

Identités qualifiées

Etats généraux des professions techniques

Le jeudi 13 janvier, plus de deux cents techniciennes et techniciens ont débattu de salaires, de qualifications, dans un contexte d'évolution des métiers dont le rythme de se dément pas. Ils ont examiné les questions posées dans le quotidien par les modifications des organisations du travail, les glissements de qualification, les contradictions qui tendent le champ de la qualification et de la carrière. Les rencontres-débats avec Charlotte Duda, au nom de l'Association nationale des Drh, avec Jean-Louis Mazouin, président de l'Assemblée des directeurs d'Iut, avec Christophe Guitton, du Céreq, ainsi qu'avec les intervenants de l'Ugict ont permis des échanges de vues parfois vifs, toujours constructifs.


Conquérir déroulement de carrière et salaire

Les politiques d'individualisation sont mises au service d'une mise en pièces de tout ce qui constitue un élément collectif de comparaison, et donc d'évaluation du travail, échappant à une dynamique de concurrence de tous avec tous. Pour casser cette division systématique à une politique de fragmentation du travail, il est urgent de se (re)doter d'éléments d'évaluation transverses, partagés. Dans cette démarche, les grilles – ou plus exactement, la reconstruction d'une grille salariale – jouent un rôle central. L'enjeu est de définir un système commun de coefficients, de seuils d'entrée selon les diplômes et de déroulements de carrière.

Repenser la formation professionnelle

La formation technologique est au carrefour d'attentes multiples plus ou moins convergentes. Il existe une demande forte des étudiants pour sortir du système de formation à bac plus trois, autrement dit, au niveau de la licence. C'est une des retombées du système dit Lmd – licence, mastère, doctorat –, système qui fonctionne comme référent temporel au lieu de parler d'un contenu qualifiant. De leur côté, les employeurs restent très attachés à un niveau de diplôme bac plus deux, qu'il s'agisse du Dut ou du Bts. Ce niveau leur « parle » ; il « colle » aux grilles, aux conventions, et ils considèrent que l'adéquation entre leurs besoins et les contenus de formation est bonne. Comment affronter le hiatus entre cette appréciation et la volonté massive des étudiants de poursuivre jusqu'à bac plus trois, voire au-delà ?

PATRICK LAVAUD / MAXPPP



↓

SOMMAIRE

TECHNICIENS TERRITORIAUX : PLUS QUALIFIÉS, MOINS RECONNUS !
PAGES 17-19

REPÈRES
PAGE 20

POINT DE VUE DE FABRICE FORT : QUALIFICATION, CONQUÉRIR UN DÉROULEMENT DE CARRIÈRE
PAGE 21

ENQUÊTE : TECHNICIENS SOUS TENSION
PAGES 22-23

VOIE TECHNOLOGIQUE : PLAIDOYER POUR DES DIPLÔMES BIEN TEMPÉRÉS
PAGES 24-25

DÉBAT : CARRIÈRE, LE SENS DU SALAIRE
PAGES 26-27



Techniciens territoriaux : plus qualifiés, moins reconnus !

C'était promis-juré, la refonte de la catégorie B dans la fonction publique territoriale allait enfin donner des perspectives de requalification, de valorisation et de carrière à de nombreux agents, au premier rang desquels ceux de la filière technique (la moitié des effectifs de la catégorie B). Depuis des années, ces derniers constatent en effet que leurs missions se diversifient, se complexifient et que leurs employeurs exigent toujours plus d'eux : « *Les techniciens doivent faire preuve de polyvalence, tout en restant des experts dans leurs spécialités, mais aussi de sens des responsabilités et d'initiative, car ils sont parfois seuls en situation de prendre les décisions, notamment dans les plus petites collectivités, mais pas seulement* », souligne Eric Dufour, qui occupe à Montpellier un poste de responsable qualité. Il y supervise entre autres le suivi de la maintenance

– sécurité, nettoyage, entretien –, tout comme le contrôle des nombreuses normes en matière d'urbanisme, d'architecture, d'environnement, etc., sur des infrastructures ou des équipements tels que les marchés, les halles, le mobilier urbain (éclairage, rues) ou certains bâtiments publics. Ce qui représente un registre assez vaste de compétences...

Le parcours professionnel d'Eric n'en demeure pas moins emblématique de la situation faite aux techniciens territoriaux. A cinquante ans, il est en bout de carrière : technicien territorial 1^{re} classe 11^e échelon, en vertu de la nouvelle grille en application depuis le 1^{er} décembre dernier. Il a toujours saisi les occasions de se former pour être à la hauteur des évolutions de son métier, tant du point de vue du savoir-faire que des connaissances. Il est notamment titulaire ...

La réforme ne reconnaît en rien qu'un nombre croissant de jeunes postulant au profil d'emploi de technicien territorial sont désormais titulaires d'un bac plus trois – souvent un Bts suivi d'une licence professionnelle.

Techniciens territoriaux : plus qualifiés, moins reconnus !

- ... d'un mastère de géographie urbaine, possède des bases solides en droit de l'urbanisme et de la construction, en génie civil, et a toujours tenu à assurer sa promotion par concours. Il est d'ailleurs inscrit au tableau d'avancement pour le grade d'ingénieur territorial... depuis 2005. Ses supérieurs reconnaissent volontiers qu'il « fait fonction » d'ingénieur, puisque son travail a mis en évidence la nécessité de créer un cadre d'emplois nouveau et correspondant à ce profil. Pourtant, il attend toujours que son profil de poste soit requalifié : autrement dit, que la réalité de son travail soit reconnue par un passage en catégorie A.

