



# **FORMATIONS, EMPLOIS ET COMPÉTENCES DANS LE BÂTIMENT**

**Une consultation de recherche du PUCA  
« innover ensemble »**

*publication du règlement de consultation : avril 2000*

*remise des propositions : 19 mai 2000*

*jury : mi-juin 2000*

**Plan Urbanisme Construction Architecture**

**Arche de la Défense**

**92055 PARIS LA DÉFENSE Cédex 04**

## PRÉAMBULE

Le Plan Urbanisme Construction Architecture a souhaité que soit engagée une nouvelle étape de réflexion sur le thème de l'emploi et de la formation dans les métiers du Bâtiment. Il s'agit avant tout d'effectuer une mise à jour de connaissances déjà nombreuses sur ce thème, en s'appuyant sur l'analyse de la mise en place concrète, ces dernières années, d'actions répondant aux besoins nouveaux du secteur de la construction. Ces besoins se situent à la convergence de l'innovation technique, des impératifs de qualité, de sécurité, de productivité et de performance, des évolutions sociales – dont l'aménagement et la réduction du temps de travail sont un exemple. Les études envisagées trouveront un ancrage fort dans les travaux menés ces dernières années par la DAEI (dont les réflexions sur « l'entreprise formatrice »), et dans le contexte très évolutif de la réglementation, que les pouvoirs publics et les professions s'attachent à faire progresser dans le sens d'une meilleure adéquation entre formation et métiers. De même, elles s'inscrivent dans l'ensemble des initiatives prises par le Ministère de l'Équipement en matière de formation, dont la signature du protocole d'accord « pour le développement de la formation des jeunes dans le bâtiment et les travaux publics », signé le 10 mars 2000 par le Ministre et les professions, destiné à renforcer la coopération école / entreprise, à développer la coopération technologique, à produire des outils d'observation et à assurer une information soutenue sur les métiers du secteur.

L'analyse des grands traits de la formation, de l'emploi et de la qualification sur les dix dernières années fait apparaître des évolutions structurelles importantes. Les jeunes s'orientant vers des formations bâtiment-travaux publics sont de plus en plus nombreux, avec une demande de formation forte : si le nombre de jeunes sortant du système scolaire munis d'un CAP reste stable, on constate une forte progression des jeunes formés aux niveaux III et IV (baccalauréats professionnels et technologiques, BTS, DUT...). Le phénomène de « fuite » vers d'autres secteurs reste massif, mais il tend à diminuer, et la part des jeunes munis d'un diplôme s'inscrivant dans une formation d'un niveau supérieur est de plus en plus importante.

Dans le même temps, on constate la forte capacité du secteur à insérer plusieurs catégories d'actifs dont il s'agirait de mieux connaître les mécanismes d'intégration :

- même si la tendance est à la diminution, les jeunes formés pour d'autres métiers continuent d'être nombreux à trouver un emploi dans le secteur de la construction;
- des « transfuges » d'autres secteurs, des chômeurs, des inactifs, représentent encore environ les deux tiers des nouveaux entrants dans le secteur ;
- la part des intérimaires continue de progresser représentant environ 8 % des actifs en 1998.

Les points sensibles de l'articulation entre formation, emploi, qualification et compétences méritent une réflexion approfondie, fondée sur un travail d'enquête et d'analyse, sur trois thèmes sensibles : celui de l'emploi et de l'évolution des métiers, celui du lien entre compétence et qualification, celui des partenariats de formation.

## **OBJECTIFS DE LA CONSULTATION**

Le premier objectif est de rendre visibles, à travers l'analyse de situations réelles, les stratégies développées par les acteurs concernés, que ces stratégies soient volontaristes ou qu'elles se déploient de manière discrète :

- en premier lieu, sans doute, les entreprises elles-mêmes ;
- les centres de formation, quels qu'ils soient, et quel que soit leur niveau d'intervention ;
- les fournisseurs, qu'il s'agisse des industriels, des distributeurs d'énergie ou de matériaux ;
- les partenaires sociaux, les salariés et les actifs eux-mêmes.

L'état des lieux permettra alors de discerner les tendances fortes, les besoins nouveaux et les réponses pertinentes qui y sont apportées, ouvrant des pistes de réflexion sur les facteurs de progrès et sur la possibilité de formalisation de dispositifs.

