

Un consensus trop proclamé pour n'être pas suspect

par Anne Lerolle (*)

Le système de classification de la Métallurgie, issu de l'accord conventionnel de 1975, est l'objet d'appréciations unanimement élogieuses. Régulièrement cité comme un modèle des classifications modernes à critères classants par les chercheurs, il recueille aussi bien l'approbation des responsables de gestion de personnel des entreprises — qui affirment ne pas voir quelle amélioration notable pourrait lui être apportée —, que des représentants syndicaux — qui, même quand ils ne l'ont pas signé, le jugent plutôt favorable —

Une étude menée auprès d'entreprises du secteur de l'électronique professionnelle, montre que cette unanimité recouvre, d'une part des pratiques de gestion des « ressources humaines » extrêmement diverses selon les entreprises, et au sein d'un même établissement selon les catégories, d'autre part un point de vue assez divergent de certains salariés, pour lesquels les classifications conventionnelles restent inopérantes, voire inconnues.

A partir d'une comparaison, interne à une même branche, de la façon dont vivent et sont vécues des classifications conventionnelles, à partir de cette contradiction apparente entre consensus favorable et diversité, les interrogations sur le rôle et l'avenir des systèmes de classification peuvent recevoir un éclairage intéressant.

Qui peut s'identifier à un « niveau-échelon » ?

Les classifications de métier, permettaient une identification globale de chaque salarié. Etre « tourneur P2 » par exemple, était à la fois une indication précise de compétences professionnelles — au sens capacité de réalisation d'un produit — et donc d'affectation de l'intéressé dans le collectif de travail, une forte probabilité de formation initiale et d'ancienneté, mais aussi de carrière à venir ; être ainsi qualifié permettait à l'individu de se situer sans ambiguïté à l'intérieur d'un groupe, c'est-à-dire aussi bien dans la hiérarchie interne de cette catégorie — avec toutes les conséquences qui en découlent en matière de salaire —, que dans les rapports avec les autres.

Cette identification globalisante, source d'indépendance pour ceux qui pouvaient s'y intégrer, présentait en revanche l'inconvénient, particulièrement souligné dans le secteur de l'électronique professionnelle, de rejeter hors du système aussi bien les nombreux ouvriers sans qualification que les nouveaux métiers non répertoriés, et de freiner les mouvements de mobilité.

(*) Chargée d'études au Centre d'études et de recherches sur les qualifications (CEREQ).

Le système élaboré en 1975 répond bien aux désirs d'homogénéisation et de simplification de nombreuses entreprises de l'électronique — certaines l'avaient d'ailleurs plus ou moins anticipé dans leurs procédures internes —, aussi a-t-il été appliqué rapidement et sans conflit notoire. On peut cependant se demander s'il ne reste pas souvent un cadre respecté, mais sans vie.

■ **Les quatre critères** de hiérarchisation (type d'activité et connaissances requises, mais surtout autonomie et responsabilité), sont sans doute transversaux, mais, trop désincarnés, ils n'ont pas permis une réelle appropriation par les salariés. Plus exactement, si certaines catégories — les agents techniques par exemple — peuvent se sentir relativement à l'aise dans des références proches de leur « culture », d'autres et tout particulièrement les ouvrier(e)s ne voient guère l'impact de critères aussi étrangers à leur représentation de la qualification qu'aux normes de travail qui leur sont imposées. D'autres critères viennent alors compléter ou doubler ceux de la convention, soit pour leur donner sens, soit pour les contredire, mais en tous cas pour en diversifier l'application.

■ **L'unicité de la grille** se trouve en partie privée de son efficacité. Un ouvrier, une secrétaire et un technicien peuvent être classés III, ils n'auront en réalité pas grand chose de commun. A l'intérieur de la même filière, le jeune électro-mécanicien diplômé et la monteuse en fin de carrière, affectés l'un et l'autre au coefficient III n'auront pourtant ni le même salaire, ni le même avenir ; ils ne seront pas évalués selon des critères identiques, n'occuperont pas la même place dans les rapports sociaux internes et externes à l'entreprise, enfin ils n'auront selon toute vraisemblance pas le sentiment d'appartenir à une même catégorie.

