



HAL
open science

Tâche 5: Analyse de contextes sectoriels où se déploie l'injonction à l'agir individuel et de leurs effets sur le pouvoir d'agir des salariés en emploi peu qualifié

Christine Durieux, Jean-Paul Cadet

► To cite this version:

Christine Durieux, Jean-Paul Cadet. Tâche 5: Analyse de contextes sectoriels où se déploie l'injonction à l'agir individuel et de leurs effets sur le pouvoir d'agir des salariés en emploi peu qualifié. Céreq - Centre d'études et de recherches sur les qualifications; Centre Pierre Naville; ART-Dev - Acteurs, Ressources et Territoires dans le Développement; CREG - Centre de recherche en économie de Grenoble. 2024, 203 p. hal-04712148

HAL Id: hal-04712148

<https://hal.science/hal-04712148v1>

Submitted on 27 Sep 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NoDerivatives 4.0 International License

Salariés en emploi peu qualifié : quelles perspectives face à l'injonction de devenir acteur de leur parcours professionnel ?

Tâche 5 : Analyse de contextes sectoriels où se déploie l'injonction à l'agir individuel et de leurs effets sur le pouvoir d'agir des salariés en emploi peu qualifié

Coordonnateurs du livrable : C. Durieux (CREG) et J-P. Cadet (Céreq)

| | |
|--|---|
| Auteur.e.s | Michael Segon (Céreq), Fred Séchaux (Céreq), Nathalie Quintero (Céreq), Emmanuel Quenson (CPN), Alexandra D'Agostino (Céreq), Jean-Paul Cadet (Céreq), Stéphane Michun (Céreq-Art Dev), Cyrille Ferraton (Céreq-Art Dev), Christine Durieux (Creg), Laurence Baraldi (CREG), Océane Régnier (CREG), Christophe Guitton (Céreq-Lest) |
| Période couverte par ce rapport | du 01.01.2021 au 01.06.202 |
| Nom du projet Appel à projet générique 2018 Défi | Squapin Projet de Recherche Collaborative - PRC Défi 8 - Sociétés innovantes, intégrantes et adaptatives Axe 3 – Mutations du travail et de l'emploi |
| Durée du projet | 61 mois |
| Etablissement coordonnateur | CREG |
| Coordonnatrice scientifique | Josiane Vero |
| Numéro de la convention | ANR-18-CE26-0021-01 |

Sommaire

| | |
|--|-------|
| Synthèse du rapport | p 3 |
| Chapitre 1 ■ Les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'industrie alimentaire : quelles possibilités d'évolution ouvertes aux salariés par les branches ? C. Durieux et C. Guitton <i>Working Paper, n°29, Septembre 2024, 56 p.</i> | p 7 |
| Chapitre 2 ■ A l'heure de la valorisation des déchets, la branche du recyclage crée-t-elle aussi de la valeur pour la population ouvrière qui les trie ? A. d'Agostino et J-P. Cadet <i>Working Paper, n°23, février 2024, 72 p.</i> | p 64 |
| Chapitre 3 ■. Vers une reconnaissance du pouvoir d'agir des intervenantes dans la branche de l'aide à domicile ? C. Ferraton et S. Michun <i>Working paper, n° 28, May 2024, 33 p.</i> | p 137 |
| Chapitre 4 ■ Le transport de déménagement : un secteur méconnu en quête d'une identité pour soi et pour autrui E. Quenson, N. Quintero, F. Séchaud et M. Segon <i>Working paper, n° 27, Mars 2024, 32 p.</i> | p 171 |

Synthèse du rapport

Initialement intitulée « analyse des contextes organisationnels où se déploie l'injonction à l'agir individuel », la tâche 5 a été rebaptisée et réorientée vers **l'analyse des contextes sectoriels, des injonctions à l'agir qui en émanent ou transitent par ces contextes, et de leurs implications potentielles pour le pouvoir d'agir des salariés en emploi peu qualifié**. Ce changement est lié au souhait que nous avons eu de nous intéresser tout particulièrement aux rôles que tentent de jouer les branches professionnelles ou les organisations sectorielles (cas du déménagement, une composante de la branche transports-logistique) vis-à-vis de leurs emplois les moins qualifiés, c'est-à-dire à un niveau d'action qui demeure relativement peu exploré dans les recherches. Ces acteurs institutionnels affichant aujourd'hui leur volonté de procéder à une meilleure reconnaissance sociale de ces emplois et à une amélioration de la professionnalisation de celles et ceux qui les exercent, sur fond de tensions accrues sur le marché du travail et d'importantes « modernisations » engagées, notamment de type technique, pareille focalisation s'imposait.

A l'échelle des branches professionnelles ou des organisations sectorielles, l'objectif était précisément d'apprécier **comment le pouvoir d'agir des salariés en emploi peu qualifié se trouve, ou non, favorisé à ce niveau**. Il était également prévu d'étudier **les injonctions à l'agir individuel qui leur sont adressées dans les politiques de branche**, en complément de celles qui se manifestent dans les politiques publiques. Le projet était d'identifier et de comprendre comment les 4 univers de branche retenus (industries agro-alimentaires, recyclage, aide à domicile, déménagement) déclinent, produisent et diffusent, directement ou indirectement, une politique et des dispositifs de responsabilisation des salariés qui occupent des emplois de premier niveau de qualification. L'intention était aussi d'examiner **l'état socio-institutionnel de ces univers de branche aux lendemains des réformes de 2014 et 2018**, étant entendu que ces réformes avaient directement nourri ces intentions en matière de responsabilisation.

A partir d'entretiens avec des acteurs d'organisations patronales, d'organisations syndicales et d'OPCO et avec des « experts » ou divers acteurs publics accompagnant d'une manière ou d'une autre ces univers de branche, et en s'appuyant sur une analyse des conventions collectives et de toute une série d'accords de branche dans les domaines de l'emploi et de la formation, le questionnement tournait autour de 4 axes : la caractérisation du contexte économique, social et paritaire de l'univers investigué ; les enjeux perçus par les branches à propos de leurs emplois les moins qualifiés ; les politiques/dispositifs mis en place pour faire face à ces enjeux ; les liens noués par les branches avec les entreprises à propos de ces emplois et des politiques/dispositifs censés les cibler.

1. L'industrie agro-alimentaire (IAA), notamment l'industrie et le commerce de gros de la viande, fut couverte par le CREG (Christine Durieux, Laurence Baraldi, Océane Régnier) et le LEST (Christophe Guitton). A partir d'une approche globale des industries agroalimentaires, ils ont cherché, tout à la fois, à repérer l'importance et les contours du travail peu qualifié dans l'IAA, cerner le contenu de ces emplois (d'opérateurs) et leurs conditions d'exercice dans un contexte de transformation notamment lié au développement de l'automatisation et de la numérisation et à la montée en puissance des questions de qualité, de traçabilité et de normes environnementales, analyser comment ces emplois et les salariés qui les exercent sont pris en compte dans les différents dispositifs négociés au niveau des branches professionnelles de l'IAA, apprécier si les questions portées par le projet SQUAPIN concernant l'injonction à « être acteur de sa vie professionnelle » occupent une place centrale et significative dans les accords, les dispositifs et les institutions qui pilotent l'ensemble, et si des dispositifs de soutien sont clairement identifiables, et, enfin, évaluer les perspectives offertes à ces salariés pour s'adapter aux nouvelles exigences des emplois et plus largement pour développer une capacité d'agir leur donnant la possibilité de faire des choix professionnels et personnels qui leur soient propres.

Il ressort que les différents interlocuteurs de l'IAA refusent le terme d'emploi « non qualifié » et même « peu qualifié ». Ils préfèrent parler d'emploi de premier niveau de qualification. Ce sont pourtant des emplois rémunérés au SMIC ou au voisinage du SMIC en fonction de la taille des entreprises. L'analyse des outils produits par les branches (grilles de classification, référentiels...) et les entretiens conduits ont permis de considérer qu'il était plus adapté - et c'est ce que font les acteurs -, de **considérer un continuum des qualifications dans les branches de l'industrie alimentaire plutôt qu'une séparation nette entre l'emploi peu qualifié et l'emploi qualifié**.

Au niveau de l'IAA, des négociations Interbranches sur la formation et la certification sont bien présentes et, en

complément, des négociations plus développées ont été identifiées dans la branche de l'industrie et du commerce de gros de la viande. Elles portent notamment sur la promotion de parcours professionnels individualisés (PPI), particulièrement en lien avec l'injonction à être acteur de son parcours professionnel, mais leur mise en œuvre est extrêmement limitée (seulement quelques demandes de financement du dispositif adressées à l'OPCO).

D'une manière plus générale, **l'injonction à être acteur de son parcours n'est pas clairement sollicitée au niveau des branches de l'IAA**. Les représentants des syndicats d'employeurs considèrent globalement qu'il n'y a pas vraiment de perspectives d'évolution pour les salariés occupant les emplois de premiers niveaux de qualification compte tenu de leurs profils (notamment du fait de l'absence de diplômes spécifiques à la branche qui permettent de vraiment progresser, comme par exemple un bac professionnel ou un bac+2 maintenance, qualité...). De plus, il est nécessaire à leurs yeux de conserver des salariés sur ces emplois indispensables. Par ailleurs, les employeurs considèrent qu'ils ont totalement perdu la main sur le CPF et qu'il est très difficile d'inciter les salariés à le mobiliser pour se former. Un dispositif de cofinancement a été mis en place par les branches à ce sujet mais il est très peu utilisé.

Du côté des organisations syndicales, l'injonction à être acteur de son parcours professionnel est souvent reçue comme une injonction paradoxale faite aux salariés des premiers niveaux de qualification du fait des conditions de travail difficiles et des formations proposées qui ne sont selon eux que des formations d'adaptation. Cette conjonction rend très difficile la possibilité pour ces salariés de faire des projets professionnels au-delà du poste occupé. Quand des projets d'évolution émergent, ils se font plutôt en dehors de la branche avec une orientation vers d'autres métiers. Les organisations syndicales insistent sur la nécessité de proposer aux salariés les moins qualifiés des possibilités d'évolution clairement identifiables pour les conserver dans les métiers, notamment de la viande. Si ce n'est pas le cas, elles considèrent qu'ils sortiront de la branche dès que ce sera possible pour eux, ce qui ne fera qu'accentuer les difficultés de recrutement déjà très présentes dans la filière agroalimentaire. Elles insistent sur le fait que les plus jeunes sont très sensibles à ces possibilités d'évolution et qu'ils n'hésitent pas à partir si besoin.

Au total, plusieurs enjeux restent en suspens. Tout d'abord, il est clair que **les mesures susceptibles de soutenir directement la capacité d'agir des salariés en emploi peu qualifié** (reconnaissance du tutorat, entretiens professionnels de qualité, mesures favorisant la mise en œuvre de formations de développement) apparaissent **encore trop peu présentes au niveau des différentes branches de l'agroalimentaire**. Ensuite, **l'ensemble des dispositifs qu'elles proposent relève d'ailleurs d'un engagement volontaire des entreprises**. En particulier, la question de l'implication des PME sur les différents sujets relatifs à l'emploi et à la formation demeure entière et, plus globalement, l'engagement de l'ensemble des entreprises sur les différents dispositifs reste limité. Enfin, **le non-recours à la formation par les salariés en emploi de premier niveau de qualification constitue toujours une question vive**, non-traitée à l'échelle des branches de l'IAA.

2. La branche de l'aide à domicile a été appréhendée par le laboratoire ART-DEV (Cyrille Ferraton, Stéphane Michun). Le choix a été précisément fait de limiter les enquêtes à la branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile et donc de n'investiguer que les associations. A l'échelle de la branche, née assez récemment du rapprochement de quatre fédérations d'employeurs et de trois conventions collectives à la suite d'une injonction de l'Etat, l'analyse a été centrée sur les enjeux qui agitent cette branche, et qui, pour la plupart, la précèdent en termes d'ancienneté. Elle a également porté sur sa politique en direction des aides à domicile, visant à particulier à améliorer leur reconnaissance sociale et par-là même la reconnaissance de leur pouvoir d'agir professionnel.

Afin de faire face aux problèmes d'attractivité et de fidélisation dont elle souffre structurellement, et afin de favoriser une meilleure reconnaissance du métier d'aide à domicile, **cette branche a adopté, avec l'aval des pouvoirs publics, le « modèle de la compétence » pour classer ses emplois et organiser le système de rémunération**. Cette évolution a permis, à court terme, d'opérer des revalorisations salariales non négligeables et, à plus long terme, d'envisager des parcours professionnels ascendants.

Si l'automatisme du lien entre diplôme et emploi a été supprimée en reconnaissant mieux l'expérience et le degré de maîtrise effectif de leur métier par les salariées de l'aide à domicile, **la formation demeure cependant un enjeu important de la branche**, avec de nombreuses actions de formation, de qualification et, surtout, de professionnalisation soutenues à ce niveau. Les acteurs de la branche soulignent le concours apporté par les pouvoirs publics à ce sujet, mais regrettent que le Compte personnel de formation (CPF) leur a échappé depuis le transfert de la gestion de ce dispositif de l'OPCO vers la Caisse des dépôts et consignations, du fait de la réforme de la formation professionnelle en septembre 2018.

3. La branche du recyclage a été investiguée par le Céreq (Alexandra d'Agostino, Jean-Paul Cadet). Elle a été choisie étant donné le paradoxe qu'il illustre entre une activité qui s'avère « essentielle », notamment sur le plan sociétal, et la faible valorisation sociale (en termes de salaires, de perspectives de carrière, de sécurisation professionnelle...) des personnels qui l'exercent, un paradoxe souvent criant dans les emplois réputés « peu qualifiés », rappelé avec force lors de la crise sanitaire liée au Covid-19. Le traitement des déchets est de fait on ne peut plus salutaire pour l'environnement et la

qualité de vie. Au cœur de l'économie circulaire, il concourt directement à la transition écologique. Les déchets sont de plus en plus valorisés, recyclés, réemployés... En même temps, la valorisation des ouvriers et des ouvrières qui exercent les emplois de premier niveau de qualification du secteur, les opérateurs de tri, ne semble pas vraiment au rendez-vous, ou en tout cas se situer à la même hauteur.

Partant, souhaitant éclairer le pouvoir d'agir de ces salariés sur leur travail et la construction de leur parcours professionnel, et interroger notamment les différents appels qui leur sont éventuellement adressés de se poser comme acteurs autonomes et responsables en ces domaines, il s'agissait d'analyser le cadrage institutionnel dessiné par la branche du recyclage, appelée aussi industrie et commerce de la récupération. A l'échelle de cette branche, l'objectif était d'appréhender en quoi l'écosystème socio-économique et institutionnel qu'elle constitue et les politiques qu'elle mène en direction de ses opérateurs de tri (qualité de l'emploi, professionnalisation) favorisent ou non, à distance, leur pouvoir d'agir. Il s'agissait aussi de traquer le sens et les formes que prennent l'idée de responsabilisation à cette échelle d'action.

La branche recyclage donne finalement à voir **des attributs et des dynamiques plus ou moins favorables au pouvoir d'agir des ouvriers et ouvrières du tri**. Elle reste en développement mais son existence signe la fragmentation du monde du déchet. Elle cultive autant que possible le dialogue social mais elle est bousculée par les réformes de 2014 et 2018.

La politique de la branche du recyclage vise à répondre aux enjeux perçus à l'endroit des trieurs et trieuses : manque d'attractivité, conditions d'emploi et de travail médiocres, exigences accrues de compétence. **On entend donc améliorer l'attractivité, la soutenabilité du métier et la professionnalisation des personnes, mais cette politique porte difficilement ses fruits.**

A l'échelle de la branche, les catégories de « responsabilité » et de « responsabilisation » sont peu utilisées pour ces salariés. Leur travail est d'ailleurs perçu comme étant fortement prescrit. Au plus, leur responsabilisation renvoie à leur motivation, à leur « volonté ». Pourtant, les dispositifs de branche (comme les CQP d'opérateurs de tri) sont des appels au moins implicites à cette responsabilisation, tant dans leur façon de voir le travail que dans les engagements qu'ils sollicitent. Mais tout relève en fin de compte de l'implication effective ou pas des entreprises. De fait, la branche agit surtout pour tenter de responsabiliser au mieux les entreprises dans la gestion de leurs personnels de tri.

4. Le secteur du transport de déménagement a été enquêté par Nathalie Quintero (Céreq), Frédéric Séchaud (Céreq), Michaël Segon (Céreq) et Emmanuel Quenson (CPN). Il s'est substitué au secteur des activités logistiques de la branche des transports et de la logistique. Ce choix a été motivé par deux raisons principales. Tout d'abord, ce secteur est dans une situation paradoxale. En effet, chacun semble le connaître en raison des mobilités professionnelles et/ou géographiques auquel il peut être soumis et qui nécessitent que soit transporté, voire stocké, son mobilier personnel ou professionnel, mais personne ne connaît vraiment quelle est sa situation économique et sociale, quelles sont ses évolutions les plus récentes, quels sont les enjeux qui le concernent, quelle est son organisation patronale, quelles sont les entreprises qui en ont fait leur activité et quels professionnels y travaillent au quotidien. Les sociologues ne s'y sont d'ailleurs jamais intéressés à la différence des activités de prestations logistiques où de nombreuses analyses ont été produites, notamment sur les effets des flux sur le travail et sur la figure emblématique de l'emploi non qualifié dans ce secteur, à savoir l'emploi de préparateur de commandes, sur les pratiques de travail et d'emploi, sur les stratégies syndicales, etc. La seconde raison qui justifie ce choix est l'existence dans ce secteur d'un groupe professionnel majoritaire composé d'ouvriers déménageurs occupant des emplois que l'on peut considérer comme peu qualifiés car pouvant être tenus sans aucune exigence de diplomation et de certification spécialisées, ce qui correspond justement à la cible de la recherche SQUAPIN.

L'enquête a permis **d'ouvrir la boîte noire du transport de déménagement et de découvrir un certain nombre de faits qui en font un secteur « à part » dans la branche transports et logistique**. Les entreprises y sont moins nombreuses, de tailles plus restreintes, encore dominées par des familles qui se transmettent leurs biens de génération en génération. Ces dernières développent un discours autour d'une identité sectorielle fondée sur une implantation locale, des relations de proximité et de confiance avec la clientèle et un attachement au travail de qualité, avec des personnels assez stables et formés sur le tas au sein des équipes sur les chantiers. Elles alertent sur des changements conséquents qui pourraient selon elles modifier cette identité. Des groupes de taille plus importante se constituent sur la base du rachat d'entreprises sans héritiers ou en mauvaise posture financière, et représentent alors une concurrence pour les déménageurs traditionnels. Le développement du travail informel conduit aussi à diminuer le marché des entreprises du secteur. Les nouvelles normes environnementales impliqueront certainement à terme, pour les entreprises qui en seront capables, des investissements importants pour renouveler leur matériel.

Au niveau du secteur, la chambre syndicale du déménagement apparaît comme un acteur stratégique qui élabore une politique fondée sur la démonstration de la spécificité du déménagement au sein de la branche et sur la nécessité de le « moderniser » pour l'adapter aux évolutions en cours. Si son action est d'abord orientée par la volonté de défendre sa

propre existence en tant qu'interlocuteur premier des employeur·euses et en tant que représentante des intérêts du secteur dans les instances de la branche, dans un contexte où elle est menacée par d'autres organisations professionnelles, notamment l'organisation des transporteurs routiers européens, elle l'est aussi, et de manière simultanée, en matière de protection et de renouvellement de son identité à travers deux outils privilégiés que sont la « marque employeur », sorte d'étendard idéal du secteur et du métier de déménageur, et la formation des futurs salariés revendiquant la nécessité de combiner formation empirique et apports théoriques pour assurer la préparation des futurs déménageurs.

L'influence de la chambre syndicale du déménagement est également notable en matière de grille de classification puisqu'elle a été à l'origine de l'introduction de nouvelles règles de classement des salariés sur la base de critères classants. Ceux-ci instaurent des critères subjectifs de l'ordre des compétences - l'autonomie et la responsabilité - venant s'ajouter aux critères objectifs que sont le contenu de l'activité, les années d'expérience professionnelle ou encore les diplômes et les titres professionnels. Avec la venue de ces critères pour accéder à la qualification, le patronat promeut une nouvelle figure du déménageur, à savoir celle d'un professionnel qui, en plus d'assurer les activités dévolues à son poste, doit être attentif à l'acquisition de connaissances et de compétences par la formation et doit faire preuve d'un comportement responsable et autonome. On voit bien que, avec ces nouveaux critères, les déménageurs ne pourront pas, s'ils souhaitent évoluer, se contenter « uniquement » de tenir leur poste. Ils devront montrer à leur employeur qu'ils ont bien compris que les règles régissant la qualification ont été modifiées pour laisser davantage de place à l'initiative individuelle.

5. Pour conclure, les enquêtes sectorielles ont suggéré que le pouvoir d'agir des salariés ne figurait pas parmi les enjeux explicites des politiques de branche. Par exemple, les branches de l'agro-alimentaire se sont montrées en très grande difficulté pour trouver et affiner des dispositifs susceptibles de soutenir le pouvoir d'agir des salariés en emploi peu qualifié. Il n'a pas été ainsi décidé de reconnaître les pratiques de tutorat, de formaliser ce que pourraient être des entretiens professionnels de qualité, de prendre des mesures décisives pour favoriser la mise en œuvre de formations de développement des compétences, etc.

L'appel à « être acteur de son parcours professionnel » n'est d'ailleurs pas devenu non plus la priorité des politiques de branche à l'endroit des emplois et salariés de premier niveau de qualification. Certes, de nombreuses actions de formation, de qualification et de professionnalisation soutenues par les branches, à l'instar des CQP conçus au sein de l'industrie agro-alimentaire ou du recyclage, ont pu apparaître comme des invites adressées aux salariés et à leurs employeurs pour qu'ils s'en emparent et font ainsi preuve de responsabilité. En outre, il a été constaté que les grilles de classification des domaines étudiés intégraient désormais comme critères classants l'autonomie et la responsabilité. Par exemple, à l'initiative de la chambre syndicale du déménagement, ces critères sont désormais à l'œuvre dans la convention collective de rattachement (cf. *supra*). On peut évoquer aussi l'adoption par la branche de l'aide à domicile du « modèle de la compétence » pour classifier ses emplois et organiser le système de rémunération, avec le principe de mieux reconnaître l'expérience des salariées et le degré de maîtrise de leur métier.

Cependant, ces formes d'appel à l'agir individuel lancées depuis les branches n'ont pas semblé produire d'énormes effets. L'introduction des critères d'autonomie et de responsabilité dans les grilles de classification a été avant tout interprétée comme une figure imposée dans les temps présents, ne changeant pas forcément beaucoup les situations et les comportements. Surtout, les catégories de « responsabilité » et de « responsabilisation » ont été très rarement trouvées dans les argumentaires fondant les dispositifs de formation, de certification et de professionnalisation des branches. Ces dispositifs sont en fait demeurés à l'état d'outils seulement incitatifs, dépendant de l'engagement volontaire (et donc pas forcément au rendez-vous) des entreprises pour être effectivement mobilisés, ainsi que de la capacité (bien incertaine en simple régime de régulation de service) de ces mêmes branches à les intéresser en ce sens.

Chapitre 1.

C. Durieux (CREG) et C. Guitton (Céreq-Lest)

*Les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'industrie alimentaire : quelles possibilités d'évolution ouvertes aux salariés par les branches ?
Working Paper, n°29, Septembre 2024, 56 p.*



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Céreq WORKING PAPER

29
2024

Les emplois de premiers
niveaux de
qualification dans
l'industrie alimentaire :
quelles possibilités
d'évolution ouvertes
aux salariés par les
branches ?

DOCUMENT DE TRAVAIL

POUVOIR D'AGIR

INDUSTRIE ALIMENTAIRE

CONDITION DE TRAVAIL

BRANCHE
PROFESSIONNELLE

COMPÉTENCE

Christine DURIEUX
CREG - Université Grenoble Alpes

Christophe GUITTON
Céreq - LEST





Salariés en emploi peu qualifié
Quelles perspectives face à l'injonction
de devenir acteur de leur parcours professionnel ?

<https://squapin.hypotheses.org/>



Ce travail a bénéficié d'un financement de l'Agence nationale de la recherche.
Convention ANR-18-CE26-0021-xx.

Ce document vise à favoriser la diffusion et la discussion de résultats de travaux d'études et de recherches. Il propose un état d'avancement provisoire d'une réflexion pouvant déboucher sur une publication. Les hypothèses et points de vue n'engagent pas le Céreq et sont de la responsabilité des auteurs.

Les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'industrie alimentaire : quelles possibilités d'évolution ouvertes aux salariés par les branches ?

Christine Durieux*, Christophe Guitton**

Synthèse

Ce document est focalisé sur l'activité des branches de l'industrie agroalimentaire (IAA), en tant que productrice de normes relatives aux conditions d'emploi, de travail et de formation pour l'ensemble des entreprises de la filière. Il a été élaboré dans le cadre du projet Squapin (« Salarié-es en emploi peu QUALifié : quelles Perspectives face à l'INjonction de devenir acteur de leur parcours professionnel ? »).

L'industrie agroalimentaire (IAA) a été choisie du fait du poids de l'emploi peu qualifié (plus de 45 % des effectifs), de la forte présence du travail saisonnier et précaire dans certaines branches mais aussi du fait de sa place particulière dans l'industrie manufacturière liée à la relative stabilité de ses effectifs contrairement au reste de l'industrie. L'accent a été mis sur quatre branches intensives en emploi peu qualifié et notamment sur la branche de l'industrie et du commerce de gros des viandes (ICGV), particulièrement dynamique en termes de négociation collective et de dispositifs de formation et de certification.

L'objectif général de cette monographie est d'interroger les possibilités d'évolution professionnelle ouvertes aux salariés de premiers niveaux de qualification par les branches professionnelles de l'IAA et l'influence de ces dernières sur les politiques ressources humaines des entreprises. Il s'agit notamment d'apprécier si les questions portées par le projet Squapin concernant l'injonction à « être acteur de sa vie professionnelle » occupent une place significative dans les accords, les dispositifs et les institutions qui pilotent l'ensemble et si des dispositifs de soutien à la capacité d'agir sont clairement identifiables. Ce document est élaboré à partir d'entretiens avec de nombreux acteurs des branches de l'industrie agroalimentaire et de l'examen des documents et accords produits au niveau de l'interbranche et à celui de la branche ICGV. La première partie du rapport permet de caractériser les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'écosystème de l'industrie agroalimentaire. La seconde partie propose une analyse des orientations et des dispositifs déployés par les branches en matière de formation et d'accompagnement des parcours professionnels à destination des moins qualifiés et permet de questionner l'effectivité de la mobilisation de ces dispositifs au niveau des entreprises.

Plusieurs conclusions provisoires sont proposées à l'issue de ce travail. Au niveau des branches professionnelles de l'IAA, et en particulier des quatre branches sélectionnées, les outils de gestion produits ont fait l'objet d'une ingénierie extrêmement soutenue et viennent tout à la fois nommer et normer le travail prescrit, notamment pour les emplois de premiers niveaux de qualification. Dans ce cadre, la représentation de la qualification au niveau des branches, en particulier de la branche ICGV, est appréhendée comme un continuum de compétences et comme un espace de mobilité professionnelle, certes limité à la catégorie ouvrière, pour les salariés en emplois de premiers niveaux de qualification.

Les accords de branches mettent également en avant la priorité d'accès à la formation et à l'évolution professionnelle pour les salariés occupant les emplois les moins qualifiés. À cette fin, des dispositifs et des outils de gestion sont mis à disposition des entreprises, ainsi qu'une offre d'ingénierie. En matière de classification, celle-ci est déjà ancienne mais en matière de certifications elle se développe ainsi que de

* CREG- Université Grenoble Alpes.

** Céreq-LEST.

Cette monographie doit beaucoup à la contribution aux enquêtes de terrain d'Océane Régnier, stagiaire sur le projet Squapin au premier semestre 2023, et à Laurence Baraldi, maîtresse de conférences au CREG-UGA, qui a contribué au suivi du projet et a régulièrement accompagné les enquêtes et réflexions. Ce travail a aussi bénéficié des nombreux échanges avec l'ensemble de l'équipe Squapin et en particulier des apports des chercheurs en charge des autres enquêtes sectorielles.

nouvelles propositions en matière de parcours professionnels (branche ICGV). Pour les entreprises des branches concernées, ces propositions sont potentiellement porteuses d'un appui opérationnel mais aussi d'un cadre politique dans la manière de traiter ces sujets.

Tandis que les minima salariaux ainsi que, dans une certaine mesure, les classifications s'imposent aux entreprises de la branche, les autres dispositifs relatifs à l'emploi et à la formation relèvent de l'engagement volontaire des entreprises. En particulier, la question de l'implication des PME sur les différents sujets relatifs à l'emploi et à la formation reste entière et, plus globalement, l'engagement de l'ensemble des entreprises sur les différents dispositifs reste limité. Enfin, les mesures susceptibles de soutenir directement la capacité d'agir des salariés en emplois peu qualifiés (reconnaissance du tutorat, entretiens professionnels de qualité, mesures favorisant la mise en œuvre de formations de développement) sont peu présentes au niveau des branches de l'agroalimentaire.

Sommaire

| | |
|--|----|
| Introduction | 4 |
| 1. Les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'industrie agroalimentaire | 6 |
| 1.1. L'écosystème économique et institutionnel de l'industrie agroalimentaire | 6 |
| 1.1.1. Une industrie sous tension organisée en de multiples branches | 6 |
| 1.1.2. Une architecture conventionnelle et organisationnelle complexe | 7 |
| 1.1.3. Structuration socioéconomique de la branche viande et dynamique des relations professionnelles | 10 |
| 1.2. La question de la qualification des emplois de production de l'industrie alimentaire | 13 |
| 1.2.1. Nommer la « faible » qualification : points de vue et discours des acteurs de branche | 13 |
| 1.2.2. Décrire la « faible » qualification : analyse des offres d'emploi et du recours au CDD | 15 |
| 1.2.3. Classifier la « faible » qualification » : hiérarchie des emplois et grille salariale..... | 17 |
| 2. La politique paritaire de gestion des emplois de premiers niveaux de qualification | 21 |
| 2.1. Une politique interbranche de professionnalisation et de certification des opérateurs de l'IAA..... | 21 |
| 2.1.1. Une politique interbranche spécifique de formation et de certification à destination des salariés les moins qualifiés..... | 22 |
| 2.1.2. Un titre professionnel pour l'intégration des salariés peu qualifiés ou en reconversion : le titre OTIA (opérateur de transformation en industrie alimentaire) | 23 |
| 2.1.3. Une offre étendue de CQP, outil privilégié de la politique de certification | 25 |
| 2.2. La branche ICGV : une politique paritaire intégrée à destination des salariés peu qualifiés | 27 |
| 2.2.1. Une politique conventionnelle intégrée et des financements dédiés | 27 |
| 2.2.2. Une politique de professionnalisation et de certification insuffisante pour attirer et retenir les salariés et faire contrepoint aux conditions de travail difficiles ? | 32 |
| 2.2.3. Effectivité des politiques de branches et déclinaison dans les entreprises | 36 |
| Conclusion : la politique paritaire de l'industrie alimentaire au prisme de l'approche par les capacités..... | 39 |
| Une ingénierie qui nomme et qui norme le travail prescrit..... | 39 |
| Un continuum dans la qualification | 39 |
| Une ingénierie orientée vers l'évolution des salariés en emploi de premiers niveaux de qualification | 40 |
| Bibliographie | 42 |
| Annexes | 43 |

Introduction

L'industrie agroalimentaire (IAA) a été choisie (avec d'autres branches¹) dans le cadre du projet Squapin² du fait du poids de l'emploi peu qualifié (plus de 45 % des effectifs), de l'importance des catégories ouvrières (58,6 %) et employées (11,9 %)³, de la forte présence du travail saisonnier et précaire dans certaines branches, notamment pour les salariés les moins qualifiés, mais aussi du fait de sa place particulière dans l'industrie manufacturière. En effet dans cette industrie les effectifs sont quasiment maintenus depuis le début des années 2000 (436 547 salariés en 2020)⁴, même si une baisse de 6 % est constatée entre 2004 et 2014, contrairement au reste de l'industrie manufacturière qui perd plus du quart de ses effectifs sur cette même période (Insee-TEF, 2020). Ces effectifs la placent d'ailleurs au premier rang de l'industrie française selon l'Association nationale des industries agroalimentaire (ANIA, 2020), porte-parole des entreprises du secteur, en charge des relations avec les acteurs publics. Le caractère stratégique de l'IAA est également souvent mis en avant (autonomie alimentaire, excédent ou équilibre commercial qui tend à se réduire voir même à s'inverser⁵, transition écologique, employeur industriel majeur) tandis que de nombreuses transformations y sont à l'œuvre (cf. infra).

Toutefois peu de travaux relatifs à l'emploi et à la formation dans cette industrie sont disponibles. Seule une importante étude relative aux opérateurs à bas salaires⁶ des industries agroalimentaires (Caroli & Gautié, 2009) à l'échelle de quatre pays (Allemagne, Royaume-Uni, Pays-Bas, France) permet de repérer la transformation des modèles d'emploi dans une industrie sous forte pression concurrentielle. Cette étude souligne la part élevée, dans le cas français, d'une main-d'œuvre faiblement qualifiée et une part importante de travail à bas salaires un peu au-dessus de la moyenne nationale (11,6 % en 2003 dans l'IAA contre 10,4 % dans l'ensemble de l'économie⁷). Toutefois la situation n'est pas uniforme puisque dans deux branches spécifiquement étudiées (industries charcutières et chocolaterie-confiserie) ce taux de travail à bas salaires est inférieur à la moyenne nationale et plus proche de celui de l'industrie dans son ensemble, alors que les ouvriers non qualifiés y représentent respectivement 60 % et 46 % de l'ensemble des ouvriers au début des années 2000. Cette étude met ainsi en évidence une meilleure structuration sur le « plan professionnel et de la négociation collective » dans certaines branches de l'IAA que dans d'autres secteurs des services étudiés (principalement l'hôtellerie et le commerce de détail) et le rôle protecteur de cette structuration, en référence au « modèle d'emploi français », notamment en terme salarial mais aussi concernant les possibilités de formation (p. 157).

À la suite de ces travaux et dans le cadre du projet Squapin, il s'agit ici d'actualiser le portrait institutionnel de l'écosystème de l'IAA et d'appréhender ses transformations, au lendemain des réformes de la formation professionnelle de 2014 et 2018, en mettant l'accent sur la manière dont les emplois de premiers niveaux de qualification et les salariés qui les occupent sont pris en compte dans les différents dispositifs négociés. Il s'agit notamment d'apprécier si les questions portées par le projet Squapin concernant l'injonction à l'agir individuel, à « être acteur de sa vie professionnelle », occupent une place significative dans les accords, les dispositifs et les institutions qui pilotent l'ensemble et si des dispositifs de soutien sont clairement identifiables. Autrement dit, quelles sont les perspectives offertes aux travailleurs de premiers niveaux de qualification de cette industrie pour s'adapter aux nouvelles exigences des emplois et plus largement, en lien avec le projet Squapin, de développer une capacité d'agir leur donnant la possibilité de faire des choix professionnels et de

¹ Les autres branches étudiées sont celles de l'aide à domicile du secteur associatif, celle du secteur du transport de déménagement et celle des industries et commerces de la récupération (recyclage).

² Le projet Squapin (Salarié-es en emploi peu Qualifié : quelles Perspectives face à l'INjonction de devenir acteur de leur parcours professionnel ?), est financé par l'ANR (Agence nationale de la recherche). Ce projet vise à comprendre en quoi et comment les plus de cinq millions de salarié-es qui occupent les emplois réputés « non qualifiés » en France sont aujourd'hui plus que jamais invités à être acteurs, actrices et responsables de leur vie professionnelle et dans quelle mesure cette injonction est assortie de liberté de choix et de possibilité d'agir. Ce document s'inscrit dans le cadre des investigations sectorielles et se situe principalement à l'échelle institutionnelle, et plus exactement à celle qui renvoie aux branches professionnelles.

³ Données issues de « Statistiques d'emploi du secteur alimentaire », édition 2020, commanditée par Observia (Observatoire paritaire des métiers et qualification des industries alimentaires). Ces données reposent sur un périmètre restreint (environ 343 579 salariés en 2020) par rapport à celui retenu par le ministère de l'Agriculture (436 547 salariés en 2020)

⁴ Au 31 décembre 2019, sur l'ensemble des entreprises agroalimentaires, les industries alimentaires (IA) françaises employaient 436 547 équivalents temps plein au sein de 16 431 entreprises (unités légales) pour un CA de 197,5 milliards d'euros (ministère de l'Agriculture 2022, « Panorama des IAA »).

⁵ Ministère de l'Agriculture et de la souveraineté alimentaire notamment au travers du plan de soutien aux industries agroalimentaires <https://agriculture.gouv.fr/dossier-de-presse-plan-de-soutien-aux-industries-agroalimentaires>

⁶ Le travail à bas salaire étant défini dans cette étude comme le travail rémunéré à un taux inférieur aux deux tiers du salaire horaire médian

⁷ Caroli & Gautié (2009, p.145).

vie qui leurs soient propres et de valeur (liberté de choix) en ayant des possibilités de les réaliser (pouvoir d'agir) grâce à des droits, des ressources matérielles et financières ? Ce travail porte centralement sur les questions de formation, de qualification et d'évolution professionnelle, et n'aborde que secondairement les questions de conditions de travail, de santé au travail et de salaires, pourtant essentielles⁸.

L'objectif général de l'étude est donc d'interroger les possibilités d'évolution professionnelle ouvertes aux salariés de premiers niveaux de qualification par les branches professionnelles de l'IAA et l'influence de ces dernières sur les politiques ressources humaines des entreprises. Afin d'examiner ces questions, la première partie permet de caractériser les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'écosystème de l'industrie agroalimentaire. Une seconde partie est ensuite consacrée à la lecture critique des orientations et des dispositifs déployés par les branches en matière de formation et d'accompagnement des parcours professionnels à destination des moins qualifiés et permet de questionner l'effectivité de la mobilisation de ces dispositifs au niveau des entreprises.

Méthodologie d'enquête

Choix des branches

Les industries alimentaires (IAA) regroupent 17 branches professionnelles (couvertes par une CCN) dont 11 branches adhérentes à l'Opérateur de Compétences (OPCO) du secteur alimentaire (Ocapiat*) et prises en compte par l'OPMQ du secteur agroalimentaire (Observia). Sur ces 11 branches, 4 ont fait l'objet d'investigations documentaires et d'entretiens avec divers acteurs de branche :

- Industrie et commerce de gros de la viande (ICGV)
- Boulangerie-pâtisserie industrielle
- Produits alimentaires élaborés (épicerie et produits frais)
- 5 branches et industries alimentaires diverses (thé, café, chocolat, céréales, etc.)

Réalisation des entretiens enregistrés et retranscrits

- Un entretien inaugural avec deux responsables d'études et prospective d'Ocapiat
- Quatre entretiens avec des représentants de fédérations patronales de branche (responsable emploi-formation ou directeur des affaires sociales).
- Deux entretiens avec des secrétaires fédéraux d'organisations syndicales représentatives (en charge de la CCN ICGV, membre du conseil d'administration d'Ocapiat).
- Deux entretiens avec des représentants syndicaux à la CPNEFP de leur branche respective
- Quatre entretiens (individuels et collectifs) avec des délégués syndicaux d'entreprise et des élus aux CSE
- Un entretien avec un délégué syndical d'un prestataire
- Deux entretiens avec des directions d'IFRIA (Instituts régionaux créés par accord de branche)
- Un entretien collectif avec des directions régionales d'Ocapiat
- Un entretien avec le président d'Ocapiat et un responsable du pôle Etudes et Prospective d'Ocapiat
- Deux entretiens avec des conseillers aux entreprises Ocapiat

* Opérateur de compétences pour la coopération agricole, l'agriculture, la pêche, l'industrie agroalimentaire et les territoires.

⁸ Lors des entretiens avec les organisations syndicales d'entreprises ces questions ont été plus précisément et directement abordées, ces éléments feront l'objet d'une publication séparée

1. Les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'industrie agroalimentaire

Avant de préciser la manière dont la qualification des ouvriers est appréhendée dans l'IAA ainsi que leurs conditions d'emploi, nous présenterons l'écosystème économique et institutionnel qui constitue le cadre de ces emplois.

1.1. L'écosystème économique et institutionnel de l'industrie agroalimentaire

Les IAA, industries en forte évolution, sont organisées en de nombreuses branches (1.1.1). Elles s'appuient sur une architecture conventionnelle complexe qui rend compte de la spécificité des produits fabriqués et de l'éclatement de l'organisation de la profession au travers la coexistence de nombreux syndicats professionnels (1.1.2). En raison de ses spécificités, la branche de l'industrie de la viande fait l'objet d'un focus (1.1.3).