Partant de là, et c'est le second attendu de cette consultation on sera en mesure de proposer des objectifs finalisés ou normatifs, afin d'encourager les partenariats sur des actions ponctuelles et sur des plans ou actions stratégiques entre acteurs, dans le champ de la formation et de l'emploi. Il s'agit donc bien de dégager ces nouvelles formes de partenariat, pour encourager leur développement en s'appuyant sur les observations.

## THÉMATIQUES

### L'EMPLOI

De nombreuses questions se posent de manière renouvelée autour des thèmes du recrutement, de l'intégration des nouveaux actifs et de la manière dont le secteur tend, de plus en plus, à mieux les retenir.

Quelles sont les stratégies de recrutement des entreprises ? Sur quels critères l'entreprise embauche-t-elle ses salariés ? Questions à décliner en fonction de trois populations différentes : les jeunes formés aux métiers de la construction, les jeunes formés à d'autres métiers, et la grande majorité des autres, jeunes et moins jeunes, issus d'autres secteurs ou faisant retour à leur secteur d'origine.

Si l'embauche d'un jeune formé aux métiers du secteur semble peu problématique, on pourra se demander dans quelle mesure la formation correspond à l'emploi proposé, en tenant compte de la nature du métier, des métiers du gros œuvre aux métiers les plus techniques, et en tenant compte de la taille de l'entreprise, en particulier en ce qui concerne l'apprentissage, où dominent les très petites entreprises.

La « fuite » des jeunes formés aux métiers du BTP vers d'autres secteurs demeure importante<sup>1</sup> : elle mérite des explications approfondies mettant en lumière les éventuels décalages entre la formation suivie, la représentation du métier et la réalité de son exercice dans l'entreprise. Le point sensible de ce phénomène concerne-t-il la formation en tant que telle, ou l'image du secteur ? Cette image, souvent dévalorisée, suffit-elle à expliquer le phénomène de « rejet » d'une partie des jeunes pour le métier auquel ils ont consacré leur période de formation ? Où vont-ils, et pourquoi ? Quels arguments et quels dispositifs peuvent éviter cette fuite ? Quelles logiques de scolarisation et d'orientation peuvent être à l'origine des choix de formation ? En particulier, est-il incongru de se demander pourquoi les métiers de la construction attirent aussi peu de filles ?

A l'inverse, qu'est-ce qui détermine la rencontre entre des entreprises du bâtiment et des jeunes qui ont suivi une formation à d'autres métiers<sup>2</sup> ? Comment les entreprises les repèrent-elles ? Quelles fonctions leur sont proposées ? Comment ces jeunes assurent-ils le transfert de compétences acquises sur d'autres terrains à celui du chantier ? S'agit-il d'un choix positif des entreprises, ou d'un choix par défaut ? Pourquoi font-elles confiance à des capacités cognitives plutôt qu'à une formation technique du secteur BTP ? A l'inverse, qu'est-ce qui détermine ces jeunes à choisir le secteur de la construction ? Qui sont-ils, quelle formation ont-ils suivie, le secteur réussit-il à les retenir ?

---

<sup>1</sup> sur les dix dernières années, leur nombre varie de 20 000 à 40 000...

<sup>2</sup> ces jeunes étaient, en 1996, au nombre de 5000.

Enfin, l'intégration d'actifs issus des autres secteurs soulève une série de questions. On observe que la proportion de « sortants »<sup>3</sup>, sur les dix dernières années, diminue régulièrement, ce qui manifeste une capacité du secteur à conserver des actifs formés en entreprise à travers l'exercice d'un travail. Comment sont-ils recrutés, puis formés aux tâches qu'ils exercent ? Quelle part de cette formation relève de la traditionnelle « formation sur le tas » - et quelle est-elle ? Qui forme ? Comment ? Quelle part relève de dispositifs plus formalisés, stages de formation continue, partenariats avec des centres de formation ou avec des entreprises « exogènes » (fournisseurs, industriels, par exemple) ? Comment ces actifs sont-ils conservés ? Quelle perspective de carrière leur offrent les entreprises, quel parcours est le leur (carrière interne à l'entreprise, ou « avancement » en changeant d'entreprise) ? Quelles sont les filières de promotion, et leurs limites ? Quel est leur parcours professionnel, comment valorisent-ils, dans l'hypothèse d'une mobilité inter-entreprises, des acquis professionnels et une qualification qui ne sont sanctionnés par aucun diplôme ?