■ **La mobilité** est en principe sans entrave. En fait cette souplesse est très inégalement utilisée. Malgré le langage unificateur des niveaux-échelons, les passages d'une filière à une autre restent rares, et des failles, invisibles dans les textes mais infranchissables, délimitent des plages d'évolution intangibles : il est par exemple plus facile, quand on est OS, d'obtenir une promotion comme agent de maîtrise que de passer dans la filière des professionnels, qui se situe pourtant dans le prolongement direct de celle des OS en terme de classification. Sur ce point également, la progression normale le long de la grille restant lettre morte, des échelons spécifiques ont été créés, soit officiellement dans le cas des techniciens d'ateliers, soit officieusement dans certaines entreprises qui ont établi des échelons intermédiaires pour les OS, et/ou un échelon supplémentaire en haut de la grille pour élargir la plage de promotion des techniciens supérieurs.

■ **Ces entorses à la convention** peuvent paraître minimes. Elles sont surtout révélatrices de distorsions, de repli sur des classifications segmentées, et finalement de nouvelles rigidités. La référence aux diplômes, seul critère réellement universel est, de ce fait sans doute, de plus en plus valorisé,

mais il ne fait qu'aggraver la distance entre ouvriers et techniciens par exemple.

■ **Les comparaisons** de niveaux de salaires ou de structures de qualifications entre entreprises ont été grandement facilitées par la conversion sur une échelle commune. Mais, compte tenu de l'hétérogénéité des situations que regroupe une même étiquette, les conclusions qui peuvent être tirées de ces comparaisons, que ce soit dans un but de gestion ou avec l'espoir de dénoncer des inégalités, ne peuvent qu'être assez grossières. Les cabinets de conseil en gestion de ressources humaines ne s'y trompent pas, qui exigent, avant toute évaluation de niveaux de salaires, de réétalonner la classification de chaque entreprise à partir de l'analyse de quelques postes repères.

■ **Formellement bien respecté, l'accord conventionnel de 1975 ne représente pas une référence universelle et rigoureuse.** Il serait peu intéressant d'en déduire une quelconque malveillance de l'un ou l'autre des intervenants dans les entreprises. En revanche, malgré l'apparente évidence d'une telle conclusion, il est sans doute fructueux d'insister sur le fait qu'une classification ne se décrète pas. Elle se négocie sans doute, et donc s'élabore nécessairement après divers filtres, mais sans enracinement dans une histoire elle reste un outil entre les mains des virtuoses syndicaux ou patronaux. Très naturellement, lorsqu'il y a contradiction ou simplement écart entre le système conventionnel et les pratiques d'évaluation qu'ils expérimentent, les salariés ignorent cette loi.

L a même règle peut servir à mesurer, à tirer des traits ou à taper sur les doigts

Comme les individus et les groupes professionnels, les entreprises font vivre un système qui se situe au point d'équilibre entre la norme imposée et les exigences de leur logique propre. Il n'est pas étonnant dans ces conditions que les pratiques soient si différentes d'une entreprise à l'autre, y compris à l'intérieur d'une même branche professionnelle, et que ces divergences soient étroitement liées à l'ensemble des politiques de gestion des ressources humaines. Très schématiquement trois cas-types peuvent être caractérisés.

■ **Des entreprises qui ont élaboré leur propre système de classification**, de façon complète et détaillée, souvent après négociation avec chaque catégorie intéressée, en tout cas avec publicité et en se fondant sur les références communes à chaque collectif professionnel. Avec des niveaux de salaires supérieurs aux minima conventionnels pour avoir une certaine liberté de manœuvre, elles ont, en fait, mis en forme et en application une qualification globalisante moderne, renouant les filières traditionnelles ou créant sur ce modèle des métiers nouveaux. Les anciennes OS, qui deviennent professionnelles avec des perspectives de carrières appuyées sur des définitions d'activités précises en sont un exemple, mais également certai-

nes grilles publiquement définies pour servir de cadre à une individualisation des salaires négociée. Ces politiques sont généralement caractéristiques d'entreprises de taille moyenne, à niveau de qualification ouvrière élevé, souvent sans traditions taylorienne en raison d'une haute technicité du produit et d'une faible longueur des séries, d'entreprises de culture « participative ». Essentiellement attentives à la sauvegarde du consensus, elles se heurtent à la contradiction entre maintien des identités collectives et exigences nouvelles de dialogue entre les catégories sous peine de compromettre la compétitivité de l'ensemble.