Sauf que la nouvelle grille va encore restreindre le recours à la promotion interne. Tout d'abord, la réforme ne reconnaît en rien qu'un nombre croissant de jeunes postulant au profil d'emploi de technicien territorial sont désormais titulaires d'un bac plus trois – souvent un Bts suivi d'une licence professionnelle. C'est le résultat de la hausse des exigences du marché de l'emploi – en termes de technicité, d'expertise et de connaissances –, le fait de la concurrence, et aussi l'une des conséquences de la réforme universitaire Lmd. « La reconnaissance à bac plus trois était une de nos principales revendications lors des négociations », rappelle Dominique Terrat, technicien territorial à Saint-Etienne, lui aussi bloqué dans son déroulement de carrière, et responsable national de l'Ufict-Cgt des services publics. *Seules les infirmières ont fini par obtenir cette reconnais-*

Pour résumer, des cadres d'emplois qui exigeaient un niveau bac plus deux sont désormais accessibles à des « bac », tandis que d'autres postes accessibles à niveau bac peuvent être occupés par des « bac plus deux » ou plus.

sance, qui se traduit par un passage en catégorie A et ouvre à des niveaux de carrière et de salaire plus en accord avec leurs qualifications. Il faut croire que les pouvoirs publics refusent de reconnaître la nécessité de requalifier les métiers de techniciens, car cette réforme nivelle par le bas nos statuts et allonge nos carrières tout en les bloquant. »

Les techniciens exclus de l'ascenseur social

La réforme de la catégorie B ⁽¹⁾, d'une complexité telle, qu'elle a nécessité la rédaction d'un nouveau décret d'application, le 9 novembre dernier, a en effet tendance à tirer vers le bas l'ensemble des métiers techniciens. Elle supprime la fonction de contrôleurs (entrée au niveau bac) : ils deviennent « techniciens » et entrent dans la carrière avec un bonus de 13 points d'indice, soit quelques dizaines d'euros de salaire en plus. Reste que, en 1986, le début de carrière de la catégorie B était à 24 % au-dessus du smic et que, avec la nouvelle réforme, il ne devrait pas se situer à plus de 7 % au-dessus du smic. De plus, si le texte précise que 30 % au moins de ces postes doivent être réservés à des bacheliers, nul ne sait comment ce quota pourra être respecté, et cela veut dire que 70 % des postes pourront être proposés à des diplômés du supérieur. Il leur faudra pourtant des années – plus qu'auparavant – pour accéder au grade suivant, celui de technicien principal 2^e classe, accessible directement au niveau bac plus deux. Quant à ce profil d'emploi, réservé pour moitié à des « bac plus deux », nul doute que la concurrence avec les « bac plus trois » voire « bac plus cinq » s'avérera féroce. Par ailleurs, la carrière des techniciens entrant à ce grade ne pourra pas se dérouler sur plus de vingt-trois ans, et encore, en supposant qu'ils arrivent à accéder au grade 3 (technicien principal 1^{re} classe), promotion présentée comme exceptionnelle car réservée « à des agents en situation d'encadrement ou de direction ».

Pour résumer, des cadres d'emplois qui exigeaient un niveau bac plus deux sont désormais accessibles à des « bac », tandis que d'autres postes accessibles à niveau bac peuvent être occupés par des « bac plus deux » ou plus. Déni des qualifications, blocage des carrières et des possibilités de promotion, hausses à peine perceptibles des salaires : la Cgt des services publics a refusé de signer l'accord sur cette réforme qui officialise le déclassement des professions techniciennes. Pour le syndicat, une véritable valorisation du statut devrait inscrire le passage en catégorie A comme cadre d'embauche pour une partie des techniciens les plus qualifiés et comme perspective pour tous. « La promotion interne, que ce soit par la formation ou par la prise de responsabilités, s'avère déjà trop rare, rappelle Dominique Terrat. Jusqu'à présent, il y avait, selon les collectivités, une promotion pour deux ou trois recrutements extérieurs. Avec le gel



FREDERIC SPEICH / MAXPPP



PHILIPPE TRIAS / MAXPPP

Pour le syndicat, une véritable valorisation du statut devrait inscrire le passage en catégorie A comme cadre d'embauche pour une partie des techniciens les plus qualifiés et comme perspective pour tous.

des créations de postes, il y en aura encore moins. J'exerce moi aussi au même cadre de poste que six ingénieurs: chef de projet aménagement urbain, un poste reconnu catégorie A au répertoire des métiers. Si je ne passe pas ingénieur, ma carrière est définitivement bloquée.»

Eric comme Dominique estiment qu'une telle promotion va de soi. Ils notent cependant que leur hiérarchie n'a aucun scrupule à exprimer des réticences quant à leur promotion, non pas du fait de leurs compétences, mais parce qu'ils s'investissent aussi dans le cadre de plusieurs mandats syndicaux. «*C'est un état d'esprit qui gagne aussi les services publics: quand on est catégorie A, on est censé consacrer tout son temps à son travail, c'est d'ailleurs tout juste si les astreintes sont rémunérées*», précise Eric. Ce dernier ajoute aussi que, même dans le milieu militant, nombreux sont ceux qui trouvent normal qu'il s'investisse à plein pour défendre les droits des autres mais qui regardent d'un autre œil le fait qu'il défende son droit à une carrière et à un meilleur salaire. Il toucherait pourtant

quelque 500 euros mensuels de plus s'il obtenait cette fameuse reclassification...

Ingénieurs ou techniciens, il s'agit bien pourtant de se battre pour de meilleurs salaires pour tous. Pas question de se satisfaire de compensations salariales aléatoires et qui n'équivalent jamais à une reconnaissance statutaire. Les primes de technicité ou autres avantages en nature proposés aux techniciens (voiture de fonction, téléphone, voire logement de fonction) ne sont attribués qu'en fonction des modes ou de besoins ponctuels concernant une spécialité sur laquelle il y aurait, à un moment donné, pénurie de personnel qualifié. Ils ne représentent en rien une reconnaissance des qualifications, encore moins une garantie collective sur le long terme: «*Nous demandons une gestion plus cohérente et plus linéaire des carrières, une réelle reconnaissance des qualifications, des perspectives motivantes sur le long terme, rappelle Dominique. Cette réforme n'apporte rien qui soit susceptible de rendre les filières et les métiers techniciens attractifs.*» Pas sûr, en effet, que des jeunes armés de qualifications professionnelles et techniques pointues soient emballés par la perspective de gagner à peine plus du smic à l'embauche et guère plus de 2 000 euros en fin de carrière. Et, compte tenu des perspectives de promotion interne offertes par la nouvelle réforme et de la réduction drastique des heures de formation proposées aux techniciens en poste malgré l'évolution rapide des technologies et des réglementations, les collectivités territoriales ont du souci à se faire... à moins d'externaliser un maximum de missions. Cqfd? ▶

Valérie GÉRAUD

(1) Un quatre-pages est disponible sur le site de la Fédération des services publics: <www.spterritoriaux.cgt.fr>, à la rubrique Ufict.