1.1.1. Une industrie sous tension organisée en de multiples branches

L'industrie agroalimentaire compte 17 branches. Elle est elle-même regroupée au sein du secteur alimentaire composé également de l'agriculture et de la coopération agricole, et de l'alimentation de détail soit une cinquantaine de branches professionnelles et cinq OPMQ⁹, dont celui de l'industrie agroalimentaire (Observia). Elle est composée de très nombreuses TPE et PME et de quelques grands groupes qui emploient un tiers des effectifs. Elle est soumise à de profondes mutations, identifiées en préambule de divers accords¹⁰, dans un environnement concurrentiel marqué par le pouvoir de négociation de la grande distribution et par la nécessité de préserver les revenus des agriculteurs. Tensions amont et aval que le législateur tente de réguler au travers de plusieurs lois « Egalim »¹¹. Ces mutations ont aussi pour origine l'ouverture internationale croissante des marchés de l'alimentation, la transition écologique, l'accroissement des exigences de qualité (hygiène, sécurité, traçabilité, labels), mais aussi la transformation de la démographie et des modes de vie (vieillesse de la population, diminution de la taille des ménages, augmentation du nombre de personnes vivant seules, contraction des temps alimentaires, attention accrue au « bien manger », développement des modes de consommation locale via les circuits courts, métropolisation des emplois et concentration grandissante du pouvoir d'achat dans les métropoles), et plus récemment la hausse des prix de l'énergie, l'inflation et la variabilité des prix des approvisionnements associée.

Dans ce contexte général la place accordée à l'innovation produit, process et organisationnel est très présente bien qu'inégalement affirmée. En particulier l'automatisation est notable, et déjà signalée par Caroli *et alii* (2009), sans qu'il soit possible ici de la quantifier précisément. Néanmoins si une partie de cette industrie est fortement automatisée, une autre partie l'est beaucoup moins et est présentée par les acteurs du secteur comme moins automatisable du fait d'une activité qui s'y prête peu ou des investissements jugés trop élevés, c'est le cas de la branche ICGV (Industrie et Commerce de Gros des Viandes) sur lequel nous reviendrons. La digitalisation, quant à elle, concerne des activités plus larges que la production et semble s'étendre à de multiples activités, comme dans le reste de l'économie. Ces deux dimensions de l'innovation intéressent fortement cette industrie et ont même donné lieu à une étude spécifique en 2019¹² et sont largement mentionnées dans l'accord du 21 janvier 2020 relatif aux certifications éligibles à la Pro-A dans diverses branches du secteur alimentaire : « *Face à ces enjeux, le basculement vers l'usine du futur constitue un objectif stratégique pour les entreprises de l'agroalimentaire, en permettant de développer les stratégies autour de 4 axes majeurs, qui visent la performance industrielle (notamment la réduction des coûts-NDLR), une meilleure réponse aux besoins des consommateurs, aux attentes en termes de qualité, d'innovation et de transparence, ainsi qu'une réactivité encore plus grande vis-à-vis des demandes des différents canaux de distribution (développement de l'omnicanalité, entrée physique et digitale, le m-commerce, le e-commerce, en B to B ou en B to C, ou B to B to C). Afin d'atteindre ces objectifs et de répondre à ces accélérations de*

⁹ Observatoire paritaire des métiers et des qualifications

¹⁰ Accord du 21 janvier 2020 relatif aux certifications éligibles à la Pro-A dans diverses branches du secteur alimentaire
https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/id/KALICONT000030510876
https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/article/KALIARTI000042110743

¹¹ <https://www.vie-publique.fr/loi/287878-grande-distribution-relation-fournisseurs-loi-descrozaile-30-mars-2023>

¹² Étude numérique 2019 des observatoires des métiers du secteur alimentaire

changement de la demande sociétale, les entreprises doivent nécessairement s'appuyer sur la transformation numérique des organisations de production, logistique, commerciale marketing et l'accompagnement de leurs salariés, co-acteurs indispensables du pilotage de cette transformation »¹³.

Parallèlement à ces transformations, l'IAA fait également état de difficultés de recrutement importantes, récurrentes et pas particulièrement récentes même si de nombreux interlocuteurs (Cf. encadré méthodologique supra) considèrent qu'elles se sont renforcées depuis la crise Covid. L'accord du 21 janvier 2020 fait état d'un « *déficit d'image des métiers de l'agro-alimentaire* » qui ne permet pas à cette industrie de disposer des ressources dont elle a besoin pour faire face à l'ensemble de ces mutations. Tous les interlocuteurs rencontrés évoquent ces tensions autour du recrutement et en ont des interprétations diverses. Il n'est pas possible à ce stade de faire un lien direct entre ces tensions et les grandes transformations repérées mais cela permet de poser la question de leur prise en compte par les industriels de l'IAA au niveau des relations sociales à l'échelle des branches notamment sur les questions relatives aux rémunérations, à la construction et à la reconnaissance des qualifications, à l'accès à la formation et aux conditions de travail.

A l'occasion d'échanges avec la direction des études de l'opérateur de compétences Ocapiat (commun à l'ensemble du secteur alimentaire, y compris la coopération agricole et l'agriculture), quatre branches particulièrement intensives en emplois peu qualifiés ont pu être identifiées : l'industrie et le commerce en gros des viandes (ICGV), la boulangerie industrielle (BPI), les produits élaborés et les industries alimentaires diverses (dite 5 branches). Après de premières investigations dans ces quatre branches, le choix a été fait de réaliser un cadrage global sur les branches de l'IAA qui partagent de nombreuses caractéristiques communes : « *Au niveau des IAA les préoccupations sont assez communes, les emplois sont très communs d'une branche à une autre : ex conducteur de machines ou conducteur de lignes (emploi à 90 % similaire, 10 % spécifique)* » (directeur du service social, juridique et formation d'une branche de l'IAA, et président d'Observia).

Il s'agira ensuite d'approfondir l'exemple de la branche de la viande (ICGV). Cette dernière présente en effet une part élevée d'emplois de premiers niveaux de qualification et une spécificité de ses métiers (manuels, peu ou pas automatisables et considérés comme peu attractifs). De plus l'intensité de son activité conventionnelle, notamment en direction des salariés les moins qualifiés, a été relevée.

1.1.2. Une architecture conventionnelle et organisationnelle complexe

La couverture conventionnelle de l'industrie alimentaire est particulièrement complexe du fait de la multiplicité des filières de production (lait, viande...) et des nombreuses fédérations patronales qui les représentent. En effet, 17 branches sont couvertes par une convention collective nationale (CCN) mais, au niveau du dialogue social, une grande partie des accords collectifs est signée à un niveau élargi, le plus souvent au niveau des branches de l'industrie agroalimentaire et celles de la coopération agricole. C'est le cas, en particulier, au cours des dernières années, de plusieurs accords interbranches relatifs à la formation, à la certification (CQP) et même à la création d'une CPNEFP (Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle) transversale. L'activité conventionnelle demeure néanmoins présente à des degrés divers, dans les différentes branches investiguées.

Une spécificité importante des relations professionnelles dans le secteur alimentaire tient dans l'articulation entre le niveau des branches et le niveau de l'interbranche. En matière de formation professionnelle et d'apprentissage, ou encore de certification (CQP), le niveau de négociation est l'interbranche, les accords multi branches étant ensuite parfois déclinés dans des accords de branches. Les principales institutions directement impliquées dans le champ de l'emploi et de la formation sont classiquement à l'échelle de chaque branche la CPNEFP et la CPPNI, mais des institutions interbranches sont présentes et d'importance : une CPNEFP interbranche, l'Opco (Ocapiat) et l'observatoire emploi formation (Observia), les instituts Ifria. L'ensemble de ces institutions forment un écosystème dont nous allons ici souligner les caractéristiques et les spécificités.

¹³ Accord du 21 janvier 2020 relatif aux certifications éligibles à la Pro-A dans diverses branches du secteur alimentaire
https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/id/KALICONT000030510876
https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/article/KALIARTI000042110743

Les institutions de branche

La CPNEFP (paritaire) « a pour mission globale de définir les orientations prioritaires en matière de formation et d'évolution professionnelle » (Accord du 10 février 2021 relatif aux instances paritaires de branche de l'ICGV), identifie des besoins d'étude à demander à Ocapiat (plus précisément à Observia, l'observatoire des métiers). D'après différents interlocuteurs de fédérations patronales, les sujets explorés récemment au niveau des branches de l'IAA ont notamment porté sur l'optimisation du recours aux CQP ou au CPF, sur l'accessibilité à la formation des ouvriers peu qualifiés ou des entreprises les plus petites. À noter la présence d'une CPNEFP interbranche en lien avec les CPNEFP de branches¹⁴ qui témoigne d'une certaine volonté – au moins institutionnelle – de coordination à l'échelle de l'interbranche.

La CPPNI de chaque branche (commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation) « a pour mission de négocier sur les thèmes obligatoires prévus par la loi et notamment sur les salaires minimaux et de proposer, rédiger et négocier des accords et avenants à la convention collective nationale ». Elle assure un rôle de veille au niveau de la branche, elle est chargée d'examiner les différends nés de l'interprétation de la convention collective et des accords conventionnels de branches.

Les institutions interbranchés

Ocapiat et Observia

Ocapiat, résultat de la fusion du FAFSEA (Opcas des acteurs du monde agricole) et d'OPCALIM (Opcas des industries alimentaires, des coopératives agricoles et de l'alimentation de détail) est un opérateur commun à l'ensemble du secteur alimentaire, suite à la réforme de la formation professionnelle de 2018.

Les activités couvertes par l'opérateur de compétences Ocapiat compte 24 000 entreprises qui emploient plus de 515 000 salariés dont 70 % d'emplois peu qualifiés.

D'après Ocapiat, la filière alimentaire est composée en très grande majorité de petites entreprises :

- plus de 98 % des entreprises emploient moins de 50 salariés (et 93 % d'entreprises moins de 11 salariés).
- 2 % d'entreprises de plus de 50 salariés emploient cependant plus de 50 % des effectifs du champ professionnel couvert par Ocapiat.

Le champ couvert par Ocapiat est donc particulièrement vaste : 50 branches regroupées en 5 secteurs (agriculture, coopération agricole, industries agroalimentaires, pêche, acteurs des territoires) correspondant à 5 OPMQ dont celui des industries agroalimentaires et de la coopération agricole (Observia). En 2021, Ocapiat est le deuxième OPCO en termes de nombre de branches couvertes et en nombre d'entreprises (derrière l'OPCO EP) mais en 9^{ème} position en nombre de salariés gérés et en 8^{ème} position en volume de fonds gérés (Annexe au projet de loi de finances pour 2023, Formation professionnelle)

La caractéristique d'Ocapiat est de conjuguer « une inscription dans une **logique de filière économique**, à vocation professionnelle de branches, et **d'offre territoriale de services de proximité** adaptée à tous les secteurs et toutes les entreprises du champ » (site Ocapiat).

Depuis la loi portant sur la liberté de choisir son avenir professionnel de 2018, les OPCO ont perdu leur **rôle de collecteur** à compter du 1^{er} janvier 2022. À cet égard différents responsables d'Ocapiat ainsi que des conseillers considèrent que cela a conduit à une perte d'occasions de rencontrer les entreprises concernées et de fait à une perte de connaissance du terrain et d'identification de leur OPCO par les entreprises. Leur **rôle de financeur** est désormais limité à deux domaines principaux :

- l'alternance au travers des contrats d'apprentissage et des contrats de professionnalisation ;

¹⁴ Accord multibranches du 1^{er} juillet 2016 relatif à la création d'une instance de coordination des CPNEFP de branches et interbranchés. (Périmètre de l'IA et de la coopération agricole)

La mission de l'instance de coordination des CPNEFP du secteur alimentaire est de « de coordonner et le cas échéant de mutualiser les actions des différentes CPNEFP de branches et interbranchés dans la recherche d'une meilleure efficacité et d'une meilleure lisibilité des actions transversales, tout en respectant leurs prérogatives. Cette instance paritaire est une instance de réflexion, de coordination et de suivi des missions qui découlent du présent accord ».

- la formation dans les TPE (moins de 50 salariés) par le financement des coûts pédagogiques et d'une partie de la rémunération des stagiaires de la formation professionnelle pour les actions inscrites au plan de développement des compétences (PDC).

Certains responsables ou conseillers d'Ocapiat soulignent une situation peu favorable à la formation professionnelle. Tout d'abord des problèmes de financement résultent de ces changements en particulier avec la fin de l'accès aux fonds de péréquation pour les entreprises de plus de 50 salariés et un budget limité pour les entreprises de moins de 50 salariés (financement au maximum de 50 % des coûts). De plus, ils signalent également que les tensions sur les effectifs liées au turn-over, à l'absentéisme, aux difficultés de recrutement ou encore à l'optimisation des effectifs perturbent et limitent de fait l'accès à la formation.

Les OPCO sont par ailleurs recentrés sur un **rôle d'opérateur de services** :

- fournir un appui technique aux branches adhérentes pour établir la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), déterminer le niveau de prise en charge financière des contrats d'apprentissage et de professionnalisation et exercer leur mission de certification ;
- assurer un service de proximité au bénéfice des PME-TPE des branches adhérentes pour améliorer l'information et l'accès des salariés de ces entreprises à la formation pour accompagner ces entreprises dans l'analyse et la définition de leurs besoins de formation professionnelle, notamment au regard des mutations économiques et techniques du secteur, pour promouvoir la formation à distance et la formation en situation de travail (FEST) ;
- « *développer une gamme de services destinés à faciliter l'identification des besoins en formation (avec notamment des diagnostics RH et numériques), à accompagner l'organisation des actions, à en suivre la réalisation, et assurer leur évaluation* »¹⁵ pour les entreprises de plus de 50 salariés.

Ainsi, comme tous les OPCO, Ocapiat a perdu son rôle de collecteur au 1^{er} janvier 2022 mais pas son rôle de financeur dans la mesure où 98,5 % des entreprises adhérentes sont des TPE de moins de 50 salariés (site d'Ocapiat) avec néanmoins des ressources affaiblies par rapport aux ressources disponibles avant la réforme de 2018.

On peut s'interroger sur le point de savoir si Ocapiat est en mesure de conjuguer sa mission de financeur de la formation dans les PME-TPE (plan de développement des compétences) et ses missions de financement de l'alternance (apprentissage et contrat de professionnalisation) **tout en maîtrisant l'évolution vers un rôle de prestataire de services** : appui aux branches (GEPP, certification, ingénierie de formation) et service de proximité aux TPE/PME (information et accès à la formation, analyse et définition des besoins en formation, ingénierie financière, politique RH).

Plusieurs entretiens avec des conseillers et des directions régionales d'Ocapiat ont permis de noter la faiblesse des effectifs de conseiller.e.s sur le terrain, les importants portefeuilles qu'ils ont à gérer, leurs impossibilités de connaître les petites entreprises. L'information sur la formation est ainsi quasi exclusivement délivrée à distance et de façon descendante *via* des moyens numériques. Les conseiller.e.s sont dans l'impossibilité de rentrer en contact direct avec ces entreprises et encore moins avec les salariés qui sont désormais en dehors de leur cible.

L'OPMQ Observia¹⁶ est l'un des cinq OPMQ du champ professionnel couvert par Ocapiat. Il couvre le secteur alimentaire, soit 12 branches de l'industrie alimentaire, rassemblant 30 organisations employeurs et 5 organisations syndicales de salariés, et la coopération agricole. En pratique, Observia constitue un service d'études intégré à Ocapiat. En dehors des portraits statistiques et de très rares études consacrées à une branche en particulier (étude prospective de la branche Sucre, 2015), ses publications sont transversales au

¹⁵ <https://www.ocapiat.fr/wp-content/uploads/Rapport-annuel-OCAPIAT-2021.pdf>, page 15 relative au développement des compétences.

¹⁶ Le site d'Observia présente l'observatoire comme « un outil au service des branches, des entreprises et des salariés » ayant vocation à « accompagner les branches professionnelles et les entreprises dans la définition de leurs politiques de formation et les salariés dans l'élaboration de leurs projets professionnels ». Ses missions en font un « lieu d'études et de diagnostic partagé » dont les objectifs ne diffèrent pas des autres OPMQ : « Réunir les éléments statistiques permettant une meilleure connaissance du secteur ; disposer d'une meilleure connaissance des métiers existants et des aptitudes qu'ils requièrent ; suivre les évolutions de manière régulière pour pouvoir proposer des actions par anticipation ou des actions d'ajustement notamment en termes de formation et d'évolution des métiers ; rechercher les synergies entre les branches du secteur ; communiquer, en transférant l'information aux branches (CPNE), aux entreprises, aux salariés, aux partenaires du secteur ainsi qu'aux partenaires institutionnels ». Enfin, toujours selon le site, « l'observatoire s'inscrit dans une démarche globale et permanente d'enrichissement du dialogue social, de valorisation et de promotion des métiers des industries alimentaires, ainsi que du développement de l'emploi ».

secteur alimentaire : cartographie des métiers ; études sur le recrutement dans les industries alimentaires (2018, 2019, 2020)¹⁷ ; étude prospective, déjà ancienne (2008) : « *Quel avenir pour les industries alimentaires et leurs métiers à l'horizon 2020 ?* » ; études thématiques consacrées à l'emploi des travailleurs handicapés et à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Des « Statistiques d'emploi du secteur alimentaire » (pour les branches couvertes par Ocapiat) et de chaque branche ainsi qu'une étude sur les recours aux CDD (non publiés) ont également été réalisés pour Observia en 2020 et 2021.

En ce qui concerne plus spécifiquement la branche ICGV, les métiers des opérateurs de production, dont les opérateurs de découpe de la viande, sont intégrés à la cartographie des métiers du secteur alimentaire. La branche dispose par ailleurs d'un portrait statistique de branche, comme toutes les branches du secteur alimentaire. Au-delà, nous n'avons pas identifié de production d'Observia consacrée spécifiquement à la branche ICGV¹⁸.

Les IFRIA

Les Instituts de formation régionaux des industries alimentaires, dits IFRIA, ont été créés par un accord interbranche en 1993 comme « *instruments d'expression de la politique des branches professionnelles en matière d'apprentissage* » de l'IAA et de la coopération agricole. Les IFRIA sont administrés de façon paritaire. Ils sont principalement centrés sur le développement de l'apprentissage mais participent également au développement de la formation professionnelle continue notamment au travers des contrats de professionnalisation. En particulier, les IFRIA mettent en place les « Pass IFRIA » qui consistent à encadrer la préparation de l'OTIA (titre professionnel d'opérateur de transformation des industries alimentaires, voir infra). Ils assurent d'autres missions concernant la formation continue et sont notamment opérateurs pour de nombreux CQP de l'IAA au nombre de 99 (site d'Ocapiat) et répondent à l'appel d'offre Evalim, dispositif d'évaluation pré-formative des acquis en savoirs et compétences afin d'identifier les acquis et les besoins de formation dans le cadre des CQP (cf. infra). Toutefois, certaines branches de l'IAA disposent d'organismes de formation de branche ou de centres techniques qui délivrent également des formations dédiées à leur métier propre.

L'architecture conventionnelle complexe de l'IAA produit des situations différentes suivant les branches. Certaines branches se satisfont des accords interbranches pour animer leur politique emploi-formation tandis que d'autres ont une activité conventionnelle propre. Néanmoins, les accords de branches ainsi produits sont souvent déclinés ou inspirés de la production de l'interbranche.

1.1.3. Structuration socioéconomique de la branche viande et dynamique des relations professionnelles

La branche ICGV (industrie et commerce en gros des viandes) a été retenue, non pas parce qu'elle est représentative des relations professionnelles au sein de l'IAA, mais du fait de l'intensité de sa production conventionnelle, bien supérieure à celle des autres branches étudiées¹⁹. Au regard de la taille de l'industrie alimentaire, la branche ICGV est une petite branche composée d'environ 45 000 salariés. Au dire des représentants patronaux (Culture viande) et de syndicats de salariés rencontrés (FO, CGT, CFDT), les relations professionnelles seraient plutôt constantes et productives au sein de la branche, ce qui est d'ailleurs corroboré par le nombre d'accords signés bien supérieur à ce qu'il se passe dans la plupart des autres branches de l'IAA. Même si des tensions sur les salaires et les conditions de travail sont très présentes, des préoccupations communes aux entreprises de la branche – partagées par les organisations patronales et syndicales – sont au cœur des relations sociales de branche. Ceci se traduit par la signature récente de nombreux accords dont ceux relatifs aux classifications, aux certificats de qualification professionnelle, à la formation et aux parcours professionnels individualisés. La présence d'un groupe industriel, en position de force au plan économique et très actif au niveau du syndicat professionnel comme dans les instances de branche, contribue très probablement à expliquer le niveau élevé de production conventionnelle dans la branche.

¹⁷ <https://www.observatoires-alimentaire.fr/le-secteur-alimentaire/industries-alimentaires>

¹⁸ <https://www.observatoires-alimentaire.fr/competences-metiers>

¹⁹ L'industrie de la viande ne se résume pas à cette branche puisqu'il existe aussi une branche coopérative dont l'activité est plus large (coopérative et SICA bétail et viande) et qu'au-delà des activités d'abattage du bétail, de la volaille et de premières transformations, les activités de charcuterie et de conserverie de viande relèvent d'une autre branche (industrie de la salaison, charcuterie en gros et conserves de viande)

Les principaux accords récents de la branche ICGV

- Accord du 10 mars 2020 sur la **formation professionnelle** (accord Formation).
- Accord du 2 décembre 2020 relatif aux **parcours professionnels individualisés** (accord Parcours).
- Accord du 10 février 2021 relatif aux **certificats de qualification professionnelle** (accord CQP).
- Accord du 10 février 2021 sur la **classification des emplois** (accord Classification).

Les entreprises de la branche partagent la même préoccupation – mais pas forcément le même diagnostic – concernant les difficultés de recrutement sur les emplois d'opérateurs de production résultant du manque d'attractivité des métiers de l'abattage et de la découpe de la viande.

Un groupe en position de leader au sein de la filière viande et de la branche ICGV

Parmi ces entreprises, le groupe le plus important²⁰ pèse d'un poids particulier (15 000 salariés sur les 45 000 de la branche) et il joue un rôle moteur au sein de la CPNEFP dans la mesure où les représentants patronaux et syndicaux issus de ses rangs sont présents dans les différents collèges et commissions de la CPNEFP. Cette entreprise développe en son sein une politique sociale active, nettement plus favorable que celle de la plupart des entreprises de la branche, souvent plus petites. Ainsi ce groupe, toujours en croissance suite à des rachats successifs, cherche visiblement à augmenter le professionnalisme des travailleurs de l'industrie de la viande et l'attractivité de la branche. Il a fait le choix d'adopter une stratégie de différenciation « vers le haut » et se positionne sur le milieu de gamme industriel²¹ en mettant en avant « la tradition bouchère », sorte de savoir-faire artisanal à l'échelle industrielle, face à la concurrence nationale et étrangère et face aux produits proposés par les artisans bouchers.

Pour ces raisons, la formation et la certification, mais également les classifications sont considérées comme des sujets de discussion et de négociation partagés entre acteurs de branche rencontrés. Ces échanges semblent favorisés, aux dires de certains représentants syndicaux membres de la CPNEFP, par le fait que le pôle social de l'organisation patronale Culture viande est, au moment de nos entretiens principalement en 2022, le plus étoffé des différentes branches du secteur alimentaire (une directrice des affaires sociales et une responsable formation à temps plein) et que ce binôme est reconnu comme jouant le jeu du dialogue social en fournissant aux partenaires sociaux un niveau d'information leur permettant de négocier sur les différents sujets.

Les entreprises de prestation de services et la gestion de la sous-traitance au sein de la branche

Les entreprises de la viande ont recours de manière quasi systématique à la sous-traitance *via* des prestataires spécialisés, les « **tâcherons** ». Ces entreprises sont particulièrement recherchées pour les « désosseurs », opérateurs de découpe expérimentés et souvent assez jeunes, qui ont la capacité de tenir un rythme élevé. Ces désosseurs sont payés à la tâche (en plus d'un salaire fixe réglementaire) et leurs horaires dépendent de la charge de travail. Ils savent généralement qu'ils se mettent en danger du fait des rythmes de travail élevés qui provoquent une usure prématurée des corps mais n'ont pas en général la possibilité de choisir leur employeur ou le choisissent pour améliorer leurs rémunérations par rapport à l'emploi plus classique dans l'ICGV (ou la charcuterie industrielle, autre branche où le tâcheronnat est présent). Selon un représentant syndical de la CPNEFP, ces entreprises « *seraient contraintes, pour être compétitives sur les appels d'offres, de limiter leur masse salariale en prenant quelques libertés avec le droit du travail et les IRP* ». Un enjeu prioritaire et actuel, pour le premier groupe de la branche comme pour les autres entreprises de la branche, consiste à chercher à limiter l'attraction des entreprises de prestation de services (5 000 salariés rapportés aux 45 000 de la branche) qui mettent leurs salariés à la disposition des entreprises de la viande et qui offrent des rémunérations plus attractives.

²⁰ Le groupe Bigard.

²¹ <https://www.bigard.fr/>

La question de l'attitude à adopter face aux entreprises prestataires semble rapprocher les acteurs sociaux de la branche. La réponse repose principalement sur la création d'un « label social » que les entreprises prestataires doivent respecter, l'objectif étant de mettre sur « liste noire » les entreprises qui ne respectent pas le droit social.

À cet égard, l'accord du 20 avril 2022 relatif à la mise en place d'un référentiel paritaire de la prestation de services prévoit, à partir d'un **audit annuel** des prestataires dont les modalités sont définies dans l'accord, de **classer les prestataires en trois niveaux** : approuvé au niveau supérieur (note totale ≥ 90 %), approuvé en niveau de base (note totale ≥ 75 %) et < 90 , refusé (note totale < 75 %). Toutefois les signataires ont considéré « *que certains items du référentiel revêtent une importance particulière au regard des enjeux de la profession à savoir la présence d'un plan de développement des compétences, la rémunération et la compréhension de la langue française. À ce titre, un item fondamental n'étant pas respecté entraîne une non-labellisation, quel que soit le niveau de la note globale.* »

L'audit est encadré par la définition d'un référentiel paritaire relatif à la prestation de services qui permet de vérifier tout en ensemble de critères que nous pouvons résumer comme suit :

- l'existence d'une politique en santé/sécurité formalisée, assortie d'indicateurs (taux d'absentéisme, taux de fréquence, taux de gravité), de structures Sécurité et Santé au Travail, le respect des conditions d'hygiène et de sécurité lors des prestations²² ;
- l'existence d'une politique de recrutement, d'intégration, de formation (alternance, Plan de développement des compétences, en s'assurant qu'il « *est adapté au cœur de métier et qu'il comprend une part importante des actions sur le cœur de métier (désossage, parage, muscle, etc.) et la formation au couteau (affûtage, affilage)* » ;
- le respect du dialogue social (réunions régulières, locaux sociaux adaptés, existence d'accords collectifs, cohérence de l'organisation lors de la réalisation de la prestation chez le client...);
- une administration efficace de la prestation de service (contrats écrits, bons de commande, donneur d'ordre non exclusif, absence de sous-traitance en cascade, intervention du personnel sous-traitant clairement identifié par rapport aux salariés de l'entreprise donneuse d'ordres, respect des dispositions conventionnelles en matière de rémunération, respect des amplitudes horaires, mesures concrètes pour limiter le recours aux détachements et, en tout état de cause, respect des obligations légales liées aux détachements...).

Bien que ce référentiel soit remarquable par son niveau de détail (4 pages), les syndicats de salariés semblent considérer qu'il ne permet pas d'améliorer la situation. Selon un représentant syndical du personnel d'une entreprise prestataire : « *Le Label social n'est pas reconnu au sein de la convention collective car ce n'était pas un accord signé. Il a donc été reconnu la nécessité de créer un référentiel métier de la sous-traitance qu'on va reconnaître dans la CCN, sauf que le référentiel d'avril 2022 n'est pas applicable dans son ensemble par la convention collective car l'APV²³ n'est même pas signataire. Il est applicable seulement pour ceux qui ont signé et c'est tout. Il ne sera jamais mis à l'extension car, dedans, il y a des contraintes quasi uniquement pour les sous-traitants et pas pour les industriels, un accord qui n'est pas équilibré, qui ne pose que des contraintes que pour les entreprises sous-traitantes en termes de gestion du temps de travail, de la rémunération etc. L'objectif du dialogue engagé était de « mettre de la transparence dans la sous-traitance, dans le système de rémunération, dans la gestion du temps de travail, mais des industriels ne veulent pas en entendre parler, car ils veulent une sous-traitance malléable à l'heure près, H+1.* »

D'une manière générale, les syndicats de salariés des entreprises du tâcheronnage expliquent que les clients (donneurs d'ordre) exercent une forte pression sur les sous-traitants, soit une quinzaine d'entreprises dont une de 2 500 salariés, les autres plus petites (700 salariés, 500 salariés et moins) : « *La mise en place d'un référentiel, c'est pour que nos patrons et les industriels puissent se donner bonne figure face au gouvernement et aux français. [...] Finalement on comprend pourquoi les industriels continuent à faire appel aux prestataires car cela leur permet « d'obtenir de meilleures quantités, plus de flexibilité à la hausse comme à la baisse. Au mois de janvier on a des équipes qui n'ont pas travaillé et pendant 2 jours elles n'ont pas été mises en chômage partiel mais en congés payés sur la 5^e semaine du jour au lendemain, nous on a mis ça à l'ordre du jour car c'est totalement interdit, il y a un délai de prévenance d'au moins un mois pour la 5^e semaine au même titre*

²² « Vérifier que la prestation se réalise dans des bonnes conditions d'hygiène (tenue vestimentaire, etc.) et de sécurité (port des EPI, tabliers de protection métalliques, gants anti-coupures, gants de protection, cotte de maille, couteaux porte-couteaux, lunettes, chaussures, casque, etc.). Un focus particulier devra être réalisé sur la qualité et l'entretien des couteaux. » Extraits de l'annexe à l'accord du 20 avril 2022, Items du référentiel paritaire de la prestation de services, chapitre Ier « Prévention, Santé au travail, Hygiène ».

²³ Association des Prestataires de Viandes, organisation patronale des entreprises de la sous-traitance de la filière viande

que pour les 4 premières semaines et il y a les RTT car on a des modulations hautes et basses (accord annualisation du temps de travail pour tous les sous-traitants, tous les abattoirs, tout l'ICGV, c'est le seul moyen d'équilibrer entre les périodes hautes (juin juillet-août où il faut énormément produire merguez, brochettes, etc.) et les périodes basses mais avec des délais de prévenance qui sont au moins de 48h. Ça permet aussi aux clients d'externaliser les mauvaises conditions de travail, ça ils n'aiment quand on leur dit. Les métiers qui génèrent la taxe ATMP, qui génèrent les maladies professionnelles c'est la première et la deuxième transformation et c'est elle qui est la plus sous-traitée. »

L'industrie agroalimentaire offre ainsi une production très variée, soumise à de fortes évolutions liées à la concurrence internationale, aux changements technologiques et aux contraintes environnementales. Elle est structurée au sein de 17 branches qui rassemblent de nombreuses fédérations professionnelles et au sein desquelles l'activité conventionnelle est inégalement développée. Une bonne partie de celle-ci se déroule à l'échelle interbranche à laquelle se rajoutent très souvent les branches de la coopération agricole. Dans l'accord de 2020 relatif à la formation professionnelle on ne compte pas moins de 34 fédérations professionnelles signataires (31 pour l'industrie agroalimentaire et 3 pour la coopération agricole). Plusieurs branches ont retenu notre attention du fait d'une présence importante de main-d'œuvre dite peu qualifiée. La branche de l'industrie de la viande (ICGV), intensive dans cette catégorie de main-d'œuvre et particulièrement active en termes de production conventionnelle, a été retenue pour des explorations plus avancées.

1.2. La question de la qualification des emplois de production de l'industrie alimentaire

À l'échelle des branches de l'industrie alimentaire il s'agit de cerner la manière dont est abordée la question de la qualification en distinguant trois niveaux : les discours des acteurs, le contenu et les conditions d'exercice des emplois et les classifications salariales.

1.2.1. Nommer la « faible » qualification : points de vue et discours des acteurs de branche

À l'occasion des entretiens, la plupart des interlocuteurs patronaux et syndicaux indiquent être gênés ou ne pas se retrouver dans l'utilisation des termes opérateurs en emplois « non qualifiés » ou « peu qualifiés » et cherchent à échanger sur cette notion. Cette dénomination a même pu heurter certains interlocuteurs, considérant que parler de faible qualification était dégradant pour les salariés. À cet égard les divers entretiens ont permis de souligner la fragilité de la distinction entre non-qualification et qualification du fait de l'avènement de la logique compétences qui consacre la représentation de la qualification du travail comme un continuum de compétences.

Pour des représentants de la CGT de la FNAF, « ce ne sont pas des salariés sous-qualifiés. Ce sont des salariés sous-reconnus. Parce que tous les salariés sont qualifiés. À partir du moment où on travaille... On travaille dans les pizzas, dans le lait, et puis dans le lait, il y a beaucoup de produits, ou dans la viande, ou dans la panification industrielle, ou dans de nombreux secteurs agroalimentaires, il y a obligatoirement des qualifications de base à acquérir et à avoir pour travailler sur ces matières-là. »

Pour un coordonnateur CFDT de la branche ICGV : « Attention aux mots derrière qui peuvent blesser les gens en disant « peu qualifiés ». Alors il y a également les métiers non diplômants plutôt reconnus... parce que j'estime que tout métier a une qualification et pour l'exercer, quels que soient les parcours de chacun, il y a besoin de compétences plus que de qualifications. »

Pour un représentant des IFRIA, les exigences de compétences pour un premier niveau de qualification (dès que l'on sort de la seule manutention) sont importantes et nécessitent de passer par un parcours de formation (travail au couteau, reconnaissance de morceaux, prise en compte des cahiers des charges, traçabilité, conditions d'hygiène et de sécurité).

Ces échanges nous ont conduit progressivement, dans le cours de l'enquête, à adapter notre vocabulaire et à utiliser la notion « d'emplois de premiers niveaux de qualification », mieux acceptée et rendant compte d'une vision plus linéaire de la qualification comme un continuum de compétences dans l'activité de travail.

Les interlocuteurs de branche ne parlent pas d'emplois non qualifiés, peu ou pas qualifiés. Ils évoquent les emplois de la production, au premier rang desquels les emplois d'opérateur (et non pas les emplois ouvriers). Le terme générique « opérateur de production » est décliné selon les branches : « opérateur de transformation des viandes », « conducteur de machines », « conducteur de ligne » « boulanger-pâtissier industriel », « opérateur logistique », etc.

À ce sujet, la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) 2020 de l'INSEE (annexe 2) présente ces emplois avec des libellés communs entre la catégorie peu qualifiée et qualifiée. Les agents ou agentes de production dans l'agroalimentaire, les ouvriers ou ouvrières dans l'agroalimentaire, les opérateurs ou opératrices de production dans l'agroalimentaire sont classés dans les deux catégories. Si on rentre dans le détail des autres libellés on obtient le même résultat (agent ou agente de conditionnement dans l'agroalimentaire, agent ou agente de fabrication dans l'agroalimentaire, désosseur ou désosseuse...), certains libellés sont spécifiques à l'une ou l'autre catégorie. L'INSEE dans le cadre de la dernière réforme de la PCS semble avoir renoncé à la représentation binaire de la qualification (qualifiée et non qualifiée) au profit d'une représentation plus linéaire (la qualification comme un continuum de compétences). On comprend ainsi que le contexte d'exercice de ces emplois, les choix organisationnels, l'expérience des salariés, les possibilités de négociation au sein des entreprises ou des branches au sujet de la reconnaissance des compétences, la possibilité d'obtenir une qualification reconnue, ne serait-ce qu'un CQP, vont faire passer certains ouvriers ou ouvrières d'une position à une autre.

Comme nous l'avons déjà mentionné supra, le directeur du service social d'une branche de l'IAA explique : « *Au niveau des IAA, les préoccupations sont assez communes, les emplois sont très communs d'une branche à une autre : exemple conducteur de machines ou conducteur de lignes (emploi à 90 % similaire, 10 % spécifique). Il rajoute « c'est pourquoi depuis 2005, on a une approche transversale des CQP qui permet une meilleure reconnaissance des certificats des salariés, une meilleure employabilité, avec un intérêt certain pour les salariés. 60 % des salariés de la branche sont ouvriers ou employés peu ou pas qualifiés au niveau I ou niveau II de la grille de classification, le CQP conducteur de machines correspond au niveau II. C'est une qualification mais les prérequis pour occuper l'emploi et l'expérience restent limités et « on a la capacité à intégrer des salariés qui n'ont pas forcément fait des études trop importantes ».* Pour notre interlocuteur, ces emplois correspondent aux besoins des entreprises de la branche : « *On a parfois cette notion de vouloir qualifier des salariés, avec des dispositions que l'on trouve dans le code du travail sur le fait d'évoluer d'un échelon dans le cadre de sa carrière, quantitativement ce n'est pas forcément envisageable..., cela dépend de ce que l'on entend par cette notion de qualification, on reste dans des entreprises de main-d'œuvre, des salariés dont on a besoin. Faire des formations avec des salariés à qui on ne peut pas proposer des postes qui correspondrait à leurs évolutions de compétences, créerait des frustrations ».* Pour cet interlocuteur, ce qui caractérise le niveau des emplois occupés c'est à la fois le profil des salariés qui « n'ont pas forcément fait des études »²⁴ et en même temps les postes à pourvoir qui sont en majorité de premier niveau de qualification.

Les interlocuteurs de branche n'utilisent pas non plus la dénomination « salariés non qualifiés ». Ils préfèrent d'autres appellations comme « *salariés sans diplôme ou n'ayant pas fait d'études* », ou encore les « *demandeurs d'emploi en reconversion* ». Les textes conventionnels n'utilisent pas non plus, sauf exception, les termes de salariés ou d'emplois non qualifiés. Le préambule de l'accord interbranche sur la formation évoque ainsi « *les salariés et demandeurs d'emploi, notamment les plus fragiles* ».

Quelques exceptions ont pu être repérées : l'accord Parcours de 2020 de l'ICGV précise que les Parcours Professionnels individualisés (PPI) sont prioritairement destinés aux « salariés d'un bas niveau de qualification » et le site d'Ocapiat mentionne, parmi ses différentes missions, l'accès des « *personnes les moins qualifiées* » à la formation. Enfin, dans l'accord du 29 mai 2015²⁵ relatif au développement des compétences et de l'emploi, l'article 5 relatif à la « *Maîtrise des savoir-faire fondamentaux* » précise : « *Constatant que la filière emploie 15 % de salariés ne maîtrisant pas les savoirs fondamentaux, contre 9 % pour la moyenne nationale, les partenaires sociaux s'accordent sur le fait que la filière favorise l'intégration des personnels non qualifiés et réaffirment l'engagement du contrat de la filière alimentaire, visant à faire*

²⁴ Point qui sera en partie démenti par une analyse de plusieurs cohortes de salariés qui rentrent au premier niveau dans l'industrie agroalimentaire via la préparation du titre Otia (cf Deuxième partie, I., 2. - Un titre professionnel pour l'intégration des salariés peu qualifiés ou en reconversion : le titre OTIA)

²⁵ Accord conclu à l'échelle des branches et industries alimentaires, de la coopération agricole et des familles associées, de l'alimentation en détail et représentant 720000 salariés en 2013.

bénéficier à 5 000 salariés supplémentaires d'une formation sur l'acquisition des savoirs fondamentaux d'ici à 2017 ».

Le positionnement des différentes parties autour de la qualification et de la non-qualification ne se font pas pour les mêmes raisons et s'inscrivent dans le dialogue social des branches de l'IAA. Les recherches de consensus et les tensions associées sont repérables sur un certain nombre de thématiques, notamment salariales, mais aussi sur la reconnaissance des compétences effectives, en particulier via les classifications et les conditions de travail. Toutefois, on peut se demander si, du côté patronal, le fait de refuser la terminologie de la « non ou faible qualification » n'est pas une stratégie dilatoire permettant de différer les réponses à apporter aux problématiques de la faible qualification et des bas salaires au moment où l'inflation réactualise la question de la négociation des bas salaires dans les branches.

1.2.2. Décrire la « faible » qualification : analyse des offres d'emploi et du recours au CDD

L'industrie alimentaire se caractérise par l'importance des populations ouvrière (58,6 %) et employée (11,9 %) ²⁶ dont une bonne partie relève des premiers niveaux de qualification (opérateur(trice) de production, conducteur(trice) de machines, opérateur(trice) logistique, opérateur(trice) de transformation des viandes) sans que la frontière ne soit clairement établie entre emplois peu qualifiés et qualifiés. Les branches de l'IAA qui emploient cette main-d'œuvre nombreuse sont celles dont l'activité est difficilement automatisable pour des raisons techniques ou économiques.

Des emplois marqués par des conditions d'exercice exigeantes

Les emplois ont pu être appréhendés dans leurs différentes dimensions (contenu d'activité, statut d'emploi, conditions de travail) à partir de deux sources : à l'occasion d'entretiens avec divers interlocuteurs de branche et par l'examen systématique des offres d'emploi publiées (entre aout 2023 et janvier 2024) sur les jobboards répondant au mot-clé « ouvrier de l'agroalimentaire ». Ces offres d'emplois ne correspondent pas au « noyau dur » des emplois de l'IAA (sauf pour les remplacements de salariés absents) mais davantage à sa périphérie flexible, conformément à la partition repérée par Caroli *et alii* (2009) dans leur recherche sur le travail peu qualifié et à bas salaire dans les IAA. Ces emplois ne sont donc pas totalement représentatifs de l'ensemble des emplois ouvriers de premiers niveaux. En revanche, le volume de ces offres met en relief le fait que nombre d'entreprises ont recours au contrat de travail intérimaire ou aux CDD comme moyen de sourcing et de pré-sélection (en complément ou en remplacement de leur service de recrutement), pour faire face à des absences de salariés ou à la saisonnalité de l'activité mais aussi pour recruter en CDI en permettant à des personnes de « découvrir » l'environnement de travail de l'industrie alimentaire. Cette variété d'usages permet de cerner les contours de ces emplois et les principales exigences des entreprises tant en termes de conditions de travail que de compétences requises.