■ **Des entreprises pour lesquelles le contrat individuel prime sur toute convention extérieure.** Dans cette catégorie se cotoient deux types d'entreprises opposés : les petits ateliers dans lesquels les relations personnelles avec le patron se moquent des réglementations, et les multi-nationales d'origine américaine qui se font gloire, avec des rémunérations très supérieures aux seuils conventionnels, d'être en règle avec les textes, sans faire de concession sur l'esprit « maison », pourtant partiellement contradictoire. L'originalité de ce type de politique de gestion des Ressources Humaines est de séparer nettement une évaluation-hiérarchisation des postes à prétention scientifique, qui sert d'échelle de repérage général, et une évaluation des individus sous forme de contrats d'objectifs de résultats, « négociés » à intervalles réguliers, évaluation directement traduite en rémunération. Dans ce cadre, non seulement l'échelle des classifications peut être très éloignée de l'échelle salariale, mais cette distorsion est considérée comme normale : les postes sont « pesés » en points, les hommes en argent. La compétitivité et la mobilité des personnes sont grandement facilitées, les cohésions intermédiaires disparaissent au profit de la seule intégration à l'Entreprise. Si ce système semble être relativement accepté par les catégories de cadres et techniciens, les ouvriers sont réfractaires et/ou étrangers à ce type de gestion, dont ils ne connaissent évidemment qu'une forme assez dérisoire — la définition des objectifs qui leur sont fixés et de leur participation personnelle aux résultats étant particulièrement contestable —. Si les responsables de ces entreprises admettent qu'ils se heurtent à des difficultés, ils n'en condamnent pas moins le principe même des classifications conventionnelles.

■ **Des entreprises pour lesquelles la classification est un instrument de verrouillage** plus que de mobilité. Ces entreprises de main-d'œuvre, à niveau salarial moyen très faible, ont des rémunérations calées sur les minima conventionnels, et presque aucune marge pour mettre en œuvre une politique autonome. Retenant avant tout de la convention les possibilités de segmentation des salariés qu'elle autorise, elles pratiquent des classifications radicalement divergentes pour les différentes catégories de personnels. Les ouvriers de fabrication sont maintenus dans un cadre taylorien, au niveau le plus bas de la classification, avec des critères d'évolution qui font plus de place au

rendement ou à des éléments aussi traditionnels que clandestins, comme le sexe et l'âge, qu'à une autonomie - responsabilité non reconnue. En revanche, les rares ouvriers « professionnels » sont hiérarchisés selon des références de métier et les techniciens, nouveaux venus, se voient appliquer les critères conventionnels qui correspondent bien au cadre dans lequel se développe leur activité. La séparation rigoureuse entre le premier groupe et les autres, que la convention semble conforter, permet d'attribuer aux seconds des salaires plus conformes au niveau du marché, en limitant les risques de conflit.

■ **Deux conclusions** découlent de cette analyse de la diversité des pratiques des entreprises. D'une part, la convention de 1975, paraît suffisamment malléable pour que chaque entreprise la modèle selon sa logique propre, en fonction de la structure de sa main d'œuvre, de ses contraintes et de son histoire : elle semble se prêter à tous les compromis. D'autre part, ces interprétations multiples d'un même texte, au sein d'un même secteur d'activité, jettent un doute sur la pertinence du regroupement par branche. Les organisations d'employeurs qui se développent autour de cabinets de conseil, sur la base d'affinité, d'objectifs politiques communs, sans référence aucune à la nature de l'activité économique ne sont certainement pas des phénomènes négligeables.

Un « garde-fou » pour une période de gestation

Il semble que l'on assiste à une fossilisation progressive du système de classification de 1975. Socle référentiel de base, il ne fait guère l'objet de critiques, encore moins de demandes de modifications ; en même temps, des sédiments divers, mouvants et de composition incertaine, mais fertiles le recouvrent peu à peu. Pour tous les intéressés, les enjeux sont en train de se déplacer sur d'autres terrains.