INGÉNIEURS OU TECHNICIENS, IL S'AGIT BIEN DE SE BATTRE POUR DE MEILLEURS SALAIRES POUR TOUS. PAS QUESTION DE SE SATISFAIRE DE COMPENSATIONS SALARIALES ALÉATOIRES, LESQUELLES N'ÉQUIVAUDRONT JAMAIS À UNE RECONNAISSANCE STATUTAIRE.

biblio

LE CHOIX DU BTS : ENTRE CONSTRUCTION ET ENCADREMENT DES BACHELIERS D'ORIGINE POPULAIRE, SOPHIE ORANGE, "ACTES DE LA RECHERCHE EN SCIENCES SOCIALES", N° 183, 2010.

PROFESSIONS TECHNICIENNES : CE QU'ELLES VIVENT, CE QU'ELLES VALENT, CE QU'ELLES VEULENT, NUMÉRO SPÉCIAL D'"OPTIONS", N° 428, OCTOBRE 2002.

PROFESSIONS TECHNICIENNES : DYNAMIQUES PLURIELLES, "OPTIONS", N° 558, JUIN 2010.

RAPPORT SUR LES SECTIONS DE TECHNICIENS SUPÉRIEURS, JEAN SARRAZIN, JANVIER 2010, TÉLÉCHARGEABLE À L'ADRESSE <[HTTP://MEDIA.ENSEIGNEMENTSUP-RECHERCHE.GOUV.FR/FILE/2010/34/4/RAPSARRAZIN_145344.PDF](http://media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2010/34/4/RAPSARRAZIN_145344.PDF)>.

web

- Le site du Céreq, Centre d'études et de recherches sur l'emploi et les qualifications : <www.cereq.fr>. A consulter notamment : « Les techniciens et les professions intermédiaires administratives et commerciales, enseignements tirés de la littérature. » Une étude de Martine Möbus parue dans « Notes Emploi-Formation », n° 44, avril 2010.
- Le site de l'Ugict-Cgt : <www.ugict.cgt.fr>, rubrique « Professions techniciennes ». Il offre des informations sur l'activité de l'Ugict en direction des professions techniciennes, du public comme du privé.
- Le site de l'Insee : <www.insee.fr>. La revue « Economie et Statistique », par exemple, traite régulièrement des réalités et des problématiques des professions techniciennes, au travers de la catégorie « professions intermédiaires » et des ses déclinaisons.

ÉTUDIANTS

Sts et Iut : un tiers des bacheliers

Après le baccalauréat 2007, quelque deux cent mille bacheliers sont entrés dans des formations technologiques et/ou professionnelles courtes, essentiellement en Sts (section de technicien supérieur), en Iut (institut universitaire de technologie) et dans les formations médico-sociales. Dans un rapport remis en janvier 2010 au ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche sur les formations technologiques supérieures courtes, son auteur, Jean Sarrazin, précise : ce flux d'entrée représente 26 % d'une génération, 39 % des bacheliers et 46 % de ceux qui entreprennent des études postbaccalauréat.

S'intéressant plus particulièrement aux Sts (2 182 établissements scolaires sont concernés), il note que ces dernières « remplissent indiscutablement un rôle de promotion sociale ». La part des étudiants issus de familles d'ouvriers ou d'employés y est en effet nettement plus forte que dans les autres filières d'enseignement supérieur. « La proximité géographique du lycée, explique l'auteur du rapport, permet à beaucoup de ces étudiants de continuer à bénéficier de l'hébergement familial. » Pour autant, le rapport souligne le risque potentiel de « favoriser ainsi une certaine ségrégation des étudiants ».

INSERTION

Que faire après le diplôme ?

Globalement, note une récente étude du Céreq⁽¹⁾, Bts et Dut offrent de bonnes perspectives d'emploi après les études, meilleures que pour les jeunes titulaires d'un Deug, voire de certaines licences ou maîtrises. Plus de neuf jeunes diplômés sur dix sont ainsi en emploi trois ans après leur sortie, la majorité sur des contrats à durée indéterminée. Mais ces conditions d'emploi sont hétérogènes : les Bts occupent davantage des emplois précaires quand les Dut accèdent plus fréquemment au statut cadre. Ces conditions d'insertion s'améliorent encore, notent les chercheurs du Céreq, lorsque les jeunes poursuivent leurs études. Ainsi, si deux tiers des diplômés du seul Bts se déclarent en Cdi trois ans après la

fin des études, c'est le cas de 80 % des post-Bts. L'amélioration est également sensible pour ceux qui poursuivent leurs études après avoir obtenu un Dut, même si elle est un peu moins forte que pour les Bts. Pour tous, cela entraîne un avantage en terme de statut qui s'accompagne d'un gain salarial. Le salaire médian des Bts croît ainsi avec le niveau de diplôme atteint : de 1 350 euros pour un Bts seul jusqu'à 1 840 euros avec un mastère-doctorat. A noter que l'étude du Céreq porte sur les jeunes sortis de l'enseignement supérieur en 2004 : 105 000 étaient en section de technicien supérieur, 43 000 en institut universitaire de technologie.

(1) « Entrer en Sts ou Iut, et après ? » Céreq, *Bref*, n° 275, juin 2010.