La question du recrutement pourra enfin être interrogée à travers la forte émergence de l'interim : à quoi correspond ce mode de recrutement, quelles sont les motivations des entreprises, mais aussi des intérimaires eux-mêmes ? Qu'en est-il de la formation des intérimaires, quels métiers exercent-ils ?

---

<sup>3</sup> il s'agit ici des sortants « actifs » (non inclus la retraite, l'invalidité ou le décès, mais inclus la mise au chômage) : leur nombre semble se stabiliser autour de 100 000 depuis 1994, ils étaient autour de 140 000 au début des années 90.

## QUALIFICATION – COMPÉTENCES – MÉTIERS

Cet axe devrait permettre une approche affinée de catégories « sensibles », dont, par exemple, l'encadrement, les emplois réputés « non qualifiés » ou les emplois exigeant une forte dimension de service. En quoi la formation permet-elle de mettre autant de valeur ajoutée dans la réalisation que dans la conception ?

Qu'il s'agisse du grutier, du traceur, du chef d'équipe, voire de l'ouvrier hautement qualifié, assurant des fonctions logistiques ou d'organisation, on voit apparaître des métiers requérant des compétences transversales au chantier, assurant le lien à l'intérieur d'une équipe, ou entre le lieu de travail et les centres de décision, ou encore entre le lieu de travail et ses partenaires extérieurs... Tâches, sur chantier, de contrôle, de gestion, d'organisation, de gestion du personnel : à la croisée de la production et de l'organisation, quelles compétences nouvelles émergent ? Quelle est leur visibilité, quels moyens se donne-t-on pour les rendre visibles ? Comment sont reconnues ces compétences ? Qui les exerce ? A quels métiers sont-elles en priorité dévolues ? Comment les entreprises appréhendent-elles, concrètement, le thème de l'organisation qualifiante ? Quels outils mettent-elles en place pour former, évaluer, et promouvoir les salariés exerçant ces fonctions d'encadrement ? Quels effets ces dispositifs ont-ils sur les fonctions classiques d'encadrement, et globalement sur le fonctionnement des chantiers, si ces effets peuvent être mesurés et appréciés ? Comment s'effectuent ces redistributions de fonctions traditionnellement calées sur une organisation hiérarchique forte ? Doit-on prévoir un « lissage » explicite ou implicite des hiérarchies, un élargissement de leur spectre quant au travail du chantier ? Questions cruciales lorsqu'elles sont mises en regard de la pyramide des âges, qui manifeste un vieillissement certain des catégories intermédiaires que constituent, par exemple, les chefs de chantier.

Le niveau de diplôme de la population active connaît une croissance régulière<sup>4</sup>. Si la formation acquise dans les filières classiques (filière scolaire, apprentissage), et reconnue par un diplôme, est de plus en plus prisée par les entreprises, il reste que la « formation sur le tas », traditionnelle dans le secteur, est encore largement présente, même si elle recule. Comment forme-t-on à des tâches faisant appel à des compétences dont il n'est pas certain qu'elles soient identifiées en tant que telles ? Comment sont reconnus les diplômes au niveau de la qualification ? Qu'en est-il de la formation des ouvriers non qualifiés et de la capacité des entreprises à identifier des compétences, à repérer les capacités cognitives à l'œuvre dans des tâches dont la représentation la plus banale est qu'il s'agit de tâches exclusivement manuelles ? Comment une formation acquise uniquement en entreprise est-elle, en matière de qualification, reconnue ? Les emplois non qualifiés sont-ils des emplois à qualifier, ou représentent-ils un outil d'intégration pour des populations fragiles qui alimenteront le flux, en régression mais conséquent, des « sortants » ? Il ne serait pas inutile, sous

---

<sup>4</sup> De 1990 à 1996, la proportions de non diplômés est passée de 45 % à 36 %, tandis que les diplômés de niveau V (CAP - BEP) passaient de 40 à 42 %, ceux de niveau IV (bacs professionnel et technique, BP, brevet de technicien) de 5 à 8 %, ceux de niveau III (Bac + 3 et +4) de 2 à 4 %.