■ **Pour les responsables de personnel**, « la classification est un instrument d'administration du personnel, qui permet de positionner les gens, mais en terme de gestion des ressources humaines, la classification n'est pas efficace. On s'était posé la question de faire une classification des emplois pour jouer sur cette gestion prévisionnelle. On s'est aperçu qu'il y a un danger. Le contenu des emplois évolue trop vite pour le figer dans un système classifiant... On souhaite rentrer dans un système de gestion dynamique des ressources... On croise la classification et... », et quantité d'autres outils qui sont discrètement expérimentés dans chaque entreprise. Sans prétendre en donner une image exhaustive on peut relever quelques objectifs constants : volonté d'évaluation des « capacités d'adaptation et d'innovation » plus que des accumulations de savoir-faire particuliers, donc insistance sur des éléments de personnalité dont on tente d'objectiver la mesure par des critères indirects — l'acceptation de la mobilité géogra-

phique par exemple, mais aussi, et c'est plus ambigu, l'exigence de certains diplômes —, souci de guider et de favoriser la valorisation des « potentiels inexploités » par l'élaboration de filières, de tables de remplacement prévisionnelles, de fichiers de compétences, de parcours de mobilité prédéterminés, comportant des programmes de formation et d'expériences professionnelles. Tous ces instruments complètent, sans la contre-dire, une classification dont on reconnaît cependant l'utilité pour éviter les dérives incontrôlées.

■ **Pour les salariés**, la préoccupation première, pour ne pas dire unique, est le maintien de l'emploi. La grande majorité d'entre eux ne peut plus se sentir protégé par la détention d'une classification- identité de métier et l'attention de chacun se polarise sur l'évolution conjointe des technologies et de l'organisation du travail, sur les nouvelles compétences requises, sur les possibilités d'accès à la formation interne et externe, sur les procédures de reconnaissance et d'évaluation de l'investissement de plus en plus large qui est exigé à tous les niveaux. La convention de 1975 et ses critères de hiérarchisation universels constituent de l'avis de nombreux représentants syndicaux un bon point d'appui pour les revendications de revalorisation des postes ouvriers, et eux non plus ne semblent pas prêts à se lancer dans une campagne de révision. Mais ils sont tout aussi conscients des nouvelles conditions d'utilisation et de rémunération des forces de travail : contrôler un instrument de classification statique ne peut suffire, et ils sont contraints de rechercher les moyens — à la fois objectifs stratégiques et rapport de force — qui leur permettront d'intervenir dans le domaine de la gestion dynamique quantitative et qualitative des salariés.

Les classifications disparition ou métamorphose ?

Dans la période de recherche et d'incertitude actuelle, il est certes compréhensible que les responsables de personnel poursuivent leurs expérimentations dans une discrétion protectrice et évitent les formalisations qu'ils jugent prématurées. Parallèlement les représentants syndicaux craignent de se trouver en porte-à-faux sur des problèmes qu'ils maîtrisent imparfaitement. Les partenaires sont ainsi tentés de repousser les confrontations et les publications. Mais est-il possible, et à quel prix, de se passer de système de classifica-

tions ? Sans avoir la prétention d'apporter à cette question une réponse qui engage l'avenir, il est tout au moins important, en conclusion, de souligner les problèmes engendrés par cette sorte de dévitalisation des classifications.

Il ne peut, nous avons essayé de le montrer, y avoir de vide, d'absence de références. Si les échelles, les critères d'évaluation ne fonctionnent pas ou sont insuffisants, d'autres persistent ou les remplacent. Mais informelles, faisant l'objet d'une publicité limitée et le plus souvent mises en œuvre sans négociation réelle, ces normes accumulent les incohérences, les malentendus et fait plus grave encore, aucune procédure n'est prévue pour régler ou même exprimer les conflits qui ne peuvent manquer d'apparaître sur ces terrains nouveaux. D'où les multiples remarques des salariés sur « la mauvaise ambiance » ou l'arbitraire et, de l'autre côté, les ruptures entre des niveaux d'encadrement qui n'ont pas toujours des références cohérentes.