Il ressort de ces différentes sources que la quasi-totalité des emplois proposés, qui sont la plupart du temps des emplois d'entrée dans l'IAA, sont rémunérés au Smic horaire ou au voisinage du SMIC horaire (fixé à 11,52 €/heure en novembre 2023, le salaire horaire proposé étant souvent de 11,71 €). Ce sont également en très forte proportion des emplois relevant d'un contrat intérimaire « classique » même si certains sont proposés en CDI-intérimaire ou avec des promesses de transformation en CDI.

Les emplois d'ouvriers de premiers niveaux de qualification de l'IAA se caractérisent par un travail répétitif, fréquemment à la chaîne, sous contraintes de délais pour alimenter le flux (emploi d'approvisionnement ou de production), le suivre (emploi d'emballage) ou le vérifier (souvent visuellement, éléments de conformité). La nécessité de tenir le rythme est soulignée : « S'adapter rapidement aux cadences de production », « Cadence soutenue sur ligne de production ».

Le travail peut se dérouler dans des environnements froids (« Ne pas être frileux », « Travail dans le froid négatif »), ou à l'inverse humides pour l'ICGV et chauds pour la boulangerie pâtisserie industrielle, avec de nombreuses odeurs (« Ne pas être incommoder par les odeurs alimentaires »), la nécessité de supporter la

²⁶ Toutes les données présentées ici sont issues de l'enquête commanditée par Observia « Statistiques d'emploi du secteur alimentaire », édition 2020.

vue du sang dans l'ICGV ou la charcuterie industrielle (« Vous ne redoutez pas dans travailler à la vue du sang », pour un poste d'opérateur de première transformation).

C'est souvent un travail en station debout (« Poste statique debout »), avec des manutentions parfois importantes (emploi de chargement-déchargement de camion, notamment), la nécessité de respecter des règles d'hygiène (« Vous êtes attaché aux règles d'hygiène »), d'avoir une bonne condition physique (« Avoir une bonne condition physique car port de charges quotidien ») et une bonne habileté manuelle.

Une demande d'engagement à long terme est souvent présentée comme un « plus », alors même que les agences de travail intérimaire proposent des contrats précaires et sur des durées courtes, très probablement dans un souci de fidélisation de leur vivier d'intérimaires.

Les horaires de travail sont le plus souvent postés en 2X7 ou 2X8 (« Aptitude à travailler en horaires décalés ») et en matinée, avec un démarrage souvent tôt le matin (entre 4h et 6h suivant les branches), parfois également le samedi, ou en horaires à la journée (moins fréquent).

Les compétences techniques exigées sont souvent limitées mais témoignent des exigences des postes à pourvoir. Elles se résument à de l'habileté manuelle « Doué de vos mains » et à de la rapidité d'exécution. Une première expérience dans l'IAA est parfois « appréciée ». Certaines entreprises, dont le nom est dévoilé dans les annonces postées par les agences d'intérim (comme Jambons d'Aoste ou Tendriade, deux entreprises de plus de 500 salariés) offrent « des perspectives d'évolution aux personnes intéressées » et tentent d'afficher une marque employeur pour attirer des candidats. Ces entreprises mettent en avant, comme facteur d'attractivité pour un poste d'ouvrier de l'agro-alimentaire, une formation de 3 semaines pouvant aller jusqu'à 2 mois, avant ou pendant la prise de poste et/ou d'un accompagnement à la prise de poste (« Vous bénéficiez d'une formation initiale en production de 3 semaines à 2 mois selon compétences et d'un accompagnement sur votre poste et par la suite vous pourrez évoluer vers un poste de magasinier »).

Des compétences transversales sont aussi régulièrement mentionnées. On trouve souvent une demande d'aisance organisationnelle (« Rigueur dans l'exécution des tâches », « Rigoureux et débrouillard »), doublé d'une capacité d'adaptation (« Polyvalent, autonome au fil du temps »). Souvent, la demande d'un engagement à court terme (« Être motivé(e), bienveillant(e), autonome et volontaire ») ou encore « Pour cet emploi d'été, votre motivation, votre dynamisme et votre engagement seront vos principaux atouts ! »²⁷) ou à plus long terme est mentionnée (« Motivé pour rejoindre une entreprise sur du long terme »). Il est à noter que dans les annonces, le féminin n'est quasiment jamais présent ou se limite à l'intitulé d'emploi au masculin accompagné de (H/F), sauf pour les annonces publiées sur des sites d'entreprise.

L'importance des difficultés de recrutement (de jeunes et de moins jeunes) et du turn-over est rapporté par l'ensemble des professionnels, ce qui fait dire à une entreprise rencontrée dans la BPI – comme à celles qui ont refusé de nous rencontrer (dans la BPI toujours) – qu'elles avaient trop de problèmes de main-d'œuvre et que désormais la solution serait l'automatisation : « *Tant pis pour les emplois !* ».

Concernant l'ICGV, alors que la norme affichée est le recrutement en CDI (dans 90 % des cas selon Observia) et des grilles de salaires supérieures au Smic pour être attractifs, les offres d'emploi suivies sur les jobboards sont au Smic (ce sont peut-être les primes liées aux conditions de travail et au travail posté qui permettent l'augmentation de la rémunération effective).

Comme précisé précédemment, le recours aux prestataires est considéré comme une nécessité pour faire face aux variations de charge non absorbées par le noyau dur des salariés. Ces sous-traitants mettent à disposition des entreprises donneuses d'ordre des salariés sur site, réputés pour leur vitesse d'exécution liée à une rémunération pour partie au rendement. Ces derniers tiennent des lignes de découpe entières et mettent sous tensions le flux normal de travail aussi bien en amont (abattoirs) qu'en aval.

Le recours à la main-d'œuvre étrangère serait en augmentation, ce qui est confirmé par plusieurs représentants des salariés mais peu évoqué par les représentants patronaux, sans qu'il soit pour autant possible de chiffrer son ampleur. Le fort recours à l'intérim, pour des raisons de flexibilité, est diversement apprécié par les professionnels, du fait des coûts associés mais également en raison de l'image que cela

²⁷ Éléments récupérés sur un site d'entreprise et non pas un job board, ici le masculin-féminin est utilisé.

renvoie de la profession et des difficultés en matière de productivité et/ou de qualité. Certaines entreprises cherchent officiellement à trouver d'autres solutions que le recours à l'intérim.

Un recours aux contrats précaires

En complément de l'analyse des offres d'emploi, l'étude du recours aux CDD permet de souligner la concentration de la précarité de l'emploi sur les premiers niveaux de qualification. Le recours aux emplois en CDD dans l'IAA est récurrent et les trois quarts des effectifs en CDD se concentrent sur la catégorie ouvrière.

Une étude réalisée pour l'observatoire Observia en 2021²⁸ dénombre 120 552 postes en CDD occupés sur l'année 2017 au niveau de l'IAA (branches couvertes par Ociapiat), soit 21,2 % de l'ensemble des postes occupés (569 700 postes occupés tous contrats confondus), y compris les contrats saisonniers ou les contrats de très faible durée (inférieurs à 1 mois, environ un quart des CDD). La moitié de ces contrats concerne des ouvriers non qualifiés. Toutefois les postes en CDD représentent 8,6 % de l'ensemble des heures travaillées sur l'année, contre plus de 88 % pour les postes en CDI. **Ce résultat s'explique par l'importance des CDD courts et à temps partiel qui représentent un nombre d'ETP limité.** On notera que la BPI a un recours plus élevé aux CDD (25 %) que la moyenne de l'IAA, et les industries charcutière (16,5 %) et l'ICGV (14,6 %) des taux plus bas que la moyenne de l'IAA. Les salariés occupant des postes en CDD sont principalement des jeunes (57 % ont moins de 30 ans). Ils présentent par ailleurs un profil plus féminin (48 % des CDD) que les personnels occupant un poste en CDI (38 % des CDI de l'IAA sont occupés par des femmes).

Toujours selon la même étude, si l'on s'en tient aux CDD présents au 31 décembre 2018, les taux sont beaucoup plus faibles. La moyenne de l'emploi de CDD pour l'industrie alimentaire au 31 décembre 2017 étant de 6,3 %, pour la BPI, de 7,8 %, pour l'ICGV de 5,3 % et pour l'industrie charcutière de 5 %.

Notons que cette étude ne permet pas d'évaluer la part du travail intérimaire ni de la sous-traitance puisque dans les deux cas les entreprises de l'industrie alimentaire ne sont pas les employeurs. Toutefois les données de l'Insee montrent une augmentation continue du recours à l'intérim. Le taux est mesuré à 6,2 % de l'emploi salarié total (y compris emploi intérimaire) en 2000, il est de 7 % en 2006, puis de 8 % en 2015, pour atteindre 8,9 % en 2018 (taux un peu inférieur à la moyenne de l'industrie manufacturière à 9,2 %) (INSEE, 2019)²⁹. Ce poids de l'intérim peut cependant être considéré avec précaution dans la mesure où ces données portent sur le volume des emplois et ne permettent pas d'évaluer l'importance de ce recours en termes d'heures de travail.

L'examen du recours aux CDD et à l'intérim notamment pour les emplois ouvriers permet de souligner la présence d'un volant important de main d'œuvre précaire ou saisonnière pour lesquels les conditions de la professionnalisation ne sont probablement pas réunies. En particulier les personnes occupant ces emplois ne bénéficient pas des dispositifs de formation à l'entrée (cf. infra).

1.2.3. Classifier la « faible » qualification » : hiérarchie des emplois et grille salariale

C'est dans les grilles de classification de branche que l'on retrouve la structuration classique en catégories socioprofessionnelle (ouvriers-employés, techniciens et agents de maîtrise (TAM), cadres) et, au sein de la catégorie ouvriers-employés, une structuration par niveaux de qualification et échelons. Les classifications de branches du secteur alimentaire sont des grilles à critères classants datant pour la plupart des années 2010, à l'exception de la classification des industries de la viande actualisée en 2021. Les grilles de classification étant établies au niveau de chacune des branches professionnelles, notre présentation est centrée sur la branche Viande (ICGV).

Pour établir les grilles salariales, les classifications de branche hiérarchisent les emplois à l'aide de critères classants. Dans l'accord de classification de la branche ICGV du 10 février 2021 les partenaires sociaux « affirment leur volonté de moderniser, développer et valoriser les compétences des salariés des entreprises de la branche, acquises tout au long de la vie professionnelle ». Cet accord précise la nouvelle méthode de classification des emplois mise en place en 2007 et déjà révisée en 2017, en affichant plusieurs objectifs dont la mise en relation de la classification des emplois avec les parcours d'évolution professionnelle décrits dans l'accord du 2 décembre 2020 relatif aux parcours professionnels individualisés, afin de permettre aux salariés

²⁸ « Le recours aux contrats à durée déterminée dans les branches des industries alimentaires ». Principaux résultats- Quadrat-études-Avril, 2021, étude réalisée pour Ociapiat par Serena Rosa et Laurent Pouquet.

²⁹ <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4188611>

de la branche « *d'avoir une visibilité claire et objective* » des possibilités de valoriser certaines compétences et d'évoluer professionnellement.

De nombreux critères classants précisant les comportements attendus et les possibilités d'évolution

Les critères classants retenus sont nombreux, regroupés en cinq grandes catégories : 1. connaissances générales et connaissances professionnelles ; 2. complexité de l'emploi ; 3. autonomie-initiative ; 4. coordination, conseil technique, formation ; 5. encadrement, management, animation. Cette grille de classification permet de préciser la hiérarchie des emplois (Annexe 2). Dans la catégorie ouvrière, les emplois de niveau I ne mobilisent que les trois premières catégories de critères. Dès le niveau II, le critère « coordination, conseil technique, formation » est pris en compte *a minima* (« Peut transmettre un savoir-faire de base sous contrôle d'un encadrant »). À partir du niveau II, les opérations à réaliser sont considérées comme complexes ; à partir du niveau III, elles requièrent de la technicité et/ou impliquent de maîtriser la totalité des composantes de l'emploi. L'autonomie est sollicitée à partir du niveau II (« Autonomie limitée par des règles... ») mais, dès le niveau III, elle se situe à un niveau plus élevé (« Opérations requérant une expertise permettant la contribution à l'élaboration de modes opératoires, l'interprétation des informations et la réalisation d'un premier niveau de contrôle »).

Par ailleurs, l'évolution dans la classification après la période d'alternance ou la période d'intégration s'effectue en prenant en compte la **polycompétence sur un poste**, « en fonction des compétences mobilisées par les salariés » mais aussi la **polyvalence inter-emplois**, fortement valorisée : « *La polyvalence inter-emplois comporte de nombreux avantages, tant pour le salarié que pour l'entreprise. Compte tenu des nombreuses compétences mobilisées par les salariés polyvalents, il est primordial de les valoriser. Ainsi, les systèmes de classification mis en place par les entreprises devront obligatoirement intégrer une valorisation de la polyvalence, par le positionnement des salariés concernés sur un niveau de classification (de manière prioritaire) ou un échelon supérieur* ». De plus l'obtention d'un certificat de qualification professionnelle (CQP) donne accès à son titulaire au niveau correspondant dans la grille (niveau II au minimum).

L'exemple proposé dans l'article 9 de l'accord classification est celui d'un parcours professionnel de 2^e transformation, conducteur d'étiquetage et piéceur. La polyvalence permet de passer du niveau II au niveau III mais ici le lien avec la formation n'est plus évoqué.

■ Exemple : salarié occupant les emplois de conducteur d'étiquetage et de piéceur

| Pesée des emplois | Conducteur d'étiquetage | Piéceur | Positionnement du salarié | Qualification / Classification |
|----------------------------|-------------------------|---------|---------------------------|--|
| Compétences de base | II / 1 | II / 1 | | Opérateur Polyvalent 3 ^{ème} transformation Niveau III Echelon 2 |
| Compétences intermédiaires | II / 2 | II / 2 | | |
| Compétences supérieures | II / 3 | II / 3 | | |

Il est par ailleurs clairement inscrit dans l'accord de classification que l'évolution dans la grille ne doit pas dépendre de l'ancienneté du salarié mais directement de **sa montée en compétences appréciée en lien avec des actions de formation**. Pour autant, ce lien n'est pas clairement explicité et semble laissé à l'appréciation de l'entreprise, sauf en cas d'obtention d'un CQP : « *Chaque niveau de classification d'un emploi comporte 3 échelons matérialisant la progressivité des compétences requises pour exercer cet emploi. Il est convenu que l'échelon 1 représente les compétences de base de cet emploi. L'échelon 3, quant à lui, représente le plus haut niveau de compétences requis, ou une expertise. La progression d'un salarié dans les échelons doit illustrer une réelle montée en compétences, qui pourra notamment s'apprécier après avoir suivi*

une action de formation ou acquis un bloc de CQP, et ne doit pas dépendre d'autres critères tels que l'ancienneté par exemple. Le positionnement d'un salarié sur un échelon correspond au niveau de compétences réellement mobilisées par l'intéressé » (Article 6 de l'accord classifications de la branche ICGV)³⁰.

L'essentiel des exemples présentés dans l'accord classification concerne les emplois ouvriers mais l'accord concerne toutes les catégories de salariés. Il précise que la classification de début de carrière des salariés qui sont recrutés en alternance se fera au niveau I car « *ils sont présents dans l'entreprise pour suivre une formation et acquérir des compétences, et non pas pour occuper un emploi de manière autonome* ». En revanche, les salariés en CDI intégrés « *en période d'intégration hors alternance* » suivront un parcours d'intégration et de formation à leur activité professionnelle future. Ils bénéficient d'un classement qui peut être plus favorable car cette classification de « *découverte* » correspond au niveau immédiatement inférieur à celui du niveau « *d'accès* » de l'emploi déterminé, tout en bénéficiant du statut inhérent à l'emploi. Ce classement est d'une durée maximale d'un an avec une progression d'échelon tous les 4 mois, assortie d'une évaluation de la montée en compétences.

Ainsi, cette grille prévoit un passage possible mais non automatique entre les différents niveaux (entre I et III, voire IV pour les formateurs) de la classification ouvrière, en lien avec l'accord relatif aux parcours professionnels individualisés (PPI). Les syndicats de salariés nous ont précisé que l'évolution était possible au sein de la catégorie ouvrière mais qu'il était « *extrêmement rare d'en sortir* ». Pour la branche et pour les entreprises, il s'agit de faire face aux difficultés de recrutement dans les emplois ouvriers, en l'absence de diplômes directement dédiés aux métiers de l'industrie de la viande, en organisant la montée en compétence au sein des entreprises. Les diplômés du CAP boucher se tournent en effet très majoritairement vers les métiers de l'artisanat. La classification offre ainsi tout à la fois une représentation et une traduction concrète, à travers les critères classants, des comportements attendus des salariés dans l'exercice de leur métier.

Toutefois, si on rapporte le contenu de cette grille de classification aux observations relatives au contenu des emplois et à leurs conditions d'exercice, on ne peut qu'être frappé par la disparition de tout élément relatif à la répétitivité des gestes, au port de charges lourdes, au travail dans le froid ou en posture debout alors même que ce sont les premiers éléments qui apparaissent dans toutes les offres d'emploi recensées (voir supra) et dans une bonne partie des entretiens réalisés. Ce ne sont donc que certaines des dimensions cognitives du travail qui sont prises en compte dans les critères de classification, en contraste avec le contenu des postes qui, sans nier la dimension cognitive du travail, comporte une dimension physique de mobilisation du corps souvent prépondérante.

Cette grille de classification est diversement appréciée par les syndicats de salariés. En particulier, à l'occasion d'un entretien avec des représentants FNAF CGT³¹, une insatisfaction générale a été exprimée : « *Les nouveaux critères, les nouveaux modes de qualification, de reconnaissance, ou des grilles de classification, ont pour but de réduire justement la reconnaissance des qualifications. Les critères classants, qui intègrent grosso modo 80 % d'aspects subjectifs dans la cotation des postes, ces à peu près 80 %, ont justement eu pour objectif de réduire la reconnaissance de ces qualifications, d'élargir les tâches concrètes à réaliser, etc. Donc voilà, de maintenir les salariés... Ce qui en fait est un peu une image, une fausse image, des salariés sous-qualifiés* ». « *L'autonomie, c'est pareil, quand on leur donne des tâches à réaliser et des volumes à réaliser ou une production à réaliser, l'autonomie... c'est très subjectif. À aucun moment, par exemple, la pénibilité, qui est un aspect concret et objectif, n'est prise en compte. Les qualifications, donc les formations initiales, ne sont plus prises en compte. Dans les grilles de critères classants, si on a un CAP, un brevet, un bac, bac+5, un BTS, tout ce qu'on veut... ce n'est pas reconnu, on est à un niveau... on reste au même niveau. Si on a cinq ans d'expérience ou quinze ans ou zéro, on est au même niveau. Ce sont des critères, là, vraiment objectifs, qui ne sont plus dans les critères (classants). C'est pour ça que nous, on se bat pour les critères par coefficients* ».

Au-delà de la grille de classification elle-même, la branche se positionne au niveau d'une régulation de services, en proposant des outils pour aider les entreprises à classer leurs emplois (Annexe 3) : ensemble de

³⁰ On notera néanmoins que l'ancienneté est bien présente dans la convention collective de l'ICGV : l'article 42 de la CCN prévoit en effet une prime d'ancienneté après 3 ans d'ancienneté d'1 % par an dans la limite de 10 % pour 10 ans. Par ailleurs une prime de fin d'année est versée au titulaire d'une ancienneté au moins égale à un an (article 43) et elle est égale au salaire de base mensuel minimum afférent au niveau et échelon de classification de l'intéressé.

³¹ Fédération nationale agroalimentaire et forestière de la Confédération générale du travail.

définitions, liste d'emplois repères positionnés dans la grille mais non contraignante, mise à disposition des entreprises de la branche d'une ingénierie de la classification en plusieurs étapes (disponible dans l'annexe 3 de l'accord Classification de l'ICGV de 2021).

La responsabilité dans les grilles de classification

Dans le cadre de l'examen des grilles de classification, en relation avec la problématique Squapin relative à l'injonction à l'agir individuel, la question de la responsabilité dans le travail peut être examinée. Ces grilles listent en effet les comportements attendus aux différents niveaux de la classification et permettent d'examiner en particulier comment la responsabilité dans l'exécution du travail est abordée.

Concernant les critères présents dans les grilles de classification des différentes branches étudiées, les branches BPI et 5 branches incluent ce **critère « responsabilité »** dans les critères classants tandis que ni les branches de l'ICGV, de la charcuterie industrielle et des produits alimentaires élaborés ne le mobilisent pas. Dans les branches BPI et 5 branches où il est présent, ce critère fait l'objet d'une rédaction totalement identique. Il renvoie à « l'influence de l'emploi sur le fonctionnement et le résultat de l'équipe, de l'entité ou de l'entreprise. Elle se mesure par l'impact des décisions et actions prises sur l'activité et l'organisation de l'entreprise ». Pour les emplois de premiers niveaux, le degré 1 de responsabilité renvoie à des opérations réalisées dans l'emploi qui « ont peu d'impact sur d'autres postes de travail ». Au degré 2 « les opérations ont un impact sur d'autres postes de l'environnement proche (postes connexes) mais n'influencent pas l'activité de l'équipe ou du service ». Au degré 3 « les opérations ont un impact sur d'autres postes du service mais n'influencent pas directement l'activité de l'équipe ou du service », etc.

La responsabilité est ainsi appréciée dans ces deux branches exclusivement au regard **des impacts** de l'activité sur l'environnement de travail du salarié mais pas en relation avec l'autonomie et l'initiative. On peut cependant considérer que ce double critère autonomie/initiative est également directement en lien avec l'injonction à l'agir individuel et une responsabilité associée. Cette dernière est ainsi implicitement présente dans toutes les grilles de classification, on peut la traduire en responsabilité de prendre des initiatives plus ou moins importantes ou responsabilité de ne pas en prendre notamment vis-à-vis des consignes et des modes opératoires ou de la possibilité de contrôle. Ce critère **autonomie/initiative** est présent dans toutes les grilles et renvoie à la précision des instructions fournies et au niveau de contrôle exercé par un tiers. Par exemple, dans la grille de l'ICGV pour le niveau I « Opérations mettant en application des consignes précises laissant une place limitée à l'initiative et facilement contrôlable » et le niveau II « Opérations effectuées à partir d'un mode opératoire général qu'il adapte à la situation dans un cadre d'autonomie limitée par des règles préalablement définies. Capacité d'autocontrôle ». Au niveau III dans le cadre de ce critère le salarié peut réaliser des « opérations requérant une expertise » et contribuer « à l'élaboration des modes opératoires, l'interprétation des informations et la réalisation d'un premier niveau de contrôle » (Annexe 2).

En contraste avec la prise en compte limitée de la responsabilité dans ces grilles, les interlocuteurs des fédérations d'employeurs et de salariés ont souligné, chacun à leur manière, **l'importance de la responsabilité dans le travail**. Cela renvoie pour eux à plusieurs dimensions comme le respect précis des consignes afin de garantir la fiabilité des processus et la qualité des produits : respect exact de la commande du client dans la découpe de la viande, respect exact de la recette dans la BPI (quantité des ingrédients, temps de pétrissage, température des fours, modalité de surveillance des cuissons), règles strictes d'hygiène. Quelle que soit la branche, même pour les premiers niveaux d'emploi, la responsabilité du salarié vis-à-vis de son travail est mise en avant par les fédérations d'employeurs même si ce critère n'est pas présent dans les grilles de classification. Ces fédérations soulignent d'ailleurs le possible déficit de responsabilité au niveau des travailleurs et les problèmes ainsi créés dans les organisations.

Ainsi, l'analyse des grilles de classification de branche fondées sur des critères classants fait apparaître une demande de responsabilisation plus ou moins directement explicitée pour les salariés de premiers niveaux de qualification même si cette dimension est toujours soulignée par les interlocuteurs rencontrés. À ce titre, le critère autonomie/initiative est toujours présent et on trouve même dans certaines branches dont la BPI le critère « animation » dès le premier niveau de qualification. Il comprend des responsabilités en termes d'animation (accueil sur les postes de travail (niveau I), intégration au poste de travail (niveau II), l'entraînement au travail dans le cadre limité de sa spécialité en binôme (niveau III).

En définitive, au-delà de la diversité des manières de nommer, décrire ou classer les emplois de premiers niveaux de classification à l'aide d'une batterie de critères, les grilles salariales associées aux classifications de branche permettent d'établir qu'il s'agit des emplois rémunérés au voisinage du SMIC. À cet égard, si la branche Viande n'a pas été impactée par la hausse du SMIC d'octobre 2021 (contrairement à d'autres branches des industries agroalimentaires), parce que les minima de branche étaient alors supérieurs au SMIC, elle l'a été par la hausse du SMIC au 1^{er} mai 2022, au moins pour les deux premiers niveaux de la grille. La classification salariale comporte en effet 10 niveaux, dont 4 niveaux pour la catégorie « ouvriers, employés » et le niveau d'entrée se situait alors entre 20 et 30 euros au-dessus du SMIC³². La nouvelle grille du 1^{er} janvier 2023 a un niveau d'entrée seulement de 11 euros supérieurs au SMIC (Annexe 4), un exemple parmi d'autres du tassement des grilles salariales observé ces dernières années, notamment en raison de la poussée inflationniste.

Le positionnement des acteurs de branche sur la non-qualification ou la faible qualification et les outils de pesée des emplois mentionnés dans les accords de classification permettent de souligner une sorte de continuité dans la qualification plutôt qu'une séparation claire entre ouvriers peu qualifiés et qualifiés. Quel que soit le niveau reconnu aux emplois les moins qualifiés, **l'injonction à l'agir individuel telle qu'elle est questionnée dans le projet Squapin est sollicitée dans le cadre du travail. Elle renvoie à ce stade principalement à la responsabilité des salariés dans l'exécution de leur travail qui est attendue** plus ou moins directement au travers les grilles de classification, et en faisant le plus souvent appel à l'autonomie et l'initiative, mais est affirmée par les différents représentants patronaux et de salariés. Elle fait probablement partie des négociations sur les classifications puisque reconnaître ce besoin de responsabilité dans les grilles de classification apparaît comme un enjeu dans la reconnaissance des qualifications mais aussi en termes de salaires.

2. La politique paritaire de gestion des emplois de premiers niveaux de qualification

Dans le contexte socioéconomique et institutionnel présenté en première partie, les branches des IAA ont développé depuis de nombreuses années une politique active de professionnalisation qui s'accompagne de possibilités de certification. Dans cette seconde partie, la politique interbranche en matière d'emploi et de formation est présentée. Puis la focale est placée sur la politique développée par l'industrie de la viande (ICGV) afin de souligner l'activité conventionnelle spécifique de cette dernière vis-à-vis des salariés occupant des emplois de premiers niveaux de qualification.

2.1. Une politique interbranche de professionnalisation et de certification des opérateurs de l'IAA

L'industrie alimentaire fait face à la nécessité de former et de professionnaliser ses salariés tant pour répondre aux difficultés de recrutement des entreprises et au turn-over de la main-d'œuvre que pour s'adapter aux transformations des métiers liés aux évolutions économiques et technologiques, à la « multiplication » des normes environnementales et à l'évolution des attentes de la clientèle. Les salariés de premiers niveaux de qualification, nombreux dans cette industrie, font partie des priorités affichées par Ocapiat en matière de formation. Les objectifs sont « *d'élever le niveau général des compétences face à la transformation des métiers, faciliter l'accès des salariés des TPE-PME et des personnes les moins qualifiées à la formation, développer l'alternance, accompagner les initiatives individuelles* » (site d'Ocapiat). Les priorités sont ainsi rappelées, d'une autre manière, par un responsable d'un syndicat de branche : « *Globalement des enjeux d'employabilité et d'attractivité des métiers ressortent, ce qui nécessite de faire connaître les métiers (problèmes de recrutement) liés à différentes difficultés : déficit d'image global, localisation en région, image dégradée des conditions de travail, décalage entre postes proposés et profils disponibles, question des salaires (ex maintenance, « véritable marronnier »), enjeu de vieillissement/remplacement de la population des salariés (30 % des effectifs des opérateurs de production ont plus de 50 ans)* ».

³² Ce niveau est un niveau d'accès à l'emploi dans la branche notamment pour une personne recrutée en contrat de professionnalisation pour la préparation du titre OTIA notamment (voir infra). Elle est dans ce cas positionnée au niveau I, 1^{er} échelon (annexe 2) mais l'accord de classification prévoit que cela n'est valable que la première année.

Après avoir présenté la politique interbranche de professionnalisation et de certification, nous détaillons les dispositifs de formation déployés par les branches à destination des salariés les moins qualifiés, au travers le développement du titre professionnel OTIA et d'une offre abondante de CQP.

2.1.1. Une politique interbranche spécifique de formation et de certification à destination des salariés les moins qualifiés

La spécificité du secteur agroalimentaire est d'accorder une place centrale à l'**interbranche** dans l'élaboration des politiques paritaires emploi-formation. Pour autant, le niveau de l'interbranche ne se substitue pas à celui des **branches** qui conservent un rôle d'impulsion dans la mise en œuvre des politiques interbranches et de définition des priorités. Cet axiome se vérifie tout particulièrement dans le cas de la branche des entreprises de la viande (ICGV), retenue dans le cadre de l'enquête pour le caractère exemplaire de sa politique paritaire en direction des salariés en emploi peu qualifié.

Le secteur alimentaire se caractérise par une longue tradition de négociation collective interbranche dans le domaine de la formation et de la certification, parmi les accords les plus récents :

- accord du 30 octobre 2014, puis accord du 11 octobre 2017, sur la formation professionnelle dans diverses branches de la filière alimentaire ;
- accord du 29 mai 2015 pour le développement des compétences et de l'emploi dans la filière alimentaire et accord interbranches du 29 mai 2015, modifié par l'avenant du 25 avril 2017, sur la reconnaissance des CQP transversaux et leur enregistrement au RNCP ;
- accord du 21 janvier 2020 relatif aux certifications éligibles à la Pro-A du secteur alimentaire ;
- accord du 21 janvier 2020 relatif à la contribution conventionnelle spécifique des diverses branches du secteur alimentaire ;
- accord du 1^{er} décembre 2020 relatif à la formation professionnelle et l'apprentissage.

Le préambule de l'accord du 1^{er} décembre 2020 formalise la position des partenaires sociaux du secteur alimentaire à l'égard des moins qualifiés (à noter que ce terme n'est jamais employé dans l'accord) : « *Les partenaires sociaux souhaitent également mobiliser l'ensemble des dispositifs mis en place par le législateur permettant aux salariés et aux demandeurs d'emploi, notamment les plus fragiles, d'acquérir et d'actualiser leurs compétences tout au long de leur vie professionnelle, à travers des dispositifs tels que la préparation opérationnelle à l'emploi (POE), le plan de développement des compétences (PDC), la promotion ou la reconversion en alternance (Pro-A), l'entretien professionnel et le CPF monétisé* ».

Cet accord est assez classique dans sa forme et ne contient pas de mesures phares concernant les salariés occupant les emplois les moins qualifiés. Il rappelle qu'au sein du secteur alimentaire, « *13 CQP transversaux ont été reconnus par les signataires de l'accord multibranches du 29 mai 2015 sur la reconnaissance et l'inscription au RNCP de certificats de qualification professionnelle transversaux du secteur alimentaire* ». Il prévoit une contribution conventionnelle spécifique et volontaire pour le développement de la formation professionnelle continue en renforçant la mise en œuvre de formations certifiantes (article 20). Cette contribution volontaire était déjà présente dans l'accord du 11 octobre 2017 sur la formation professionnelle dans diverses branches du secteur alimentaire mais le montant en est augmenté puisqu'il attendra 0,03 % de la MSB en 2023 pour les entreprises de plus de 50 salariés (contre 0,02 % antérieurement). Cette contribution permet aux entreprises de bénéficier de services supplémentaires d'Ocapiat³³. Il s'agit principalement d'abondements spécifiques du CPF dans le cas où un CQP est préparé dans le cadre d'un cofinancement par l'entreprise et le salarié. Dans ce cas, le salarié mobilise le montant disponible sur son CPF pour financer tout ou partie des coûts pédagogiques de la formation tandis que l'employeur finance en tant que de besoin un abondement du CPF (avec le soutien d'Ocapiat) et le salaire correspondant aux heures de formation. (voir infra partie sur les CQP). On notera également, parce que ces fonds sont majoritairement orientés vers les emplois les moins qualifiés, la mention de « *cofinancement d'actions collectives dès lors que leur financement par des fonds publics est conditionné par une part de financement sur des fonds privés. Il peut notamment*

³³ « ingénierie de certification collective ou individuelle ; mise en place de formations certifiantes par modules pour les rendre accessibles aux entreprises et aux salariés et faciliter l'accès au compte personnel de formation (CPF) ; démarches de certification des actions de formation transversales ; études d'opportunité et de faisabilité de projets certifiant ; accompagnement des entreprises et des branches pour le développement de projets certifiant dont les certificats de qualification professionnelle (CQP) ; inscription des CQP au RNCP ; frais d'évaluation et de jury ; », cofinancement d'actions collectives, abondement spécifique au CPF.

s'agir d'actions conduites dans le cadre du plan d'investissement dans les compétences (PIC), de la charte emploi pour l'accompagnement de la filière alimentaire, du fonds national pour l'emploi, etc. »

Par ailleurs, plusieurs accords de l'industrie alimentaire et de la coopération agricole, dont le plus récent date de 2017, ont désigné les IFRIA comme « *comme un outil de mise en œuvre de la politique d'apprentissage des branches professionnelles* ». Afin de cerner les orientations données à la formation et aux certifications des salariés les moins qualifiés au niveau des branches, l'activité de ces organismes a été examinée, quand bien même ils n'aient pas l'exclusivité de la formation, des appels d'offre étant émis pour identifier les prestataires. Les IFRIA sont des CFA et des centres de formation hors les murs et font appel à des prestataires pour délivrer les formations mais ils mobilisent des capacités commerciales et d'ingénierie de formation. De nombreux autres organismes peuvent intervenir néanmoins pour la préparation des CQP. Pour un représentant d'un centre IFRIA, « *l'insertion par la formation est aujourd'hui bien ancrée dans les habitudes parce qu'aujourd'hui on ne trouve plus de formation qui permette d'entrer dans nos industries. Avec le niveau de compétences attendu en tout cas aujourd'hui directement. Ou alors effectivement on va trouver des gens qui vont pouvoir faire de la manutention. Mais, aujourd'hui, ce qu'on nomme le premier niveau de qualification, il y a des exigences de compétences qui sont importantes et qui nécessitent effectivement de passer par un parcours de formation, que ce soit pour du travail au couteau, la reconnaissance de morceaux, la traçabilité, les règles d'hygiène, de sécurité, etc. qui nécessite forcément une action de formation. Et du côté, même si on n'est pas sur du travail au couteau, une conduite d'une machine, ça ne se conduit pas juste en claquant des doigts. Donc le parcours de sept mois il est obligatoire* ».

À ces accords s'ajoute le renouvellement de la charte emploi pour l'accompagnement de la filière alimentaire 2020-2022 puis 2022-2024 doté de crédits spécifiques, avec comme objectifs de développer la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, de sécuriser les parcours professionnels des salariés, d'améliorer l'attractivité afin d'accompagner le besoin en compétences. La mise en œuvre de la nouvelle charte emploi est impulsée et pilotée par l'opérateur de compétences Ocapiat. Pour la fédération CFTD, elle est le seul dispositif qui permet d'aborder la question des conditions de travail mais ses dotations restent limitées.

2.1.2. Un titre professionnel pour l'intégration des salariés peu qualifiés ou en reconversion : le titre OTIA (opérateur de transformation en industrie alimentaire)

Dans un contexte de besoin de main-d'œuvre suite à des démissions, des départs en retraite, des changements d'emploi ou des licenciements pour inaptitude, la mise en place de parcours de formation en alternance est la solution privilégiée par de nombreuses entreprises pour renouveler leur main-d'œuvre. Le titre professionnel OTIA, de niveau V (niveau 3 dans la nouvelle nomenclature des niveaux de diplôme), est largement mobilisé dans le cadre de l'alternance dans les métiers de l'agroalimentaire en général et dans l'industrie de la viande en particulier. Il inclut de la formation en salle et au poste, une formation aux questions de sécurité et d'hygiène ainsi que des blocs plus spécifiques selon la spécialité préparée. Les CQP peuvent également être mobilisés comme certifications d'entrée mais, le plus souvent, ils sont utilisés comme des dispositifs de validation des acquis professionnels, à l'exemple de l'industrie de la viande. Ils seront présentés dans le point suivant.

Certains salariés nouvellement recrutés sont toutefois intégrés directement à plein temps, du fait des besoins de main-d'œuvre et des types de contrats (CDD et surtout intérim) mais, pour une partie des nouveaux entrants, un parcours d'intégration et de certification en contrat de professionnalisation ou en contrat d'apprentissage est mis en place dans le cadre du titre professionnel OTIA (opérateur de transformation de l'industrie alimentaire).

L'IFRIA Ouest est le dépositaire et le certificateur de ce titre référencé au RNCP depuis 2015, d'abord sous l'appellation OTIV (opérateur de transformation en industrie de la viande), créé par la branche ICGV en 2015 et ensuite élargi avec deux spécialisations : un parcours « découpe » (propre à la branche ICGV) et un parcours « fabrication » (transversal aux différentes branches de l'IA). Cette double spécialisation répond à un besoin précis qui est de proposer un parcours d'intégration par la formation à des personnes extérieures au secteur et souhaitant se reconverter : « *Il y a des exigences de compétences qui sont importantes et qui nécessitent effectivement de passer par un parcours de formation, que ce soit pour du travail au couteau, la*

reconnaissance de morceaux, les cahiers des charges, la traçabilité, les règles d'hygiène et de sécurité, etc. qui nécessitent forcément une action de formation » (un représentant d'IFRIA Ouest).

D'après les données de l'IFRIA Ouest, ce sont près de 6 000 personnes (au niveau de la France entière) qui sont entrées dans ce dispositif depuis son lancement en 2015. Les personnes qui s'engagent dans ces parcours d'intégration en alternance peuvent être non diplômées ou titulaires d'un diplôme extérieur à l'IA (ex. CAP menuiserie, CAP maçonnerie, BTS comptabilité, divers baccalauréats, licences générales...). Sur un échantillon de 1 000 personnes auprès desquelles une récente enquête d'insertion professionnelle a été réalisée, environ 600 ont déjà obtenu plus que le baccalauréat dont 300 un diplôme de niveau bac+3, par exemple des licences d'histoire ou de géographie : « *Des choses vraiment, vraiment très très atypiques, des BTS hôtellerie, il y a vraiment tout type de diplôme à l'entrée* » (interlocuteur IFRIA Ouest).

Dans un contexte de pyramide des âges vieillissante, le titre professionnel OTIA³⁴ est l'outil privilégié par les branches de l'IA pour favoriser l'intégration de jeunes et des moins jeunes en reconversion professionnelle. Le titre OTIA poursuit le double objectif de « *ne laisser personnes sans qualification* » et de « *reconnaître les compétences des sortants des entreprises du secteur pour favoriser leur mobilité professionnelle tout en permettant aux branches de l'industrie agroalimentaire de faire face à leurs besoins de main-d'œuvre* » (représentant d'IFRIA Ouest). Les statistiques publiées par France compétences au sujet de ce titre professionnel permettent de relever un recours significatif à ce dispositif même s'il n'est pas massif.

Tableau 1 • Statistiques titre professionnel Opérateur de transformation en industrie alimentaire (OTIA) délivrés en 2020 et 2021

| Année d'obtention de la certification | Nombre de certifiés | Nombre de certifiés à la suite d'un parcours vae | Taux d'insertion global à 6 mois (en %) | Taux d'insertion dans le métier visé à 6 mois (en %) | Taux d'insertion dans le métier visé à 2 ans (en %) |
|---------------------------------------|---------------------|--|---|--|---|
| 2021 | 428 | 0 | 99 | 96 | 91 |
| 2020 | 542 | 0 | 100 | 98 | 89 |

Source : France Compétences.

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/38111/>

Pour un représentant de Culture viande, à l'origine de sa création, la spécificité du titre OTIA est d'être tout à la fois :

- un parcours de **qualification** d'une durée d'un à deux ans de formation en alternance ;
- un parcours d'**intégration**, une sorte de « *période d'essai au poste* » permettant de s'assurer que le poste correspond aux aspirations de la personne et que les compétences de cette dernière correspondent aux besoins de l'entreprise ;
- un parcours de **certification**, dès lors que la formation est sanctionnée par un titre professionnel ;
- un parcours **salarial**, dès lors que l'obtention de ce titre permet d'être classé au niveau II dans la grille de classification de l'ICGV, par exemple.

Le titre OTIA aurait ainsi permis de mettre un coup de frein au turn-over antérieur dans la branche ICGV comme dans d'autres branches de l'industrie alimentaire. Ce titre constitue une voie d'alimentation des

³⁴ Objectifs et contexte de la certification (OTIA) selon la fiche RNCP publiée par France compétences.