PARCOURS

Le décrochage des étudiants en Sts

Dans cette étude, les chercheurs du Céreq dégagent globalement quatre types de parcours des étudiants en Sts et en Iut : le décrochage ; la sortie avec un diplôme de fin de cycle (Bts ou Dut) ; la réorientation ; la poursuite d'études diplômantes. Dans ce cadre, leurs travaux mettent en évidence un phénomène inquiétant : le décrochage de certains de ces jeunes, en particulier ceux inscrits après le baccalauréat dans une section de techniciens supérieurs. Ainsi 22 % des étudiants en Sts ont décroché sans atteindre le diplôme, contre 12 % des jeunes entrés dans un Iut. Or cet arrêt des études en cours de route dégrade les conditions d'insertion de ces jeunes sur le marché du travail, qu'il s'agisse de l'accès à l'emploi

ou de sa qualité. Cet échec « concerne davantage les bacheliers technologiques et professionnels, les hommes et les jeunes accusant un certain retard scolaire ». Aussi, avant même la question du développement des poursuites d'études, c'est celle du décrochage qui doit devenir une priorité de l'action publique, soulignent en substance les auteurs de l'étude. Tout en faisant une série de propositions en ce sens : préserver le principe d'une proximité de la formation ; prendre des mesures spécifiques d'aide à la réorientation pour « rattraper une orientation initiale imposée ou mal estimée » ; élargir l'éventail des modalités de formation proposées aux jeunes, en particulier par la voie de l'alternance. ◀



MCT / MAXPPP

point de vue

FABRICE FORT

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'UFICT
MÉTALLURGIE

Propos recueillis par Louis SALLAY

Qualification Conquérir un déroulement de carrière

Il est urgent de se (re)doter d'éléments d'évaluation transverses, partagés. Pour ce faire, la démarche revendicative se joue sur plusieurs terrains et doit se développer dans les organisations, à partir de débats avec les salariés. Car, dans ce domaine, rien ne se fera sans eux.

« Le militant syndical qui veut ouvrir le dossier de la qualification est contraint de partir d'une réalité : les professions techniques, particulièrement touchées par les stratégies de restructuration des entreprises, ont payé un lourd tribut à la rentabilité financière. Et le même constat s'impose, pour le secteur public comme pour le privé : elles ont été laminées au plan salarial. Le niveau des connaissances n'a pas baissé, tout au contraire ; mais sa reconnaissance a chuté ; cela se vérifie au travers de plusieurs enquêtes menées par des fédérations de la Cgt : la métallurgie, l'énergie, chez les cheminots. Un deuxième constat s'ajoute au premier, qui ne fait que rendre les choses plus difficiles : celui d'une extraordinaire diversité du paysage salarial, en fonction des entreprises, des conventions dont elles relèvent, des accords particuliers... Les grilles et les coefficients varient à l'infini ou presque, et cette variété se complique encore du fait que, dans la fonction publique, on ne parle plus d'échelons mais de valeurs indiciaires, de points... On comprend bien que cette profusion de points de repère peut facilement nourrir de la confusion dans les débats, y compris ceux qui se mènent entre syndicalistes. Bien se comprendre est pourtant un préalable si l'on veut casser la dynamique de fragmentation qui est le pendant d'une volonté de déqualification. Pour reconstruire une vision partagée, nous disposons aujourd'hui du repère confédéral du smic, des seuils d'accueil et des augmentations en pourcentage.

» Car, à métier identique, formation et expérience similaires ou comparables, les différences de salaire à l'embauche ou dans la carrière peuvent se révéler très importantes. Cette situation est éclairée par le paradoxe du diplôme : théoriquement, un même diplôme devrait aboutir à une même qualification à $j + 1$ de l'embauche. Mais ce n'est déjà pas le cas : les seuils d'accueil sont différents, et le salaire va varier d'autant. Si l'on examine la même situation dix ans plus tard, en reprenant les mêmes et en les

comparant, la diversité est largement confirmée, tant pour le déroulement de carrière que pour les salaires. C'est au point que, si l'on comparait les niveaux de salaire des Bts et des Iut dans toutes les professions – ceux de l'année 1985 à ceux d'aujourd'hui –, on enregistrerait sans doute une perte très importante. Il faut donc reconstruire une réflexion revendicative à partir du diplôme – sans doute autour d'un repère bac plus deux – en l'articulant à la responsabilité assumée dans le travail et vis-à-vis des collègues de travail. La question majeure reste celle d'une reconnaissance dans tous les secteurs d'activité, dans les petites comme dans les grandes unités, du niveau de formation dès lors qu'il a donné lieu à l'obtention d'un diplôme.

» Les politiques salariales s'attachent depuis plusieurs décennies à morceler le salaire, à en faire une somme hétérogène et, surtout, variable. Aux yeux des directions, les raisons de cette variabilité importent peu : toutes sont bonnes. Il y a quelques années, il s'agissait de rémunérer l'excellence, l'effort exceptionnel ; puis sont venues les raisons "économiques", le salaire devant, en quelque sorte, être indexé sur le chiffre d'affaires et les aléas du marché... Au-delà de ces prétextes, l'essentiel reste bien pour l'employeur de bénéficier d'un salaire flexible et modulable, "décroché" de toute évaluation objective, qu'il s'agisse du temps, de la qualification ou de la relation avec les autres rémunérations. Pour la Cgt, il faut réaffirmer que, le salaire, c'est justement le paiement de la qualification pour un temps de travail donné et mesuré. Les disparités constatées d'une entreprise à l'autre, d'un secteur à l'autre ne devraient donc pas exister, en tout cas, certainement pas dans les proportions observées. Les seuls écarts qui devraient être consentis ne devraient concerner que des cas individuels attestant d'un déploiement de qualités exceptionnelles, favorisant une évolution de carrière plus rapide.

» Dans une démarche de reconquête de la qualification, les grilles – ou, plus exactement, la reconstruction d'une grille salariale – jouent un rôle central. Dans ce cadre, l'enjeu est de définir un système commun de coefficients, de seuils d'entrée selon les diplômes et de déroulement de carrière. Car plus l'écart au moment de la première embauche entre niveau de diplôme et seuil d'accueil est élevé et plus la carrière va être freinée, enlisée à mi-course. Une grille Cgt devrait intégrer les repères interprofessionnels que sont le smic, les seuils d'accueil et le temps de travail ; elle devrait permettre le doublement du salaire sur une carrière, ce qui suppose une échelle hiérarchique de 1 à 5 et un nombre de coefficients avec des écarts entre chaque coefficient adaptés à la durée des carrières professionnelles de chaque catégorie pour garantir le départ en retraite de tous à soixante ans. »

Enquête: techniciens

Pour le Céreq, Christophe Guitton a tiré les premiers enseignements d'une enquête menée sur les professions intermédiaires en entreprises.