La conséquence la plus évidente de cette situation est une extrême fragilisation des individus, une insécurité angoissante, sans doute plus ou moins ressentie selon les catégories, mais générale. La question que chacun se pose n'est plus seulement en effet : « quel est mon niveau de classification et de salaire ? » ni même « comment puis-je améliorer l'un et l'autre ? » mais « comment rentrer ou me maintenir dans le noyau dur des gens à potentiel ? », comment éviter d'être marginalisé donc victime désignée du prochain dégrais-sage ? ». Outre que cette interrogation permanente, peut-être stimulante dans certaines conditions, est souvent aussi contradictoire avec le développement de l'efficacité collective, elle a en tous cas des répercussions incommensurables en terme de santé des salariés et de coût social des mobilités externes.

Certes, il ne saurait être question de figer définitivement des définitions d'emploi et de déroulement de carrière, des critères d'affectation et de hiérarchisation, mais peut-être de rechercher des instruments, qui pour être provisoires n'en seraient pas moins publics et négociés, des références qui joueraient effectivement ce rôle c'est-à-dire qu'elles seraient objet possible de compromis, d'appui ou de contestation explicites.

Une classification, pour quoi faire ?

par Philippe Zarifian (*)

A quoi sert, et à quoi ne sert pas, un système de classification ?

A cette question, on serait tenté d'apporter une réponse générique, qui affirmerait sa validité pour tout système, quel qu'il soit. Sans nier la pertinence d'une réponse générique il nous semble que la façon dont se particularise l'usage d'un système de classification déterminé a davantage à nous apprendre.

Nous voudrions, parallèlement à la contribution d'Anne Lerolle, proposer quelques pistes de réponse à la question que nous posons en nous référant prioritairement à la classification de la métallurgie de 1975 et à un ensemble de travaux menés dans le cadre du CEREQ et de ses Centres associés.

Un accord de classification est d'abord un accord

Il convient d'écartier d'entrée de jeu les interprétations qui feraient, des classifications un « reflet » des qualifications « réelles », ou encore un instrument technique pour apprécier le contenu « objectif » d'un emploi et rémunérer la personne en conséquence.

Ce type d'analyse n'est pas tenable, pour des raisons maintes fois évoquées¹. Une classification est toujours une construction sociale, lourde d'enjeux, et non-réductible à un rôle de « reflet ».

Néanmoins, pourrait-on dire que toute classifi-

cation, comme construction sociale formalisant un accord acquis, parfois après plusieurs années de négociation entre partenaires sociaux, aurait un objet simple, que l'on pourrait clairement identifier ?

A priori, on pourrait répondre positivement à cette question. On pourrait dire, en particulier, que l'accord réalisé entre partenaires a pour objet d'établir un classement hiérarchisé des salariés, en référence à des principes (ou à des critères) communs. Le rôle de la classification serait donc de formaliser une hiérarchie sociale, quitte à en modifier, d'une période à l'autre ou d'une branche à l'autre, les référents. On peut être encore plus précis en ajoutant que ce classement hiérarchisé a pour fonction essentielle d'opérer une répartition de la masse salariale, donc une différenciation « légitimée » des niveaux de salaire, quel que soit le mode de légitimation.

Cette réponse de nature générique possède un avantage, celui de montrer, qu'en tout état de cause, une classification n'a de sens qu'en fonction d'une opération de hiérarchisation sociale et qu'à l'évidence cette hiérarchisation n'est pas contingente, ne résulte pas simplement d'un accord entre partenaires à un moment donné,

(*) Ex-chercheur au Centre d'études et de recherches sur les qualifications CEREQ

1. Voir par exemple :

— Jean Saglio : « Hiérarchies salariales et négociations de classifications », *Travail et Emploi* n° 27, mars 1986,
— Christiane Rolle : « Les classifications du textile : interrogations à partir de la coexistence de plusieurs types de classifications », *Document de travail* n° 31, CEREQ, octobre 1987.

mais renvoie à une détermination profonde du statut salarial lui-même.