## Formations, emplois et compétences dans le bâtiment

cet angle, d'interroger le devenir des entreprises intermédiaires, pour lesquelles on dispose désormais d'un réel recul : l'intégration par le travail mène-t-il, et si oui, comment, à l'intégration par l'emploi ?

Enfin, en ce qui concerne les métiers, les emplois, voire les entreprises ou les types de travaux qui exigent une forte dimension de service, il conviendrait de s'interroger sur les voies empruntées par les entreprises pour développer cette dimension dans les emplois : la formation continue prend-elle en considération ces attentes, et si oui, comment ? L'entreprise fait-elle appel à des compétences externes, et si oui, lesquelles ? Fait-elle l'effort, en interne, de créer des outils, de proposer des objectifs, de spécialiser certains emplois sur ce thème ? Quels effets la prise en compte de cette dimension a-t-elle sur la production, en termes d'organisation, de tenue des délais, de qualité des prestations (en particulier en ce qui concerne les travaux de réhabilitation) ? Comment cette dimension est-elle possible dans les très petites entreprises ?

## LES PARTENARIATS

Les stratégies de formation et de qualification menées par les entreprises doivent très probablement s'appuyer sur des partenariats « exogènes » : les écoles et les centres de formation, mais aussi les fournisseurs, qu'il s'agisse des industriels, des distributeurs de matériaux ou d'énergie ; avec des déclinaisons plus « faibles » : conseils pris auprès des organisations professionnelles, des pouvoirs publics, des autres entreprises, d'associations... Avant même ces partenariats liant entre eux des acteurs complémentaires ou même concurrents, existe-t-il, et si oui, sous quelle forme, des partenariats internes aux entreprises, et qui soient formateurs ?

Les innovations mises sur le marché par les fournisseurs amènent à s'interroger sur l'acquisition des compétences nécessaires pour mettre en œuvre ces produits. Si tel industriel met sur le marché une nouvelle plaque de plâtre dont les qualités seront opérantes à condition de respecter le système de rails et de quincaillerie qui en assure la cohérence, comment peut-il être certain que les entreprises auront compris les enjeux du produit nouveau et respecteront des règles de mise en œuvre sans lesquelles la plaque de plâtre perd toute sa valeur ajoutée et ses qualités techniques ? Quels partenariats s'organisent pour que, d'abord, passe l'information, et ensuite se mettent en place des formations ? La question est valide pour un grand nombre de produits de haute technicité, dans les domaines de l'électricité, de la climatisation, du chauffage... L'est-elle pour des produits plus banals ? Si formation il y a, comment est-elle validée, reconnue ? On a l'exemple de Technal, avec son réseau d'aluminiers, pour qui a été inventé jusqu'au nom du métier : être aluminier implique un passage en formation, formation technique doublée d'une formation commerciale et en gestion. Qu'est-ce qui se joue dans ces partenariats ? A quelles conditions sont-ils possibles, dès lors que la formation continue ne prend en charge que des formations généralistes pouvant trouver application sur une diversité de produits ? Comment se joue, aussi, la rencontre entre une culture industrielle très structurée, centralisée (telle que celle des groupes industriels ou, par exemple, d'EDF), et la culture d'entreprise plus éclatée de la majorité des entreprises du bâtiment ? Comment se réalisent les partenariats avec les centres de formation et les entreprises ? Par-delà l'apprentissage et l'alternance, quel rôle s'assignent les centres de formation ? Quelles sont les demandes et les besoins des entreprises ? Qu'en est-il de la participation des professionnels à la formation scolaire, et des interactions réciproques entre l'école et l'entreprise ?