Établir un dispositif d'étude sur les transformations du travail vues à travers le prisme des professions intermédiaires (techniciens, agents de maîtrise, commerciaux, administratifs) : c'est dans ce cadre que s'inscrit l'enquête sur les professions intermédiaires en entreprises ⁽¹⁾, dont les premiers résultats ont été présentés par Christophe Guitton, chef du département Travail, emploi et professionnalisation du Céreq (Centre d'études et de recherches sur l'emploi et les qualifications). Une enquête qui s'appuie à la fois sur des données de cadrage, l'étude de la littérature et des enquêtes conduites dans une trentaine d'entreprises, de manière à obtenir une vision aussi large que possible de la diversité des figures de l'emploi intermédiaire. Le groupe socioprofessionnel des professions intermédiaires représente le quart de la population active salariée des entreprises, dont 32 % de techniciens. Parmi ces derniers, l'enquête met en évidence une montée des catégories tertiaires. Au-delà de la figure historique du technicien industriel (études, production, maintenance), on observe une multiplication des figures de techniciens dans les services : technico-commerciaux dans le commerce, la vente et la distribution, techniciens du numérique dans les services informatiques et les télécoms, techniciens administratifs dans les organismes sociaux et les services aux entreprises. Au total, si 40 % des techniciens travaillent toujours dans l'industrie, 30 % relèvent désormais du tertiaire.

La place dans l'organisation du travail

Dans l'industrie, le développement de la sous-traitance fait émerger de nouveaux profils de techniciens spécialisés dans la logistique et l'approvisionnement des chaînes de montage dans les ateliers d'assemblage de pièces fabriquées par les sous-traitants, ou encore des profils de techniciens spécialisés dans la gestion de l'interface avec les sous-traitants (commande, suivi de la production, contrôle qualité). Par ailleurs, les transformations des organisations du travail modifient le périmètre et les compétences des techniciens. Ainsi, par exemple, les techniciens de maintenance d'un constructeur automobile ont vu les conditions d'exercice de leur métier changer du tout au tout à l'occasion de l'introduction de « *lean management* ⁽²⁾ » sur un site de production de moteurs.

Auparavant spécialisés (montage, usinage, fabrication, qualité), les techniciens de maintenance ont été regroupés au sein de pôles généralistes, et leur mission de dépannage a été prolongée par un objectif de fiabilisation des installations, d'appui aux chefs d'atelier sur la réalisation



J.-Y. DESFOUX / MAXPPP

des objectifs de progrès (coûts, délais, qualité, sécurité...), d'animation des collectifs d'opérateurs pour les initier à l'automaintenance, et même d'encadrement du travail des équipes de week-end. Ils sont ainsi passés de la spécialisation technicienne à la polyvalence (technique, expertise, encadrement) et à la polycompétence (compétences techniques, méthodologiques, managériales).

Autre évolution tout à fait centrale et qui vaut pour l'ensemble des professions intermédiaires et pas seulement pour les techniciens : les différentes catégories de professions intermédiaires ont en commun d'être « *polarisées* » – de manière variable selon les métiers – par plusieurs dimensions : managériale, technique, technico-commerciale. Les exemples sont nombreux. Dans l'industrie aéronautique, l'enquête a mis en évidence le fait que, dans nombre de Pme sous-traitantes, des responsabilités de management (responsabilité d'un site de production, d'un atelier, d'un service méthodes) sont confiées à des techniciens, détenteurs d'un diplôme de niveau bac plus deux et d'une expérience plus ou moins significative. Certaines Ssii ont créé des postes de « *coordinateurs de projets* » confiés à des techniciens, bac plus deux expérimentés ou bac plus cinq « *juniors* » pour exercer la coordination des

(1) Le projet a été conduit par un groupe de chercheurs parmi lesquels des chargés d'études du Céreq et de son réseau de centres associés, des universitaires, des chargés de mission de l'Anat (Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail).

(2) Gestion allégée orientée vers la réduction des gaspillages et des pertes.

sous tension



Dans l'industrie, la distinction entre ouvrier et technicien résiste, encadrée par les classifications. Mais l'enquête montre un brouillage de la notion même de qualification dans le domaine des services. Elle révèle aussi un brouillage de la frontière entre technicien et cadre en plein paradoxe : les cadres sont de moins en moins encadrants quand les encadrants sont de moins en moins cadres...

équipes en charge de l'intervention chez un client qui ne se satisfait pas d'un chef de projet senior peu disponible. Dans tous les secteurs, on trouve des exemples de l'interpénétration croissante des dimensions managériales, techniques, commerciales et administratives qui caractérise l'évolution des professions intermédiaires. Dans la banque, par exemple, les conseillers clientèle sont des commerciaux dont la mission première est de développer leur portefeuille de clientèle et de vendre des produits et des services bancaires. Pour autant, leur activité comporte une dimension technique très importante, compte tenu de la complexité croissante des produits bancaires. Ils sont techniciens des métiers de la banque dans la convention collective nationale. Par ailleurs, ils déclarent consacrer près du tiers de leur temps à la gestion administrative des dossiers, l'activité bancaire faisant l'objet d'un important formalisme pour des raisons de sécurité. Dernier exemple, dans le domaine de la santé, avec les infirmières promues cadres de santé : elles en ont le nom mais pas toujours le statut, alors même que leur sont confiées des responsabilités de service extrêmement lourdes. Si les tensions sur les métiers sont croissantes, les frontières sont aussi de plus en plus floues s'agissant de la position des techniciens dans la

hiérarchie socioprofessionnelle de l'entreprise. Plusieurs questions ont été posées. Les premières portent, au plan collectif, sur la gestion des carrières (grilles de branche ou d'entreprise) : comment sont établies les frontières entre employés ouvriers, professions intermédiaires et cadres ? La seconde série s'intéresse au plan individuel : comment les entreprises positionnent-elles les salariés recrutés au sein des professions intermédiaires ? Dans ce classement, quelles sont les parts respectives des dimensions liées à l'activité elle-même, aux règles statutaires comme les classifications et aux caractéristiques individuelles, qu'il s'agisse des diplômés ou de l'expérience ?