Néanmoins, on peut appréhender les limites de ce type d'approche. D'abord, les travaux empiriques l'ont amplement montré, un système de classification ne fait pas que définir des règles explicites, par exemple en matière de fixation de salaire. Son rôle est souvent plus large et implicite : il imprime une organisation aux mobilités, aux apprentissages, aux évolutions professionnelles, etc. La classification, en tant qu'elle est un accord, définit un cadre de références communes, lourdes de pratiques dans lesquelles les salariés inscrivent des garanties. En ce sens, et suivant en cela Christiane Rolle, il nous semble qu'une classification fixe un cadre pour un « complexe » de pratiques qui touchent aux attributs des salariés (en matière de salaire, de mobilité, d'accès à la formation...) et qu'elle joue, en quelque sorte, sur un double registre : le registre de la hiérarchisation, mais aussi celui de la garantie attachée à des règles licites et collectives. Ensuite, et surtout, la limite d'une approche générique vient de ce qu'il n'est pas toujours évident... qu'une classification ait un objet clairement défini, qu'elle possède une fonctionnalité autre que le fait d'entériner un accord ! Ce paradoxe a déjà été souligné par Anne Lerolle dans sa contribution. Nous voudrions l'aborder d'une autre façon, en montrant que l'accord de classification de 1975 avait pour enjeu, de la part de l'UIMM, d'atténuer la portée des règles collectives et d'accroître la permissivité des pratiques de gestion locale de la main-d'œuvre, tout en anticipant sur leur orientation.

D'une certaine façon, l'objectif de cet accord était de rendre caduque, pour une longue période, toute velléité de renégociation d'un accord au niveau de l'ensemble de la métallurgie. Bref, de faire disparaître la classification du champ de la négociation, au niveau de la branche.

L a classification de la métallurgie : un accord sans fin

Il ne suffit pas de souligner le caractère général et abstrait des critères classants choisis dans l'accord de 1975. Ces critères, par construction même, sont *inépuisables*. Ils n'existent qu'en devenant concrets dans les situations particulières d'entreprise où l'on pourra dire ce que l'on entend concrètement par autonomie ou responsabilité. Le fait — décisif — du refus par l'UIMM d'attacher cet accord à une convention collective nationale, et en particulier à l'établissement d'un lien, à ce niveau, entre point et salaire, exprimait bien le sens du message : c'est au niveau de l'entreprise que la concrétisation devait s'effectuer.

Néanmoins, ces critères, loin d'être neutres, indiquaient une orientation : celle de *privilégier la fonctionnalité de l'emploi* au sein de l'organisation

de l'entreprise². L'emploi était prioritairement évalué, non pas en relation avec son contenu interne, ni avec le métier nécessaire pour l'occuper, mais en fonction de sa « contribution à... ». Dès lors était désigné un référent privilégié : l'organisation économique-productive, et un acteur prioritaire : la direction, acteur le plus à même d'établir la fonctionnalité de l'emploi dans le système d'objectifs de l'entreprise.

On pouvait estimer que l'accent mis, de cette manière, sur l'emploi, était contrebalancé par la référence au diplôme possédé par l'individu (au-delà même du débat sur formation acquise ou formation requise), introduisant une garantie générale pour le salarié. Ceci est vrai. Toutefois, la dialectique ainsi introduite entre, d'une part, un jugement de l'emploi référé à sa fonctionnalité dans une organisation particulière et, d'autre part, un jugement de l'individu référé au cadre général du système scolaire laissait une vacance, un trou dans le dispositif.

Ce trou, c'était la façon dont on allait à la fois hiérarchiser et gérer les compétences professionnelles des salariés. Sur ce point précis, la classification n'établit les principes d'aucunes règles collectivement négociées au niveau de la branche, dès lors que l'on disqualifie la référence aux métiers (sans interdire qu'elle soit reprise dans les accords d'entreprise). D'un côté, la référence au diplôme renvoie à la hiérarchisation et aux performances engendrées par le système scolaire, dans un jeu de décision beaucoup plus large que l'espace traditionnel de négociation, d'un autre côté, la référence à l'organisation particulière de l'entreprise (et, en arrière-fond, à des remodelages de la division du travail) supposerait un cadre de négociation qui reste à construire.

Si, donc nous reprenons l'usage supposé d'une classification, à savoir de définir un cadre de références communes sur une pluralité d'objets solidaires : salaire, mobilité, formation, etc, la particularité du système de classification de la métallurgie est de faire perdre consistance aux références anciennes, en n'introduisant de références nouvelles sur ces objets, qu'indirectement, par l'intermédiaire des concrétisations particulières, adossées à une seule référence générale explicite : le diplôme.

