabet E. & Théry M. (coord.), *Les OPCA, acteurs du changement des comportements des petites entreprises en matière de formation professionnelle*, Marseille, Cereq, à paraître dans la coll. "Relief".

- Lecoutre M., Moisan-Louazel A., Podevin G., 2005, « OPCA et proximité territoriale », in Bentabet E. & Théry M. (coord.), *Les OPCA, acteurs du changement des comportements des petites entreprises en matière de formation professionnelle*, Marseille, Cereq, à paraître dans la coll. "Relief".

Bourlier E., Lecoutre M., (2005) "Le devenir des travailleurs handicapés suivis dans le cadre de Handiformation ", Rapport pour l'AGEFIPH Auvergne, DRTEFP Auvergne, Conseil Régional Auvergne, Handiformation Auvergne, CER-ESC/CAR Céreq Clermont, décembre, 94p. *FICHE 1319*

Bories D., (2006) "Intitulés de postes et missions commerciales dans les offres d'emplois " in BRASSIER P. (dir.), *Qui sont les commerciaux*, Editions Action Commerciale, pp.51-61. *FICHE 1449*

Brassier P. (2005), "Les commerciaux en France : état des lieux et perspectives ", Communication à la Journée thématique *Management de la force de vente*, AFM, CREGO, CEROM, Montpellier, 10 novembre. *FICHE 1449*

Brassier P (dir.) *Qui sont les commerciaux ?*, Editions Action Commerciale, 2006, 143 p. *FICHE 1449*

Courault B., Trouvé Ph., (200"Older Workers in the French Context : a Critical Question. Lessons from a survey on SMEs in the Auvergne Region", in Tarja Tikkanen (ed.), *Older Workers and Lifelong Learning*, chapitre 10, CEDEFOP. *FICHE 1330*

Courault B., Bourlier E., Trouvé P. (2005), "La professionnalité des seniors, un plus pour les PME", in Bureau M.C. et Marchal E. (eds), *Au risque de l'évaluation. La mise en jeu de la valeur du travail et des personnes*, Presses Universitaires du Septentrion, 248 p. *FICHE 940*

Courault B., Bourlier E., Trouvé P., (2004), "Les seniors et les transferts de connaissances dans les TPE et PME d'Auvergne: un état des lieux, Rapport de recherche du CEE n°14, septembre, 140 p. *FICHE 940*

Courault B., Bourlier E., Trouvé Ph. (dir.), (2003), "Gestion des âges et transmission des compétences dans les TPE et les PE en Auvergne : un état des lieux", Rapport dans le cadre des programmes EQUAL pour la CRCI Auvergne, CRM Auvergne et l'OPCAREG Auvergne, CER-ESC/CRA Céreq Clermont, juin, 129 p. *FICHE 940*

Courault B., Barges-Bourlier E., Trouvé Ph., (2005), " Comment les entreprises valorisent l'emploi des séniors" in Bureau M.C., Marchal E. (eds), *Au risque de l'évaluation. La mise en jeu de la valeur du travail et des personnes*, Presses Universitaires du Septentrion, Paris, pp. 99-122. *FICHE 1430*

Lecoutre M., (2005), "Proximité et intermédiation territoriale dans le champ des politiques de formation professionnelle", CER-ESC/Cra Céreq, juillet 2005, 16 p. *FICHE 1320*

Lecoutre M., Vernières M., (2003), "Note sur l'enseignement supérieur sa place, son rôle, son impact sur les processus de développement des territoires", *FICHE 1320*

Mbaye M., (2006), "Au-delà de la polymorphie et des frontières instables : pour une professionnalisation de la fonction commerciale" in BRASSIER P., *Qui sont les commerciaux*, Editions Action commerciale, pp 116-133. *FICHE 1449*

Trouvé Ph., Borel P., (2003), "Flexibilité et conditions de travail. Etude comparée sur cinq sites de l'entreprise Michelin en Europe", Rapport au CEE Michelin, CER-ESC/CRA Clermont, juin 2003, 81 p. + annexes (confidentiel), édité en 8 langues. *FICHE 938*

Trouvé Ph., Borel P. (2003), "Régulation domestique, relations professionnelles et flexibilisation du travail. Hypothèses et considérations méthodologiques pour une comparaison européenne sur cinq sites de production d'une entreprise multinationale française", Paris, Communication au Colloque de la DARES, Aux sources des transformations du travail, 26 mars 2003. *FICHE 938*

Trouvé Ph. (2004), "Sept considérations sur la gestion innovante des Ressources Humaines dans les PME ", *Personnel*, n°450, juin, pp. 28-35. *FICHE 1553*

Trouvé Ph., Bernon J., Coubetergues R., Quint C., (2006), " L'innovation en GRH dans les PME. Une expérience de mutualisation dans un réseau localisé de petites entreprises " in Louart P, Villette A. (eds), *la GRH dans les PME*, Paris, 30 p.( à paraître). *FICHE 1553*

Zendaoui J., “ La relation formation-insertion-emploi des jeunes en Auvergne ”, Bourlier E., Dupront M. et Trouvé Ph. (dir.), Etude pour le Groupe des Statisticiens des Services Publiques de l’Emploi en Auvergne (SPER), diffusion DRTEFP, 83 p. *FICHE 127*