Des frontières de plus en plus floues

Si, dans l'industrie, la distinction entre ouvrier et technicien résiste, encadrée par les classifications, l'enquête montre, par exemple, un brouillage de la notion même de qualification dans le domaine des services. Mais aussi un brouillage de la frontière entre technicien et cadre en plein paradoxe de l'encadrement : les cadres sont de moins en moins encadrants quand les encadrants sont de moins en moins cadres... Plus globalement, elle met en évidence une « *tendance au découplage entre emploi et statut* » observée pour nombre de métiers à dominante managériale, technique ou gestionnaire. Cette tendance est par ailleurs vérifiée de longue date pour les commerciaux : à métier équivalent, ils peuvent être repérés chez les employés, dans le groupe des professions intermédiaires ou même chez les cadres, selon leur ancienneté et les pratiques d'entreprise.

Enfin, les professions intermédiaires constituent des espaces de mobilité professionnelle, mais les carrières demeurent limitées. Le Céreq parle de « *carrières de moins en moins ouvertes* ». Les emplois occupés par les techniciens sont-ils des emplois d'évolution de carrière, c'est-à-dire pourvus en interne, ou des emplois dits « *d'entrée* », alimentés par le recrutement de jeunes ? Les deux, pourrait-on dire. Si les professions intermédiaires restent le plus souvent des emplois d'évolution professionnelle, elles peuvent aussi correspondre à des emplois d'entrée, via l'usage croissant des différentes formes d'alternance et le recrutement de jeunes sortis du système scolaire à bac plus deux. Autre question : les professions intermédiaires demeurent-elles des espaces de transition vers le statut cadre ? Souvent, répond en substance le Céreq, comme reconnaissance de l'expertise, confirmation d'une professionnalité ou outil de motivation en fin de carrière. Cela ne veut pas dire, pour autant, que les professions intermédiaires ne constituent pas des espaces propres de carrière. Il existe encore, dans les entreprises, des barrières étanches entre professions intermédiaires et cadres. Mais aussi des personnels qui ne peuvent pas ou ne veulent pas devenir cadres. ◀

Christine LABBE

Plaidoyer pour des dip

Jean-François Mazoin, président de la conférence des lut, évoque ici la situation de la voie technologique au regard des attentes publiques, professionnelles et des diplômes, dans le contexte européen du Lmd. Il plaide pour une requalification de la voie technologique et une meilleure intégration de la validation des compétences.

La formation technologique est au carrefour d'attentes multiples plus ou moins convergentes. Ces dernières années, nous, c'est-à-dire les formateurs, sommes confrontés à une demande forte des étudiants pour sortir du système de formation à bac plus trois, autrement dit, au niveau de la licence. C'est une des retombées du système dit Lmd – licence, master, doctorat. Ce système a fonctionné – fonctionne toujours – comme référent temporel. Il dit le temps passé aux études alors qu'il devrait parler d'un contenu qualifiant. Le fameux 3/5/8 a donc nourri, conforté une pression sociale forte – enseignants compris – pour aller à la licence, un peu comme on poussait à aller jusqu'au baccalauréat dans les années 1950-1960. De fait, aujourd'hui, la licence est considérée comme la première sortie «valable». Ce phénomène est en développement, ce dont atteste le fait que 20% seulement des étudiants s'arrêtent à Dut bac plus deux. Dans la plupart des cas, ce choix qui concerne quelque dix mille étudiants par an est parfaitement assumé. Il s'agit d'un désir de vivre sa vie au plan social et professionnel, de subvenir à ses besoins, mener des projets de couple, voire de famille, bref d'une certaine maturité personnelle et sociale.

De leur côté, les employeurs restent très attachés à un niveau de diplôme bac plus deux, qu'il s'agisse du Dut ou du Bts. Ce niveau leur «parle»; il «colle» aux grilles, aux conventions, et ils considèrent que l'adéquation entre leurs besoins et les contenus de formation est bonne. Ce diplôme a donc un sens tant pour les employeurs qu'en termes de sécurisation des parcours, puisqu'il permet une insertion rapide et non «bloquée», dans la mesure où il s'articule à d'autres diplômes, d'autres filières de formation.

Reste qu'il existe un hiatus important entre cette appréciation et la volonté massive des étudiants à poursuivre jusqu'à bac plus trois, voire au-delà. Depuis une dizaine d'années, ce décalage ne fait que croître, et la sortie des jeunes avec un Dut plus licence professionnelle soulève la question de la reconnaissance de cette troisième année. Car si la sortie est plus qualifiée, elle n'est pas réellement reconnue. Certes, on peut avancer que le niveau de qualification va jouer sur le moyen terme et accélérer le déroulement de carrière, avec un effet de reconnaissance différé. Mais, pour l'heure, rien ne permet de l'affirmer. Or le phénomène a pris une ampleur telle qu'il pèse sur les qualifications et les conventions collectives, puisque la licence n'est pas parfaitement reconnue, ni dans les conventions collectives, ni par les employeurs.