D es finalités émergentes d'un accord sans fin

En définitive, ce n'est plus directement dans l'analyse de l'accord national, mais dans la façon dont il est appliqué, que l'on peut saisir, non seulement sa portée, mais sa signification. Si nous

2. Ce point a été développé par Maryse Carrière et Philippe Zarifian, « Le technicien d'atelier dans la classification de la métallurgie », *Formation-Emploi* n° 9, mars 1985.

repreons notre interrogation de départ : une classification, pour quoi faire ? et que nous la spécifions : une nouvelle classification, pour quoi faire ? il faut se demander ce que l'usage de cet accord a modifié, tant à propos de la question générale de la hiérarchisation sociale que dans la façon dont est organisée la gestion des différents attributs des salariés.

On se contentera ici de quelques jalons.

- Tout d'abord, et ce n'est pas négligeable, cet accord crée une nouvelle permisivité, en se substituant aux accords de type Parodi. Cela ne veut pas dire que la relation entre professionnalité et métier a disparu des pratiques, elle a, au contraire, résisté. Mais la notion de métier a perdu la légitimité globale, permettant la conclusion d'accords d'entreprise qui attachent explicitement la redéfinition de la professionnalité à la fonction³. Cela induit tout un nouveau travail sur les contenus professionnels ; cela change la nature des garanties des comportements sociaux qui pouvaient être attachés aux métiers.

- Ensuite, et c'est une hypothèse qui demanderait vérification, cet accord est particulièrement actif pour gérer des situations hybrides et composites, c'est-à-dire des situations qui ménagent un accord entre partenaires sociaux sur un cadre de fonctionnement collectif, tout en ouvrant sur un espace qui se situe déjà au-delà de ce cadre.

Tel est le sens qu'avec Maryse Carrière nous avons donné de l'accord Renault, de mai 1984⁴ : cet accord formalise une négociation très riche, en particulier sur la mobilité (le décroisement des filières et des passages de catégorie), mais il ouvre sur des latitudes données à la gestion de la main-d'œuvre dans le cadre de réorganisations du travail dont le contenu précis se situe « hors accord ». Or il est clair que ces réorganisations sont d'ores et déjà déterminantes...

- Enfin, cet accord prend toute sa portée... là où il apparaît déjà dépassé. Tel est le cas des configurations, analysées par Dupuy et Ourteau notamment⁵, dans lesquelles est introduite une forte disjonction entre l'individu et le poste, au profit d'une « gestion par la compétence ». Ces configurations sont, en quelque sorte, la forme extrême du primat accordé à la réorganisation économique-productive de l'entreprise, perçue comme une donnée permanente et se couplant avec une gestion du potentiel d'évolution des individus.

Dans tous les cas de figure, il semble bien que cet accord innove lorsque le primat est donné à la mise en place d'une nouvelle organisation productive et de principes renouvelés de gestion de la main-d'œuvre. C'est ce mouvement qui fournit un sens concret à l'usage du référent général qu'est le diplôme. Si les organisations syndicales attachent beaucoup d'importance aux garanties offertes, pour les salariés, par une classification qui reconnaît la valeur des diplômes possédés (ce qui n'est pas entièrement le cas dans l'applica-

tion du principe de la « formation requise »), force est de constater, dans le contexte actuel, que l'usage du diplôme a beaucoup plus un effet de sélection que de protection. Le modèle de gestion par la compétence, qui est intrinsèquement un modèle hautement sélectif, pousse cette logique d'usage jusqu'au bout, en entretenant un effet déstabilisateur sur l'ensemble des rapports sociaux internes à l'entreprise.

Mais il existe une question plus profonde : qu'en est-il de la hiérarchisation sociale, de sa visibilité, des effets d'intégration/désintégration sociale qu'elle peut entretenir ?

La situation nous semble ici ambivalente.

Dans les applications particulières de l'accord, un effet paradoxal de l'homogénéité de la grille et des critères est de faire ressortir les différences de traitement des diverses catégories de salariés. Cet aspect est très bien mis en évidence par Anne Lerolle⁶ et, dans un cas exemplaire, par F. Abillama⁷.