« *L'Opérateur de Transformation en Industrie Alimentaire est amené à tenir plusieurs rôles dans son entreprise. Il évolue au quotidien dans un environnement industriel, au sein d'un service ou d'un atelier et en équipe, c'est un maillon essentiel de la chaîne de production. Il intervient directement sur la préparation, la transformation, la fabrication, le conditionnement et l'expédition de produits alimentaires de façon manuelle et/ou au moyen d'outils plus ou moins complexes, voire automatisés. Il s'agit de la tenue du poste proprement dit. Il peut aussi être chargé de surveiller, conduire et réguler une machine intégrée sur une ligne plus ou moins automatisée, toujours dans le respect total des règles d'hygiène et de sécurité, en tenant compte des impératifs de production (délais, qualité, coûts, etc.). Il peut être amené à s'occuper de la maintenance de 1er niveau ou de prévenir le service concerné en cas d'incident ou de panne. Hormis les contrôles de conformité, il peut aider à la recherche de pannes et renseigner des documents en vue d'établir des rapports de production (suivi des performances) et proposer des actions correctives adaptées.* »

emplois de premiers niveaux de qualification alternative à la formation professionnelle initiale représentée par le CAP de boucher dont les acteurs de branche considèrent que ce diplôme n'est plus alimenté en candidats, sauf de façon exceptionnelle dans des bassins d'emploi très spécifiques.

Le Pass IFRIA, développé par les IFRIA, permet d'encadrer la préparation de l'OTIA, le plus souvent dans le cadre d'un contrat de professionnalisation, largement préféré (d'après l'IFRIA) au contrat d'apprentissage par les entreprises parce qu'il permet d'intégrer un public moins jeune – le public jeune s'étant progressivement raréfié – et qu'il est d'une durée plus courte (environ 7 mois) que le contrat d'apprentissage (souvent 2 ans). De plus, la formule « Pass IFRIA » consiste à assurer un suivi resserré de la personne en alternance, « *un encadrement et un niveau de tutorat très élevé* ». Ce titre OTIA, préparé dans le cas de l'alternance et dont le coût pédagogique est entièrement pris en charge par l'OPCO, permet de délivrer toutes les formations de base pour travailler dans l'industrie agroalimentaire et notamment toutes les formations obligatoires requises pour la prise de poste.

2.1.3. Une offre étendue de CQP, outil privilégié de la politique de certification

Comme l'affiche Ocapiat sur son site : « *Les CQP sont destinés à la qualification **des salariés** en activité ou en cours de recrutement et **des demandeurs d'emploi** qui souhaiteraient faire reconnaître leurs compétences, en adéquation avec les besoins des entreprises. La personne qui détient un CQP a la **certitude de voir ses compétences reconnues dans la branche professionnelle qui le porte**, au travers de la CPNE (Commission paritaire nationale pour l'emploi) qui l'a créé, et qui en reste garante* ».

Pour les salariés en poste dans l'industrie alimentaire, les possibilités de certification sont pensées à l'échelle des CQP, dont les référentiels d'activité et de compétences définissent le travail « prescrit » pour chaque métier et les compétences requises par les emplois. Alors que le titre professionnel OTIA est privilégié dans le cadre des parcours d'intégration, les CQP constituent l'instrument privilégié de la certification des compétences des salariés en poste. Les acteurs patronaux de branche évoquent d'ailleurs la VAE pour la validation des CQP mais « *sans entrer dans le formalisme de la VAE* » et préférant mobiliser un dispositif d'évaluation pré-formative (voir infra). L'article 19 de l'accord Formation de 2020 précise que « *le CQP est une certification délivrée par une branche ou le cas échéant par un organisme certificateur, attestant de la maîtrise des compétences professionnelles nécessaires pour exercer un emploi correspondant à une qualification de branche. Le contenu de chaque CQP, qui se compose d'un ensemble précisément défini de blocs de compétences, est décrit dans un « référentiel » d'activité et de compétences, document de référence.* » (Annexe 5 et 6).

Deux accords du 29 mai 2015 (l'accord pour le développement des compétences et de l'emploi dans la filière alimentaire et l'accord sur la reconnaissance et l'inscription au RNCP de CQP transversaux du secteur alimentaire)³⁵, prévoient l'harmonisation des CQP, le développement de la reconnaissance des CQP transversaux organisés en blocs de compétences et leur inscription au RNCP. Il est précisé que l'acquisition de CQP sous forme de blocs de compétences poursuit l'objectif de favoriser la formation des salariés, y compris pour les saisonniers³⁶. Ces CQP transversaux sont considérés par les signataires des accords comme participant à la sécurisation des parcours professionnels et favorisant la mobilité ainsi que la reconnaissance des compétences et l'employabilité des salariés.

³⁵ Ces accords concernent l'industrie alimentaire, la coopération agricole et l'alimentation de détail.

³⁶ Selon un des axes majeurs de l'Avis du CESE de septembre 2014 sur la « Saisonnalité dans les filières agricoles, halieutiques et agroalimentaires » : « *Le développement de CQP transversaux peut représenter un moyen d'aider les saisonniers à acquérir des qualifications qu'ils pourront utiliser et voir reconnaître dans différents secteurs d'activité, favorisant ainsi leur mobilité et leur employabilité* ». Les partenaires sociaux proposent, par ailleurs, la mise en œuvre d'un suivi quantitatif et qualitatif de l'emploi saisonnier au sein du secteur alimentaire par le biais de l'observatoire des métiers. Ces données constitueront des éléments de référence pour la production d'analyses qualitatives ou de diagnostics visant à pérenniser l'emploi saisonnier ».

13 CQP transversaux ont ainsi fait l'objet d'un travail d'harmonisation et ont été déposés au RNCP au cours des dernières années. Ces CQP s'appuient sur un référentiel harmonisé mais leur tronc commun est susceptible d'être complété par des spécificités propres aux différentes branches. Les CQP transversaux, qui concernent notamment les premiers niveaux de qualification, sont reconnus dans les différentes grilles de classification. Par exemple, dans la grille de l'ICGV, ils sont reconnus au niveau II (Conducteur de machines, Ouvrier qualifié en nettoyage industriel, Préparateur), au niveau III (Agent de maintenance, Agent logistique, Technicien de maintenance) et même au-delà³⁷. De très nombreux CQP restent toutefois spécifiques à chaque branche de l'industrie alimentaire. 99 CQP sont en effet recensés dans le champ professionnel couvert par Ocapiat. Ce sont les CPNEFP de branche qui instruisent la demande d'inscription des CQP au RNCP.

Les différentes branches de l'IAA donne ainsi la priorité aux CQP pour certifier les compétences notamment des salariés de premiers niveaux de qualification, choix qui est ainsi justifié dans le préambule de l'accord Certification (ICGV 21) : « *Les CQP constituent un outil de gestion des emplois et des compétences adaptés aux besoins respectifs des entreprises et des salariés : professionnaliser un salarié après une intégration réussie ; accompagner l'évolution professionnelle en validant les acquis de l'expérience ; développer les compétences nécessaires au maintien de la compétitivité des entreprises par des formations adaptées à l'évolution des métiers ; valoriser les métiers et reconnaître les compétences par la qualification et le positionnement dans la classification des emplois de la branche* ».

Si l'offre de CQP est très large, une partie des CQP reste spécifique aux différentes branches. Comme le rappelle l'accord Certification de l'ICGV : « *20 emplois sont couverts par des CQP, dont 7 sont spécifiques au secteur de la transformation des viandes³⁸ et 13 sont communs aux branches de l'agroalimentaire* ». Les CQP spécifiques à la branche ICGV présentent la particularité de n'être accessibles **qu'à partir de deux ans d'ancienneté dans l'entreprise**. En effet, dès lors que les emplois peu qualifiés de l'industrie de la viande sont alimentés massivement par des personnes non diplômées dans les métiers de la branche, les CQP visent la reconnaissance de leur professionnalité acquise en situation de travail, ce qui justifie une certaine expérience. En revanche, les CQP transversaux peuvent être accessibles aux nouveaux entrants, notamment dans le cadre de l'alternance.

L'accord Classification de 2021 de l'ICGV détermine le « niveau minimal de classification à l'issue de la certification ». Six des sept CQP de branche sont ainsi positionnés au niveau III de la classification de branche. Le seul CQP à faire exception (positionné au niveau IV) est le CQP « *Formateur interne* », créé en 2019 pour permettre la reconnaissance des salariés qui exercent la mission de formateur sans en avoir le titre et favoriser ainsi l'évolution professionnelle des opérateurs de production titulaires d'un CQP de niveau III.

Autre exemple, celui des 5 branches et industries alimentaires diverses, pour lequel l'organisme de formation Alliance 7 Services accompagne les salariés à la préparation des CQPI transversaux : conducteurs de lignes, conducteurs de machines, agent de maintenance, technicien de maintenance et responsable d'équipe, mais aussi des CQP spécifiques : conducteurs de process chocolat mouleurs et conducteurs régleur de machines de conditionnement. Cette offre est complétée par le « *développement de cycles métiers (spécifiques à la branche) qui sont des formations certifiantes inscrites au Répertoire Spécifique de France Compétences) qui mixent du pratique et du théorique et qui visent la reconnaissance des compétences développées sur le chocolat, la confiserie, les biscuits-gâteaux* ». Il s'agit de formations plutôt longues composées de 10 jours de formation en 3 modules (soit 3 blocs 1,2,3) et qui permettent d'établir des passerelles avec les CQP : « *Ces cycles métiers sont actuellement retravaillés en lien avec les exigences de France compétences, c'est un travail qui démarre en ce moment* » (représentant d'Alliance 7).

Les métiers de la viande et une partie significative des métiers de l'industrie alimentaire sont encore largement manuels et jugés peu attractifs mais requièrent des compétences plurielles et évolutives. Ainsi, les entreprises se trouvent confrontées à la nécessité de démultiplier les voies d'alimentation des emplois les moins qualifiés, ce qui explique la place centrale de l'OTIA et des CQP dans les politiques sectorielles et de branche. L'affichage de ces politiques de certification reste à confronter à l'effectivité de leur mise en œuvre dans les

³⁷ Les autres CQP transversaux sont de niveau IV ou plus de la grille de classification : CQP Conducteur de ligne (IV) ; CQP Attaché commercial (V) ; CQP Gestionnaire de l'administration du personnel et de la paie (VI) ; CQP Responsable d'équipe (V) ; CQP Responsable de secteur et d'atelier (V) ; CQP Technicien de maintenance (IV) ; CQP Télévendeur (IV).

³⁸ Opérateur en 1re transformation des viandes ; opérateur en 2e transformation des viandes ; opérateur en 3e transformation des viandes ; opérateur en stabulation des animaux de boucherie ; opérateur en traitement des cuirs et peaux ; opérateur en préparation de commandes ; formateur interne en entreprise

entreprises. Les données publiées par France compétences permettent de mesurer à la fois le **faible volume de CQP validés et leur tendance à la baisse**. Ces données contrastent avec le discours des acteurs qui mettent fortement en avant ces CQP. La politique de CQP, mise en avant par l'ensemble des fédérations professionnelles et souvent évoquée par les organisations syndicales comme une des seules possibilités de certification, serait-elle un échec relatif pour professionnaliser à l'échelle des branches observées ?

Tableau 2 • Statistiques de certificats de qualification professionnelle (CQP) validés dans l'industrie agroalimentaire (IAA) (principalement métiers de la viande)

| | CQP Opérateur 1ere transformation | CQP Opérateur 2 ^{ème} transformation | CQP Opérateur 3 ^{ème} transformation | CQP Préparateur de commandes | CQP Opérateur chargé de la stabulation des animaux de boucherie | CQP Opérateur de transformation des grains |
|------|-----------------------------------|---|---|------------------------------|---|--|
| 2019 | 10 | 41 | 8 | 21 | 8 | / |
| 2020 | 17 | 23 | 2 | 16 | 3 | 22 |
| 2021 | 5 | 15 | 2 | 5 | 1 | 11 |
| 2023 | 7 | 21 | 12 | 15 | 2 | (hors ICGV) |

Source : France compétences et Ociapiat pour 2023 (cahier des charges techniques branche ICGV) <https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp>

À l'échelle des branches agroalimentaires, une ingénierie de formation assez dynamique est développée autour de deux dispositifs que sont le titre professionnel OTIA et l'offre de CQP. Ces dispositifs ne visent pas les mêmes objectifs puisque le titre OTIA est un dispositif d'entrée dans les métiers de l'agroalimentaire tandis que les CQP sont le plus souvent des dispositifs mobilisés en cours d'emploi et qui permettent de reconnaître et de certifier des compétences acquises dans l'emploi en vue d'accroître l'employabilité future sur le marché du travail et d'accéder à un niveau de classification garanti (condition d'inscription au RNCP). Cette certification, en fonction de son niveau, permet parfois de sortir de la catégorie des ouvriers de premiers niveaux de qualification. Par exemple, dans la branche ICGV, certains CQP permettent d'atteindre le niveau III de la grille de classification, ce qui donne un salaire minimal de 1 820 € (au 01.01.2023, premier échelon) supérieur de 100 € par rapport au salaire minimum conventionnel de niveau I (CF Annexe 4) et de 110,7 € supérieur au SMIC (au 01.01.2023).

2.2. La branche ICGV : une politique paritaire intégrée à destination des salariés peu qualifiés

L'ICGV constitue une branche de premier plan du fait de ses presque 44 000 salariés (en 2020), à rapporter aux plus de 436 000 salariés de l'industrie alimentaire. Plus de 60 % des effectifs sont des opérateurs de production, aux trois quarts des hommes, qui se répartissent en fonction de la division du travail de découpe en trois grandes catégories (première, deuxième, troisième découpe).

Le maintien de ces emplois en grande partie manuels est lié à la très grande difficulté d'automatiser pour des raisons techniques et financières certaines opérations, en particulier les « métiers du couteau » associés à la découpe de la viande pour les grandes carcasses (bœuf, porc). Cette situation provoque de fortes tensions en matière de recrutement, aggravées par la crise sanitaire des années 2020-22, et pose la question de la fidélisation de la main d'œuvre. Elle a conduit la branche à élaborer une politique intégrée articulant formation, certification et classification dans le cadre de « parcours professionnels individualisés », un exemple inédit dans le paysage de l'IAA.

2.2.1. Une politique conventionnelle intégrée et des financements dédiés

Dans le prolongement de la politique interbranche, les partenaires sociaux de la branche ICGV ont élaboré, au cours des dernières années, une politique de professionnalisation et de certification construite autour de la

notion de « parcours d'évolution professionnelle » et ciblée prioritairement sur les moins qualifiés. Cette politique est mise en œuvre sur la base de quatre accords qui font système, pour rappel :

- accord du 10 mars 2020 sur la **formation professionnelle** (accord Formation) ;
- accord du 2 décembre 2020 relatif aux **parcours professionnels individualisés** (accord Parcours) ;
- accord du 10 février 2021 relatif aux **certificats de qualification professionnelle** (accord CQP) ;
- accord du 10 février 2021 sur la **classification des emplois** (accord Classification).

Ces accords mettent en œuvre la stratégie de la branche : attirer, former et conserver les opérateurs de premiers niveaux de qualification dans les métiers de la production et de la maintenance. Cette « cathédrale RH » élaborée au niveau de la branche a pour objectif de répondre au triple enjeu auquel sont confrontées les entreprises de la branche, formulé dans le préambule de l'accord Parcours : « sauvegarder les compétences », en lien avec l'évolution des métiers, « assurer la transition des compétences vers de nouvelles générations », en lien avec le vieillissement démographique (11 % de la population de la branche a plus de 55 ans en 2019) et « favoriser la fidélisation des salariés », en lien avec le déficit d'attractivité des métiers.

Les parcours professionnels individualisés

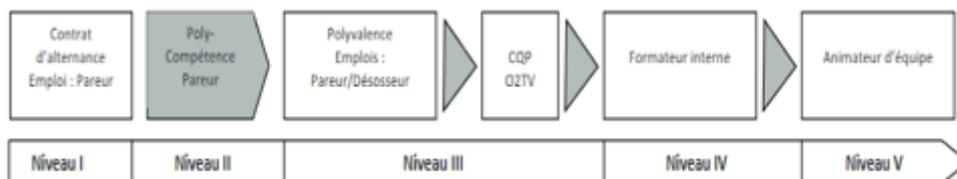
Le principe des parcours est annoncé dans l'accord Formation (art. 4) : « *L'ensemble des salariés des entreprises de la branche doit pouvoir bénéficier d'un parcours d'évolution professionnelle de son embauche dans l'entreprise à sa fin de carrière [...] Ces parcours sont prioritairement destinés aux salariés d'un bas niveau de qualification (niveaux 2 et 3 du cadre européen des certifications)* ». L'individualisation des parcours est introduite dans l'accord éponyme qui précise dès son préambule que : « *Le présent accord a pour objet de placer les parcours professionnels individualisés au cœur de la stratégie sociale des entreprises de la viande dans une ambition globale de développement de la certification au service de la professionnalisation des collaborateurs, processus indispensable pour assurer la performance de la filière* ». Notons que le raisonnement qui est tenu ici l'est à l'échelle de la filière viande et non pas des entreprises directement. La branche joue ici son rôle d'organisation globale de la filière

Les parcours « formalisés » se décomposent en deux phases : l'intégration à l'entreprise et la formation en cours d'emploi et se conçoivent dans le cadre de CDI : « *L'intégration via l'alternance, le recrutement en CDI et la formation tout au long de la vie professionnelle constituent les éléments fondateurs du parcours individualisé que la branche souhaite offrir à ses collaborateurs [...] Les parcours d'évolution doivent être individualisés, en tenant compte du potentiel et des souhaits des salariés, et des besoins de l'entreprise. L'objectif est d'apporter aux salariés les compétences permettant :*

- *l'accomplissement d'opérations diverses et d'un niveau de complexité croissant ;*
- *la rotation sur différentes activités mobilisant des compétences de même nature ;*
- *l'intervention de l'opérateur sur différentes activités mobilisant des compétences distinctes ;*
- *l'accès aux qualifications de niveaux supérieurs et aux classifications correspondantes ;*
- *l'acquisition de niveaux de compétences proches de ceux requis par les référentiels emploi/compétences des CQP. »*

Au regard des enjeux fondamentaux pour la filière, l'accord précise que les métiers identifiés comme prioritaires au cofinancement par le fonds spécifique ICGV (voir infra) au regard des besoins en compétences sont ceux des familles de la production et de la maintenance. Ces cofinancements sont ciblés exclusivement sur les projets de parcours professionnels individualisés **intégrant une obligation d'évolution de la classification et de la rémunération avec un objectif à moyen terme de certification**, ce qui exclut les formations obligatoires (accord PPI art 8.1)

Tableau 3 • Synthèse : exemple d'un parcours professionnel d'opérateur en 2^{ème} transformation³⁹



Source : extrait de l'accord Classification, (article 9)

L'accord Classification contient l'exemple de ce parcours d'opérateur de 2^e transformation. Ce parcours n'est en aucun cas présenté comme un parcours obligatoire ou systématique. Cet accord vise à orienter les choix des entreprises en direction des priorités de la branche : si les entreprises veulent accéder à certains financements du Fonds spécifique ICGV, elles doivent se conformer à ces priorités. De même l'individualisation des parcours est présentée comme un principe. Cette individualisation met en avant la polyvalence, la polycompétence, une promotion professionnelle (changement de coefficient dans la grille de classification accompagnée d'une augmentation de salaire) et une acquisition de compétences qui permet de se rapprocher des référentiels CQP mais ces dispositions **n'ont pas de caractère obligatoire** afin de garantir aux salariés un accès systématique.

L'intégration via l'alternance

L'accord Parcours précise que « *l'apprentissage et le contrat de professionnalisation constituent les moyens prioritaires d'intégration des salariés dans les entreprises de la branche* » et fixe des objectifs chiffrés en matière d'apprentissage (300 contrats en 2021, 350 en 2022, 400 en 2023) et de contrats de professionnalisation (800 contrats en 2021 et 1 000 par an à partir de 2022).

L'accord fixe également des objectifs d'intégration en CDI à l'issue de la formation en alternance (60 % d'apprentis en CDI à l'issue de leur CA et 70 % de salariés en CDI à l'issue de leur CP).

Simultanément, pour renforcer la fonction tutorale (maîtres d'apprentissage pour les apprentis et tuteurs pour les salariés en contrat de professionnalisation), une prime forfaitaire d'un montant symbolique est instaurée en fonction de la durée de la période d'alternance (6 mois : 70 euros par stagiaire suivi ; 1 an : 100 euros ; 2 ans ou plus : 150 euros ; tutorat d'un CQP : 50 euros).

La professionnalisation via la formation continue

Le propre des parcours professionnels individualisés, à l'issue de la phase d'intégration en alternance, est d'articuler professionnalisation (développement des compétences par la formation), certification et classification : « À l'issue de l'intégration, les salariés doivent bénéficier de phases de montée en compétences et de professionnalisation par la formation continue [...] Les parcours d'évolution doivent être individualisés en tenant compte du potentiel et des souhaits des salariés, et des besoins des entreprises [...] À chaque étape du parcours correspond un niveau de classification, permettant ainsi aux salariés de bénéficier d'une évolution de leur rémunération en cohérence avec les compétences qu'ils mobilisent [...] La formation participe de l'individualisation des parcours professionnels en ce sens qu'elle amène le collaborateur vers une évolution de ses compétences jusqu'à l'atteinte d'une qualification reconnue par la branche (les CQP notamment).

³⁹ Extrait des livrets de présentation des CQP-document Ocapiat :

- **L'opérateur en 1^{ère} transformation** des viandes du secteur de l'Industrie et des Commerce en Gros des Viandes, exerce son métier dans un abattoir industriel. Il se situe en début de la chaîne et participe aux opérations de transformation d'un animal vivant en carcasse, quartiers et abats : préparation et finition des carcasses, préparation et traitement des produits tripiers, en respectant les objectifs de qualité et de productivité, les consignes d'hygiène, de sécurité et de traçabilité. En fonction de l'organisation de l'abattoir, il peut intervenir sur une ou plusieurs espèces (bovins, veaux, porcs, ovins...) et sur différents postes : de l'anesthésie à la mise en réfrigération en passant par la découpe ou encore le premier traitement des abats.
- **L'opérateur en 2^{ème} transformation** réalise les opérations de découpe, tri, désossage, parage et conditionnement des pièces de viandes et/ou produits tripiers, en respectant les objectifs de qualité et de productivité, les consignes d'hygiène, de sécurité et de traçabilité.
- **L'opérateur en 3^{ème} transformation** réalise les opérations de fabrication des produits élaborés (préparation d'ingrédients et approvisionnement des lignes de production, conduite de machines, pièçage manuel, conditionnement et étiquetage des produits), en respectant les objectifs de qualité et de productivité, les consignes d'hygiène, de sécurité et de traçabilité.

Les parcours professionnels individualisés reposent sur trois dispositifs : l'entretien professionnel, le plan de développement des compétences (PDC), et la certification.

1) « Les entretiens professionnels constituent le moment privilégié pour aborder et formaliser les perspectives d'évolution professionnelle des salariés (...) Ils constituent en ce sens l'outil le plus pertinent permettant l'individualisation des parcours professionnels (...) Ils devront déboucher sur l'identification et la planification des actions de formation permettant d'atteindre les objectifs de professionnalisation et de certification » (accord PPI).

Face à ces intentions, le diagnostic de l'IFRIA tranche : « *Je pense que l'entretien professionnel il est mené mais que le salarié aurait besoin, avant cet entretien professionnel, d'être un peu guidé, c'est à dire qu'en gros, on va lui demander de but en blanc, s'il est bien dans ce qu'il fait et s'il a envie de bouger. D'abord, je ne sais pas si forcément, il a cette envie, mais il ne sait peut-être pas vers quoi il peut aller. Et je pense que justement, la réforme de 2018 qui a donné en fait quelque part une injonction aux salariés de prendre en main son évolution professionnelle, et bien, elle n'est pas suffisamment pédagogiquement accompagnée. C'est à dire qu'on ne peut pas passer comme ça d'un seul coup du tout à rien, à savoir à des gens qui avaient le sentiment qu'ils allaient avoir un seul métier dans leur vie, à une injonction en leur disant il va falloir que vous en fassiez plusieurs parce que ça demande forcément des explications* ».

2) Le plan de développement des compétences (PDC) met l'accent sur la formation interne au poste de travail dans une perspective d'individualisation des parcours. « La dynamique de formation se matérialise par le PDC (...) Sa construction doit prendre en compte l'individualisation des parcours professionnels (...) En tant que métiers essentiels, les opérateurs de production doivent être particulièrement ciblés par les actions du PDC (...) La complexité des métiers de la transformation de la viande implique un investissement régulier de formation sur les enjeux fondamentaux propres à la filière (qualité, sécurité, hygiène, bonne utilisation du couteau) » (la liste des formations essentielles sur les principaux postes d'opérateurs figure en annexe de l'accord) (...) Compte-tenu de la spécificité des métiers de la viande et du nombre restreint de structures de formation pouvant apporter les compétences requises, la formation interne au poste de travail doit être considérée comme un outil majeur d'accompagnement et de formation ».

Des représentants de plusieurs syndicats de salariés rencontrés considèrent que les formations proposées dans le cadre du PDC sont dans la très grande majorité des formations d'adaptation au poste et non pas des formations de développement, sans reconnaissance supplémentaire à la clé surtout en termes salariaux, et qui n'intéresseraient de ce fait que très peu les salariés. Les temps disponibles pour ces formations sont décrits comme étant de plus en plus courts et de plus en plus près du poste de travail, notamment dans le cadre du développement des AFEST.

3) Comme évoqué précédemment, la certification est largement mise en avant dans les accords et par les interlocuteurs de branche. « Le plus grand nombre de salariés doit pouvoir accéder à une certification, particulièrement aux CQP, et plus globalement aux certifications inscrites au RNCP (...) L'accès aux certifications se fait sur la base du volontariat (...) Afin d'encourager le développement des CQP, tout salarié ayant obtenu son CQP percevra une prime de 500 euros minimum (...) et bénéficiera d'un entretien avec son manager pour faire le bilan de la montée en compétences et des perspectives d'évolution professionnelle ».

Dans une logique des parcours individualisés, la branche ICGV a mis en place **un prérequis d'ancienneté** pour pouvoir prétendre valider un CQP de branche : la personne doit avoir déjà deux années d'expérience professionnelle en lien avec la certification visée. Les prérequis sont appréciés dans le cadre d'une évaluation pré-formatif (appelé Evalim) et permet de valider des CQP avec un passage limité par de la formation formalisée, c'est à dire en dehors des situations de travail. « *On a souvent des gens qui obtiennent leur CQP quasiment sans faire de formation. Et le CQP est fréquemment une poursuite à l'issue de l'obtention de l'OTIA, c'est à dire on entre dans l'entreprise par le dispositif du Pass Ifria qui aboutit à la certification OTIA et on évolue dans l'entreprise avec le CQP* ». (Représentant Ifria).

Les CQP sont ainsi, le plus souvent, davantage un dispositif de certification que de formation. Le dispositif de positionnement pré formatif Evalim est mis en place dans le cadre d'un appel d'offre d'Ocapiat qui permet aux organismes lauréats de le mettre en œuvre. C'est le cas des IFRIA mais aussi les CFPPA et d'autres organismes de formation comme le CTCPA qui est l'organisme de formation de la branche produits

alimentaires élaborés. « Cette évaluation débouche assez souvent sur le fait que très peu d'heures de formation sont nécessaires pour que le salarié obtienne son CQP. Pour autant la branche garde le contrôle du jury des CQP et on n'entre pas dans le formalisme de la VAE » (IFRIA) : « L'outil Evalim permet à la fois d'évaluer des connaissances mais aussi du savoir-faire parce qu'il y a une évaluation par le tuteur sur le terrain et donc c'est l'ensemble de ces données qui va dire qu'il y a besoin ou pas de formation. Et si besoin une fois que la formation a été réalisée (en fait la formation, ça peut aussi être de la formation au poste, ce n'est pas forcément une formation en salle), il y a un jury et on repasse également toutes les sessions d'évaluation. Tout ça remonte à la branche puisque qu'il y a un jury de branche et c'est bien la branche qui est l'organisme certificateur. » (Représentant Ifria).

Par ailleurs, dans l'accord Formation une attention particulière est portée à la maîtrise des savoirs fondamentaux dans une branche dans laquelle le taux d'illettrisme est supérieur au taux moyen de l'industrie. « Toute occasion devra être saisie pour évaluer le niveau de maîtrise des savoirs fondamentaux des salariés, de leur embauche à leur départ de l'entreprise. En priorité, les phases d'évaluation des compétences incluses dans les formations d'intégration en alternance devront donner lieu à une estimation du niveau de maîtrise des savoirs fondamentaux des stagiaires (maîtrise de la langue française, maîtrise des bases de calcul, etc.). Par la suite, les actions d'évaluation menées dans le cadre d'une certification doivent aussi permettre de procéder à cette estimation. Tout salarié en difficulté devra pouvoir bénéficier d'une action de formation lui permettant d'acquérir le socle de connaissances et de compétences défini par décret. »

Les enjeux de financement

Tous les accords de branches ou interbranches relatifs à la formation prévoient des dispositifs de financement mutualisés mais les montants restent modestes

Un financement conventionnel des parcours professionnels individualisé (PPI)

L'accord interbranche sur la formation et l'apprentissage du 1^{er} décembre 2020 instaure une contribution conventionnelle spécifique multibranches pour financer notamment le développement des CQP et l'abondement du CPF. La gestion de cette contribution est confiée à la Commission paritaire sectorielle du secteur alimentaire (CPSSA) au sein d'Ocapiat. Les branches qui ont institué une contribution conventionnelle peuvent faire le choix, sur décision de la CPNEFP, de l'utiliser pour financer la contribution multibranche.

L'accord Formation ICGV instaure un fonds spécifique (0,02 % de la masse salariale) géré par la Commission financière ICGV d'Ocapiat dans une logique de développement de la formation professionnelle continue. Au terme de l'accord Parcours : « Les partenaires sociaux décident que ce fonds peut être mobilisé à l'issue du parcours d'intégration (à l'exclusion du contrat d'apprentissage et du contrat de professionnalisation) dans une logique de développement des compétences (à l'exclusion des formations obligatoires liées à l'emploi occupé), de professionnalisation et d'employabilité des collaborateurs en leur garantissant une certification à l'issue de leur parcours [...] Les métiers prioritaires sont les métiers de la production et de la maintenance [...] Les priorités en termes de cofinancements sont décidées par la CPNEFP ».

Au total, le financement conventionnel (branche et multibranches) s'élève à 0,005 % de la masse salariale des entreprises adhérentes, dont :

- 0,001 % au titre du financement du paritarisme
- 0,002 % au titre de la contribution multibranches
- 0,002 % au titre de la contribution spécifique ICGV

Ces financements sont au cœur de la capacité d'agir effective des branches professionnelles mais les montants mobilisés semblent assez limités au regard des enjeux de formation.

Financement des CQP et enregistrement au RNCP : un enjeu financier pour les entreprises

Le système des CQP est cofinancé par la branche Viande et par Ocapiat, en particulier pour les TPE (moins de 50 salariés) dès lors qu'il s'agit de parcours de formation et d'intégration sanctionnés par une certification enregistrée au RNCP. Les cofinancements sont décidés par une commission spécialisée d'Ocapiat dans le cadre d'une contribution multibranches.

Plusieurs responsables formation de branche ont fait part des difficultés conjoncturelles liées à l'enregistrement des CQP au RNCP et alerté sur les conséquences financières pour les entreprises. En effet, la loi Avenir professionnel de 2018 a accru le degré d'exigence en matière d'enregistrement des certifications professionnelles dans leur ensemble⁴⁰.

Il s'agit notamment de présenter l'évolution professionnelle de 2 cohortes, ce qui a conduit France compétences à rejeter certains dossiers de CQP déposés, qui ne satisfaisaient pas aux nouveaux critères d'enregistrement⁴¹. Or, tant que les CQP ne sont pas enregistrés au RNCP, les entreprises doivent financer l'intégralité des formations, les financements mutualisés ne pouvant être mobilisés ni au titre du plan de développement des compétences ou de l'alternance (Pro A ou contrat de professionnalisation), ni dans le cadre du CPF par les salariés. L'enjeu financier est d'autant plus crucial pour les entreprises de plus de 50 salariés que, toujours depuis la loi Avenir professionnel, elles continuent à verser leur contribution unique à la formation professionnelle et à l'alternance (CUFPA) sans percevoir de financement en retour pour leur plan de développement des compétences. De ce fait ces entreprises tendent à privilégier le recours aux dispositifs d'alternance qui ne sont pas soumis à des conditions d'effectifs pour être financées et/ou à inciter les salariés à avoir recours à leur CPF pour financer le coût pédagogique de la formation en échange d'une préparation du CQP sur le temps de travail dans une logique de co-investissement.

2.2.2. Une politique de professionnalisation et de certification insuffisante pour attirer et retenir les salariés et faire contrepoint aux conditions de travail difficiles ?

Le niveau des branches n'est pas le niveau approprié ni pour cerner précisément les conditions de mise en œuvre de la formation dans les entreprises ni pour évaluer les possibilités d'évolution professionnelle accessibles aux salariés. Cependant, différents acteurs de branche se sont exprimés sur ce sujet notamment pour rappeler l'importance de la formation et ses difficiles conditions de mise en œuvre en lien avec les exigences de production et les conditions de travail associées.

Au travers du titre professionnel OTIA et des CQP, les branches tentent de rehausser le déficit d'image des métiers de l'IAA et d'anticiper les besoins de recrutement des entreprises en offrant un accès à la formation professionnelle à des personnes peu qualifiées ou en reconversion professionnelle. Ces certifications sont systématiquement mises en avant par les fédérations patronales, dès que le sujet de la qualification est abordé, comme un gage de reconnaissance et une possibilité d'accéder à une évolution professionnelle en changeant de niveau dans la grille de classification. Ces certifications sont ainsi présentées comme un élément clé pouvant participer à la réalisation de l'objectif de fidélisation des opérateurs de production tout en contribuant à la prévention des TMS et de l'usure professionnelle. Ainsi, les CQP d'opérateurs de la transformation de l'ICGV correspondant aux métiers de la production permettent de faire reconnaître les compétences acquises sur chacun des 10 postes de l'abattage-découpe. Ces emplois sont en effet fondés sur les principes de la polyvalence et de la polycompétence au poste (reconnus dans la classification de branche) : un salarié effectue des gestes différents au fil de la journée pour diversifier les activités et gestes professionnels (jusqu'à 10 postes différents au cours d'une même journée) pour limiter les risques de TMS⁴². Ces dispositions sont complétées par des dispositifs de gestion de l'inaptitude, d'ailleurs obligatoires (ex. reclassement au sein des entreprises du groupe sur des postes qui ne mobilisent pas les organismes touchés par les TMS).

⁴⁰ « L'exigence de qualité voulue par la loi du 5 septembre 2018 qui se traduit par un taux de rejet des dossiers en commission de 45 % pour le RNCP et 80 % pour le RS et l'effort de rationalisation du nombre de fiches, en particulier dans le domaine de l'enseignement supérieur, ont permis une baisse significative du nombre de certifications professionnelles enregistrées dans le RNCP : 4 965 certifications professionnelles étaient enregistrées au 1er juillet 2021 contre 9 011 au 1er janvier 2019. Après une année 2019 marquée par une appropriation des nouveaux critères d'enregistrement, l'année 2020 a permis de constater une amélioration de la qualité des demandes d'enregistrement dans le RNCP avec une meilleure adéquation aux besoins en compétences du marché du travail ». Annexe au projet de loi de finances pour 2022, Formation professionnelle, p. 165.

⁴¹ Un interlocuteur de la branche de la boulangerie industrielle nous a fait part des difficultés rencontrées pour faire enregistrer ses CQP au RNCP en raison de l'évolution des conditions imposées par France compétences. Trois CQP ont été déposés en 2020 mais refusés parce que « les règles ont changé en cours de partie », France compétences exigeant des « données de cohortes sur deux années avec nom, prénom, et des réponses à trois questions : où sont les salariés avant le CQP ? Où sont-ils après le CQP ? Quelle évolution de salaire ? ». La branche a fait le nécessaire (deux cohortes complètes : 2020 et 2021) et les trois CQP vont être à nouveau déposés d'ici l'été 2022, avec un espoir de validation par la RNCP avant la fin de l'année : « France Compétences n'a pas intérêt à nous faire le même coup ». Le problème demeure entier, en revanche, pour « certains CQP transversaux, qui sont mal embarqués, le CQP conducteur de ligne, par exemple, n'étant plus inscrit au RNCP depuis août 2021 ».

⁴² Lorsque c'est possible (ex. découpe des porcs), l'automatisation est privilégiée dans la mesure où elle limite les risques de TMS. Dans le cas contraire, les entreprises sont invitées à mettre en place un tapis spécifique pour les seniors avec des travaux requérant une expertise spécifique (découpe) liée à l'expérience, donc à l'ancienneté, mais sans contrainte de cadence (moindre exigence de productivité).

Nos interlocuteurs des différentes fédérations syndicales soulignent unanimement que la formation et la reconnaissance de niveaux de compétences sont indispensables (d'où la signature par plusieurs fédérations syndicales de salariés d'accords sur les CQP, sur la formation, sur les classifications...) mais insuffisantes pour faire contrepoids aux conditions de travail difficiles. Par exemple, une fédération syndicale (CFDT) rappelle que l'industrie de la viande regroupe des métiers « *pénibles, très contraignants au niveau des articulations, au niveau musculaire* » et précise les enjeux en termes de valorisation et de formation : « *Si on ne le valorise pas, on va avoir encore plus de problèmes de recrutement dans les abattoirs. C'est un métier particulier, la pénibilité, des conditions de travail difficiles. Les salariés qui restent 20-25 ans ont des problèmes musculaires et donc demain si ce n'est pas des métiers valorisés, plus personne ne voudra les exercer* ». « *Si demain on n'est pas acteur de faire monter les gens en compétences et améliorer la pénibilité, c'est aussi la prévention qui va être impactée.* »

Les représentants d'une autre fédération (CGT) considèrent également que les conditions de travail, loin de s'améliorer, se sont au contraire dégradées du fait du développement de l'organisation en lean production accompagnée d'une polyvalence accrue. Cette polyvalence nous a été présentée comme une organisation favorable aux salariés par les fédérations patronales, comme une façon d'améliorer les conditions de travail en diversifiant les tâches et donc les parties du corps sollicitées mais cette vision n'est pas toujours partagée car elle est aussi considérée comme une source d'intensification du travail : « *Les groupes de travail qui ont été fait pour travailler sur l'ergonomie, en fait c'est le début de la mise en place du lean, on travaille non pas sur l'ergonomie, mais en fait sur l'accentuation de la productivité. Les salariés se sont fait avoir sur cette question-là. Ils ont participé de bon cœur, en disant "on sait, nous, comment travailler, l'ergonomie on connaît, pour améliorer notre poste de travail". Et en fait, ça a abouti à des emplois supprimés et la polyvalence qui est généralisée. Donc ça, nous, on le conteste. Et on conteste également cet aspect-là, [primo], parce qu'on n'est pas là pour gérer la pénurie, c'est quand même ça qui est proposé, avec en plus des injonctions de volume de production qui sont toujours plus élevés. Et [deuxio] dans les faits concrets, je pose la question, mais on a la réponse, est-ce que la pénibilité s'est réduite ? Les TMS ? Est-ce que les salariés arrivent à 62 ans en bonne santé ? Est-ce qu'ils vivent jusqu'à 78 ans en bonne santé ? La réponse est évidemment non. Donc en fait, cette question, ça a été un enrobage pour nous faire avaler des choses, et au final, au contraire, même, les TMS explosent. On a les rapports sur les questions de frais de santé et de prévoyance dans les branches, il y a une explosion des arrêts de travail, de la longueur des arrêts de travail, donc la lourdeur de la casse physique des salariés. Et grosso modo, dans les industries alimentaires, 60 % des salariés arrivent à 62 ans en n'étant plus en activité. Ce qui est énorme. Énorme. Et 60 %, je pense qu'on est encore en-dessous de la réalité. Mais donc concrètement, la pénibilité ne s'est pas réduite. Au contraire, elle s'est accentuée. Quand on fait plusieurs tâches, on use plus vite le corps. Nous, ce qu'on oppose, je ne vais pas vous surprendre, c'est réduction du temps de travail et embauches* ».

Les syndicats portent donc une attention particulière aux conditions de travail et à la pénibilité⁴³. Le maintien de l'employabilité des salariés dans ce contexte de pénibilité est considéré comme un point critique, les risques d'inaptitude étant très présents, même si des dispositifs de gestion de l'inaptitude sont présents. L'accès à la formation certifiante (RNCP) est considéré comme indispensable mais pas suffisant : il permet de bien maîtriser son poste de travail mais aussi dans certains cas de pouvoir évoluer vers des activités moins sollicitantes ou mieux rémunérées, éventuellement comme formateur pour une partie du temps de travail. Ces évolutions sont présentées comme une protection, certes toute relative, face aux dommages subis par les salariés et au risque de licenciement pour inaptitude associé. Les organisations syndicales signalent de nombreuses difficultés d'accès des salariés à la formation notamment du fait de la difficulté à libérer du temps mais aussi du fait de la difficulté à demander de la formation ou même d'avoir un intérêt à y participer. Ainsi

⁴³ Des fonds de prévention sont d'ailleurs en place au niveau des différentes branches professionnelles. Ces fonds permettent aux entreprises de déposer des demandes d'aides pour investir dans des équipements ergonomiques ou des audits portant sur la santé et la sécurité. Quelques exemples dans la branche ICGV :

- Réduire la pénibilité et les postures contraignantes liées au déplacement répété avec port de charge sur les lignes de conditionnement.
- Réduire la pénibilité et les postures contraignantes lors du chargement des camions.
- Remplacement d'une scie à ruban non sécurisée par une scie à ruban sécurisée pour réduire les blessures graves par arrêt mécanique de la lame.
- Acquisition d'une aide au port de charge mobile (type exosquelette).
- Recours à un cabinet pour faire un état des lieux en matière de démarche santé-sécurité et notamment faire des études ergonomiques de certains postes à risque ou pénibles.

sauf exception les dispositifs de formation professionnelle mis en place ne semblent pas en mesure de contrebalancer les contraintes liées aux conditions de travail.