De manière plus large, on pourra s'interroger sur les coopérations diffuses plus ou moins formalisées – et sur leur capacité à prendre une dimension formatrice - qui se nouent avec une multitude d'interlocuteurs de l'entreprise, en particulier pour les petites entreprises : rôle des distributeurs de matériaux, interface obligée entre l'entreprise et l'industriel, premier contact entre l'entreprise et une innovation technique ; rôle des grands fournisseurs d'énergie, EDF, GDF, Elf, qui développent des stratégies différenciées pour s'assurer, au-delà du réseau de distribution, de la qualité des installations réalisées par les entreprises ; rôle des « collègues » et des autres métiers présents sur le chantier : si, contrairement à l'industrie, l'existence de clubs locaux d'entreprises est rare, il n'en reste pas moins qu'existent des échanges entre partenaires (pour le chantier, le

## Formations, emplois et compétences dans le bâtiment

coordinateur SPS, l'architecte, l'entreprise générale... hors chantier, les associations, coopératives, groupements d'achats, gammistes, réseaux de franchise, voire maîtres d'ouvrage...) Quelle dimension formatrice ont ces réseaux, formalisés ou non ? Les nouvelles technologies de communication ont-elles, dans ces partenariats, une incidence accélératrice ?

## **MODALITÉS PRATIQUES DE LA CONSULTATION**

### **RÉPONSES ATTENDUES**

Les réponses seront des propositions de recherches-actions. Elles pourront provenir de chercheurs ou de consultants. Les projets de recherche comprendront des observations, des analyses, des enquêtes de terrain, et devront être menés en collaboration avec un centre de formation, une entreprise, un fournisseur, un industriel ou tout autre partenaire de la filière construction, dans la mesure où les résultats attendus de la consultation visent à encourager les partenariats existants ou à les développer.

Les réponses peuvent également être le fait d'une entreprise ou d'un centre de formation, du moment qu'ils seront en mesure d'inclure dans l'équipe un chercheur ou un consultant du champ considéré.

### **CRITÈRES DE SÉLECTION**

Le PUCA souhaite que les propositions retenues puissent démarrer avant la fin de l'année 2000. En raison des acquis sur ce thème, mais compte tenu de l'ampleur du champ et des questions posées, le PUCA estime qu'une douzaine de projets pourrait être retenue. Les projets devront se dérouler sur une durée d'environ 12 ou 18 mois et comporteront des étapes intermédiaires de comptes-rendus.

Le jury appréciera les propositions en fonction des critères de sélection suivants :

- intérêt de la proposition en regard des objectifs de la consultation,
- qualité des partenariats sur lesquels seront bâtis les projets, rassemblant, autour d'une équipe de recherche, des entreprises, des centres de formation, des fournisseurs...
- modalités de réutilisation des acquis
- crédibilité des modalités de mise en œuvre.

### **CALENDRIER**

3 avril	diffusion de l'appel à projets
19 mai	date limite de réponse des équipes
1er juin	remise des expertises
15 juin	jury

## PRÉSENTATION DES DOSSIERS DE PROPOSITION

Sur format A4 aisément reproductible :

### ***une fiche résumé (1page) :***

- titre de la proposition
- coordonnées du mandataire de l'équipe, composition de l'équipe et qualité de ses membres,
- objet de la proposition et thèmes abordés
- durée du programme
- estimation prévisionnelle du coût et aides demandées

### ***un sous-dossier « sujet » (dix pages maximum)***

- problématique proposée, objectifs visés et positionnement par rapport aux objectifs de la consultation
- positionnement par rapport aux thèmes de la consultation
- description de la méthodologie envisagée
- résultats et développements escomptés

### ***un sous-dossier « équipe » (3 pages maximum)***

- statut, composition de l'équipe et coordonnées
- correspondant scientifique, mandataire désigné, références des différents membres de l'équipe
- existence d'un engagement pris par les partenaires et d'un lien contractuel

### ***un sous-dossier programme, durée, financement (3 pages maximum)***

- phasage du programme, rôle des différents partenaires
- coût prévisionnel avec sa décomposition en phases et sa répartition entre partenaires
- aides demandées

**Les réponses à la consultation devront parvenir au plus tard le 19 mai, en 5 exemplaires à :**

*Plan Urbanisme Construction Architecture*

*Consultation « formations, emplois et compétences dans le bâtiment »*

*à l'attention de Monsieur Hervé Trancart*

*Arche de la Défense*

*92055 La Défense Cédex*

*Le dossier de consultation est disponible sur le site <http://www.chantier.net>*

*Renseignements auprès de Hervé Trancart :*

*e-mail [herve.trancart@equipement.gouv.fr](mailto:herve.trancart@equipement.gouv.fr)*