LAURENT HAMELS / MAXPPP

Ces derniers privilégient les parcours Dut plus licence pro ou Bts plus licence pro dans la mesure où ils connaissent bien les contenus de compétence du Dut ou du Bts, lesquels sont définis nationalement. En effet, il existe vingt-cinq diplômes universitaires de technologie, ce qui est maîtrisable. Il en va tout à fait différemment pour les licences générales: chaque université définit son offre de formation ainsi que ses contenus; *idem* pour la licence professionnelle. En conséquence de quoi, il existe plus de sept mille licences professionnelles. Cette masse énorme prive l'employeur d'un référentiel simple, d'une garantie solide de compétences-métier. Il va certes recruter des licences professionnelles, car il a souvent participé à la définition des contenus et il apprécie le «diplôme socle» qui les soutient à partir d'un référentiel national. Cette reconnaissance, c'est la pierre angulaire, l'élément qui permet d'identifier les qualifications et de les inscrire dans un continuum, un contexte. C'est ce qui fonde l'attachement et des salariés et des employeurs, et c'est ce que le Lmd met en cause en amplifiant la part «locale» du diplôme. Cela s'opère dans un contexte d'assez grande ambiguïté: le Dut s'inscrit dans l'enseignement supérieur, lequel vit à l'heure décentralisée, dans un environnement à forte dimension de contenu «local» et donc variable; or il reste, lui, un diplôme national, avec un cahier des charges centralisé. D'où une dimension figée, voire antagonique, préjudiciable au nécessaire effort d'articulation des différents niveaux de ce qu'il

lômes bien articulés



Les normes deviennent un enjeu de compétitivité des entreprises ; en conséquence de quoi, les étudiants manifestent des exigences de formation. Car ce sont eux les futurs techniciens qui auront à élaborer les protocoles, à transposer les modifications dans les modes de conception.

conviendrait d'appeler la «*voie technologique*». Il faut en effet cesser de se focaliser sur tel ou tel niveau de diplôme, mais il faut penser leurs articulations et aller à un dosage «*bien tempéré*» des différents composants de formation, pour répondre aux besoins des uns et des autres, pour tenir compte du besoin de sécurisation des jeunes comme de ceux des employeurs, lesquels sont eux-mêmes évolutifs.

Aujourd'hui, cette voie n'est pas réellement perçue comme une filière de formation en tant que telle, mais plutôt comme une «*filière courte*» (bac plus deux). Il y a, derrière cette vision, un véritable déficit socioculturel, doublé d'ignorance et de préjugés, le tout s'articulant autour de l'idée que l'Iut est synonyme de Dut. La réalité est nettement plus vaste, plus variée, plus diversifiée, plus aboutie : l'Iut d'aujourd'hui, c'est la voie vers la licence et, à travers elle, vers de nouveaux possibles, qu'il s'agisse de contenus, de formations, de reconnaissance des compétences.

La licence professionnelle en Iut atteste de ces possibles. Elle nous a permis, à nous, enseignants, de mettre la main à la pâte de la formation. Avant d'aller en entreprise, nous avions des contenus de formation définis nationalement et sensiblement détachés des réalités locales ; la concertation et la conception de ces formations se jouaient autour d'un noyau d'experts dont l'enseignant était, de fait, exclu. Dès que les licences professionnelles sont apparues, les enseignants-chercheurs ont réinvesti leurs

propres connaissances pour créer de nouvelles licences. Nous avons mis en place des formations locales et, partant, imprégnées de l'idée d'insertion ; un changement qui a considérablement fait évoluer le corps enseignant lui-même. Le local a apporté une plus-value dans la formation ; ce ne peut pas toujours être une base, mais une plus-value, oui. C'est une compétence supplémentaire, de celles qui ne peuvent pas appartenir à un diplôme national, par définition polyvalent. Cela a révolutionné la vision de l'enseignant et de son rôle, plus investi dans la mise en œuvre des qualifications et des compétences, évolution sur laquelle notre société réfléchit encore insuffisamment.

Par exemple, dernièrement, le programme de technicien supérieur «*hygiène, sécurité, environnement*» a été remanié par l'introduction des enjeux de développement durable ; cela a permis de réactualiser le secteur au vu des normes en dernière date. Même chose pour la chimie : depuis quelque temps, elle est concernée par la notion de chimie verte, qui devrait déboucher sur des modifications de référentiels de formation. Ces évolutions sont tout à la fois sectorielles et interprofessionnelles, car il existe un besoin d'harmonisation d'un secteur à l'autre.

De même, nous allons vers une réforme du lycée et du baccalauréat. C'est un dossier transversal qui devrait conduire toutes les commissions pédagogiques nationales à s'interroger sur les qualifications des jeunes qui vont être recrutés, afin d'assurer une continuité entre baccalauréat et études supérieures. C'est une nécessité au vu des évolutions technologiques. Les normes, par exemple, deviennent un enjeu de compétitivité des entreprises ; en conséquence de quoi, les étudiants manifestent des exigences de formation, ce qui est normal. Car ce sont eux les futurs techniciens qui auront à élaborer les protocoles, à transposer les modifications dans les modes de conception. Plutôt que sur des métiers, des professions, on évolue de plus en plus sur des champs professionnels. De ce point de vue, la complémentarité entre le Dut et la licence professionnelle constitue un atout de choix, dans la mesure où elle s'articule de façon souple et dynamique à des besoins divers. L'Europe, avec le processus de Bologne, table davantage sur la mobilité des compétences que sur la valorisation des diplômes. Le véritable défi consiste ainsi à nous dégager d'une vision trop axée sur les diplômes au bénéfice de modules de formation, qui devraient être validés, reconnus et articulés à un diplôme. Ils s'inscriraient ainsi dans une évolution diplômante de la carrière. ◀

Jean-François MAZOIN

Débat **Carrière** : le sens

Pour construire une stratégie de gestion des salaires et des carrières, encore faut-il s'entendre sur la notion même de "salaire". C'est autour de cette question que s'est noué le dialogue entre l'Andrh et la Cgt.

Comment envisager aujourd'hui la gestion des carrières avec cet élément structurant qu'est le salaire ? C'est sur ce thème que s'est noué le dialogue entre Charlotte Duda, représentante de l'Andrh (Association nationale des Drh), et Francis Velain, secrétaire de l'Ufict (Union fédérale des ingénieurs, cadres et techniciens) de la Fédération Cgt de la métallurgie. En préambule, et s'appuyant notamment sur des travaux menés en 2003 par l'université de Nancy, Charlotte Duda a souligné que les entreprises les plus innovantes sont celles qui placent la rémunération au cœur de leurs préoccupations et développent un dialogue social fondé sur la qualité et la transparence. Pour autant, elles doivent faire avec « la nécessité de survivre dans un marché bestialement ouvert », ce qui crée une tension avec laquelle les entreprises doivent composer.