Du côté des organismes de formation et des IFRIA, plusieurs points peuvent être soulignés qui font état de difficultés comparables :

- L'Otia et les CQP sont perçus par les entreprises et les salariés « *comme des moyens de spécialisation et de professionnalisation plus que comme une formation plus générale, diplômante* » qui permettrait d'envisager des perspectives d'évolution ou une poursuite de formation.
- Les temps de formation et les compétences validées sont modulables selon les besoins des entreprises. En particulier dans l'ICGV, les CQP qui sont engagés après 2 ans d'expérience, sont obtenus avec souvent très peu d'heures de formation suite au test Evalim.
- L'organisation de la formation s'est modifiée ces dernières années vers des formats plus courts et plus en situation de travail. « *Les modules sont réduits en volume et les horaires sont adaptés pour que les salariés puissent être présents à leur poste de travail du fait des difficultés de remplacement. Par exemple pour la formation des managers de premier niveau (partie du CQP responsable d'équipe) l'IFRIA ne propose plus de journée entière de formation* ». Pour le titre professionnel OTIA, l'IFRIA « *cherche à faire rentrer les formations dans l'emploi du temps de la semaine* ». Cette nouvelle organisation des formations nous permet de souligner à quel point les temps de formation sont comptés, réduits au minimum. Cela peut conduire à une perte de chance pour le salarié d'acquérir de nouvelles connaissances ou de tester de nouvelles compétences indépendamment des rythmes de production, de prendre du recul sur son activité de travail, par rapport à son poste et de se projeter au-delà de son poste. On assisterait ainsi fréquemment à un retour, masqué par une organisation apparente, à de la simple formation sur le tas dès lors qu'il est impossible de prendre de la distance par rapport aux exigences d'exploitation, d'aménager des temps de réflexivité individuelle et collective, et de situer son action et sa contribution à l'échelle d'un processus de production dans sa totalité.
- Les difficultés de fidélisation freinent le développement de la formation par les entreprises : « *Du côté des employeurs, c'est vraiment cette crainte qui les retient, c'est de former et puis de voir un peu partir les talents, et puis c'est une perte de... Un investissement massif sur la formation qui permettrait d'aller alimenter d'autres secteurs, c'est vraiment cette crainte. C'est pour ça qu'il y a un petit **peu ce verrou justement pour aller sur des spécifications très spécifiques de branche**. Quand on voit qu'on a des certifications spécifiques de branche sur des métiers qui sont quasiment équivalents, avec peut-être un module complémentaire sur de l'hygiène etc., mais quand on prend concrètement le contenu des certifications ce sont quasiment les mêmes. Ce sont quasiment les mêmes sauf que chaque branche, chaque secteur, souhaite garder ses spécificités pour éviter de voir les compétences partir dans d'autres secteurs d'activité. Et ça, c'est une vraie problématique. C'est vraiment en fait, c'est vraiment ce qui transpire dans nos discussions, notamment sur ces sujets. J'ai le sentiment que c'est en train d'évoluer. Il y a une approche... Et notamment la création d'Ocapiat a été plutôt à mon sens une bonne chose. Ça a permis de mettre les différents acteurs, et notamment sur l'ensemble de la filière alimentaire, d'avoir une approche commune, globale, sur l'ensemble de la filière, qu'on parle de la production, des services à l'agriculture, de la transformation agroalimentaire. On commence à avoir une dynamique de convergence et de mutualisation des outils et des moyens, ce qui permet d'être un petit peu plus efficace et de regarder plus large plutôt que de regarder uniquement sur son approche très spécifique et très branche. Ça, c'est plutôt intéressant.* »

Responsabilité des salariés vis-à-vis de leur formation et de leurs parcours

Dans le contexte du projet Squapin centré sur la réception par les salariés en emplois peu qualifiés de l'injonction à être acteur de son parcours et de sa formation, les différents acteurs de branche ont été interrogés sur la manière dont, de leur point de vue, les salariés s'emparaient de cette « responsabilité » dans le contexte de l'ensemble des dispositifs organisés par les branches.

La responsabilisation des salariés dans leur rapport à la formation

Les différents accords interbranches relatifs à la formation dans le secteur alimentaire font référence à la double inflexion engagée dans le champ du droit de la formation avec la création du DIF en 2004 :

- « **Consécration d'un droit individuel pour le salarié d'agir sur sa formation professionnelle** ».

- « Reconnaissance de la formation professionnelle comme un **investissement** pour l'entreprise comme pour le salarié ».

Sur la question plus précise de la responsabilité des salariés vis-à-vis de leur formation c'est bien le CPF qui a cristallisé tous les échanges. Ainsi, par exemple, le site d'Ocapiat propose une brochure de présentation de la réforme issue de la loi Avenir professionnel de 2018 qui mentionne le CPF en précisant qu'il s'agit « *d'une incitation à la responsabilisation et à l'autonomie des actifs pour mobiliser leur CPF sans l'autorisation de l'employeur en se formant hors temps de travail et en recherchant des abondements pour financer la totalité de la formation* ». Cette vision émancipatrice du CPF est largement perçue comme peu performative par les interlocuteurs de branche :

- « *Le CPF devrait conduire le salarié à être autonome mais on voit que ça a du mal à prendre, le salarié ne s'en saisit pas forcément, ce peut être l'entreprise qui propose, c'est du gagnant-gagnant. C'est peut-être aussi une question de génération, sans doute que les jeunes générations s'approprient différemment la question de leur qualification* » (interlocuteur patronal 5 branches).
- Un autre représentant de branche fait le constat que « *les CPF monétisés sont pleins à craquer et que les salariés ne les utilisent pas. Les branches sollicitent donc les salariés pour les utiliser, en leur proposant un abondement, pour financer des formations utiles au salarié et à l'entreprise* » (Boulangerie industrielle).
- Même son de cloche dans une autre branche : « *Le message que je diffuse est que le CPF, à l'initiative du salarié, peut être utilisé conjointement avec l'entreprise. Le CPF n'a pas de sens dans une stricte logique d'individualisation. À cet égard, le CPF constitue une régression par rapport au DIF* » (Industries de la viande).
- D'autres acteurs considèrent (responsables Ocapiat) que du fait de « *la désintermédiation que nous avons subie de plein fouet ces dernières années, sur l'outil CPF, outil principal en termes d'appropriation personnelle de son parcours de formation, rien n'a été mis en place pour compenser cette désintermédiation, ça pose problème d'ailleurs* ».

Du côté des syndicats de salariés tous soulignent la nécessité de mettre en place ou développer des dispositifs pour favoriser l'accès à l'information sur la formation et la difficulté pour les salariés d'envisager la formation du fait de la nature des propositions de formation éventuellement faites par l'entreprise, des conditions de travail et de l'absence de reconnaissance suffisante de l'effort de formation, très partiellement prévu au niveau des branches. Ainsi, les salariés ne seraient pas dans des situations favorables pour utiliser leur CPF et faire ainsi preuve de la responsabilité attendue, notamment par la partie patronale, dans la demande et le financement de leur formation.

La responsabilisation des salariés dans leur rapport à la conduite de leur vie professionnelle

Pour certains interlocuteurs de branche, la responsabilisation des salariés est insuffisante. Nombre d'entre eux « sont passifs et ont des postures attentistes » dans leurs rapports à la conduite de leur parcours professionnel :

« *Si on prend l'exemple de l'entretien professionnel, certains collaborateurs ont préparé leur entretien, ont une attitude pro-active, mais d'autres n'ont rien préparé car ils attendent que la proposition vienne de l'entreprise [...] En ce qui concerne le CQP, assez symptomatique, il est souvent proposé par l'entreprise, ce n'est pas le collaborateur qui va dire qu'il a envie de faire un CQP. L'entreprise va venir au contact et expliquer au salarié qu'il serait éligible au CQP. On est vraiment dans un modèle inversé : c'est l'entreprise qui propose* » (fédération patronale 5 branches).

Toutefois les points de vue des interlocuteurs convergent : tous conviennent que le centre de gravité de la responsabilité des parcours professionnels des salariés en emploi peu qualifié repose sur l'entreprise, en raison de l'asymétrie des positions (rapport de subordination) mais également parce que, dans un contexte de tensions sur les recrutements dans les métiers d'opérateurs de production, il revient aux entreprises d'attirer et de fidéliser les salariés, ce qui inclut les perspectives d'évolution professionnelle et salariale. Ce discours est corroboré par les textes, en particulier par l'Accord du 2 décembre 2020 sur les parcours professionnels individualisés dont le préambule fait état de la responsabilité première des entreprises en matière de professionnalisation des salariés : « *Les partenaires sociaux rappellent que le développement des compétences des salariés dans une perspective de maintien de l'employabilité et de performance de la filière demeure du rôle et de la responsabilité des entreprises de la viande* ».

Nous avons pu relever un nombre d'accords significatif au niveau de l'interbranche de l'industrie alimentaire et une activité conventionnelle renforcée au niveau de la branche ICGV. Ces accords permettent la création de dispositifs et d'outils susceptibles de favoriser l'accès à la formation et à la certification notamment pour les salariés en emplois de premiers niveaux. Les acteurs de branche soulignent néanmoins les écarts entre les sujets abordés et négociés à l'échelle des branches et « *la réalité de la vie des entreprises* » ainsi que la difficulté à influencer les pratiques de ces dernières.

2.2.3. Effectivité des politiques de branches et déclinaison dans les entreprises

La politique conventionnelle emploi-formation de l'IAA apparaît riche et complexe, en particulier dans la branche ICGV, cependant la question de sa mise en œuvre dans les entreprises reste entière. De manière générale, en effet, l'autonomie relative des entreprises vis à vis des branches professionnelles est renforcée par l'évolution pluri-décennale de la régulation de branche d'une régulation normative vers une régulation de service. Ce type de régulation positionne les instances de branche en prestataires de services, que ce soit en matière de classifications, de certifications professionnelles ou encore de gestion des contributions obligatoires auprès d'Ocapiat. Cette évolution couplée à la décentralisation de la négociation collective au niveau de l'entreprise affaiblit le niveau de la branche, y compris dans des domaines qui relèvent toujours de la négociation de branche, comme les minima salariaux.

Avec deux à trois ans de recul au moment de l'enquête, quel est le degré d'appropriation et de mise en œuvre des différents accords de branches (Formation, Parcours, Certification, Classification) en particulier dans les entreprises de l'ICGV ? Au-delà des grandes entreprises et des groupes, comment le réseau des PME-TPE s'est-il saisi des accords pour mettre en œuvre, à leur échelle, une politique de formation et de certification de leurs salariés les moins qualifiés ? Les entreprises se sont-elles appropriées la logique des parcours professionnels individualisés et ont-elles entrepris de les mettre en œuvre dans leurs différentes composantes : l'alternance (contrat d'apprentissage ou de professionnalisation), la formation professionnelle continue (PDC, entretien professionnel, certification) ? Qu'en est-il en particulier des objectifs chiffrés en matière d'alternance, ou encore de l'instauration de primes pour les tuteurs et pour les salariés certifiés ? Quelle est la stratégie de la branche (CPNEFP vs organisation patronale) pour accompagner la mise en œuvre des accords de branches dans les entreprises et quel rôle joue l'opérateur de compétence Ocapiat dans le processus ?

Les relations branche-entreprises

Deux registres d'action de la branche vis-à-vis des entreprises

Même si les partenaires sociaux rappellent dans le préambule de l'accord Parcours que « *le développement des compétences des salariés dans une perspective de maintien de l'employabilité et de performance de la filière demeure du rôle et de la responsabilité des entreprises de la viande* », que l'ensemble des interlocuteurs de branche soulignent la responsabilité des entreprises dans ce domaine, deux registres sont perceptibles au travers des entretiens conduits avec les responsables de branche : l'un prescriptif (injonction à la mise en conformité), l'autre **incitatif** (invitation à la RSE).

Sur le premier registre, un interlocuteur de branche évoque un aspect non encore évoqué de la question de la responsabilisation, en faisant référence à son propre rôle dans la responsabilisation des entreprises en matière de respect du droit social et de management des ressources humaines : « *En ce qui concerne les entretiens professionnels, par exemple, certaines entreprises, majoritaires, sont dans une dynamique d'évolution professionnelle à moyen long terme pour attirer et fidéliser (le plus souvent) et au-delà pour faire évoluer leurs salariés (plus rarement). Mais d'autres entreprises se cantonnent à faire en sorte d'être dans les clous au plan administratif et réglementaire (respecter les entretiens professionnels) sans mettre en place une véritable politique de gestion des ressources humaines* ».

Sur le second registre, nombre d'accords de branches contiennent des formulations indicatives vis-à-vis des politiques emploi-formation des entreprises qui s'apparentent au registre non contraignant de la RSE. À cet égard, un bon exemple est fourni par l'article 7 de l'accord Formation de la branche ICGV qui reprend la définition du devoir d'adaptation de l'employeur issue de la loi Avenir professionnel de 2018 (article L. 6321-1

du code du travail) dont la formulation est nettement plus tempérée que celle des textes précédents⁴⁴ : « *L'employeur doit assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Pour veiller au maintien de leur capacité à occuper un poste, il propose, le cas échéant, des formations qui participent au développement des compétences* ». Cette formulation situe l'adaptation au poste dans la sphère de la responsabilité juridique de l'employeur mais renvoie l'adaptation à l'évolution des emplois et le développement des compétences à la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) nettement moins contraignante. Dans les différents accords interbranches et de l'ICGV, le registre incitatif domine largement. Ainsi, l'accord Parcours recourt à plusieurs reprises à des formulations indicatives du type : « *À l'issue de leur intégration, les salariés doivent pouvoir bénéficier de phases de montée en compétences et de professionnalisation par la formation continue* » [...] « *En tant que métiers essentiels, les opérateurs de production doivent être particulièrement ciblés par les actions du PDC* » [...] « *Le plus grand nombre de salariés devra pouvoir accéder à la certification* » [...] « *L'utilisation de la VAE doit être développée* » [...] « *Les partenaires sociaux proposent la possibilité pour les entreprises souhaitant s'engager dans une démarche de PPI de bénéficier de cofinancements* », etc. Ces formulations indicatives relèvent du registre normatif de l'incitation et sont caractéristiques de l'évolution du positionnement des branches professionnelles, sous l'influence des pouvoirs publics, d'une régulation normative (contraignante) vers une régulation de service (non contraignante).

Et une régulation de services

Au-delà de l'activité conventionnelle visant à fournir un cadre d'action pour les entreprises en matière de développement de la formation et de reconnaissance des certifications acquises par les salariés, les branches se positionnent aussi fortement sur une régulation de services, en particulier dans le champ de la classification déjà explicité mais aussi dans celui de la formation.

Nous avons souligné l'activité des branches en ce qui concerne l'ingénierie des CQP et des classifications au cours des dernières années. Les branches de l'IAA, dont l'ICGV encore récemment, ont également créé des outils pour **aider les entreprises à mobiliser les dispositifs relatifs à l'évolution professionnelle des salariés** en lien avec le financement de formations (notamment via le dispositif des parcours professionnels individualisés dans l'ICGV). Plus largement la branche ICGV a développé un **guide pratique du parcours professionnel** pour tenir les entreprises informées de l'évolution des règles au fil des réformes de la formation. Ce guide est d'ailleurs prévu dans l'accord Parcours (article 11) de 2020, il est indiqué comme disponible (guide élaboré sous l'égide de Culture viande) et une liste indicative des formations de base aux postes d'opérateurs de production est proposée en annexe. Ce guide est composé de 60 fiches pratiques à destination des entreprises adhérentes, dans lequel sont détaillés les outils à la disposition des RH et des salariés (CPF, entretiens professionnels, etc.). Les fiches sont adaptées aux besoins des entreprises en fonction de leur taille. Le classeur a été diffusé auprès des entreprises adhérentes en 2021 et le nombre de consultations auprès du service formation de Culture viande aurait « significativement » augmenté depuis.

La diffusion du guide, et plus généralement les relations entre le pôle social, issu de Culture viande, et les entreprises de la branche, ont été compliquées par la fusion de deux organisations patronales, Culture viande et FEDEV, au 1^{er} janvier 2021. Le guide des fiches pratiques a été élaboré et diffusé avant la fusion, ce qui suscite beaucoup de questions de la part des entreprises adhérentes à la FEDEV : « *J'organise des webinaires, j'appelle certaines entreprises... Beaucoup de PME-TPE disent qu'elles m'appelleront si elles ont des besoins. Malgré cela, beaucoup d'entreprises relevant de l'ancienne FEDEV passent sous les radars. Chez Culture Viande, les relations sont plus anciennes, les TPE qui n'ont pas de contacts avec nous sont l'exception* » (représentant Culture Viande). Il faudra du temps pour qu'une familiarisation s'opère avec les entreprises anciennement adhérentes à FEDEV et s'élargissent les réseaux d'entreprises avec lesquelles Culture Viande est en contact régulier.

La déclinaison des accords de branches

La difficulté réside dans le fait que la mise en œuvre de la politique de branche dans les entreprises est contemporaine de la crise sanitaire. Or, pendant deux ans, l'épidémie de la Covid a d'abord donné un coup d'arrêt brutal à l'activité dans la filière viande puis a généré de fortes perturbations, en particulier pour la branche ICGV : « *Si l'activité des entreprises a repris progressivement, c'est plus lent pour les projets de formation* » (Responsable Culture Viande).

⁴⁴ La loi de modernisation sociale de 2002 avait instauré, à l'occasion des plans sociaux, une véritable obligation d'adaptation et de reclassement à la charge de l'employeur, assortie d'une obligation de résultats en matière de formation.

La réalisation des objectifs chiffrés : une visibilité relative

Certains objectifs chiffrés notamment ceux concernant l'alternance figurant dans l'accord Parcours ont certes été atteints, voire dépassés mais ces objectifs ont très largement été soutenus par la prime d'embauche des alternants de 8 000 € déclenchée en 2020, en pleine crise Covid, puis ramenée à 6 000 €, ce qui couvre la quasi-totalité de la rémunération d'un jeune alternant. En ce qui concerne les contrats de professionnalisation, l'objectif de 800 contrats en 2021 a été largement franchi, avec près de 1 000 contrats signés. Quant aux contrats d'apprentissage, l'objectif de 300 contrats a largement été atteint, et même dépassé, puisque 590 apprentis étaient présents en 2021.

Concernant les objectifs de recrutement des alternants en CDI (60 % pour les contrats d'apprentissage et 70 % pour les contrats de professionnalisation) le suivi par la branche est plus complexe, dans la mesure où les décisions de recrutement et le choix des modalités contractuelles relèvent des employeurs pour lesquels les accords de branches n'ont pas de valeur contraignante mais une valeur incitative, voire indicative. De la même manière, la branche ne dispose pas des données relatives aux bénéficiaires des primes conventionnelles au tutorat ou à la certification.

En revanche, alors que ce dispositif n'est pas associé à un objectif chiffré, les données fournies par Culture Viande font état en 2021 **de 69 salariés (au total) financièrement pris en charge** au titre des parcours professionnels individualisés (PPI) dans une quinzaine d'entreprises, « *69 salariés sur les 45 000 de la branche* », s'empresse de rajouter notre interlocuteur comme pour relativiser cet indicateur.

L'appui d'Ocapiat

L'accord Parcours rappelle qu'Ocapiat, au titre des missions fixées par l'accord constitutif du 18 décembre 2018, « *apporte un soutien financier et technique aux partenaires sociaux dans leur ambition de développement de l'attractivité des métiers [...] En outre, et afin d'impulser un véritable élan en matière de parcours professionnels individualisés, Ocapiat désigne, sur demande des partenaires sociaux, un référent national pour la branche ICGV [...] Ce référent national, unique interlocuteur de la branche, portera la volonté et l'ambition des partenaires sociaux auprès des services territoriaux d'Ocapiat [...] En tant que relais, il aura la charge d'informer les services territoriaux d'Ocapiat des spécificités de la branche ICGV et sera force de proposition pour déployer une politique de parcours professionnels individualisés [...] Ce référent assurera le secrétariat de la commission financière de branche ICGV en charge de la gestion et du suivi du fonds conventionnel ICGV* ». Au moment des entretiens, un référent national était en cours de désignation par Ocapiat. Il n'a donc pas été possible de savoir comment ce dernier s'est saisi de sa mission, en particulier établir des relations avec les entreprises de la branche viande ou s'en tenir aux relations avec les services territoriaux d'Ocapiat. Par ailleurs, Ocapiat a signalé des problèmes de moyens pour suivre les entreprises, le tissu dense de PME de l'industrie alimentaire rendant particulièrement difficile l'action des conseillers.

Vers un renforcement des missions de la CPNEFP ?

« *Les partenaires sociaux de la branche souhaitent donner à la CPNEFP une nouvelle orientation en lui fixant une ambition davantage opérationnelle [...] Par conséquent, outre les missions prévues à l'article 9 de l'accord relatif aux instances paritaires de branche, la CPNEFP aura également en charge : le partage et la diffusion sur le terrain des bonnes pratiques de formation, l'animation de la commission relative à la valorisation des métiers de la viande, le suivi et l'analyse des objectifs chiffrés en matière d'alternance (CA et CP), la définition des priorités de financements sur le fonds spécifique ICGV et le listing des organismes de formation spécialisés* ». Aux dires du représentant patronal de la branche, la CPNEFP s'est effectivement saisie de ces différentes missions. Au moment des entretiens il n'a pas été possible d'appréhender cette activité.

Les branches de l'industrie agroalimentaire sont plutôt actives en termes de mise en place de dispositifs de formation pour intégrer de nouveaux salariés de premiers niveaux de qualification ou pour proposer des certifications en cours de vie professionnelle. Néanmoins, l'appropriation de ces dispositifs par les entreprises, en particulier par les TPE-PME, reste très partielle. En particulier, la politique de CQP, fortement mise en avant par les branches étudiées, se décline difficilement au niveau des salariés dont les effectifs concernés restent très limités. Les dispositifs de parcours professionnels individualisés (PPI), instaurés par accord de branche dans l'industrie de la viande, avec des financements dédiés mais faibles, ne se déploient pas en nombre (peu de financements sont demandés à Ocapiat par les entreprises au titre de ce dispositif) et ne permettent pas

de compenser les conditions de travail difficiles et le manque de temps dégagé pour la formation. La volonté des branches professionnelles d'outiller le pouvoir d'agir des salariés en matière de formation et d'évolution professionnelle ne semble ainsi guère trouver d'écho au niveau des entreprises.

Conclusion : la politique paritaire de l'industrie alimentaire au prisme de l'approche par les capacités

Cette monographie est construite à partir d'entretiens avec de nombreux acteurs des branches de l'industrie agroalimentaire et de l'examen des documents et accords produits au niveau de l'interbranche de cette industrie et au niveau de la branche ICGV. Elle a eu notamment pour ambition d'apprécier de quelle manière l'injonction à l'agir individuel, « être acteur de sa vie professionnelle », mise en avant par les politiques publiques de l'emploi et par les politiques d'entreprises, est portée par les acteurs de branche et traduite dans les accords, les dispositifs et les outils. En complément à cette injonction, il s'agit aussi d'apprécier le rôle potentiel des branches dans le développement du pouvoir d'agir des salariés. Plus précisément nous avons interrogé les possibilités d'évolution professionnelle ouvertes par les branches professionnelles en direction des salariés de premiers niveaux de qualification mais aussi les capacités d'influence de ces dernières sur les politiques RH des entreprises du secteur. Cette étude nous a ainsi permis d'établir quelques constats relatifs à la manière dont les salariés en emplois de premiers niveaux de qualification et leurs parcours sont pris en compte à l'échelle des branches de l'IAA.

Une ingénierie qui nomme et qui norme le travail prescrit

Les outils de gestion proposés par les branches de l'industrie alimentaire ont fait l'objet d'une ingénierie extrêmement soutenue et viennent nommer et normer le travail prescrit, notamment pour les emplois de premiers niveaux de qualification. Ainsi d'une part les critères classants des classifications de branche définissent les « comportements attendus des salariés » (initiative, autonomie, responsabilité, etc.). D'autre part, les référentiels emploi-compétences des CQP formalisent les « compétences requises par les emplois » (compétences techniques, transversales, procédurales, etc.). Ces outils ont une portée normative mais il n'est pas certain pour autant qu'ils contribuent à rapprocher le travail prescrit du travail réel et ainsi à rendre compte des conditions effectives de travail des salariés en emplois de premiers niveaux.

La grille de classification permet par ailleurs d'établir un lien direct avec la grille de salaires mensuels de base de la branche et cette dernière constitue un point de repère décisif pour apprécier la manière dont sont finalement cotés les différents emplois. Elle permet de lever la confusion installée par les discours sur les compétences en rendant visible le niveau de rémunération au voisinage du SMIC pour les premiers niveaux de qualification.

Un continuum dans la qualification

Comme on a pu le souligner, la façon de nommer la « faible » qualification au niveau des acteurs de branches et au niveau du vocabulaire des accords fait débat mais globalement les emplois répétitifs, nécessitant un temps d'apprentissage limité, soumis à divers critères de pénibilité sont masqués sous de multiples dénominations (opérateurs, conducteurs, salariés sans diplôme...). Que ce soit au niveau de la grille de classification ou des CQP, il est presque impossible de cerner une frontière entre emplois peu qualifiés et qualifiés. La représentation de la qualification au niveau des branches, en particulier de la branche ICGV, est appréhendée comme un continuum de compétences et comme un espace de mobilité professionnelle, certes limité à la catégorie ouvrière, pour les salariés en emplois de premiers niveaux de qualification.

Les outils de gestion proposés par les branches de l'industrie alimentaire viennent certes nommer et normer le travail prescrit mais ils donnent également de la visibilité aux passerelles entre les emplois via l'identification de compétences requises communes entre différents emplois, à l'instar de l'organisation des CQP en blocs de compétences. Ces passerelles tentent de répondre aux besoins de polyvalence, de polycompétence et de flexibilité du travail de cette industrie

Une ingénierie orientée vers l'évolution des salariés en emploi de premiers niveaux de qualification

Les politiques de branche sont porteuses dans les accords de lignes directrices qui mettent notamment en avant la priorité d'accès à la formation et à l'évolution professionnelle des salariés occupant les emplois les moins qualifiés. À cette fin des dispositifs et des outils de gestion sont mis à disposition des entreprises. Si l'ingénierie en matière de classification est déjà ancienne, celle en matière de certifications (OTIA, CQP, évaluation pré-formative) se développe ainsi que de nouvelles propositions, celle par exemple relative à l'élaboration de parcours professionnels individualisés (PPI) dans la branche ICGV. Ces propositions sont potentiellement porteuses pour les entreprises des branches concernées d'un appui opérationnel mais aussi d'un cadre politique dans la manière de traiter ces sujets. Un ensemble d'outils est ainsi prévu par les accords (guide pratique, parcours type, liste des formations de base, dossier type pour une demande de financement des formations liées à un PPI...) et mis à disposition des entreprises qui souhaitent adopter certains de ces dispositifs et adresser à Ocapiat les demandes de financement associées.

Tandis que les minimas salariaux, ainsi que dans une certaine mesure les classifications⁴⁵ s'imposent aux entreprises de la branche, les autres dispositifs relatifs à l'emploi et à la formation (en dehors des dispositions légales parfois reprises par les accords) relèvent de **l'engagement volontaire** des entreprises, même s'ils sont mis en place dans le cadre d'accords de branches ou interbranches étendus. En effet, aucun objectif chiffré n'est fixé par entreprises dans les accords et les procédures ou dispositifs éventuellement prévus restent optionnels.

En particulier dans la branche ICGV, dans laquelle l'influence du groupe leader a été soulignée dans l'activité conventionnelle de la branche, la mise en œuvre des dispositifs prévus dans les accords (CQP et blocs de compétences, PPI) posent question notamment au niveau des PME. Les données disponibles au niveau des CQP soulignent par exemple la difficulté à faire avancer le nombre global de ces certifications. De même le nombre de dossiers de demande de financement de parcours professionnels individualisés restent très limités, signe manifeste de la difficulté des branches de peser sur les comportements de formation des entreprises.

Comme cela a été souligné depuis déjà de nombreuses années, une régulation de services est déployée par les branches professionnelles et les initiatives autour des salariés en emplois peu qualifiés s'inscrivent dans cette dynamique. Cette régulation non contraignante privilégie les choix de gestion des entreprises en fonction de leur contexte économique, notamment de leur rang dans l'organisation économique de la filière, mais ne garantit en rien pour les salariés en emplois de premiers niveaux un accès renforcé à la formation ou des perspectives d'évolution.

Par ailleurs les mesures susceptibles de soutenir la capacité d'agir des salariés en emplois peu qualifiés sont peu présentes au niveau des branches. Des dispositifs de tutorat sont développés mais très peu valorisés pour les salariés qui en acceptent la charge⁴⁶. L'intérêt des entretiens professionnels est rappelé de manière formelle dans les accords sans aller au-delà des dispositions légales. La mise en œuvre de la formation professionnelle, notamment dans le cadre du plan de développement des compétences, n'est pas directement soutenue par les branches. Pourtant elle est décrite par de nombreux acteurs comme limitée du fait de la difficulté de dégager du temps pour la formation (manque de personnels, production à flux tendus) et de la précarité de certains emplois (saisonnier, intérim, CDD). Ainsi les formations seraient de plus en plus courtes, fractionnées, au plus près des postes de travail et considérées par plusieurs syndicats de salariés comme des formations d'adaptation et non pas comme des formations qui permettent de développer l'employabilité. Ce point est pourtant jugé essentiel dans ce domaine professionnel où les risques d'inaptitude sont élevés en particulier pour les salariés occupant les emplois les moins qualifiés mais aussi dans lequel nombre d'acteurs anticipent de forts changements liés aux évolutions technologiques, réglementaires (notamment environnementales) et concurrentielles.

⁴⁵ Même si l'adoption des grilles à critères classants déjà ancienne a donné d'importantes marges d'interprétation aux entreprises en matière de classification.

⁴⁶ « Les signataires entendent valoriser et reconnaître les missions exercées dans le cadre du tutorat. Ainsi, le tutorat sera pris en compte dans le cadre de la gestion de carrière des tuteurs. Lors de l'entretien professionnel prévu à l'article 9, l'employeur fait un point sur les compétences mobilisées par le tuteur et engage un échange sur les perspectives que celui-ci souhaite donner à la mission. » Extrait article 8 de l'**Accord du 1er décembre 2020** relatif à la formation professionnelle et à l'apprentissage.

Bibliographie

- ANIA (2020). *Chiffres clés du secteur*. <https://www.ania.net/presentation-ania/nos-chiffres-cles>
- Baraldi, L. & Durieux, C. (2020). L'entretien professionnel peut-il contribuer au développement des compétences ? Dans A. Dupray, C. Gasquet, F. Lefresne (coord.), *L'entreprise rend-elle compétent.e ? 6e biennale du Céreq* (p. 91-99). Marseille : Céreq, coll. « Céreq essentiels » (n° 2).
- Baraldi, L. & Durieux, C. (2020). Les entretiens professionnels dans les entreprises : un dispositif favorable au développement de la capacité d'agir des salariés ? Dans E. Melnik-Olive, D. Guillemot (coord.), *Formation continue et parcours professionnels : entre aspirations des salariés et contexte de l'entreprise* (p. 73-81). Marseille : Céreq, coll. « Céreq échanges » (n° 15).
- Caroli, E., Gautié, J. & Lamanthe, A. (2009). Les opérateurs des industries agroalimentaires à l'épreuve de pressions concurrentielles croissantes. Dans E. Caroli, J. Gautié (2009), *Bas salaires et qualité de l'emploi : l'exception française ?* Paris : Éditions Rue d'Ulm/Presses de l'École normale supérieure.
- Célérier, S. (2011). Des travailleurs suspects. Tâcherons dans les abattoirs de volaille. *Communications*, 89, 41-55.
doi :<https://doi.org/10.3406/comm.2011.2639>
https://www.persee.fr/doc/comm_0588-8018_2011_num_89_1_2639
- Delahaie, N., Fretel, A. & Petit, H. (2023). Le rôle de la branche dans la définition des conditions d'emploi et des salaires. Dans B. Palier (éd.), *Que sait-on du travail ?* (p. 290-305). Paris : Presses de Sciences Po.
- Guitton, C. & Molinari, M. (2021). Les normes de qualification sont-elles obsolètes ? *Céreq Bref*, 409.
- Guitton, C. (2020). Entreprise et responsabilisation des salarié en emploi peu qualifié. Contribution au questionnement général de la tâche 5 de l'ANR SQUAPIN. Céreq-LEST, octobre, 3 p.
- Insee (2020). Renouvellement de la main-d'œuvre dans l'agroalimentaire : 24 000 départs d'ici 2030. *Insee Analyses*, 117.
- Insee (2020). *Tableaux de l'économie française - Industrie*. Insee, Insee Références.
- Insee (2019). L'industrie manufacturière en 2018. L'activité ralentit, le déficit commercial se stabilise. *Insee premières*, 1764.
- Insee (2018). L'industrie manufacturière de 2006 à 2015 : l'agroalimentaire et la construction aéronautique et spatiale résistent au repli du secteur. *Insee Première*, 1689.
- Ponthus, J. (2019). *À la ligne*. Éditions Table Ronde.

Annexes

Annexe 1 • Extrait de la nomenclature des Professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) 2020-INSEE

| Profession 67C1 : Ouvriers peu qualifiés / Ouvrières peu qualifiées de l'agroalimentaire | Profession 62C1 : Ouvriers qualifiés / Ouvrières qualifiées de l'agroalimentaire |
|---|---|
| <p>Ouvrières et ouvriers peu qualifiés de l'agroalimentaire exécutant (sur machine ou non) des tâches simples ou répétitives dans la préparation, la mise en forme ou le contrôle de produits alimentaires. Les ouvrières et ouvriers chargés du conditionnement (premier contenant au contact direct avec le produit) effectué généralement sur chaîne de production sont inclus dans la rubrique. Cette rubrique inclut également les ouvrières et ouvriers peu qualifiés des abattoirs.</p> <p>Nomenclatures</p> <p>Dernière mise à jour le : 01/01/2021</p> <p>Libellés les plus fréquents</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agent de production dans l'agroalimentaire / Agente de production dans l'agroalimentaire • Ouvrier dans l'agroalimentaire / Ouvrière dans l'agroalimentaire <p>Autres exemples de libellés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abatteur de bestiaux / Abatteuse de bestiaux • Agent d'entretien dans l'agroalimentaire / Agente d'entretien dans l'agroalimentaire • Agent de conditionnement dans l'agroalimentaire / Agente de conditionnement dans l'agroalimentaire • Agent de fabrication dans l'agroalimentaire / Agente de fabrication dans l'agroalimentaire • Bouvier en abattoir / Bouvière en abattoir • Charcutier industriel / Charcutière industrielle • Conditionneur dans l'agroalimentaire / Conditionneuse dans l'agroalimentaire • Découpeur de volailles / Découpeuse de volailles • Désosseur / Désosseuse • Mareyeur / Mareyeuse • Opérateur de production dans l'agroalimentaire / Opératrice de production dans l'agroalimentaire • Ouvrier caviste / Ouvrière caviste • Ouvrier d'abattoir / Ouvrière d'abattoir • Ouvrier d'usine agricole / Ouvrière d'usine agricole • Ouvrier de boulangerie industrielle / Ouvrière de boulangerie industrielle • Ouvrier de chai / Ouvrière de chai • Ouvrier de chocolaterie / Ouvrière de chocolaterie • Ouvrier de conserverie / Ouvrière de conserverie • Ouvrier de laiterie / Ouvrière de laiterie • Pareur en abattoir / Pareuse en abattoir | <p>Ouvrières et ouvriers qualifiés de l'agroalimentaire, travaillant en général, mais pas nécessairement, sur une installation ou une machine qu'ils sont capables de régler eux-mêmes. Les ouvrières et ouvriers chargés du conditionnement (premier contenant au contact direct avec le produit) effectué généralement sur la chaîne de production sont inclus dans la rubrique.</p> <p>Nomenclatures</p> <p>Dernière mise à jour le : 01/01/2021</p> <p>Libellés les plus fréquents</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agent de production dans l'agroalimentaire / Agente de production dans l'agroalimentaire • Opérateur de production dans l'agroalimentaire / Opératrice de production dans l'agroalimentaire • Ouvrier dans l'agroalimentaire / Ouvrière dans l'agroalimentaire <p>Autres exemples de libellés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agent de conditionnement dans l'agroalimentaire / Agente de conditionnement dans l'agroalimentaire • Agent de fabrication dans l'agroalimentaire / Agente de fabrication dans l'agroalimentaire • Boucher industriel / Bouchère industrielle • Boulanger industriel / Boulangère industrielle • Chef d'équipe de l'agroalimentaire / Cheffe d'équipe de l'agroalimentaire • Cuisinier dans l'agroalimentaire / Cuisinière dans l'agroalimentaire • Désosseur / Désosseuse • Fileteur / Fileteuse • Fromager industriel / Fromagère industrielle • Maître de chai / Maîtresse de chai • Ouvrier caviste / Ouvrière caviste • Ouvrier charcutier / Ouvrière charcutière • Ouvrier d'abattoir / Ouvrière d'abattoir • Ouvrier d'usine agricole / Ouvrière d'usine agricole • Ouvrier de laiterie / Ouvrière de laiterie |

<https://www.insee.fr/fr/metadonnees/pcs2020/groupeDeProfessions/62C?champRecherche=true>

**Annexe 2 • Grille de classification de l'ICGV
(accord du 10 février 2021 relatif à la classification des emplois)**

| Ouvrier – Employé | | | | | |
|-------------------|---|---|---|---|--------------------------------------|
| Niveau | Connaissances générales et connaissances professionnelles | Complexité de l'emploi | Autonomie – Initiative | Coordination – Conseil technique – Formation | Encadrement – Management – Animation |
| I | Emploi pouvant être tenu après apprentissage de courte durée et nécessitant des connaissances minimales ou emploi nécessitant des connaissances plus étendues, en cours d'apprentissage. | Une ou plusieurs opérations simples. | Opérations mettant en application des consignes précises laissant une place limitée à l'initiative et facilement contrôlable. | Néant | Néant |
| II | Emploi nécessitant des connaissances acquises par l'expérience professionnelle et/ou par la formation : formation continue en entreprise, formation en alternance ou enseignement professionnel. | Une ou plusieurs opérations complexes. | Opérations effectuées à partir d'un mode opératoire général qu'il adapte à la situation dans un cadre d'autonomie limitée par des règles préalablement définies. Capacité d'autocontrôle. | Peut transmettre un savoir-faire de base sous contrôle d'un encadrant. | Néant |
| III | Emploi nécessitant une connaissance approfondie d'un ensemble de techniques résultant d'une expérience professionnelle et/ou correspondant au niveau d'enseignement général ou technologique ou à un CQP. | Opérations complexes requérant une technicité particulière et/ou impliquant de maîtriser la totalité des composantes de l'emploi. | Opérations requérant une expertise permettant la contribution à l'élaboration de modes opératoires, l'interprétation des informations et la réalisation d'un premier niveau de contrôle. | Peut conseiller des salariés d'un niveau moindre et transmettre un savoir-faire de base. | Néant |
| IV | Emploi nécessitant une expertise professionnelle d'un ensemble de techniques correspondant au niveau d'enseignement général ou technologique. | Opérations complexes requérant une technicité particulière et/ou impliquant de maîtriser la totalité des composantes de l'emploi, exercées dans des situations très diversifiées. | Participe à l'organisation du travail, alerte et propose des actions correctives. | Peut occuper une fonction de formateur interne, ou coordonner le travail d'une équipe d'opérateurs. | Néant |

Commentaire. Pour chaque critère classant, des degrés de maîtrise permettent d'effectuer la pesée des emplois (de 1 à 4 pour la catégorie ouvriers-employés, de 5 à 7 pour les TAM et de 8 à 10 pour les cadres). Le positionnement des emplois dans la grille est fonction de la somme des degrés attribués pour chacun des critères classants. **En ce qui concerne les ouvriers-employés, le positionnement sur un niveau de qualification résulte de la pesée de l'emploi (positionnement de chaque critère classant sur un degré compris entre 1 et 4 puis addition des 4 valeurs correspondant aux 4 premiers critères). On notera la volonté de la branche de fournir aux entreprises une ingénierie très précise de pesée des emplois qui permet d'établir le classement des emplois.** Ce classement prend également en compte la polyvalence inter-emplois, la polycompétence au sein d'un emploi et les compétences certifiées via les CQP au sein de parcours professionnels individualisés (et illustrés dans l'accord). L'autonomie et l'initiative (critère 3) sont sollicités dès le niveau II de la catégorie ouvriers-employés, certes très modestement, mais dès le niveau III, le critère est plus affirmé : « Opérations requérant une expertise permettant la contribution à l'élaboration de modes opératoires, l'interprétation des informations et la réalisation d'un premier niveau de contrôle ». Concernant le critère 4 relatif à la coordination, conseil technique, formation, et dès le niveau II, : « Le salarié peut transmettre un savoir-faire de base sous le contrôle d'un encadrant » et dès le niveau III : « Peut conseiller des salariés d'un niveau moindre et transmettre un savoir-faire de base ».