Par contre, dans la signification générale de l'accord, le rapprochement des catégories et la mise à l'écart de l'explicitation des hiérarchisations professionnelles entretiennent une fausse apparence d'unité qui *opacifie* (au lieu de les formaliser) les mouvements de hiérarchisation, qu'ils s'originent dans le système éducatif ou dans le système productif. Or sauf à penser que ces mouvements sont de nature purement microsociologique et appréhensibles qu'au niveau des entreprises — *la visibilité des phénomènes de nature macro-social est bien la condition d'un véritable accord en partenaires sociaux*, qui offre, aux salariés, des repères suffisants (qu'ils les acceptent ou les contestent). Tel n'est pas le cas.

Cela explique, selon nous, les réticences à appliquer ce type d'accord dans des branches comme le textile, Christiane Rolle montrant les risques ressentis par les salariés de perte des cadres communs de référence. Cela explique aussi probablement la survivance des filières de métier dans les récents accords conclus dans l'industrie automobile.

3. Ce point a été particulièrement analysé par Régine Bercot dans son étude sur l'accord Peugeot.

4. Voir : Maryse Carrière et Philippe Zarifian : « La réforme des classifications à la Régie Renault : une évolution profonde ». *Document de travail n° 20*, CEREQ.

5. « La notion de polyvalence : une référence ambiguë ? », *Document de travail n° 31*, CEREQ.

6. Anne Lerolle : « Un système de classification incontesté mais qui tend à se dévaloriser », *Document de travail n° 31*, CEREQ, octobre 1987.

7. Farid Abillama : « Classifications des emplois et gestion des salaires : le cas d'une entreprise », *ibidem*.

En conclusion, nous poserons deux questions pragmatiques

■ Ce type de classification nouvelle peut-il avoir un rôle autre que permissif s'il n'est pas intégré dans une négociation plus vaste, portant sur l'organisation productive et le système de gestion de la main-d'œuvre ?

A défaut, la portée essentielle de l'accord ne se situe-t-elle pas en dehors de ce qu'il explicite, restreignant de fait le sens du compromis ainsi réalisé et déséquilibrant les relations de pouvoir entre partenaires, accentuant donc l'affaiblissement du syndicalisme ?

■ A quel type de conditions les négociations particulières menées au niveau de l'entreprise pourraient-elles se référer à des cadres macro-sociaux et donc, aussi, donner un sens large aux garanties négociées ?

REVUE FRANÇAISE DES AFFAIRES SOCIALES

Revue éditée par le ministère du Travail, de l'Emploi
et de la Formation professionnelle, et le ministère de la Solidarité,
de la Santé et de la Protection sociale.

42^e ANNEE

N^o hors série

Novembre 1988

PÈRES ET PATERNITÉ

Un numéro hors-série de la Revue Française des Affaires Sociales consacré à la publication des Actes du colloque « Pères et Paternité » organisé à Paris les 1 et 2 février 1988. Du *Pater Familias* aux « Nouveaux pères », ce numéro aborde l'évolution de la paternité de façon plurielle et globale avec des analyses de praticiens et d'universitaires des diverses disciplines concernées — histoire, sociologie, démographique, psychologie, droit, etc.

Avec notamment :

- le rôle des pères à travers l'histoire, Yvonne KNIBIEHLER ;
- l'importance de la fonction paternelle, Pierre FERRARI ;
- la paternité en droit civil, Catherine LABRUSSE ;
- le contentieux de la famille naturelle, Madeleine SABATINI ;
- vers une société sans pères, Evelyne SULLEROT ;
- la place du père dans les législations européennes, Marie-Thérèse MEULDERS.

Abonnements :

4 numéros trimestriels + 1 numéro hors série

France : 300 F - Autres pays en \$ US : 75

S.P.I.F. - B.P. 22 41353 VINEUIL

Prix du numéro : 75 F

Principaux points de vente à Paris :

FNAC Montparnasse et Forum

GIBERT 26, Bd St Michel

PUF 49, Bd St Michel

SCIENCES POLITIQUES 30, rue St Guillaume

DUNOD 30, rue St Sulpice

LGDJ 20, rue Soufflot

DALLOZ 11, rue Soufflot