La "rémunération globale" en débat

C'est essentiellement sur la notion de « rémunération globale », une approche qui s'est développée sous le double effet de l'ouverture des marchés et de la concurrence, que la représentante de l'Andrh a insisté, suscitant de nombreuses réactions lors du débat avec les participants. « Pour de bonnes ou de mauvaises raisons, a-t-elle souligné, la rétribution directe a toujours été une partie seulement de la contrepartie du travail. » Par « rémunération globale », on entend la gestion de l'ensemble des éléments de la rétribution : le salaire fixe, la rémunération différée (stock-options, épargne salariale, intéressement...), la protection sociale, les avantages en nature, mais aussi ce qu'elle a appelé la « rétribution oubliée » comme la formation ou le temps de travail. En renvoyant la négociation de la dimension monétaire – à proprement parler de la rémunération – au dialogue entre partenaires sociaux au niveau des branches professionnelles (réflexion sur les grilles, les classifications, les coefficients), et non au niveau des entreprises, Charlotte Duda a parlé de la « nécessité d'une prise de conscience de la globalité de la rémunération », en particulier comme élément d'attractivité pour l'aide à la mobilité, tout en mettant en évidence les enjeux qui, pour elle, sous-tendent les politiques de rémunération des entreprises : enjeux d'image, de stimulation, de reconnaissance, de sanction, d'affichage culturel, de cohérence...

Pour la Cgt, Francis Velain s'est attaché à définir le salaire, un préalable à une bonne gestion des salaires et des carrières, en affirmant d'abord ce qu'il n'est pas : il ne peut pas être réduit à un coût ; il n'est pas une récompense mais un « dû » ; il ne peut pas dépendre des résultats



financiers de l'entreprise ou des exigences des actionnaires. Pour étayer son argumentation, il s'est appuyé sur une définition qu'en a donné, au début du capitalisme, le théoricien libéral anglais David Ricardo : « Le prix naturel du travail est celui qui fournit aux ouvriers, en général, les moyens de subsister et de perpétuer leur espèce. » Dit autrement : « Le salaire est donc le moyen, pour le salarié, de reproduire sa force de travail et de la pérenniser au-delà de lui-même pour reproduire le salariat », a expliqué Francis Velain. S'appuyant en outre sur des écrits de Jean-Baptiste Say parlant du « salaire du travail [...] accru de l'intérêt des avances » que les études engagées pour réaliser ce travail a exigées, « il est juste de considérer qu'un jeune Bts gagne plus qu'un Cap et moins qu'un jeune bac plus cinq », a-t-il encore souligné, en précisant : « L'individu, la société, la famille ont en effet consenti plus ou moins d'efforts, de temps, pour lui permettre d'acquérir des capacités supérieures de travail. Dans un juste et nécessaire retour des choses, son salaire doit permettre à la société comme à lui-même de renouveler sa force de travail. »

Si Francis Velain a ainsi fait appel à l'histoire de l'économie politique, c'est pour mieux exposer le positionnement de la Cgt : le salaire comme

du salaire



Le salaire, même s'il faut le négocier collectivement, est un besoin, une nécessité individuelle ; le partage des profits est un enjeu collectif qui touche aux finalités et à l'utilisation des progrès du travail. Le partage des profits est une vraie question qu'il faut traiter. Mais séparément : on ne peut pas conditionner les salaires aux aléas économiques, financiers ou aux déboires et aux exigences des actionnaires.

paiement de la qualification pour un temps de travail donné. «*Nous demandons simplement le respect des règles qui doivent fixer le salaire dans notre société marchande.*» Or elles sont de moins en moins respectées, comme le montre d'ailleurs le sentiment de déclassement, très fort chez les salariés, dû au fait que les niveaux de salaire des jeunes générations ne garantissent pas de reproduire le niveau de vie de leurs parents. Autres concepts sur lesquels Francis Velain a souhaité susciter le débat : le salaire et le partage du profit qui, pour lui, sont deux questions différentes.

Salaire et partage du profit

Et d'expliquer, en substance : le salaire, même s'il faut le négocier collectivement, est un besoin, une nécessité individuelle ; le partage des profits est un enjeu collectif qui touche aux finalités et à l'utilisation des progrès du travail. «*Il nous renvoie à la question de l'efficacité des rapports sociaux par rapport à la perspective du progrès et de l'émancipation humaine.*» En ce sens, le partage des profits est une vraie question qu'il faut traiter. Mais séparément : «*Nous ne pouvons pas conditionner nos salaires aux aléas économiques, financiers ou aux déboires et aux exigences des actionnaires.*»

Quid de la «*rémunération globale*»? Elle tourne le dos à un certain nombre d'exigences posées par la Cgt. En particulier, elle écarte, pour une technicienne participant au débat, le paiement de la qualification. En mettant en évidence un argument partagé par beaucoup : «*Cette notion de rémunération globale exprime, a-t-elle souligné, la manière dont on rend comptable un individu des acquis et de ses droits (les congés, par exemple, les jours de réduction du temps de travail...); en englobant un ensemble d'éléments, elle les transforme dans leur nature. Ce qui pose, au passage, la question du travail.*» Au fil des années, d'ailleurs, les entreprises ont mis en place des systèmes, notamment de rémunération, de plus en plus complexes, de moins en moins transparents. «*Il faut aujourd'hui faire un bilan très précis de ces dispositifs. Je ne crois pas que les salariés y adhèrent. Il semble d'ailleurs que ces dispositifs ont concouru à tasser structurellement la rémunération du travail qualifié.*» Et cette question, dans une société qui connaît un essor des niveaux de qualification, est centrale. Or, pour avancer vers l'idée du juste paiement de la qualification et de la prise en compte de cette qualification tout au long de la carrière, encore faut-il sortir d'une logique : celle qui repose sur les compétences, rémunère le poste et non l'individu. ◀

Christine LABBE