Annexe 3 • Positionnement des emplois repères par niveaux de qualification (accord Classification ICGV)

« L'objectif de l'annexe II de l'accord Classification est de positionner des exemples d'emplois repères, représentatifs de l'activité de la majorité des entreprises, sur des exemples de fourchettes de niveaux de classification, définies en fonction des critères classants. Cette liste n'est pas exhaustive et ne saurait constituer une obligation pour les entreprises. En effet, en fonction de ses activités spécifiques, chaque entreprise a la faculté d'adapter les appellations d'emploi qui figurent dans la présente annexe, de créer de nouvelles appellations (ex. : opérateur en 4e transformation) ou d'adopter des pesées différentes ».

Le tableau ci-après (indicatif pour les entreprises) permet d'identifier les emplois repères de la branche par filières de métiers (stabulation, 1^{ère} transformation, 2^{ème} transformation, 3^{ème} transformation, transverse production, traitement des cuirs, logistique) et par niveaux de classification (de I à IV).

| Branche ICGV - Positionnement des emplois ouvrier-employé par niveaux de classification |
|--|
| Niveau I |
| <ul style="list-style-type: none">- Opérateur de conditionnement (3^{ème} transformation)- Opérateur de manutention (logistique)- Agent d'entretien (maintenance) |
| Niveau II et III |
| <ul style="list-style-type: none">- Opérateur de stabulation (stabulation)- Opérateur d'abattage (1^{ère} transformation)- Opérateur de traitement des abats (1^{ère} transformation)- Opérateur de grosse coupe (2^{ème} transformation)- Désosseur (2^{ème} transformation)- Pareur (2^{ème} transformation)- Conducteur de machine (3^{ème} transformation)- Piéceur (3^{ème} transformation)- Opérateur de traitement des cuirs (traitement des cuirs)- Préparateur de commandes (logistique)- Agent d'expédition (logistique)- Agent de réception (logistique)- Chauffeur livreur (logistique) |
| Niveau IV |
| <ul style="list-style-type: none">- Technicien (stabulation)- Technicien (1^{ère} transformation)- Conducteur de ligne (2^{ème} transformation)- Conducteur de ligne (3^{ème} transformation)- Formateur interne (transverse production)- Chef de quai (logistique)- Technicien (maintenance) |

Annexe 4 • Revalorisation du salaire de base mensuel minimum au 1er janvier 2023

Avenant n° 94 du 29 novembre 2022 relatif à la revalorisation des salaires minima au 1^{er} janvier 2023 (CCN ICGV).

https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/id/KALITEXT000047348542/?idConteneur=KALICONT000005635451

La nouvelle grille s'établit comme suit à compter du 1er janvier 2023 (pour un smic à 11,27€ au 1/01/2023) soit 1709,23€ :

| Niveaux | Échelon 1 | Échelon 2 | Échelon 3 |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Ouvriers. Employés | | | |
| Niveau I | 1 720 € | 1 730 € | 1 740 € |
| Niveau II | 1 754 € | 1 774 € | 1 805 € |
| Niveau III | 1 820 € | 1 845 € | 1 876 € |
| Niveau IV | 1 912 € | 1 953 € | 1 978 € |
| TAM | | | |
| Niveau V | 1 994 € | 2 024 € | 2 075 € |
| Niveau VI | 2 202 € | 2 288 € | 2 375 € |
| Niveau VII | 2 532 € | 2 628 € | 2 730 € |
| Cadres | | | |
| Niveau VIII | 3 085 € | 3 390 € | 3 511 € |
| Niveau IX | 4 141 € | 4 450 € | 4 800 € |
| Niveau X | 5 196 € | 5 602 € | 6 054 € |

Annexe 5 • Référentiel du CQP Opérateur en 2^{ème} transformation des viandes

➤ Activités visées :

L'opérateur en 2^{ème} transformation des viandes du secteur de l'Industrie et des Commerces en Gros de Viandes, placé sous la responsabilité d'un responsable de secteur ou d'un responsable / animateur d'équipe, selon les organisations, exerce son métier dans un abattoir industriel. Il réalise les différentes opérations relatives à la transformation des viandes, telles que : découpe, tri, désossage, parage et conditionnement des pièces de viandes et/ou produits tripiers, en respectant les objectifs de productivité, les consignes et normes de qualité, d'hygiène, de sécurité et de traçabilité.

Les principales activités de l'opérateur en 2^{ème} transformation des viandes du secteur de l'Industrie et des Commerces en Gros de Viandes s'articulent autour des 4 activités suivantes :

- Préparation des postes de travail.
- Conduite des postes de travail.
- Contrôle, enregistrement et transmission des informations.
- Maintien de ses outils, ses équipements en état de fonctionnement, sécurisation de ses postes de travail.

➤ Compétences attestées (4 blocs de compétences) :

1 - Réaliser le process de production pour fabriquer les produits attendus :

- Apprécier l'état des animaux ou des produits à travailler en fonction de la réglementation, des procédures de l'entreprise, des cahiers des charges et des produits finis.
- Assurer la préparation des carcasses en respectant les modes opératoires (fendre, couper, tracer, scier...) selon les instructions de l'entreprise et les adapter en fonction des produits à traiter et de leur destination.
- Adapter les gestes professionnels techniques en fonction de la matière première à traiter pour assurer la qualité de l'opération.
- Adapter son rythme de travail en tenant compte des priorités de l'activité et des aléas de la production, dans le respect des standards de qualité et de rendement.
- Trier les co-produits (ex : cuir, os, graisses, chutes de parage, produits tripiers et abats...) en fonction de leur destination et assurer le cas échéant la gestion des MRS (Matériels à Risque Spécifié).

2 - Utiliser les outils et les installations au poste de travail :

- Utiliser les équipements et les outils conformément aux situations, aux instructions et aux objectifs de son activité.
- Adapter les outils et les installations en fonction des matières premières à traiter.
- Contrôler l'état de fonctionnement des outils et des équipements utilisés pour réaliser son activité de manière optimale.
- Identifier et/ou diagnostiquer les principales causes de dysfonctionnements des matériels et équipements pour faciliter son intervention ou celui d'un tiers.
- Entretien son matériel dans le respect des processus en vigueur dans l'entreprise pour garantir le fonctionnement de son poste de travail.

3 - Mettre en œuvre les procédures de qualité, d'hygiène et de sécurité alimentaire, de sécurité et santé au travail, de gestion de l'environnement. Assurer la préparation de son produit en appliquant les règles liées aux démarches qualité de l'entreprise :

- Exécuter avec rigueur les contrôles visuels des produits et faire preuve de réactivité en cas de non-conformité.
- Contrôler la concordance des informations relatives au produit en respectant les règles d'identification et d'enregistrement de traçabilité.
- Repérer un défaut sur le produit lié à la réalisation d'un geste professionnel non conforme pour assurer une production de qualité.

- Réaliser son activité en appliquant les règles d'hygiène relatives aux postes de travail pour prévenir tout risque de contamination du produit.
- Organiser et nettoyer son poste de travail en respectant les instructions de nettoyage et de désinfection des outils et des équipements.
- Conduire le poste de travail en respectant les consignes environnementales en vigueur.
- Préparer son activité en tenant compte des consignes de sécurité et de santé au travail.
- Tenir le poste de travail en respectant les obligations relatives aux ports des protections individuelles afin de prévenir tout risque d'accident.
- Adopter en permanence un comportement favorisant sa sécurité et celle des autres pour prévenir tout risque d'accident.

4 - Communiquer et s'organiser efficacement dans son activité professionnelle :

- S'informer, comprendre et examiner des consignes orales et écrites nécessaires à la réalisation de l'activité.
- Transmettre les informations relatives à son activité aux personnes concernées en utilisant les outils de communication mis à sa disposition.
- Recueillir auprès de ses interlocuteurs amont et aval les informations utiles à son activité.
- Transmettre des informations sur son activité à ses différents interlocuteurs, en utilisant un vocabulaire technique adapté.
- Renseigner les différents documents nécessaires au bon déroulement de son activité, dans le respect des procédures en vigueur.
- Coopérer au sein de l'équipe pour favoriser le bon déroulement de la production et la bonne entente.

➤ Positionnement des emplois repères par niveaux de qualification

« L'objectif de l'annexe II de l'accord Classification est de positionner des exemples d'emplois repères, représentatifs de l'activité de la majorité des entreprises, sur des exemples de fourchettes de niveaux de classification, définies en fonction des critères classants. Cette liste n'est pas exhaustive et ne saurait constituer une obligation pour les entreprises. En effet, en fonction de ses activités spécifiques, chaque entreprise a la faculté d'adapter les appellations d'emploi qui figurent dans la présente annexe, de créer de nouvelles appellations (ex. : opérateur en 4e transformation) ou d'adopter des pesées différentes ».

Le tableau ci-après (indicatif pour les entreprises) permet d'identifier les emplois repères de la branche par filières de métiers (stabulation, 1^{ère} transformation, 2^{ème} transformation, 3^{ème} transformation, transverse production, traitement des cuirs, logistique) et par niveaux de classification (de I à IV).

| Branche ICGV - Positionnement des emplois ouvrier-employé par niveaux de classification | |
|--|--|
| Niveau I | <ul style="list-style-type: none"> - Opérateur de conditionnement (3^{ème} transformation) - Opérateur de manutention (logistique) - Agent d'entretien (maintenance) |
| Niveau II et III | <ul style="list-style-type: none"> - Opérateur de stabulation (stabulation) - Opérateur d'abattage (1^{ère} transformation) - Opérateur de traitement des abats (1^{ère} transformation) - Opérateur de grosse coupe (2^{ème} transformation) - Désosseur (2^{ème} transformation) - Pareur (2^{ème} transformation) - Conducteur de machine (3^{ème} transformation) - Piéceur (3^{ème} transformation) - Opérateur de traitement des cuirs (traitement des cuirs) - Préparateur de commandes (logistique) - Agent d'expédition (logistique) - Agent de réception (logistique) - Chauffeur livreur (logistique) |

Niveau IV

- Technicien (stabulation)
- Technicien (1^{ère} transformation)
- Conducteur de ligne (2^{ème} transformation)
- Conducteur de ligne (3^{ème} transformation)
- Formateur interne (transverse production)
- Chef de quai (logistique)
- Technicien (maintenance)

Annexe 6 - Référentiel du CQP Ouvrier qualifié de fabrication en boulangerie, viennoiserie, pâtisserie (pâtissier industriel)

1 – Les compétences requises :

➤ *Activités visées*

L'ouvrier qualifié de fabrication en Boulangerie Viennoiserie Pâtisserie, option boulangerie ou option pâtisserie ou traiteur, exerce son métier dans une boutique ou dans une grande ou moyenne surface. Il réalise une ou plusieurs étapes de fabrication en boulangerie, en pâtisserie ou traiteur. Pour ce faire, il doit remplir 5 grandes missions auxquelles sont assorties les activités ci-dessous :

- **PREPARER LE POSTE DE TRAVAIL**
Prendre connaissance du programme (ou des consignes) de fabrication. S'assurer de la présence, de la conformité et de la qualité des matières premières et des produits semi-finis et agir en conséquence. S'assurer du bon fonctionnement des équipements de son poste
- **CONDUIRE LE POSTE DE TRAVAIL**
Mettre en route et conduire sa fabrication, sur l'étape ou les étapes dont il a la charge. Conduire son activité en fonction des objectifs de rendement, de qualité, des règles d'hygiène, de sécurité et de gestion de l'environnement.
- **CONTROLLER LES RESULTATS ET COMMUNIQUER**
Contrôler son travail, à partir des standards définis par l'entreprise, sur des critères métrologiques (poids et mesures), organoleptiques, visuels, quantitatifs (productivité). Rendre compte à sa hiérarchie de tous dysfonctionnements et aléas concernant les matières premières, les produits semi-finis, le process, le matériel, la qualité.
- **DETECTER LES DYSFONCTIONNEMENTS**
Mettre en œuvre des procédures de maintenance de premier niveau suivant les consignes préétablies. Faire face à des dysfonctionnements simples répertoriés, en identifier les principales causes et, selon consignes, intervenir ou alerter.
- **NETTOYER ET RANGER LE POSTE DE TRAVAIL**
Nettoyer ou s'assurer du nettoyage de son poste de travail dans le respect des modes opératoires. Eventuellement assurer les démontages primaires nécessaires au nettoyage et leurs remontages.

➤ *Compétences attestées (déclinées ensuite sous forme de blocs de compétences) :*

- **PRODUIT PROCESS**
Réaliser le process de production pour fabriquer les produits attendus
- **OUTILS INSTALLATION**
Utiliser les outils et les installations au poste de travail
- **QUALITE HYGIENE ENVIRONNEMENT**
Mettre en œuvre les procédures de qualité, d'hygiène et de sécurité alimentaire, de gestion de l'environnement
- **SECURITE ET SANTE AU TRAVAIL**
Mettre en œuvre les procédures de sécurité et santé au travail
- **COMMUNICATION PROFESSIONNELLE**
Communiquer et s'organiser efficacement dans son activité professionnelle

➤ *Blocs de compétences (et modalités d'évaluation - non reprises ici)*

Bloc 1 – Réaliser le processus de production pour fabriquer les produits attendus

Descriptif des compétences évaluées :

- Vérifier la conformité apparente des matières premières et identifier leur lieu de stockage.
- Identifier les matières premières nécessaires à la fabrication d'un produit donné.
- Respecter les modes opératoires.
- Préparer les quantités d'ingrédients nécessaires à une fabrication donnée.

- Effectuer les réglages nécessaires à une fabrication donnée.
- Réaliser les fabrications définies.
- Juger de la conformité du produit par rapport au bon déroulement du process.
- Comprendre et interpréter les éventuelles non conformités des produits.
- Mettre en œuvre des actions correctives dans le respect des modes opératoires et des fourchettes de tolérance autorisées.
- Utiliser les instruments de contrôle de son poste.

Bloc 2 – Utiliser les outils et les installations au poste de travail

Descriptif des compétences évaluées :

- Respecter les modes opératoires liés à l'utilisation des machines et à leurs réglages.
- Mettre en place les accessoires nécessaires aux différentes machines et aux différentes fabrications.
- Maîtriser la manipulation des dispositifs de commande.
- Procéder aux réglages nécessaires, dans le respect des fourchettes de tolérance autorisées, en anticipant sur les conséquences de ces réglages.
- Veiller au maintien en l'état des équipements sur instructions précises du service de maintenance.
- Détecter les dysfonctionnements.

Bloc 3 – Mettre en œuvre les procédures de qualité, d'hygiène et de sécurité alimentaire, de gestion de l'environnement

Descriptif des compétences évaluées :

- Appliquer les règles liées aux démarches qualité de l'entreprise aux postes de travail.
- Exécuter avec rigueur les contrôles visuels des produits et faire preuve de réactivité en cas de non-conformité.
- Respecter les règles d'identification et d'enregistrement de traçabilité, vérifier la concordance des informations.
- Repérer un défaut sur le produit lié à la réalisation d'un geste professionnel non conforme.
- Appliquer les règles d'hygiène aux postes de travail et prévenir tout risque de contamination du produit.
- Respecter les instructions de nettoyage et de désinfection des outils et des équipements.
- Appliquer les consignes de gestion de l'environnement aux postes de travail.

Bloc 4 – Mettre en œuvre les procédures de sécurité et santé au travail

Descriptif des compétences évaluées :

- Intégrer dans son activité les consignes de sécurité et de santé au travail.
- Utiliser les protections individuelles adaptées.
- Adopter en permanence un comportement favorisant sa sécurité et celle des autres.

Bloc 5 – Communiquer et s'organiser efficacement dans son activité professionnelle

Descriptif des compétences évaluées :

- Lire, comprendre et analyser des consignes, des informations orales et écrites.
- Utiliser les outils de communication mis à sa disposition.
- Recueillir auprès de ses interlocuteurs amont et aval les informations utiles à son activité.
- Transmettre des informations sur son activité à ses différents interlocuteurs, en utilisant un vocabulaire technique adapté.
- Renseigner les différents documents nécessaires à son activité.
- Coopérer au sein de l'équipe pour favoriser le bon déroulement de la production et la bonne entente.

**Annexe 7 • Accord du 10 février 2021 relatif aux certificats de qualification professionnelle (CQP)
étendu par arrêté du 2 juillet 2021 JORF 16 juillet 2021 (extraits)**

« La loi du 5 septembre 2018 a introduit l'obligation d'un niveau de qualification pour tout titre professionnel ou diplôme enregistré au RNCP. La branche ICGV a acté, en application de l'arrêté du 8 janvier 2019, l'attribution des niveaux de qualification des CQP spécifiques ICGV déjà enregistrés ou en cours d'enregistrement de la façon suivante :

| Certificat de qualification professionnelle des entreprises de l'industrie et des commerces en gros des viandes | Niveau de qualification (reconnaissance diplôme) |
|--|---|
| Opérateur en 1re transformation des viandes | III |
| Opérateur en 2e transformation des viandes | |
| Opérateur en 3e transformation des viandes | |
| Opérateur en stabulation des animaux de boucherie | |
| Opérateur en traitement des cuirs et peaux | |
| Opérateur en préparation de commandes | |
| Formateur interne en entreprise | V |

En outre, Ocapiat a œuvré pour définir les niveaux de qualification des CQP harmonisés dont certains de ces niveaux sont en cours d'enregistrement :

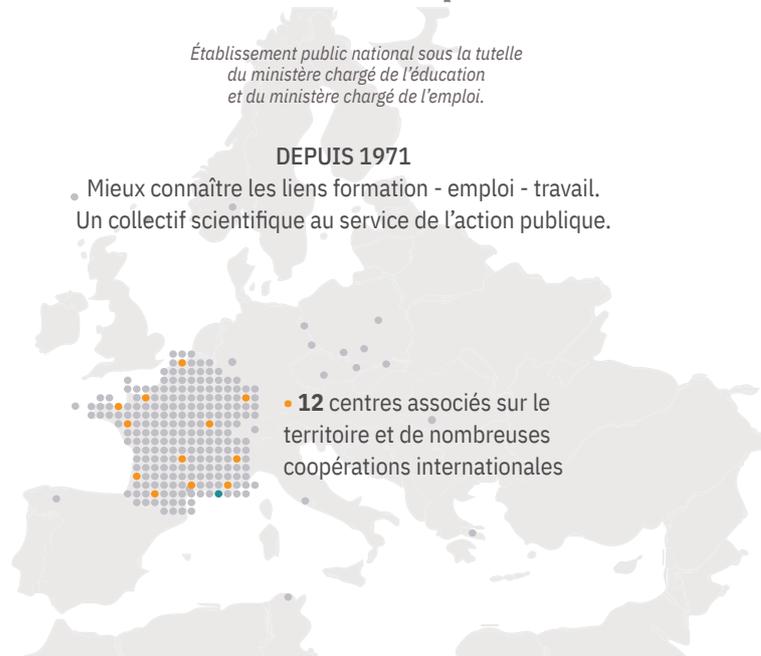
| Certificat de qualification professionnelle harmonisé accessible aux entreprises de l'industrie et des commerces en gros des viandes | Niveau de qualification (reconnaissance diplôme) |
|---|---|
| Gestionnaire de l'administration du personnel et de la paie | En cours d'enregistrement (VI) |
| Agent de maintenance | III |
| Agent logistique | En cours d'enregistrement (III) |
| Attaché commercial | En cours d'enregistrement (V) |
| Conducteur de ligne | IV |
| Conducteur de machines | En cours d'enregistrement (III) |
| Ouvrier qualifié du nettoyage industriel | En cours d'enregistrement (III) |
| Préparateur | En cours d'enregistrement (III) |
| Responsable d'équipe | V |
| Responsable de secteur/d'atelier | V |
| Responsable d'équipe logistique | En cours d'enregistrement (V) |
| Technicien de maintenance | IV |
| Télévendeur | En cours d'enregistrement (IV) |

Céreq

*Établissement public national sous la tutelle
du ministère chargé de l'éducation
et du ministère chargé de l'emploi.*

DEPUIS 1971

- Mieux connaître les liens formation - emploi - travail.
Un collectif scientifique au service de l'action publique.



- 12 centres associés sur le territoire et de nombreuses coopérations internationales

 **+ d'infos**
et tous les travaux

À explorer
www.cereq.fr



 **+ de 600 publications**
Accessibles librement

Chapitre 2. A l'heure de la valorisation des déchets, la branche du recyclage crée-t-elle aussi de la valeur pour la population ouvrière qui les trie ?

A. d'Agostino et J-P. Cadet (Céreq)

A l'heure de la valorisation des déchets, la branche du recyclage crée-t-elle aussi de la valeur pour la population ouvrière qui les trie ?

Working Paper, n°23, février 2024, 72 p



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Céreq WORKING PAPER

23
2024

À l'heure de la
valorisation des
déchets,
la branche du
recyclage crée-t-elle
aussi de la valeur
pour la population
ouvrière qui les trie ?

DOCUMENT DE TRAVAIL

AGENT DE TRAITEMENT DES
DÉCHETS
RÉCUPÉRATION
ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE ET
SECTORIELLE
TRAVAIL NON QUALIFIÉ
CONDITION DE TRAVAIL
PROFESSIONNALISATION

Alexandra d'AGOSTINO
Jean-Paul CADET
Céreq





Salariés en emploi peu qualifié
Quelles perspectives face à l'injonction
de devenir acteur de leur parcours professionnel ?

<https://squapin.hypotheses.org/>



Ce travail a bénéficié d'un financement de l'Agence nationale de la recherche.
Convention ANR-18-CE26-0021-xx.

À l'heure de la valorisation des déchets, la branche du recyclage crée-t-elle aussi de la valeur pour la population ouvrière qui les trie ?

Alexandra d'Agostino et Jean-Paul Cadet

Synthèse

Cette publication du Céreq est tirée des travaux effectués dans le cadre du **projet SQUAPIN** (« Salarié-es en emploi peu QUALifié : quelles Perspectives face à l'INjonction de devenir acteur de leur parcours professionnel ? »), financé par l'ANR (Agence nationale de la recherche)¹. Ce projet vise à comprendre **en quoi et comment les un peu plus de cinq millions de salarié-es qui occupent les emplois réputés « non qualifiés » en France sont aujourd'hui plus que jamais invités à être acteurs, actrices et responsables de leur vie professionnelle**. Plusieurs échelles d'analyse sont distinguées et articulées : institutionnelle – à travers la prise en compte des institutions qui encadrent le travail et la formation aux niveaux européen, national et sectoriel ; organisationnelle – à travers l'analyse des configurations et des pratiques d'entreprise ; individuelle – à travers l'examen des expériences, des parcours et des modes de perception des différents appels à l'autonomie, la prise d'initiatives et la responsabilité portés par les politiques publiques et d'entreprise.

Le document présent s'inscrit dans le cadre des investigations sectorielles et se situe à l'échelle institutionnelle, et plus exactement à celle qui renvoie aux branches professionnelles. Il est focalisé sur la « **branche des industries et commerces de la récupération** » (IDCC 0637), appelée communément « **branche du recyclage** », et en son sein, sur **le métier d'opérateur et opératrice de tri des déchets**.

Cette petite branche professionnelle compte **près de 1 900 entreprises** implantées sur le territoire national et exerçant une ou plusieurs activités de valorisation de déchets, de production, de commercialisation et de négoce de « **matières premières de recyclage** » à titre principal, qu'il s'agisse de matières métalliques (métaux ferreux et non ferreux, véhicules hors d'usage) ou d'autres matériaux (papier carton, textile, plastiques, bois...). Elle emploie environ **33 000 salarié-es**, dont une proportion importante est positionnée sur des emplois peu qualifiés. « **Cœur de métier** » de la branche, les opérateurs et opératrices dédié-es au tri seraient **un peu moins de 10 000**, soit entre un quart et un tiers des effectifs totaux de la branche. Leur activité de travail, reconnue comme essentielle lors de la crise liée au Covid, participe du mouvement de l'économie circulaire et de la transition écologique. En même temps, et presque paradoxalement, elle reste méconnue et faiblement qualifiée. **Valoriser, ou pour ainsi dire « re-qualifier », ces opérateurs et opératrices et leur travail de tri** se pose ainsi comme un sujet majeur. Dans quelle mesure la branche du recyclage, à travers ses politiques, ses initiatives, les moyens qu'elle met en œuvre, y répond-elle ? Comment se révèle-t-elle alors en capacité d'influencer **le pouvoir d'agir de ses salarié-es sur leur vie professionnelle** ?

Pour apporter des éléments de réponse à ce questionnement, nous nous sommes appuyé-es essentiellement sur **des entretiens avec des acteurs de la branche** (membres de la Fédération professionnelle des entreprises du recyclage – FEDEREC, l'organisation patronale ; représentant-es d'organisations syndicales de salarié-es, voir Annexe 3), et sur **une analyse de la convention collective de la branche (partie relative aux classifications) et de plusieurs accords de branche** négociés et signés depuis une dizaine d'années. Nous avons mobilisé aussi **des entretiens complémentaires** effectués avec quelques spécialistes du recyclage et de la valorisation des déchets (membres de l'ADEME², de la DGEFP³, d'une association spécialisée, d'un organisme de formation), ainsi que des publications professionnelles et institutionnelles (cf. annexes 1 et 2).

¹ Cf. <https://squapin.hypotheses.org/>

² ADEME : agence de la transition écologique.

³ DGEFP : délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle.

L'analyse de ces différents matériaux révèle tout un ensemble de résultats nuancés, voire contrastés. À commencer par l'écosystème que forme la branche sur les plans socio-économique et institutionnel, et au sein duquel évoluent de fait les opérateurs et opératrices de tri. Sur le plan économique, le recyclage des déchets se caractérise par **des marchés globalement et durablement en expansion**, appelés encore à se développer à l'avenir avec cet objectif d'accroître sensiblement les taux de réutilisation des matières consommées et d'aller de plus en plus vers une économie décarbonée. Dans ce contexte, **le paysage de l'emploi et de ses évolutions se révèle globalement positif**.

Pour autant, ce secteur est **très dépendant de l'action des pouvoirs publics, des politiques économiques et règlementaires, de la conjoncture internationale**, ce qui n'est pas sans générer des incertitudes et une variabilité, voire un durcissement des contraintes de marché. Les petites entreprises, largement majoritaires dans le secteur, ont de plus en plus de mal à faire le poids face à la concurrence des groupes et des acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS), en particulier des structures dédiées à l'insertion. L'emploi, réputé stable et non délocalisable, est en proie, notamment sur son segment « peu qualifié », à **des tensions entre considérations économiques et considérations sociales**, à des process en « flux tendus », et à l'insécurité engendrée par la recherche de plus de flexibilité dans les modes de gestion de la main-d'œuvre (recours à intérim voire à la sous-traitance).

En outre, la constitution et l'existence même de la branche du recyclage révèlent **une réalité fragmentée**, susceptible de nuire à la force du groupe professionnel que pourrait constituer l'ensemble des trieurs et trieuses, et qui pourrait représenter une ressource collective très utile à leur pouvoir d'agir. En interne, la branche du recyclage présente **un visage assez hétérogène, avec différentes réalités professionnelles et organisationnelles** selon la matière à récupérer, à trier et à revaloriser, le degré de mécanisation et d'automatisation à l'œuvre, la taille des entreprises, les situations de sous-traitance. Concomitamment, en « externe », la branche du recyclage ne monopolise en rien le monde socio-productif du « déchet ». **D'autres branches** ou écosystèmes, comme avant tout la branche « activités du déchet », dans lesquels des travailleurs/travailleuses trient aussi des déchets souvent à titre principal, **ont des frontières relativement poreuses avec le recyclage, tout en proposant des socles sociaux en partie différenciés**. Le même déchet peut ainsi être produit, pris en charge et transformé par des opérateurs et opératrices relevant de conventions collectives distinctes. Il n'y a pas, ou en tout cas développée de manière poussée, d'approche globale de la gestion des déchets et, partant, de leurs salarié-es. Cette grande diversité de situations d'emploi et de travail, et plus largement d'entreprises et d'activités au sein de la branche du recyclage, pose la question classique de sa **capacité à embrasser cette grande diversité, à la traduire dans des politiques et des dispositifs communs**.

Dans le mouvement actuel de décentralisation de la négociation collective, se pose également la question de sa **capacité à assurer de façon effective sa fonction régulatrice et servicielle auprès des entreprises**. Il n'en demeure pas moins que la branche du recyclage a ceci de remarquable qu'elle cultive autant que possible **le dialogue social**, qui se veut alors **de qualité relativement à d'autres branches comparables**, ce qui va donc a priori dans l'intérêt des salarié-es. Avec les pouvoirs publics, elle a su nouer, au moins au cours de la décennie 2010, **des relations partenariales et contractuelles en matière d'emploi et de formation**, ce qui lui a permis de structurer et de dynamiser une politique emploi-formation nationale assez ambitieuse, notamment pour « professionnaliser » ou qualifier davantage les opérateurs et opératrices de tri. Mais elle se trouve littéralement **bousculée par les réformes de la formation**, en particulier par celle de 2018 : passage de l'OPCA OPCALIA à l'OPCO 2i, monétisation du CPF, perte de latitudes financières importantes dans le pilotage et le financement de la formation continue... À l'échelle de la branche, ces divers éléments ne sont pas forcément vécus, au moins provisoirement, comme offrant l'environnement institutionnel le plus sûr et le plus avantageux pour les salarié-es.

Concernant plus spécifiquement ce qui fonde ordinairement et structurellement la faible qualification des opérateurs et opératrices de tri à l'échelle de la branche, force est de reconnaître que les représentations et leur mode de traduction dans le dispositif des classifications conventionnelles, le système et les pratiques de formation, ont la vie dure. Dans le système de classifications, les trieurs et trieuses demeurent perçu-es comme **des travailleurs et travailleuses en charge de tâches simples et répétitives, ne demandant aucune qualification particulière à l'entrée, agissant sur « instructions précises », et peu rémunéré-es**.

Leurs conditions de travail apparaissent particulièrement difficiles, l'activité étant soumise à d'importantes pénibilités physiques liées à l'environnement de travail. **Un « sale boulot »** en quelque sorte. En outre, **pour la plupart non ou peu diplômé-es**, voire en situation d'illettrisme, ces salarié-es seraient le plus souvent **écarté-es des formations de développement des compétences et des formations qualifiantes dans leur entreprise, et en général sans grandes perspectives de carrière**. Tout ceci n'est évidemment pas à même de servir de la meilleure façon le pouvoir d'agir de ses salarié-es sur leur vie professionnelle.

Pourtant, ce travail signale **le caractère toujours fondamental du savoir-faire « humain » dans l'activité de tri** (acuité visuelle, habiletés motrices, compétences organisationnelles et comportementales). Sans réelle formalisation, souvent peu ou pas reconnus, ces savoir-faire restent invisibles. Cette faible qualification entre, qui plus est, **de plus en plus en contradiction avec l'utilité sociétale et environnementale avérée de leur action, ainsi qu'avec la montée en compétences qui la caractérise** (évolution technique, développement des tâches de maintenance, des connaissances à maîtriser sur les matières à trier et les règles de sécurité...). Pour faire face à cette contradiction, on admet alors, à l'échelle de la branche, **la nécessité de « valoriser »/« revaloriser » le métier d'opérateur et opératrice de tri et les personnels qui l'exercent**.

La branche s'emploie de fait à mettre en œuvre une politique visant à améliorer l'attractivité du métier, la soutenabilité de son exercice et la professionnalisation des salarié-es. Elle multiplie ainsi **les opérations de communication et de promotion au profit du métier**, pour faire face à sa mauvaise image et « attirer » de « nouvelles compétences » ou de nouveaux profils, plus jeunes, un peu plus qualifiés ou diplômés. Mais **l'attractivité semble en pratique quasiment rester au point mort**.

La branche essaie par ailleurs d'**intervenir favorablement sur les conditions d'emploi et de travail** : proposition et négociation de minimas conventionnels au-dessus du SMIC, mise en place d'un régime de prévoyance jugé satisfaisant, d'ateliers de prévention des risques professionnels, signature d'accords qui incitent les entreprises à avoir de « bonnes pratiques » en matière de conditions de travail et de qualité de vie au travail... Mais, aussi louables soient-ils, **ces efforts restent limités pour être en mesure de changer véritablement la donne**. Notamment, le mieux-disant salarial proposé n'a rien de vraiment extraordinaire, au regard du caractère indispensable, encore rappelé avec force lors de la récente crise sanitaire, et de la dimension de plus en plus exigeante de l'activité de tri. Quant à l'action en matière d'amélioration des conditions de travail, elle ne reste qu'incitative et du principal ressort des entreprises.

Enfin, la branche cherche depuis plusieurs années à **renforcer nettement la professionnalisation des opérateurs et opératrices de tri** en s'efforçant surtout de faciliter la formation et le développement des compétences des opérateurs et opératrices en poste. Elle contribue en cela à **faire émerger et structurer une offre de formation continue spécialisée dans le recyclage**, dont l'École nationale du recyclage et de la ressource (EN2R), créée en 2023 à l'initiative de la FEDEREC, constitue le dernier spécimen, avec toutes ses promesses. La branche tente aussi d'agir **à travers sa politique de certification** : création de deux certificats de qualification professionnelle (CQP) dédiés aux opérateurs/opératrices de tri, promotion de la certification CléA (certificat de connaissances et de compétences professionnelles), notamment pour répondre aux besoins importants d'alphabétisation et de lutte contre l'illettrisme du secteur. Mais de nouveau, **ces efforts paraissent peiner à porter tous leurs fruits**. Sans aller jusqu'à évoquer encore une fois la réduction des moyens financiers mis à disposition de la branche à la suite de la réforme de la loi « Avenir professionnel », **la branche ne parvient pas à lever totalement les freins existants**. Ces derniers relèvent des opérateurs et opératrices elleux-mêmes (trop faible qualification par rapport aux prérequis, peu de propension à la mobilité pour aller se former, raisons linguistiques, préférence marquée pour préparer un CACES⁴ plutôt qu'un CQP...), mais aussi d'une partie au moins des entreprises de recyclage (méconnaissance, non-information de leurs salarié-es sur les dispositifs existants, incapacité à laisser partir leurs salarié-es en formation, critique des CQP mis en place et de leur intérêt, refus apportés aux demandes de formation diplômante ou certifiante exprimées par certains salariés...).

Ainsi, si la branche parvient à créer effectivement une certaine valeur pour les opérateurs/opératrices de tri et à envisager au moins une poursuite de cette valorisation, elle fait face à d'importantes limites dans ce projet, du fait notamment des marges de manœuvre dont elle dispose, qui paraissent se révéler tantôt favorables, tantôt défavorables au pouvoir d'agir des salarié-es, parfois simultanément sous des aspects différents. Selon

⁴ CACES : certificat d'aptitude à la conduite d'engins en sécurité.

les acteurs de branche, la « **responsabilité de la responsabilisation** », et plus largement celle liée au **déploiement et au renforcement du pouvoir d'agir des salarié-es, reviennent toutefois avant tout aux entreprises**. Bien sûr, tous les éléments évoqués restent à être interrogés, vérifiés et approfondis plus directement auprès de ces dernier·ères en entreprise.

Sommaire

| | |
|--|-----------|
| Synthèse | 1 |
| Avertissement | 6 |
| Introduction | 8 |
| I. Partie 1. L'écosystème socio-économique et institutionnel que forme la branche du recyclage : des caractéristiques et des dynamiques aux effets contrastés sur les opérateurs/opératrices de tri | 13 |
| 1.1 Un périmètre qui participe de la fragmentation du « monde du déchet » | 13 |
| 1.2 Une grande diversité d'entreprises et d'activités qui interroge l'unicité de la branche..... | 14 |
| 1.3 Une branche en développement mais très dépendante des politiques économiques, de la conjoncture internationale et du cadre réglementaire | 16 |
| 1.4 Un dialogue social qui se veut globalement « de qualité » à l'échelle de la branche | 19 |
| 1.5 Une branche qui a noué des relations partenariales avec les pouvoirs publics en matière d'emploi et de formation | 22 |
| 1.6 Une branche passablement transformée, sinon bousculée par les réformes | 23 |
| II. Partie 2. Trieurs et trieuses de déchets à l'échelle de la branche : le paradoxe de la faible qualification au prisme de l'utilité sociétale et de la montée en compétences | 29 |
| 2.1 La réalisation d'une opération complexe et indispensable mais via des tâches perçues comme simples et répétitives, et effectuées dans des conditions de travail difficiles..... | 29 |
| 2.2 Une très faible qualification des personnes et un accès difficile à des formations de développement des compétences..... | 32 |
| 2.3 Des emplois peu valorisés sur le plan salarial et aux perspectives de mobilité limitées | 35 |
| 2.4 Un enjeu majeur de valorisation pour reconnaître davantage l'utilité sociétale des trieurs et trieuses et leur montée en compétences..... | 36 |
| III. Partie 3. Une politique de valorisation menée par la branche en direction des opérateurs et opératrices de tri : deux axes forts mais d'importantes limites | 40 |
| 3.1 Rendre le métier un peu plus attractif et un peu plus supportable..... | 40 |
| 3.2 Renforcer la professionnalisation des opérateurs de tri | 44 |
| 3.3 Améliorer sensiblement l'attractivité du métier et la professionnalisation des trieurs et trieuses depuis la branche : un pari inabouti à ce jour ?..... | 50 |
| Pour conclure et poursuivre | 56 |
| Bibliographie | 61 |
| Annexe 1 : Entretiens effectués..... | 63 |
| Annexe 2 : Liste des accords étudiés (par ordre chronologique)..... | 65 |
| Annexe 3 : L'écosystème institutionnel que forme la branche du recyclage..... | 66 |
| Annexe 4 : Le dispositif de classification des emplois de la branche du recyclage | 69 |

Avertissement

Ce document vise à favoriser la diffusion et la discussion de résultats de travaux d'études et de recherches. Il propose un état d'avancement provisoire d'une réflexion pouvant déboucher sur d'autres publications à terme. Les hypothèses et points de vue n'engagent pas le Céreq et sont de la responsabilité de l'autrice et de l'auteur.

Il est tiré des travaux effectués dans le cadre du projet SQUAPIN (« Salarié-es en emploi peu QUALifié : quelles Perspectives face à l'INjonction de devenir acteur de leur parcours professionnel ? »), financé par l'ANR (Agence nationale de la recherche)⁵. Ce projet vise à comprendre en quoi et comment les un peu plus de cinq millions de salarié-es qui occupent les emplois réputés « non qualifiés » en France sont aujourd'hui plus que jamais invités à être acteurs, actrices et responsables de leur vie professionnelle. Au cœur d'importantes mutations socio-productives, ces personnes sont appelées en situation de travail à s'y adapter et à développer leur professionnalisme et leurs compétences. En outre, alors que les voies pour sécuriser leur parcours professionnel sont loin d'être garanties, elles sont enjointes d'anticiper, de préparer et d'assurer leur devenir, notamment *via* la formation. Ces deux types d'injonctions sont en particulier portés par l'évolution des politiques publiques et du management de nombre d'entreprises. Le projet SQUAPIN a ainsi pour autre objectif d'éclairer les possibilités d'agir de ces salarié-es dans cette double optique, mais aussi plus largement selon toute perspective qui fait sens à un moment donné pour elles et eux dans leur vie professionnelle, de même que l'ensemble des facteurs (culturels, économiques, institutionnels, organisationnels, collectifs, personnels...) susceptibles de faire support ou obstacle à ces possibilités d'agir.

Pour répondre à ces objectifs, le projet distingue et articule différentes échelles d'analyse : institutionnelle – à travers la prise en compte des institutions qui encadrent le travail et la formation aux niveaux européen, national et sectoriel ; organisationnelle – à travers l'analyse des configurations et des pratiques d'entreprise ; individuelle – à travers l'examen des expériences, des parcours et des modes de perception des différents appels à l'autonomie, la prise d'initiatives et la responsabilité portés par les politiques publiques et d'entreprise. Le projet distingue et combine également diverses exploitations quantitatives et des investigations qualitatives conduites dans quatre secteurs (aide à domicile, agro-alimentaire, déménagement, traitement des déchets), sous la forme d'entretiens et éventuellement d'observations de situations.

Le document présent s'inscrit précisément dans le cadre de ces investigations sectorielles et se situe à l'échelle institutionnelle, et plus exactement à celle qui renvoie aux branches professionnelles, un niveau d'analyse retenu d'emblée au sein du projet, qui vise principalement à apprécier le rôle potentiel des branches dans les possibilités d'agir offertes a priori aux salarié-es qui occupent leurs emplois les moins qualifiés, telles que définies ci-avant. Il cherche aussi, au moins subrepticement, à considérer comment éventuellement les branches déclinent, produisent et diffusent elles-mêmes une politique et des dispositifs appelant ces mêmes salarié-es à se poser davantage comme acteurs et actrices autonomes et responsables dans la conduite de leur vie professionnelle, en sus ou en complément des politiques publiques et d'entreprise, et en référence à la problématique générale du projet SQUAPIN.

Partant, ce document est structuré autour d'éléments d'analyse qui avaient été initialement identifiés pour étudier de façon relativement partagée les deux grands points qui viennent d'être évoqués, dans le cas des branches professionnelles liées aux quatre secteurs précités :

- Les caractéristiques et les dynamiques des écosystèmes qu'elles forment sur le plan socio-économique et socio-institutionnel, notamment en regard des dernières réformes de la formation ;
- Les représentations de la « non-qualification » ou de la faible qualification (du travail, individuelle, salariale) à l'œuvre dans ces branches, et l'identification des enjeux perçus éventuellement à leur échelle, qui invitent aujourd'hui à faire évoluer ces représentations et les pratiques auxquelles elles conduisent ;

⁵ Cf. <https://squapin.hypotheses.org/>

- Les politiques et les dispositifs mis en place par ces branches pour faire face à ces enjeux.

Le document est toutefois organisé en regard d'une problématique spécifique autour de la « valorisation », qui fait sens pour la branche et les emplois peu qualifiés faisant l'objet de ce document, à savoir la branche dite du recyclage et le métier d'opérateur et d'opératrice de tri exercé en son sein.

Il constitue une première contribution issue des investigations conduites au sein du secteur du traitement des déchets⁶. Il représente d'ailleurs un préalable aux enquêtes effectuées en entreprise, auprès des dirigeant-es, des RRH, des représentantes et représentants de l'action syndicale et des salarié-es qui occupent des emplois peu qualifiés dans ce secteur⁷, en tant qu'il doit permettre de construire et d'affiner certaines hypothèses et interrogations, à tester ou à approfondir ensuite aux niveaux d'analyse organisationnel et individuel.

⁶ À noter qu'il a donné lieu à une première version établie en 2022, intitulée « Opérateurs de tri : qu'est-ce qui favorise ou au contraire bride leur pouvoir d'agir à l'échelle de la branche du recyclage ? », et mise en discussion lors du séminaire SQUAPIN « Les politiques de branche en direction des salariés en emploi peu qualifié » organisé par le Lest-Céreq le 9 mai 2022 à Aix-en-Provence.

⁷ Ces enquêtes sont réalisées par une équipe qui comprend Alexandra d'Agostino, Jean-Paul Cadet, Léonore Donniol et Camille Stéphanus (Céreq).

Introduction

À l'heure des importantes tensions observées sur le marché du travail, qui touchent notamment les emplois les moins qualifiés, l'enjeu est plus que jamais de « valoriser » autant que possible ces emplois et leurs titulaires. Le leitmotiv est tout particulièrement repris en chœur par bon nombre de branches professionnelles où ce type d'emploi reste significativement implanté, mais sans forcément donner lieu à des décisions et des actions de revalorisation suffisamment probantes. C'est assurément le cas de la branche du recyclage, avec ses emplois réputés les moins qualifiés.

Cette branche professionnelle, appelée traditionnellement et officiellement la branche des industries et commerces de la récupération (IDCC 0637) en référence à la convention collective nationale qui lui est associée, est une petite branche qui compte 1 300 entreprises implantées partout en France et employant environ 32 000 salarié-es. Ces entreprises ont pour caractéristique d'exercer une ou plusieurs activités de valorisation de déchets, de production, de commercialisation et de négoce de « matières premières de recyclage » à titre principal, qu'il s'agisse de matières métalliques (métaux ferreux et non ferreux, véhicules hors d'usage) ou d'autres matériaux (papier carton, textile, plastiques, bois...).

Dans le cadre du projet SQUAPIN, et plus précisément de son volet consistant à analyser, à l'échelle des branches professionnelles, le cadrage institutionnel du « pouvoir d'agir » des salarié-es en emploi peu qualifié sur leur vie professionnelle, face notamment aux différentes injonctions qui leur sont adressées aujourd'hui d'en devenir les premiers acteurs, actrices et responsables (cf. avertissement), nous avons fait le choix de cette branche pour au moins trois raisons :

- Nous souhaitons « récupérer », poursuivre et actualiser en quelque sorte en partie un travail monographique et d'analyse comparée, réalisé par le Céreq sur la branche du recyclage au milieu de la décennie 2010⁸ ;
- Nous savions que les emplois peu qualifiés demeureraient proportionnellement en nombre dans cette branche ;
- Il nous semblait particulièrement stimulant de nous pencher sur des emplois considérés aujourd'hui comme faisant partie des « emplois verts »⁹, a priori positionnés au firmament de l'économie circulaire et de la transition écologique, et restant en même temps, et presque paradoxalement pourrions-nous déjà dire, fortement méconnus et faiblement qualifiés.

Emblématiques de la branche du recyclage, ils correspondent aux emplois dédiés au tri des déchets, l'opération préalable à leur recyclage et leur valorisation. Ils sont exercés par des ouvrières (principalement) et des ouvriers, appelé-es le plus souvent aujourd'hui à l'échelle de cette branche « opérateurs » et « opératrices » de tri, dans le sillage du glissement sémantique observé depuis plusieurs années dans le monde ouvrier en général¹⁰ (cf. encadré 1).

Alors que la valorisation des déchets s'impose de plus en plus, sur fond de transition écologique et de développement de l'économie circulaire, comme une activité indispensable tant sur le plan environnemental que sur le plan économique, valoriser ou pour ainsi dire « re-qualifier » ces opérateurs et opératrices et leur travail de tri se pose comme un enjeu central. Disons-le de suite : le tri des déchets demeure une tâche pénible, peu rémunérée, mal perçue sinon stigmatisée, mais aussi méconnue dans ses contenus, ses finalités et ses évolutions. Le métier souffre d'un déficit patent d'attractivité et d'un certain turnover qui témoigne de difficultés rencontrées par nombre d'entreprises de recyclage pour retenir les opérateurs et opératrices à leur poste. Entre valorisation sociétale et économique des déchets, et mise en valeur structurellement limitée des emplois

⁸ Cf. d'Agostino A., Dif-Pradalier M. et Quintero N. (2015). *Diversité des branches professionnelles en matière de politiques d'emploi et de formation*, Marseille : Céreq, coll « Net. Doc » (n° 135) : <https://www.cereq.fr/sites/default/files/2018-09/9052b1b4cc9e473d7667c32b64d43d14.pdf>

⁹ Selon notamment le ministère de la Transition écologique et Pôle emploi : cf. https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/Onemev_emploi_metiers_PCS.pdf & <https://www.pole-emploi.fr/actualites/le-dossier/environnement/les-emplois-de-leconomie-verte-1/les-metiers-verts.html>

¹⁰ Cf. Monchatre S. (2004). De l'ouvrier à l'opérateur : chronique d'une conversion, *Revue française de sociologie*, 45, (1), 69-102.

et des personnels dédiés à leur tri, le fossé peut apparaître aujourd'hui béant. Il y a là un sujet majeur pour la branche.

Pour appréhender et traiter ce sujet, il s'agit alors de se demander quelle « valeur » la branche contribue à attribuer aux emplois d'opérateurs et opératrices de tri, au regard notamment de ses caractéristiques et de ses dynamiques en général, et de ses pratiques en matière de classifications conventionnelles. Il s'agit aussi d'examiner ce qu'elle fait ou tente éventuellement de faire pour rehausser cette valeur ou en re-donner aux personnels affectés sur ces emplois.

Mais de quelle « valeur » et de quelle source de valorisation est-il précisément question ici ? Et qu'est-ce qui peut faire valeur de ce point de vue à l'échelle de la branche du recyclage ?

La valeur considérée dans ce texte est avant tout celle que peut avoir pour les opérateurs et opératrices de tri leur emploi et plus généralement leur condition professionnelle. Elle n'est pas à confondre avec une supposée croyance de leur part dans la vertu que représenterait le fait même de travailler et plus exactement d'occuper un emploi rémunéré, ce que d'aucuns nomment de nos jours la « valeur travail » sans arrière-pensée moralisatrice et politique. La valeur dont il est question ici renvoie à l'appréciation que les opérateurs et opératrices de tri sont susceptibles de donner à leur travail, à leur situation d'emploi et plus largement à leur vie professionnelle.

Elle ne se réduit pas non plus à une évaluation purement économique, considérant le montant du salaire obtenu au regard de la « valeur » créée par l'entreprise de recyclage, de ses modalités de partage, de l'effort fourni et de la pénibilité endurée pour trier des déchets. Elle a une visée plus globale, intégrant bien d'autres aspects, comme les conditions de travail, le niveau de protection sociale atteint, le sens perçu de ce qui est à faire et de ce qui est fait réellement, l'intérêt qui leur est accordé, la possibilité plus ou moins grande d'y apprendre des choses, d'accéder à des formations ou des perspectives d'évolution, d'y trouver une articulation avec sa vie personnelle et familiale...

Encadré 1 • Le métier d'opérateur et opératrice de tri

Trier des déchets pour les recycler. Voilà un boulot typique des nouveaux temps modernes, qui baignent de plus en plus dans la transition écologique, même s'il existe depuis toujours. Un boulot au cœur de la lutte engagée pour aller vers une économie décarbonée, soucieuse de préserver l'environnement et de ne pas gaspiller, mais un boulot qui reste désespérément déconsidéré, invisibilisé, jugé pénible et sans grand intérêt, faiblement rémunéré, sous-qualifié donc. Un sale boulot en quelque sorte, au sens propre, si l'on peut dire, et surtout au sens figuré, délégué par tous ces producteurs de déchets que sont les ménages et les organisations, mais qui fait en même temps la profession de femmes d'hommes, avec son utilité, ses savoir-faire spécifiques, ainsi que les affaires et les profits de leur employeur, selon une conception « morale » de la division du travail chère à la sociologie interactionniste¹¹, et appliquée cette fois à une échelle interinstitutionnelle ou inter-organisationnelle.

Ce boulot est assuré par celles et ceux que l'on appelle au sein de la branche du recyclage les opératrices et les opérateurs de tri, lesquels font donc partie, notamment avec les éboueurs, de ce monde professionnel que constituent les « travailleurs et travailleuses des déchets »¹². Quel que soit le type de matière traité, il consiste à réaliser des opérations préalables de tri, de démantèlement ou de dépollution de déchets et de produits industriels en fin de vie, en vue de leurs recyclages et revalorisations. Ces opérations sont manuelles ou mécaniques, selon le niveau d'automatisation du processus d'exploitation. Il s'agit aujourd'hui le plus souvent d'un travail à la chaîne : les opérateurs et opératrices identifient les déchets et produits à trier sur un tapis en mouvement, et les trient effectivement en mettant certains dans des bacs ou des bennes dédiées et en laissant passer les autres, à partir de consignes, de procédures, de standards, de cadences de travail prédéfinis, sous la responsabilité directe et constante d'un chef d'équipe, dans des espaces appelés « cabines » et des centres de tri de plus ou moins grande taille et plus ou moins automatisés. Dans un tel milieu de travail, les risques professionnels sont légion : troubles musculo-squelettiques (TMS), exposition à des risques d'incendie ou de blessures par piqûres...

Les opérateurs et opératrices de tri sont près de 10 000 au sein de la branche, soit entre un quart et un tiers de ses effectifs. Notons qu'ils sont loin de représenter toutes celles et tous ceux qui ont pour métier, tout ou partie, de trier des déchets en vue de leur traitement et de leur valorisation. En dehors de la branche du recyclage, on en trouve au sein des branches activités du déchet (surtout), assainissement et maintenance industrielle, et équipements thermiques, soit dans trois autres branches plus ou moins spécialisées dans la collecte, le traitement et la valorisation de déchets, mais aussi au sein d'entreprises qui en génèrent dans le cadre de leur activité, quand elles optent pour une internalisation ou une ré-internalisation au moins partielle de ces opérations, comme on le voit par exemple dans le secteur de la construction, le plus gros producteur de déchets.

Nous n'avons pas de statistiques précises sur les opérateurs et opératrices de tri de la branche. Mais au vu de ce qu'on peut lire au sujet de sa population ouvrière dans son ensemble et entendre à propos des trieurs et trieuses, on peut dire que la majorité possède un CDI et travaille à temps plein. Il semble y avoir aussi un recours significatif à l'intérim, ainsi qu'à la sous-traitance (notamment des croisements de « compétences » entre entreprises) et aux contrats d'insertion. Les salarié-es exercent une profession « principalement masculine » (80 % d'hommes) « compte tenu de son caractère industriel », de ses « conditions de travail et de la force physique nécessaire » (actes de manutention liés au tri). Les proportions de femmes sont variables en fonction des entreprises. Les proportions les plus élevées sont expliquées par une féminisation historique du tri dans certaines filières comme le textile et le verre, pour lesquelles ont été supposées requises des connaissances et des qualités reliées classiquement sous la forme de stéréotypes de genre aux femmes (expérience des textiles, dextérité...) (cf. accord du 13 juin 2018 relatif à l'égalité

¹¹ Cf. Hughes E. (1996). *Le Regard sociologique, Essais choisis*, Paris : ed. de l'Ehess. Voir aussi Lhuilier D. (2005). Le « sale boulot », *Travailler*, 14 (2), 73-98, et Arborio A.-M. (1995). Quand le « sale boulot » fait le métier : les aides-soignantes dans le monde professionnalisé de l'hôpital, *Sciences sociales et santé*, 13-3, 93-126.

¹² Cf. Corteel D. & Le Lay S. (dir.) (2011). *Les travailleurs des déchets*. Érès.

professionnelle). Les opérateurs et opératrices de tri en poste ont par ailleurs en moyenne la quarantaine, avec une pyramide des âges relativement étalée. La plupart sont peu ou pas diplômés.

L'analyse proposée, centrée ainsi sur ce que fait à cet égard la branche du recyclage, se veut forcément spéculative et hypothétique. On se situe à un niveau d'analyse de nature institutionnelle, celui des cadres collectifs, des régulations normatives, incitatives ou de service, des politiques mises en place par la branche, issues notamment des négociations et des accords qui scandent le cours de son évolution. Si ce niveau d'analyse n'est pas sans lien avec les niveaux d'analyse organisationnel et individuel (ni même avec celui des politiques publiques), on est de fait à longue distance des personnes qui occupent au quotidien les emplois d'opérateur et opératrice de tri dans les entreprises de recyclage.

Partant, dans cette double optique globalisante et institutionnelle, nous faisons l'hypothèse que la valeur attribuée à ce métier par ces personnes (et par extension par celles susceptibles de l'exercer) est au moins en partie influencée par ces régulations et politiques de branche.

Nous considérons aussi qu'elle a également partie liée avec leur « pouvoir d'agir » sur leur vie professionnelle et son évolution¹³. Par pouvoir d'agir, nous entendons globalement tout ce qu'elles peuvent faire ou entreprendre effectivement à un moment donné, qui compte ou a de l'importance ou de la valeur pour elles, et pour lequel elles se sentent à l'origine, au niveau de leur vie professionnelle en général ou d'un segment spécifique de celle-ci en particulier, telles l'activité de travail ou la construction de leur parcours. Ce pouvoir d'agir dépend notamment de tout ce qui lui fait a priori support ou au contraire obstacle sur les plans institutionnel, économique, culturel, organisationnel, collectif et personnel (marges de manœuvre ou limitations rencontrées).

Comme toute branche professionnelle à l'égard de tout métier exercé en son sein, la branche du recyclage est alors à appréhender comme une configuration institutionnelle contribuant dans une certaine mesure au pouvoir d'agir des opérateurs et opératrices de tri qui officient dans ses entreprises, en complément des politiques publiques générales dont ces personnes sont l'objet (normalement, en plus ou en mieux par rapport à ces dernières) et des politiques et pratiques d'entreprise à leur endroit (en principe, de manière encadrante ou au moins avec une visée d'orientation par rapport à elles). Valoriser le métier d'opérateur et opératrices de tri et donner de la valeur à son exercice à l'échelle de cette branche revient, dans cette façon de voir les choses, à favoriser avant tout le développement du pouvoir d'agir de celles et ceux qui l'exercent, en leur permettant a priori d'accéder à diverses opportunités susceptibles d'aller en ce sens et, plus largement, en actionnant divers leviers et supports normatifs ou incitatifs aux effets possiblement capacitaires pour elles et eux. Cela peut signifier le fait de leur permettre, par exemple, une reconnaissance accrue, de plus grandes possibilités de formation, l'exercice d'un travail de meilleure qualité, un plus grand équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, etc.

Par conséquent, que peut-on dire de ce que fait effectivement la branche du recyclage à ce sujet avec ses opérateurs et opératrices de tri, à travers ses politiques, ses initiatives, les moyens qu'elle met en œuvre ? Comment se révèle-t-elle en mesure d'influencer leur pouvoir d'agir sur leur vie professionnelle ? Et ce faisant, quelle valeur crée-t-elle a priori pour ces salarié-es et leur métier ? Avec quelle portée et selon quelles limites ?

Pour apporter des éléments de réponse à ce questionnement, nous nous appuyons essentiellement sur des entretiens avec des acteurs de la branche (membres de la FEDEREC, organisation patronale, représentant-es d'organisations syndicales de salarié-es) et sur une analyse de la convention collective de la branche (partie relative aux classifications) et de plusieurs accords de branche négociés et signés depuis une dizaine d'années. Nous mobilisons aussi des entretiens complémentaires effectués avec quelques spécialistes du recyclage et de la valorisation des déchets (membres de l'ADEME, de la DGEFP, d'une association spécialisée, d'un organisme de formation), ainsi que des publications professionnelles et institutionnelles (cf. annexes 1 et 2).

¹³ De façon générale, il s'agit de la possibilité d'agir que des personnes ont « sur ce qui est important pour elles, leurs proches ou la communauté à laquelle ils s'identifient ». Son développement correspond au processus par lequel elles « accèdent ensemble ou séparément à une plus grande possibilité d'agir » : cf. Le Bossé Y. (2012). *Sortir de l'impuissance. Invitation à soutenir le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités*. Québec : Ardis.

Le texte est structuré en trois parties, constituant les trois grandes composantes de la grille d'analyse que nous utilisons pour exploiter les matériaux précités :

- Ce qui, au niveau de l'écosystème socio-économique et institutionnel que forme la branche du recyclage, et au sein duquel évoluent ainsi ses opérateurs et opératrices de tri, favorise ou au contraire bride a priori leur pouvoir d'agir, en termes de caractéristiques et de dynamiques (situation économique des entreprises de recyclage ; place de la branche dans l'ensemble des activités de traitement et de valorisation des déchets ; dynamique de la négociation collective ; effets de la dernière réforme de la formation...);
- Ce qui fonde ordinairement et structurellement la faible qualification des opérateurs et opératrices de tri en termes de représentations, de dispositifs et de pratiques (travail, personnes, salaires) à l'échelle de la branche, et ce qui vient aujourd'hui interroger, sinon remettre en cause ces « fondations » ;
- Ce que cherche à faire la branche du recyclage pour valoriser-revaloriser le travail de tri et les salarié-es qui l'exercent, en essayant de jouer à la fois sur l'attractivité du métier, sa soutenabilité et la « professionnalisation » des opérateurs et opératrices, et les limites auxquelles elle se confronte.

La conclusion reviendra sur ces trois grands points, en résumant les principaux résultats produits. Elle posera aussi la question du « pouvoir d'agir » effectif de la branche elle-même sur le pouvoir d'agir des opérateurs et opératrices de tri. On se demandera, entre autres, dans quelle mesure elle contribue, à son niveau, explicitement ou implicitement, à leur responsabilisation dans leurs rapports à leur travail, leur emploi et leur formation, et quel rôle elle joue à cet égard vis-à-vis des entreprises.

I. Partie 1. L'écosystème socio-économique et institutionnel que forme la branche du recyclage : des caractéristiques et des dynamiques aux effets contrastés sur les opérateurs/opératrices de tri

En premier lieu, il s'agit d'appréhender l'écosystème singulier que forme la branche du recyclage sur les plans socio-économique et institutionnel, et au sein duquel évoluent les opératrices et opérateurs de tri auxquels nous nous intéressons. Quelles sont les principales caractéristiques et dynamiques de cet écosystème ? En quoi sont-elles susceptibles de se révéler, au moins à distance, propices au pouvoir d'agir de ces salarié·es dans leur vie professionnelle, et donc d'influer favorablement sur la valeur que ces dernier·es sont susceptibles d'attribuer à leur métier ?

De cette façon d'interroger et d'analyser le contexte que représente la branche professionnelle dans son ensemble, il ressort avant tout que pareils traits et évolutions semblent induire des effets assez contrastés sur les opérateurs et opératrices de tri et sur leur pouvoir d'agir.

1.1. Un périmètre qui participe de la fragmentation du « monde du déchet »

Avec ses activités de collecte, de tri et de valorisation, la branche du recyclage pèse en 2019 9,5 milliards de chiffre d'affaires, 40 millions de tonnes de matières recyclées et 600 millions d'euros d'investissement (selon les données fournies par la FEDEREC, l'organisation patronale). Elle ne monopolise en rien pour autant le monde socio-productif du « déchet ». Elle participe même pour ainsi dire de sa fragmentation. Ce monde n'implique pas moins de quatre branches professionnelles distinctes et donc quatre champs conventionnels différents¹⁴. De façon élargie, il comprend aussi en amont les acteurs producteurs des déchets ou responsables de leur traitement (industries, BTP, collectivités locales donneuses d'ordre...).

« C'est un écosystème totalement compliqué. On a beaucoup d'entreprises, avec des métiers très diversifiés. Il y a des grands groupes, qui sont aussi sur les métiers de la collecte. De fait, le même déchet est pris en charge par différents opérateurs, relevant de différentes conventions collectives. L'écosystème est donc complexe. » (ADEME).

Le même déchet peut ainsi être produit, pris en charge et transformé par des opérateurs et opératrices relevant de conventions collectives distinctes. Il n'y a pas, ou en tout cas développée de manière poussée, d'approche globale de la gestion des déchets, même si des initiatives vont dans le sens de la promotion de pareille approche, comme la création en 2017 de la Confédération des métiers de l'environnement, qui réunit les trois organisations patronales liées aux branches du recyclage et des activités des déchets¹⁵, ou la réalisation en 2018 d'une démarche de VPPEC (vision prospective partagée des emplois et des compétences) conduite sous l'égide de France Stratégie avec le concours du Céreq, et avec pour champ d'analyse les quatre branches professionnelles en question¹⁶.

On peut se demander ce que fait ce paysage complexe et fragmenté de la filière déchets aux personnels de la branche du recyclage, notamment les opératrices et opérateurs de tri. À entendre les représentant·es des

¹⁴ Outre la branche recyclage, dite des « industries et commerces de la récupération », on a avant tout sa branche cousine des « activités du déchet », avec ses activités de collecte, enlèvement et acheminement de déchets de toute nature (déchets ménagers, industriels, boues...), de tri et regroupement de déchets (déchetteries...), de valorisation, traitement et élimination de déchets (broyage, compostage, incinération...), de nettoyage de voirie. On trouve aussi la branche de l'assainissement et de la maintenance industrielle, qui exerce entre autres des activités de collecte, transport, tri, traitement, évacuation des eaux usées ou prétraitement de déchets de diverses provenances et natures, de même que la branche des équipements thermiques, dédiée à la valorisation énergétique des déchets ménagers.

¹⁵ Cf. <https://www.cme-france.fr>

¹⁶ Cf. Aboubadra-Pauly S., Diagne M., Brochier D., Segon M. (rapporteurs) (2018). *Vision prospective et partagée des emplois et des compétences. La filière transformation et valorisation des déchets*, Rapport du Réseau Emploi Compétences,), co-ed. France Stratégie et Céreq : <https://www.cereq.fr/sites/default/files/2019-03/6e1bbd583b04afd2d836c6c4726384b3.pdf>

organisations syndicales, il constituerait plutôt un problème pour ces personnels. Le manque d'intégration et d'articulation entre les acteurs de la filière serait ainsi un frein important à l'amélioration de la qualité et de la valorisation du tri en tant que travail. Les industries productrices de déchets en amont tendraient à informer insuffisamment les entreprises du recyclage sur les caractéristiques de leurs déchets, ce qui ne serait pas de nature à faciliter ensuite la qualité et l'effectuation du tri. Les cahiers des charges établis par les donneurs d'ordre resteraient trop souvent gouvernés par la quête d'un « moins-disant » économique et par conséquent trop économes en clauses sociales favorables aux personnels, les organisations syndicales n'étant guère associées à leur rédaction et donc aux choix prévalant ensuite en matière de production et d'organisation du travail. La présence de situations de sous-traitance, parfois déclinées en plusieurs niveaux, accentuerait pour sa part ce manque d'articulation et d'intégration.

Quant à l'existence de deux branches aux activités en partie voisines – activités des déchets et recyclage –, elle produirait de la confusion. Le fait que les grandes entreprises ou les groupes impliqués dans la gestion des déchets soient à cheval sur les deux branches, avec une double activité de collecte et de tri d'ordures ménagères et de déchets industriels, compliquerait les relations sociales en interne et, plus généralement, desservirait une partie des salarié·es. Notamment, il semblerait qu'un rattachement à la branche du recyclage soit moins profitable qu'une affiliation à la branche des activités des déchets, qui dispose d'une convention collective plus avantageuse :

« Le niveau de rémunération est plus intéressant dans la convention collective de la branche des activités du déchet. Cela renvoie à des marchés plus stables, plus réglementaires. Une autre différence a trait à la possibilité de reprise du personnel en cas de changement d'opérateur sur un marché donné, dans le cas des activités du déchet. C'est une clause que l'on retrouve dans les cahiers des charges. » (Directeur association spécialisée).

Ainsi et selon le représentant de la CGT, bien que les salarié·es exercent les mêmes métiers ou au moins des métiers comparables, ils seraient mis en concurrence du fait de leur affiliation à des conventions collectives ou à des « socles sociaux différents ».

« Il existe une cohérence de filière. [...] Toute la chaîne du déchet est liée, mais la problématique est que tout a été fragmenté entre les donneurs d'ordre, les sous-traitants et les sous-traitants des sous-traitants, ce qui empêche une gestion cohérente des déchets et responsable pour l'environnement », avance ce même acteur syndical.

Cette fragmentation de la filière déchets et de ses différents métiers semble ainsi empêcher l'adoption d'une vision globale, ce qui est susceptible de jouer en défaveur des salarié·es et de leur pouvoir d'agir.

1.2. Une grande diversité d'entreprises et d'activités qui interroge l'unicité de la branche

La branche du recyclage est indubitablement une petite branche industrielle : elle regroupe 1 300 entreprises (2 400 établissements) employant en totalité environ 32 000 salarié·es¹⁷ et implantées partout en France (surtout en Auvergne Rhône Alpes, Île de France et France Grand Est). Elle présente toutefois un visage assez hétérogène, avec une grande diversité de types d'organisation et d'activités, donnant à voir une nouvelle réalité fragmentée, cette fois en interne.

La branche se compose d'une grande variété d'entreprises en termes de taille : une myriade de PME et de TPE, plusieurs dizaines d'ETI et quelques groupes (Suez, Veolia, Derichebourg, Paprec...). La branche reste aujourd'hui une « branche de PME » : les petites entreprises demeurent largement majoritaires en nombre. Mais la tendance sur le long terme est à une certaine concentration. Le nombre total d'entreprises tend à

¹⁷ Ce sont les données indiquées par la FEDEREC et plusieurs partenaires sociaux. Plus « généreux », l'OPCA identifie quant à lui 1 800 entreprises relevant de la convention collective des industries et des commerces de la récupération et 33 600 salarié·es. Enfin, selon les données de l'Insee (source BTS 2020), 1 910 entreprises seraient rattachées à l'IDCC 0637 et 34 800 salarié·es.

baisser, avec un mouvement de fusion et de concentration qui se perpétue au fil du temps et qui fait progressivement émerger et pousser des ETI et des groupes.

« On assiste à un mouvement de concentration, avec des rachats d'entreprise. Ce mouvement de concentration s'inscrit bien dans l'évolution de l'activité dans la durée, dans le fait que l'on ait de plus en plus besoin d'espace et qu'il importe, sur le plan réglementaire, d'assurer une surveillance accrue des sites. [...] Le chef d'entreprise peut de moins en moins agir seul. Il a besoin de formaliser plus l'organisation du travail, de compter davantage sur des managers intermédiaires, sur des spécialistes comme des responsables qualité et environnement. Le besoin de recourir à des engins de manutention s'accroît aussi. Tout cela change forcément le fonctionnement des entreprises. [...] Est-ce qu'il faut obligatoirement grandir pour survivre ? Avant, quand les zones d'intervention des uns et des autres étaient bien déterminées, pas forcément. Mais aujourd'hui, avec les évolutions techniques et réglementaires, sans doute. D'ailleurs, les entreprises se vendent de plus en plus aujourd'hui ; des groupes se constituent ; une concentration est à l'œuvre. Et beaucoup d'entreprises atteignent aujourd'hui une taille suffisante pour avoir un service RH. » (Directeur association spécialisée).

La fragmentation interne renvoie aussi à la diversité des matières à récupérer, à trier et à revaloriser. La profession est ainsi structurée en douze grands types de matière, dessinant autant d'espaces sous-sectoriels appelés « filières » (BTP¹⁸, papier, plastiques, métaux ferreux, métaux non ferreux, bois...). Toutes les entreprises de la branche sont loin de couvrir toutes ces filières. Au contraire, elles sont en général spécialisées ou en partie spécialisées.

Enfin, la présence d'un nombre non-négligeable de structures dédiées à l'insertion¹⁹ au sein de la branche contribue encore à sa fragmentation. On compte en particulier de nombreuses entreprises d'insertion. Comme les autres entreprises de la branche, elles opèrent dans le secteur marchand, mais avec une finalité qui est aussi sociale. Elles proposent à des personnes dites « en difficulté » une activité productive assortie de différentes prestations définies selon les besoins de ces personnes (réentraînement aux rythmes de travail, formation, accompagnement social...) pour construire et finaliser avec elles un parcours d'insertion socioprofessionnelle durable.

Aussi, cette fragmentation de la branche du recyclage invite-t-elle à poser l'hypothèse d'une variabilité significative des situations d'emploi, des conditions de travail, des perspectives de carrière pour les opératrices et opérateurs de tri de cette branche, d'un type de structure à l'autre, et à spécifier comment chaque type de structure est en mesure d'influer singulièrement sur leur pouvoir d'agir.

On le constate au niveau des filières : non seulement l'ampleur, la forme « manuelle » ou « mécanique » du tri diffèrent selon les filières (apparemment, toutes n'en sont pas encore arrivées au même degré d'automatisation), mais également sa finesse et par là son degré de difficulté (par exemple, dans la filière papier, il y a de multiples types de papier à repérer et à trier). D'une filière à l'autre, les trieurs et trieuses de déchets ne disposeront donc pas des mêmes possibilités et perspectives d'emploi et de développement professionnel.

On le voit aussi avec la distinction qui se manifeste entre les entreprises classiques et les entreprises d'insertion. Ces dernières se caractérisent par des modalités de fonctionnement et de gestion du personnel très particulières. Elles proposent un accès à l'emploi à des personnes considérées comme étant « éloignées de l'emploi » (demandeurs d'emploi de longue durée, allocataires de minima sociaux, jeunes sans diplôme, etc.). Ces personnes héritent de CDD d'insertion de 24 mois au plus (renouvelables pendant cette durée à intervalles réguliers) et restent ainsi soumises à une certaine précarité. Les emplois proposés pourraient procéder d'une approche « low cost » que certains acteurs de branche associent à un risque de « paupérisation de l'activité » :

« Les activités de l'insertion sont à très faible valeur ajoutée. [...] Ces gens-là valorisent plutôt de la sous-technologie que de la sur-technologie. [...] Je ne vois pas chez eux la technologie, la valorisation du travail, la valeur ajoutée. [...] Ce sont des sous-emplois qu'on va même essayer de pérenniser. »

¹⁸ De loin, la filière qui génère le plus de tonnes de matières recyclées.

¹⁹ Le recyclage des déchets se prêtant classiquement aux activités d'aide à l'insertion ou la réinsertion sociale et professionnelle, 8 % des salarié-es de la branche, intervenant notamment dans le travail de tri, ont un contrat d'insertion, et au moins 20 % des entreprises « ordinaires » de la branche travaillent avec des entreprises ou des chantiers d'insertion.

[...] Nous, on valorise l'évolution technologique, avec une formation du personnel, alors qu'eux développent plutôt des emplois low-cost. Ils vont même pervertir le modèle économique en proposant des activités sans réelle rentabilité économique. » (Représentant national FEDEREC).

En même temps, les personnes employées par ces entreprises bénéficient d'un accompagnement spécifique, visant à les aider à élaborer et réaliser à terme un projet d'insertion socioprofessionnelle qui se veut durable, et que l'on ne retrouve sans doute guère, en tout cas à ce stade de développement, pour les salarié-es des entreprises plus ordinaires, et notamment pour les intérimaires, en nombre parmi les opératrices et opérateurs de tri.

Cependant, les acteurs interviewés soulignent surtout les avantages et les inconvénients liés a priori à la taille des structures. Les groupes et les grandes entreprises sont censés offrir davantage de possibilités de formation, d'évolution et de promotion à leurs salarié-es. Par rapport aux petites entreprises, ils auraient, à en croire le représentant du SECI-UNSA, un fonctionnement plus « *industriel* », comprenons un fonctionnement plus rigoureux, mais aussi plus impersonnel et moins enclin à octroyer des marges de manœuvre aux personnels ouvriers dans l'exercice de leur travail.

Les petites entreprises, souvent familiales, ne seraient point en mesure, pour leur part, de rivaliser sur le plan des formations et des promotions pouvant être offertes. Néanmoins, travaillant encore de manière « *artisanale* », elles proposeraient à leurs salarié-es des activités « *à taille humaine* » (ibid.) et plus autonomes, ainsi qu'une grande proximité managériale, vue a priori comme propice, selon d'ailleurs ce à quoi on rattache de façon plus générale le monde des PME-TPE²⁰. Les dirigeant-es de ces petites entreprises de recyclage, qui les ont parfois créées elles et eux-mêmes, seraient plutôt au fait des métiers de base et de leurs conditions réelles d'exercice selon la représentante nationale de la FEDEREC interrogée. Les dirigeant-es connaîtraient personnellement leurs salarié-es, les appelleraient par leur prénom et se montreraient « *très sociaux* » à leur endroit, pour reprendre un propos tenu par un représentant d'organisation syndicale. Notamment, iels ne seraient pas les derniers pour tenter de les aider et de les faire progresser d'une manière ou d'une autre. Beaucoup d'ouvrier-es de ces petites entreprises vivraient cela comme une « *forme de reconnaissance* » appréciable, ce qui contribuerait alors à leur apporter une certaine satisfaction professionnelle et à inciter au moins une partie d'entre elles et eux à rester fidèles à leur entreprise, ou au moins « *sédentaires* » à leur poste de travail, alors qu'iels se sont orienté-es à un moment donné vers le tri de déchets à défaut d'avoir trouvé un autre emploi, et qu'iels exercent un métier objectivement pénible et peu rémunéré.

De fait, cette grande diversité de situations d'emploi et de travail, et plus largement d'entreprises et d'activités au sein de la branche du recyclage, pose la question classique de sa capacité à embrasser cette grande diversité, et à la traduire dans des politiques et des dispositifs communs. En particulier, dans quelle mesure peut-elle éviter d'épouser principalement la représentation, dominante, de l'opérateur et opératrice de tri qui évolue dans une entreprise de grande taille ou un groupe, pour penser et édifier ces politiques et dispositifs ?

1.3. Une branche en développement mais très dépendante des politiques économiques, de la conjoncture internationale et du cadre réglementaire

Le recyclage des déchets se caractérise sur le plan économique par des marchés globalement et durablement en expansion. Ce développement continu et appelé encore à se vérifier à l'avenir est lié au mouvement en faveur de l'économie circulaire en particulier (avec cet objectif d'accroître sensiblement les taux de réutilisation des matières consommées) et de la « transition écologique » en général (avec ce projet d'aller de plus en plus vers une économie décarbonée).

Il est soutenu par l'action des pouvoirs publics (Europe, État, collectivités territoriales) en ces domaines : aménagements fiscaux avantageux, lois visant à préserver l'environnement, normes réglementaires obligeant

²⁰ Cf. Torres O. & Enrico G. (2014). Petitesse des entreprises et gestion des ressources humaines : le rôle clé de la proximité. Dans M.-A. Vilette (dir). *Gérer les RH dans les PME*, Vuibert, 13-30.

notamment les entreprises à utiliser X % de matières premières recyclées...²¹ La branche est ainsi très impactée par la loi AGECE²², qui conduit à un renforcement de la « responsabilité élargie du producteur » et à l'émergence et au développement des « éco-organismes »²³, contribuant à la modification du tissu productif toujours plus en faveur d'une concurrence accrue avec les acteurs de l'économie sociale et solidaire et du mouvement de concentration :

« Ce sont les groupes qui vont profiter de l'accroissement du nombre de REP. Avec l'évolution de la réglementation, ça risque d'être plus compliqué pour les PME. [...] Elles risquent d'être mises en difficulté par les dispositifs liés aux nouvelles REP comme les appels d'offre. Et ce sont les groupes, qui sont plus outillés, qui vont être en mesure de remporter les marchés, qui sont maintenant plus souvent gérés nationalement. [...] Un appel d'offres, c'est en effet compliqué. [...] Les petites entreprises risquent de perdre des contrats, du volume. Ceci d'autant plus que les contrats vont devenir plus amples, en rassemblent par exemple une trentaine de communes. » (Présidente d'une antenne régionale de FEDEREC).

Même si elle contribue à créer une forte dépendance institutionnelle et réglementaire, cette action publique est néanmoins considérée comme indispensable, car les matières et les produits recyclés ne valent pas toujours les matières et les produits véritablement « neufs », et ne pourraient pas ainsi être mis sur le marché en l'absence d'une telle action : ils impliquent des besoins accrus en énergie et donc en financements pour permettre leur transformation, leur qualité est souvent moindre, etc. L'action publique est même jugée encore bien insuffisante par le représentant de la CGT, pour donner à l'économie circulaire toute sa force à l'échelle des territoires et pour continuer d'élargir la responsabilité des producteurs et des acteurs économiques en général, en l'ouvrant à présent aux conditions concrètes par lesquelles la fin de vie ou le recyclage des produits est pris en charge par les travailleurs et travailleuses des entreprises de la branche, et donc en la faisant porter à part entière sur la formation, la qualification, la rémunération et les conditions de travail de ces dernier-es.

De type structurel, le développement de la branche n'en reste pas moins soumis à de constantes et fortes incertitudes conjoncturelles. En particulier, sa santé économique, et plus singulièrement celle de ses différentes « filières » ou activités, dépendent fortement de tous les événements internationaux susceptibles d'influer sur la conjoncture économique globale, de toutes les décisions politiques pouvant avoir des effets et de la dynamique sans cesse mouvante des prix des matières premières.

La crise sanitaire liée à la Covid-19 a ainsi créé subitement des difficultés et des perturbations en 2020. Au plus fort de la crise (premier confinement), la forte baisse de la production industrielle a entraîné un affaiblissement de la demande de recyclage. Les volumes collectés en fonction des filières ont chuté de 20 à 80 %²⁴. On a assisté à des fermetures temporaires d'établissement. Des filières ont particulièrement souffert : les métaux, les métaux non ferreux, le verre, en raison des effets marqués de la crise sur des industries comme les secteurs aéronautique et automobile ; le BTP, en raison de l'arrêt de nombreux chantiers. Cela a alors impliqué, dans nombre d'entreprises, un arrêt ou une réduction de l'intérim, et un recours significatif aux aides de l'État et au chômage partiel, qui n'ont pas toujours pris fin à l'issue du premier semestre 2020. Dans cette perspective, et en s'appuyant sur la politique du gouvernement, la branche a signé des accords le 3 avril 2020 et le 14 mai 2020 « afin d'atténuer les effets économiques et sociaux de la crise », puis le 1^{er} octobre 2020 un

²¹ Bien entendu, tout cet arsenal fiscal, juridique, réglementaire mobilisé par les pouvoirs publics, plutôt favorable, peut être interprété à un moment donné comme des contraintes à absorber par les entreprises de la branche.

²² La loi « anti-gaspillage pour une économie circulaire » (10 février 2020) « entend accélérer le changement de modèle de production et de consommation afin de limiter les déchets et préserver les ressources naturelles, la biodiversité et le climat. [...] Transformer notre système en profondeur : tel est l'objectif de la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire, dont les 130 articles permettent de lutter contre toutes les différentes formes de gaspillage ». La loi vise à transformer notre économie linéaire, fondée sur le triptyque produire-consommer-jeter, en une économie circulaire. « Elle se décline en cinq grands axes : sortir du plastique jetable ; mieux informer les consommateurs ; lutter contre le gaspillage et pour le réemploi solidaire ; agir contre l'obsolescence programmée ; mieux produire », cf. https://www.ecologie.gouv.fr/loi-anti-gaspillage-economie-circulaire-1#scroll-nav_2

²³ Un éco-organisme est en France une société de droit privé détenue par les producteurs et distributeurs pour prendre en charge, dans le cadre de la Responsabilité élargie du producteur (REP), la fin de vie des équipements qu'ils mettent sur le marché. La REP et les éco-organismes sont nés en réponse au besoin des États membres de l'UE de gérer leurs déchets, d'une part pour limiter leur pollution, et d'autre part pour éviter le gaspillage des ressources naturelles. En France les éco-organismes sont agréés pour six ans au maximum (renouvelables), s'ils disposent des capacités techniques et financières leur permettant de répondre aux exigences d'un cahier des charges imposé (fixé par arrêté interministériel, après avis de l'instance représentative des parties prenantes de la filière) : cf. <https://www.ecologie.gouv.fr/cadre-general-des-filières-responsabilité-élargie-des-producteurs>

²⁴ Cf. accord du 1^{er} octobre 2020 relatif à l'activité partielle de longue durée (APDL) dans le cadre de la crise sanitaire liée à la « Covid-19 » et avenant du 9 décembre 2020.

accord relatif à l'activité partielle de longue durée (APDL) et un avenant le 9 décembre 2020 « afin de mettre en place des dispositifs d'accompagnement et de soutien dans le contexte de crise sanitaire ». Ces accords de branche ont pu ainsi contribuer à amortir le choc pour les salarié-es de la branche (hors intérimaires en tout cas).

Force est pourtant de reconnaître que la crise sanitaire et ses divers effets collatéraux sur l'économie n'ont pas durablement porté atteinte à la dynamique de développement de la branche. Une partie souvent non-négligeable de l'activité a continué. La gestion des déchets a pour ainsi dire été reconnue comme une « activité essentielle ».

« Le confinement n'a pas conduit à un arrêt du ramassage des déchets. Les poubelles jaunes ont continué à être remplies et vidées, et donc la récupération des matières à traiter, à recycler et à revendre s'est poursuivie au cours de cette période. » (Représentant du SECI-UNSA).

Les baisses et les réductions d'activité constatées de façon nette dans certaines filières ont été en partie compensées par les effets d'aubaine créés au même moment pour d'autres filières. Le domaine des papiers-cartons a, par exemple, tiré bénéfice de l'augmentation soudaine de la consommation de colis et donc d'emballages pendant cette période. Plus globalement, l'activité de recyclage et les volumes sont rapidement repartis à la hausse. Au total, la branche s'en est donc plutôt bien sortie, en réussissant à maintenir l'essentiel de son activité et de son volume de travail en 2020, et en réalisant dès 2021 une « année satisfaisante » à en croire la représentante nationale de la FEDEREC.

Au moment du début de l'enquête (en 2021-22), l'incertitude économique porte finalement plus comme d'ordinaire sur l'évolution des politiques économiques à l'échelle internationale et des cours des matières premières. Exemple marquant d'une politique économique qui a évolué et influé récemment sur l'activité des entreprises de recyclage : la décision de la Chine, en 2017, de limiter le taux de tri de leurs matières en France à 0,5 %, alors qu'auparavant, un taux de 1,5 % était toléré, ce qui a fait perdre à des entreprises des marchés.

Pour ce qui est de l'évolution des cours des matières premières, on observe de fait des variations différentes selon les matières et donc des effets distincts selon les filières de la branche. Sur les métaux non ferreux, on a ainsi assisté en 2021 à une chute des cours, alors que la hausse était importante pour l'aluminium. La filière plastiques a subi quant à elle les aléas liés à l'évolution du cours du baril de brut. Celui-ci avait plongé au cours du premier semestre 2020, entraînant une réduction de l'activité et de la rentabilité financière dans cette filière. La remontée des cours du pétrole en 2021, puis leur flambée en 2022, ont permis de compenser les pertes enregistrées auparavant.

Les salarié-es de la branche évoluent ainsi dans un environnement en développement continu, mais aussi constamment dépendant des politiques publiques règlementaires et économiques, de la conjoncture et de la finance internationales. Sans doute un tel environnement leur est dans le fond plutôt favorable, mais cette dépendance ne se répercute-t-elle pas en même temps sur certains choix ou arbitrages opérés par les entreprises en matière d'emploi, de rémunération, de contrats de travail, de formation, susceptibles de se révéler, eux, un peu moins favorables ?

Il n'en reste pas moins que le développement économique global de la branche et de ses différentes filières produit dans la durée une évolution à la hausse de l'emploi, une situation plutôt originale dans le monde industriel et de fait propice aux personnels en place. Il s'agit d'une progression continue : 2 % de hausse en moyenne tous les ans depuis plusieurs années, selon la représentante nationale de la FEDEREC. Même entre 2019 et 2020, et donc en dépit de la crise sanitaire et des ralentissements constatés, les effectifs totaux de la branche auraient encore progressé de 0,6 %. Une étude prospective effectuée par l'Observatoire Compétences Industries de l'OPCO 2i, auquel est désormais rattachée la branche du recyclage (cf. infra), montre que cette tendance à la hausse va sans doute se poursuivre, avec, selon le scénario de croissance économique le plus optimiste, une création nette de 8 000 emplois à l'horizon de 2030, et ce malgré 1 000 départs à la retraite prévus et un mouvement attendu d'automatisation des emplois (cf. infra). Selon le

scénario le plus sombre, qui table sur une récession de l'économie, la branche devrait même réussir à maintenir au moins ses effectifs²⁵.

Cette dynamique positive de l'emploi concerne davantage, en valeur relative, les emplois qualifiés des fonctions d'encadrement, d'ingénierie et supports (fonction commerciale, gestion, recherche et développement...), en raison notamment du processus de concentration des entreprises à l'œuvre, et non sans déplacer quelque peu la structure des emplois et des qualifications vers le haut. Mais une telle dynamique n'a pas écarté jusqu'ici les emplois moins qualifiés des familles professionnelles de l'exploitation-maintenance (40 % des emplois, parmi lesquels figurent en bonne place les emplois d'opérateur et opératrice de tri) et du transport-logistique (30 % des emplois). Le poids de ces emplois moins qualifiés (la catégorie ouvrière rassemble 65 % des emplois) reste, et est amené à rester, concentré sur ces emplois.

Le paysage de l'emploi et de ses évolutions se révèle ainsi plutôt positif, dans le contexte du développement économique global de la branche et par-delà les incertitudes qui pèsent en permanence sur ce développement. Il se conjugue d'ailleurs à d'autres caractéristiques a priori également favorables : 85 % à 90 % de l'ensemble des salarié-es de la branche sont en CDI, et donc dans des situations d'emploi relativement stables ; leurs emplois sont présentés par les acteurs de la branche comme « non-délocalisables »²⁶ et possiblement présents sur la totalité du territoire, les déchets étant à récupérer, à traiter et à valoriser partout.

1.4. Un dialogue social qui se veut globalement « de qualité » à l'échelle de la branche

Sur le plan du contexte socio-institutionnel que constitue la branche du recyclage (cf. annexe 3), il convient d'examiner avant tout le « dialogue social », c'est-à-dire la négociation des accords professionnels entre la fédération patronale de la branche, la FEDEREC, et ses fédérations syndicales « représentatives » ou considérées comme telles en application de la loi du 20 août 2008, complétée par la loi du 15 octobre 2010.

En l'occurrence, la plupart des acteurs et actrices de branche se plaisent à souligner la qualité du dialogue social qui serait pratiquée de manière coutumière au sein de la branche. Iels le font volontiers dans le discours qu'ils tiennent en entretien, mais aussi, le cas échéant, dans les textes conventionnels qu'ils signent. Par exemple, l'accord du 9 juillet 2015 relatif au pacte de responsabilité mentionne que « l'organisation professionnelle patronale et les fédérations syndicales représentatives de la branche ont montré qu'elles étaient capables de s'emparer du vecteur de la négociation pour enrichir le corpus social de branche ». Ce point avait déjà été longuement mis en avant et développé par une monographie réalisée par le Céreq et portant sur les modalités de construction des politiques d'emploi et de formation professionnelle de la branche au milieu de la décennie 2010²⁷.

Ce supposé dialogue social de qualité est mis en avant au regard de ce qui se passe, aux yeux de ces acteurs et actrices, dans bien d'autres branches professionnelles. Il se traduit, disent-ils, par l'absence ou en tout cas la rareté de « points d'achoppement » majeurs (représentante nationale de la FEDEREC), de « tensions particulières » (représentant de la FGMM-CFDT), de « points de conflit même en cas de désaccords » (représentant du SECI-UNSA). Il est formellement soutenu par des orientations formalisées au sein de l'accord précité :

« Rechercher, par la négociation, des équilibres pour faire évoluer les textes de branche lorsque ceux-ci sont devenus inadaptés afin de prévenir le risque d'affaiblissement de la norme de branche ; retenir, en fonction du sujet, le type d'accord le plus approprié entre un accord s'appliquant de façon uniforme pour l'ensemble des entreprises et un accord fixant des principes communs applicables à toutes les »

²⁵ Cf. Observatoire Compétences Industries OPCO 21-FEDEREC-Kyu Associés (2021). *Etude prospective emploi-compétences pour les industries et commerces de la récupération*, Rapport complet : https://observatoire-competences-industries.fr/wp-content/uploads/2021/09/2020_recyclage_etude_prospective-1.pdf

²⁶ Cette caractéristique volontairement affichée est notamment reprise au sein de l'accord de branche du 9 juillet 2015 relatif au pacte de responsabilité.

²⁷ Cette monographie figure dans un rapport au contenu plus large : Cf. d'Agostino A., Dif-Pradalier M. et Quintero N., *op. cit.* Voir aussi d'Agostino A., Dif-Pradalier M. et Quintero N., *L'appui des branches professionnelles aux entreprises : trois logiques d'action* (2015). *Céreq Bref*, 338 : https://pmb.cereq.fr/doc_num.php?explnum_id=2711

entreprises et laissant des marges de manœuvre au niveau local pour les modalités de mise en œuvre ; favoriser la signature d'accords collectifs de branche tout en prenant en considération, dans le contenu de ces accords, la diversité des entreprises. »

Ce dialogue social se manifeste concrètement par le nombre fréquent d'accords signés, sinon par l'ensemble des syndicats, du moins par la plupart, témoignant, pour le représentant de l'OPCO 2i interviewé, que « *la négociation fonctionne* » dans la branche, et que cette dernière réussit à conduire « *pas mal de projets* ». Si l'on regarde les 15 accords que nous avons examinés (cf. annexe 2), 9 ont été signés par l'ensemble des syndicats de salariés, la plupart des 6 autres par tous les syndicats à l'exception de la CGT.

Au moment de l'enquête, les acteurs et actrices illustrent spontanément cette qualité du dialogue social en citant l'accord de branche sur les rémunérations qui venait d'être signé par toutes les organisations syndicales (« *et en particulier par la CGT* » ...) à l'automne 2021²⁸. Cet accord avait permis de revaloriser les salaires en permettant une augmentation (légèrement...) supérieure à l'inflation d'alors. La FEDEREC avait accordé cette augmentation après fait part de son souhait de s'ajuster simplement à l'inflation, et, de leur côté, les organisations syndicales les plus exigeantes avaient revu quelque peu leurs revendications à la baisse.

Autre manifestation de ce dialogue social : les domaines de l'emploi et de la formation. La branche a en effet initié depuis plusieurs années des négociations sur ces domaines, et par là même une véritable politique nationale de branche. Certes, la formation n'est guère un sujet très conflictuel. En la matière, au niveau de la CPNEFP (commission paritaire nationale emploi et formation professionnelle) comme au niveau de l'OPCO, il n'y aurait pas à proprement parler de débats vraiment contradictoires, à en croire le représentant du SECI-UNSA : « *on fait de la gestion* », ou au plus la discussion porte sur le choix des critères qui vont permettre de déterminer les types de formation à mettre en œuvre. Cela contrasterait avec les négociations salariales, où là, chaque organisation syndicale tendrait à se montrer plus ferme, soucieuse avant tout de faire prévaloir les intérêts de celles et ceux qu'elle représente.

Afin de souligner la qualité du dialogue social, les acteurs et actrices de branche aiment également à mentionner leur action en matière de prévoyance complémentaire. Cette action a notamment donné lieu à la signature de l'accord du 10 octobre 2019 par l'ensemble des partenaires sociaux. Le suivi du régime de prévoyance qui en a résulté est assuré par une commission de gestion paritaire.

Cette qualité du dialogue social semble liée à l'importance que les acteurs et actrices de la branche tendent à accorder effectivement aux relations professionnelles qui se nouent à cette échelle de régulation et d'action. Le dialogue social de branche et ce qu'il est susceptible de déterminer en termes de garanties collectives leur apparaissent en effet plus que jamais indispensables, dans un contexte d'évolutions significatives sur les plans économique, politique et institutionnel, et pendant que l'on assiste à une fragmentation toujours plus accrue du secteur, avec une tendance à une diversification des stratégies et des politiques sociales des entreprises qui le constituent, selon leur taille et leur spécialisation en termes de matières.

En outre, au sein des instances de la branche, en particulier la CPPNI (commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation) et la CPNEFP, on retrouve les mêmes membres, ce qui créerait une certaine cohésion.

« On a les mêmes patrons, les mêmes représentants syndicaux. On évite ainsi les dysfonctionnements qui pourraient être créés si on avait des représentants différents. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

« Dans cette branche, retrouver souvent dans les instances et les groupes de travail les mêmes personnes, qui représentent l'organisation patronale ou les syndicats, ça permet d'avoir des relations personnelles et de confiance au-delà des étiquettes, et de faire émerger une volonté commune pour s'engager dans des dispositifs. » (Représentant du SECI-UNSA).

²⁸ Cf. l'accord du 6 octobre 2021 relatif aux salaires à compter du 1^{er} janvier 2022, signé par la CFE-CGC, la FGMM CFDT, la FNST CGT, la CFTE FGT, l'UFIC UNSA et FO Métaux.

Cette situation, que l'on rencontre plutôt dans les petites branches, favoriserait les relations et les négociations, sinon l'adoption par les différents partenaires sociaux d'une posture consistant à souhaiter rechercher ensemble des solutions aux problèmes qui se posent à la branche et à ses salarié-es en matière d'emploi et de formation, au-delà de leurs différences inévitables de positions.

Sans doute, s'il y a cette qualité du dialogue social, c'est également dû à la relative prégnance des organisations syndicales. Certes, sans surprise pour une branche qui reste aujourd'hui en grande partie une « branche de PME », la syndicalisation salariale dans les entreprises est globalement limitée. Mais elle apparaît tout de même plus importante dans la branche que dans de nombreuses autres branches structurées de façon comparable en termes de tailles d'entreprise.

Cette qualité de dialogue social est surtout à mettre en regard avec le fait que le recyclage est « *une branche qui ne licencie pas* » et où « *il n'y a pas de difficultés d'emploi* » (représentante nationale de la FEDEREC). Il s'agit d'une situation plutôt singulière dans le monde industriel français, qui ne peut que faciliter l'installation d'un certain « *respect réciproque entre patronat et syndicats de salariés* ».

Ainsi, un dialogue social « de qualité » semble marquer les relations professionnelles à l'échelle de la branche. À peine contrarié dans ses modalités d'organisation et de production à l'occasion de la crise sanitaire²⁹, il représente un facteur institutionnel a priori plutôt favorable aux personnels des entreprises de recyclage, en tant qu'il est susceptible de favoriser la mise en place de garanties collectives.

Cette qualité du dialogue social ne paraît pourtant pas sans limites. Arrivé à un certain point, et notamment dans les domaines sociaux les plus sensibles que sont les rémunérations et les conditions de travail, il se confronte à des différences, voire à des oppositions de visions entre les syndicats de salarié-es et le patronat difficilement conciliables. Les syndicats mettent en avant des considérations de progrès social et même parfois, d'un point de vue plus politique, des considérations liées à la protection de l'environnement, tandis que le patronat soumet ces mêmes considérations à des impératifs plus « économiques » ou renvoyant aux conditions de fonctionnement du système capitaliste, comme le fait de chercher à dégager nécessairement des marges pour faire du profit ou assurer au moins un équilibre économique.

C'est le représentant de la CGT interviewé qui révèle cette limitation intrinsèque du dialogue social :

« Les débats sont limités à la confrontation entre l'économie et les besoins des travailleuses et travailleurs. Lorsque l'on aborde les sujets de conditions de travail, que l'on fait des demandes salariales, les employeurs nous répondent sur le volet économique. [...] Les débats s'avèrent aussi insuffisants par rapport à la mutation du secteur d'activité. [...] Notre métier n'a pas vocation à faire de l'économie, du chiffre mais à préserver l'environnement et à assurer un fonctionnement optimal pour la société. Pour nous, les principaux indicateurs à considérer sont le bilan carbone économisé, les taux de réemploi de la matière. Malheureusement les considérations économiques priment, alors que ces arguments ne sont pas notre raison d'être et n'ont jamais été des arguments dans notre profession. [...] Notre activité a vocation à servir l'environnement, c'est la fonction primaire d'un centre de tri, mais les employeurs n'ont qu'une vision économique. »

Dans une certaine mesure, la primauté des considérations économiques et gestionnaires sur les considérations sociales et environnementales contribue à endiguer l'effet a priori favorable de la qualité relative du dialogue social sur les salarié-es et la valeur que la situation d'emploi est susceptible d'avoir pour eux.

²⁹ En 2020-2021, la situation a été rendue un peu plus difficile en raison de la pandémie. Le dialogue social a été maintenu, mais par le biais de « téléconférences », lesquelles rendent « *tout le monde plus rigide* », plus à même de rester sur sa position et moins porté à rechercher « *le compromis* » (représentant du SECI-UNSA) : « *La visioconférence convient très bien pour échanger, partager des informations, mettre en œuvre des décisions, notamment à la faveur de réunions avec l'OPCO et l'Observatoire Compétences Industries, mais elle convient beaucoup moins en CPPNI, où il s'agit de négocier, en particulier sur les rémunérations* » (ibid.).

1.5. Une branche qui a noué des relations partenariales avec les pouvoirs publics en matière d'emploi et de formation

La branche du recyclage a non seulement bénéficié de l'action publique pour se structurer et se développer (cf. supra) mais, dans le champ de l'emploi et de la formation qui nous intéresse en priorité, elle a su nouer aussi des relations partenariales avec les pouvoirs publics (État et Régions) et le service public de l'emploi national et local (Pôle emploi, par le biais de la mobilisation du dispositif de préparation opérationnelle à l'emploi ou POE), *via*, précédemment, son OPCA d'appartenance (OPCALIA), et depuis la mise en œuvre de la réforme de 2018, son OPCO de rattachement (l'OPCO 2i).

Il apparaît surtout important de souligner ici le fort investissement de la branche dans la politique publique contractuelle de formation du ministère du Travail au cours de la décennie 2010. Cet investissement, qui a marqué l'écosystème de la branche, avait été, lui aussi, pointé et analysé au sein de la monographie de branche réalisée par le Céreq en 2015³⁰.

La contractualisation s'était matérialisée par la réalisation d'un contrat d'études prospectives dès 2010³¹. Sur la base de ses résultats, la branche avait alors signé en 2010 un accord cadre de développement de l'emploi et des compétences (ADEC) avec la DGEFP et l'ADEME, qui prévoyait notamment des axes de travail autour de la gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC), du développement des compétences et de la professionnalisation des salariés. Elle s'était aussi lancée dans un engagement de développement de l'emploi et des compétences (EDEC), avec le projet de s'associer à l'État pour mener à bien un plan d'action visant la professionnalisation de ses salarié-es, dans une double optique de valorisation de l'économie circulaire et de ses métiers, et afin de mettre en lumière ses besoins en emplois et en compétences, selon la représentante de la FEDEREC et le représentant de l'OPCO 2i interrogés. Un nouvel ADEC et un nouvel EDEC avaient ensuite été signés en 2014 pour courir au moins jusqu'en 2017.

D'autres relations contractuelles et partenariales avec les pouvoirs publics, sources potentielles d'autres subventions pour la branche, sont évoquées par nos interlocuteurs. Récemment, en écho à la crise sanitaire, la branche a ainsi usé des dispositifs liés au Plan de relance : convention FNE (Fonds national de l'emploi-formation), chômage partiel... Les pouvoirs publics ont notamment souhaité soutenir beaucoup les entreprises industrielles à travers les fonds du FNE-formation. L'OPCO 2i est du reste l'opérateur de compétences qui en a obtenu le plus : toutes industries confondues, 150 millions d'euros pour accompagner les entreprises sur leur projet de formation en 2021 et 180 millions en 2022, ce qui a d'ailleurs permis à l'OPCO 2i de recréer des liens de financement avec quantité d'entreprises par-delà les dispositifs légaux, devenus moins favorables sur le plan financier depuis la réforme de 2018. Toutefois, en ce qui concerne plus spécifiquement la branche du recyclage, si les taux de couverture ne se sont pas avérés ridicules, les entreprises de cette branche ont été au total assez peu impactées, car peu d'entre elles ont dû se mettre en activité partielle de longue durée (cf. supra), les conventions FNE ayant eu vocation à couvrir les entreprises qui se sont trouvées dans cette situation.

Autre initiative citée : la branche est partie prenante dans un « contrat stratégique de filière »³², où apparemment elle est « *très écoutée* » d'après la représentante nationale de la FEDEREC, et où il est question, à l'échelle de la filière déchets et en convergence avec l'État, de promouvoir l'emploi, la formation et les compétences de cette filière.

³⁰ Cf. d'Agostino A., Dif-Pradalier M. et Quintero N., *op. cit.*

³¹ Cf. Ambroise Bouteille Associés & BIPE (2010). *Contrat d'étude prospective des entreprises du recyclage*, Rapport final, FEDEREC-Organisations syndicales-DGEFP. Voir sa synthèse : https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/cep_recyclagf4fc.pdf

³² Un contrat de filière est un contrat passé entre différents agents économiques afin d'organiser une filière intégrée. Il permet aux différents acteurs de la filière d'identifier, de façon convergente avec l'État, les enjeux clés de la filière et les moyens d'y répondre. Il vise ainsi à structurer de manière concrète l'action d'un « comité stratégique de filière ». Il recense des projets structurants pour la filière qui permettent de répondre à un enjeu particulier et qui nécessitent une mobilisation de l'ensemble des acteurs. Ces projets engagent dès lors de manière réciproque l'État et les acteurs privés. En pratique, ces projets structurants se développent généralement autour de 5 axes prioritaires : transformation numérique de la filière ; développement de projets de recherche et d'innovation ; promotion de l'emploi, de la formation et des compétences pour la filière ; conquête de nouveaux marchés à l'international ; accompagnement des PME de la filière.

Si les pouvoirs publics se sont tant investis en faveur de la formation et de l'emploi propres à la branche du recyclage, c'est probablement parce qu'elle constitue une industrie dynamique, créatrice d'emplois et qui apporte une réelle valeur ajoutée environnementale, en approvisionnant les industries françaises et mondiales en matières économes en énergie et en ressources. Pour la branche, cet investissement des pouvoirs publics représente à n'en pas douter un moyen appréciable pour accompagner ses transformations, pour l'aider à atteindre les objectifs qu'elle se donne en matière d'emploi et de formation, et même pour lui permettre de faire émerger et structurer une politique nationale et partagée en ces domaines.

De fait, le bilan que la branche tire de tous ces partenariats et contractualisations avec les pouvoirs publics est de nos jours « *plutôt positif* ».

« *On a bien travaillé. [...] L'EDEC, l'ADEC, ça s'est bien passé. Ce fut un travail de qualité.* » (Représentant de la FGMM-CFDT).

La construction, l'entretien de ces relations partenariales et la mobilisation des dispositifs associés sont certainement plutôt de bon augure pour les salarié-es de la branche : possibilité de démultiplier ou tout du moins d'accroître les moyens mis à leur disposition pour se former et sécuriser leur emploi, meilleure anticipation éventuelle des évolutions qu'ils sont amené-es à connaître dans l'exercice de leur métier, orientation potentiellement favorable des actions menées à l'initiative de la branche, comme dans le domaine des formations certifiantes (cf. infra), etc.

Force est toutefois de pointer le caractère relativement aléatoire de ces relations partenariales et contractuelles avec les pouvoirs publics. Ainsi, depuis 2017, la branche n'est plus engagée en propre dans un EDEC. Elle reste aujourd'hui seulement impliquée dans un EDEC de nature interbranches industrielles, centré sur la problématique de l'impact de la transition écologique sur l'emploi et les compétences, et s'appuyant en amont sur une étude pilotée par l'observatoire de l'OPCO 2 ³³.

En 2017, alors que la branche souhaitait poursuivre son expérience en matière de politique publique contractuelle, la DGEFP avait décliné sa proposition de s'engager dans un nouvel EDEC pour deux motifs :

« *Le projet porté par la branche n'apportait plus suffisamment de valeur ajoutée en matière de certifications et de formations certifiantes par rapport aux deux EDEC qui avaient précédé. Une action importante avait alors consisté à développer des CQP. [...] Le projet de la branche continuait aussi à donner une trop grande place à la communication pour promouvoir les métiers de la branche. C'est une préoccupation essentielle pour elle mais pas au cœur de la philosophie des EDEC.* » (Représentante de la DGEFP).

Plus généralement, compte tenu du caractère contractuel et certainement limité de ce type d'intervention publique, on peut s'interroger sur la portée effective des actions et des dispositifs de formation et de certification promus par les deux EDEC (notamment, leur diffusion peut-elle se faire à la hauteur des enjeux et des besoins ?), ainsi que sur leur capacité à jouer vraiment un rôle de leviers structurels dans la durée.

1.6. Une branche passablement transformée, sinon bousculée par les réformes

En quoi les réformes de l'emploi et de la formation, et en particulier la réforme de 2018, ont-elles modifié l'écosystème institutionnel et financier de la branche ? Qu'est-ce qui a été précisément transformé, sinon bousculé, durablement ou au moins provisoirement ? Incidemment, dans un sens a priori appréciable ou au contraire problématique pour les salarié-es de la branche ?

Le sentiment dominant chez les acteurs de la branche est que les réformes qui se succèdent ne sont pas sans créer de difficultés, d'aspérités, d'interrogations, sinon de réticences.

Le rythme frénétique des réformes

³³ Cf. https://observatoire-competences-industries.fr/wp-content/uploads/2022/09/OPCO2i_OBS_Impact-TE-metiers-competences_Rapport-final.pdf

Il est notamment fait mention du rythme très soutenu, frénétique comme diraient certains³⁴, de ces réformes, jugées en même temps très profondes.

« Il faut sans cesse se réadapter, et cela est compliqué, ça crée des perturbations. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Sous François Hollande en 2014, puis sous Emmanuel Macron en 2018, les réformes du système de formation continue ont été conçues et installées à un tel rythme et de façon si rapprochée qu'on a incontestablement manqué de temps pour les mettre en œuvre pleinement, les évaluer en bonne et due forme, et en tirer ainsi un vrai bilan.

« La problématique est qu'à chaque nouveau gouvernement, il y a une nouvelle réforme. Étant donné que le système de formation est très complexe, l'appropriation opérationnelle des dispositifs, des règles se pose en permanence. Il faut toujours repartir de zéro. Et pour le grand public, les entreprises, les personnes, c'est illisible. Cela pousse des entreprises à autofinancer complètement leurs actions de formation, à agir dans leur coin sans saisir toutes les opportunités qui pourraient s'ouvrir à elles. » (Représentant de l'OPCO 2i).

Création de France compétences, refonte radicale des circuits de collecte et de redistribution des fonds, création des OPCO, monétisation du CPF, focalisation sur l'apprentissage... : la réforme de 2018 accentue particulièrement le phénomène.

« La réforme a été lancée tellement à la va vite sur tout un ensemble de sujets centraux que l'on constate à présent qu'on n'a pas pensé à tout. [...] France compétences doit d'ailleurs emprunter aujourd'hui pour financer des formations. [...] Si l'accent mis sur l'apprentissage est une bonne idée, il aurait cependant fallu plus de préparation, notamment pour faire évoluer les référentiels des diplômes de l'Éducation nationale. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Cette transformation à la hussarde contraste avec le temps de compréhension, d'appropriation et de mise en œuvre effective de la réforme par les acteurs et actrices, nécessairement long, nécessitant en tout cas beaucoup de réunions et ayant d'ailleurs été rallongé par la crise du Covid. L'entrée de la branche au sein de l'OPCO 2i, le lancement de travaux dans le cadre de son observatoire et l'assimilation par les entreprises de la perte de leviers et de financements disponibles pour former leurs salarié·es, engendrée par la réforme, sont cités à ce propos en exemples.

Une réduction des prérogatives de la branche en matière de formation

Plus fondamentalement, la réforme de 2018 produit pour plusieurs acteurs et actrices interviewé·es une mise en retrait relative de la branche et des partenaires sociaux qui la constituent, en diminuant leur autonomie et leurs prérogatives en matière de formation, et en faisant peser sur eux des dispositions légales autrement plus contraignantes qu'auparavant.

Tout d'abord, ils ont clairement le sentiment de disposer de moins de latitudes en termes financiers. De fait, comme tous·tes les acteurs et actrices des autres branches professionnelles, leurs marges de manœuvre en ce domaine se réduisent significativement. Si l'on peut comprendre que pour les pouvoirs publics, avoir une seule instance – France Compétences – se révèle plus simple pour gérer dans leur ensemble les fonds financiers, et les répartir selon certaines priorités politiques comme en matière d'apprentissage, les différentes branches rattachées aux 11 OPCO voient leurs moyens financiers pour prendre en charge la formation des salarié·es de leurs entreprises diminuer par rapport à ce qu'elles connaissaient auparavant dans le système des OPCA. Le financement géré aujourd'hui par les opérateurs de compétences concerne d'ailleurs à présent uniquement les entreprises de moins de 50 salariés, et le passage des OPCA aux OPCO fait que la recherche

³⁴ Cf. Caillaud P. (2021). 1981-2021. 40 ans de formation professionnelle continue. *Colloque ISSTO – 40 ans de sciences sociales du travail*, Rennes, 24 et 25 novembre 2021 : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-03451625/file/ISSTO%20-%20Caillaud%20-%2040%20ans%20FPC.pdf>

et l'articulation de financements pour en faire bénéficier les entreprises deviennent des activités essentielles pour ces derniers³⁵.

Ensuite, non sans lien avec ces aspects financiers, la branche tend à perdre la main au niveau du paritarisme pour ce qui est des formes de certification à élaborer à cette échelle et, surtout, des orientations à prendre en matière de formation. Au moment de l'enquête, la branche, *via* le concours technique de l'OPCO 2i, était ainsi en train de réviser ses CQP pour se plier au nouvel environnement et aux nouvelles exigences de France-compétences en matière d'inscription des certifications au RNCP. Les acteurs de la branche considéraient aussi et surtout que leurs capacités de décision s'amoindrissaient quant aux orientations de formation à privilégier.

« L'évolution des politiques publiques, ça se manifeste dans la fixation d'orientations financières [par l'État] comme en matière d'apprentissage ou visant certaines catégories d'emploi et de personnel. Le reste, ce n'est que du discours. [...] De temps en temps, ça tombe pas mal, et parfois ça passe à côté. » (Représentant du SECI-UNSA).

Il faut ajouter à cela une certaine réserve exprimée sur la monétisation du CPF, même si toutes les personnes interrogées ont été loin de se prononcer spontanément sur le sujet : supposée « libérer » les salarié-es en matière de formation, cette monétisation ne se révélerait peut-être pas vraiment, ou en tout cas pas systématiquement, au service de leur professionnalisation et de leur devenir professionnel à part entière.

« Si apparemment ce nouveau mode de pilotage du CPF fonctionne bien, puisque beaucoup de comptes ont été ouverts, on peut s'interroger sur ses retombées effectives en termes de professionnalisation quand on regarde les types de formation mobilisés aujourd'hui dans le cadre du CPF. Par exemple, et ça veut tout dire, a-t-on vraiment aujourd'hui besoin que tout le monde se forme à l'anglais ? » (Représentant de l'OPCO 2i).

Ainsi, si les précédentes listes de branche sur le CPF étaient « complètement illisibles » (*ibid.*) et donc peu efficaces, la « libération » ne tient peut-être pas toutes ses promesses en termes de consolidation et de sécurisation des parcours. En l'absence de régulations collectives, les formations mobilisées dans le cadre du CPF ne sont plus de fait aussi « orientables politiquement » qu'auparavant, notamment dans une logique de co-investissement entre employeurs et salarié-es (*ibid.*). Mais ce faisant, ne risquent-elles pas de desservir à plus ou moins long terme ces derniers dans le cours de leur itinéraire professionnel, et donc d'aller à l'encontre de ce qu'elles visaient a priori ?

« À titre personnel, je considère que le CPF n'est vraiment pas un plus pour les salariés, même s'ils sont censés pouvoir faire ce qu'ils veulent faire avec, ni même pour les entreprises, qui se trouvent déresponsabilisées. [...] On voit que des employeurs amènent leurs salariés à mobiliser le CPF pour suivre des formations réglementaires » (Représentante de la DGEFP).

Le passage à l'OPCO 2i à digérer

Le passage de l'OPCA OPCALIA³⁶ à l'OPCO 2i³⁷ reste cependant le point nodal de la transformation engendrée par la dernière réforme du système de formation du point de vue des acteurs et actrices de la branche du recyclage, et le sujet relatif à l'évolution de son écosystème sur lequel iels se sont d'ailleurs le plus

³⁵ Dans ce contexte où les dispositifs et les circuits légaux réduisent les fonds disponibles pour financer les actions de formation continue des entreprises, et où il ne s'agit plus vraiment aujourd'hui de gérer administrativement des dossiers pour accéder à de tels financements, l'accompagnement des entreprises industrielles de 50 salariés et plus dans la recherche de financements et co-financements FNE/FSE/région/État, l'articulation et l'optimisation de ces financements pour leurs actions de formation, deviennent des activités importantes pour l'OPCO 2i. Son action d'accompagnement cible néanmoins tout particulièrement les petites entreprises, *via* notamment un dispositif nommé « Actions clefs en main » visant à ce que celles qui en bénéficient accèdent à un catalogue de formations adaptées à leurs besoins et proposées par des organismes de formations certifiés et qualifiés pour développer ou renforcer les compétences de leurs salariés.

³⁶ C'est en mai 2013 qu'OPCALIA avait été désigné comme l'OPCA de la branche : cf. l'accord du 10 décembre 2015 relatif à la réforme de la formation professionnelle, qui rappelle cette désignation.

³⁷ À la suite de l'accord interbranches industrielles du 19 décembre 2018 constitutif de l'opérateur de compétences interindustriel « OPCO 2i », signé par la branche des industries et du commerce de la récupération, et faisant suite à la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel de septembre 2018 qui modifie en profondeur le système de formation continue par les nouvelles missions confiées aux opérateurs de compétences.

répandu.es en paroles au cours des entretiens. Cette réforme générée par la loi de 2018 offrait à vrai dire à la branche deux possibilités : soit aller chez l'OPCO AKTO, qui regroupe des activités de service, et qui prolonge notamment OPCALIA, soit se rendre chez l'OPCO 2i, qui rassemble toutes les industries. C'est donc la seconde option qui a été retenue, et non la première, à laquelle le précédent rattachement de la branche à OPCALIA pouvait éventuellement la prédestiner.

C'est la « partie patronale », *i.e.* la FEDEREC, qui a souhaité son rattachement à l'OPCO 2i et plus précisément à une section paritaire professionnelle (SPP) où figure aussi la branche de la métallurgie, en allant même jusqu'à considérer ce rattachement comme une opportunité. Pour cet acteur, ce rattachement signe pour ainsi dire une volonté de s'inscrire dans une logique de filière avec le versant industriel et historique des activités de recyclage. Il permet de réaffirmer l'identité industrielle de la branche et de rappeler que son intitulé officiel et de sa convention collective comporte la notion d'« industries ». Il souligne que bon nombre de clients et de fournisseurs des entreprises de recyclage sont des partenaires industriels, les activités de fabrication requérant ou générant des matières récupérées ou à récupérer. Le choix de former une SPP avec la métallurgie n'est pas contre-intuitif aux yeux de l'acteur patronal, compte tenu des proximités supposées entre les deux branches. Le recyclage renoue ainsi en partie avec son histoire, quand cette branche était, il y a plusieurs décennies, très liée à la récupération des métaux ferreux. Elle trouve également l'occasion de côtoyer directement des entreprises de la métallurgie, et notamment de gros acteurs de l'industrie comme Arcelor, qui se considèrent eux-aussi, étant donné certaines de leurs activités, comme des « recycleurs ».

Mais à travers ce rattachement à l'OPCO 2i, on peut voir aussi une autre raison, de nature plus politico-identitaire³⁸ : le souhait de l'organisation patronale de se démarquer de sa branche cousine, les « activités du déchet », une branche portée par la FNADE (Fédération nationale des activités de la dépollution et de l'environnement), autrefois affiliée à OPCALIA et désormais rattachée pour sa part à l'OPCO AKTO. Ce souhait est motivé par l'intention de prendre de la distance avec le traitement et la gestion des déchets ménagers, qui renvoie à la branche « activités du déchet » et à une activité de service effectuée pour les collectivités locales : « *nous, c'est de l'industrie, c'est une différence essentielle* » (représentante nationale de la FEDEREC), même si de grandes entreprises flirtent avec les deux branches, et si l'affirmation de cette différence entrave de fait l'adoption d'une vision globale en termes de filière déchets.

Nous pouvons aussi faire l'hypothèse que le choix de la FEDEREC est peut-être aussi motivé par la volonté de prévenir le « risque » de fusionner avec la branche cousine, dans un contexte où une autre réforme portée par les pouvoirs publics, conduite celle-là davantage dans la durée, vise à réduire le nombre de branches professionnelles (nous sommes passés en quelques années de 700 à 280 branches aujourd'hui), et pourrait ainsi inciter à envisager pareille fusion. Certes, ce choix a été validé par le ministère du Travail, qui a considéré que la branche des déchets était beaucoup plus à forte intensité de main-d'œuvre (donc typique de nombreuses activités de service aujourd'hui) que celle du recyclage, et que les deux branches pouvaient ainsi continuer à être distinguées, et à présent être rattachées à des OPCO différents.

Du côté des syndicats de salariés, rejoindre l'OPCO AKTO aurait été de loin préférable. Cela se serait inscrit dans le prolongement de l'OPCA OPCALIA, au sein duquel les conseiller-ères s'étaient montrés « *très compétents* » vis-à-vis de la branche du recyclage (représentant de la FGMM-CFDT), et surtout, plus généralement, dans le cadre d'une double logique de filière déchets et de rapprochement de métiers identiques ou comparables. Certes, l'accord du 19 décembre 2018 constitutif de l'OPCO 2i a été signé par l'ensemble de ces syndicats (la Fédération des cadres, de la maîtrise et des techniciens de la métallurgie CFE-CGC, la Fédération confédérée FO de la métallurgie, la Fédération générale des mines et de la métallurgie CFDT, la Fédération CFTC FGT SNED, la Fédération CGT et l'UNSA Industrie et construction). Il n'y a donc pas eu de barrage syndical concernant cette affiliation à l'OPCO 2i.

³⁸ D'ailleurs, en se référant à la même quête de proximité évoquée et en faisant abstraction de la seule dimension historique, la branche du recyclage aurait très bien pu être rattachée à l'OPCO Constructys, dans le sens où les déchets provenant du BTP à traiter et à valoriser présentent aujourd'hui le tonnage le plus élevé, et où certaines entreprises du secteur, dont les majors, ont développé ces dernières années leurs propres activités de recyclage.

D'ailleurs, avec le recul, on ne semble pas, ou plus vraiment, déplorer le passage d'OPCALIA à l'OPCO 2i. Il est vrai que malgré le temps nécessaire à ce passage, il n'y aurait pas eu de rupture forte dans la transition entre OPCALIA et OPCO2i au niveau des travaux conduits, contrairement à ce qu'on a pu observer pour d'autres rattachements ou trajectoires de branches, si l'on en croit le représentant de l'OPCO 2i, bien placé pour faire une telle observation. Les travaux sur les certifications et la promotion des métiers ont pu par exemple être repris assez aisément par l'OPCO 2i, avec apparemment plus de moyens à la clef. En outre, selon la représentante nationale de la FEDEREC, les acteurs et actrices de la branche ont pu se rendre compte que la plupart des branches industrielles se caractérisaient par des métiers communs (par exemple dans la maintenance) et des problématiques analogues à celles du recyclage, comme en matière de certification ou de défaut d'attractivité.

Il n'en reste pas moins qu'un grand point de vigilance reste d'actualité pour la branche : ne pas se laisser diluer dans l'ensemble des industries, et plus particulièrement dominer par ce « mastodonte » que représente la métallurgie. De fait, les deux branches sont loin de peser le même poids : 1 400 000 salarié-es pour la métallurgie, alors que le recyclage compte environ 32 000 salarié-es. En outre, selon un acteur syndical, l'UIMM (Union des industries et métiers de la métallurgie) aurait rapidement édicté et imposé en partie ses propres règles de fonctionnement.

« L'UIMM dirige l'OPCO 2i et donc la SPP qu'elle partage avec le recyclage. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Selon le représentant de l'OPCO 2i, les reportings effectués par son organisme et portant sur les actions conduites auprès des entreprises montrent qu'en valeur relative, la branche du recyclage ne serait pas désavantagée par rapport à celle de la métallurgie (comme en matière de contrats d'apprentissage). Mais l'impression de certains acteurs et actrices de la branche est tout de même de « *ne plus peser très lourd dans les choix* » (représentant de la FGMM-CFDT). Cette impression est sans doute nourrie par le fait qu'elle disposait avant, chez OPCALIA, de sa SPP dédiée et donc d'une plus grande latitude. Ajoutons que le recyclage des déchets et la métallurgie sont loin de couvrir les mêmes réalités et donc les mêmes enjeux, quand bien même certaines préoccupations peuvent être analogues et partagées. Il n'est donc sûrement pas simple, pour les deux branches, de trouver constamment des sujets communs. Au moment de l'enquête, et à notre connaissance, il n'y avait d'ailleurs toujours pas de travaux importants lancés ensemble, au-delà des études interindustrielles engagées par l'observatoire porté par l'OPCO.

Dans ce contexte, une épée de Damoclès peut sembler peser sur la branche, à savoir le risque à terme d'être absorbée par la métallurgie dans un ensemble plus large, si on pense de nouveau au mouvement de réduction du nombre de branches à l'œuvre.

« La branche du recyclage pourrait se faire avaler par la métallurgie, selon une logique de filière structurée autour des activités métallurgiques et non pas selon une logique de filière autour du traitement des déchets. On peut en effet craindre que la création des OPCO a aussi pour objectif, de façon cachée, de participer à la recomposition du paysage des branches vers toujours plus de concentration. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Sur le plan institutionnel, la branche du recyclage a ainsi été transformée, pour ne pas dire bousculée, par les réformes de la formation, et en particulier par celle de 2018. Difficile toutefois, à ce niveau d'analyse, d'entrevoir avec précision les effets de cette transformation d'ordre institutionnel sur les ouvrier-ères dédiés-es au tri des déchets et a fortiori sur l'évolution de leur pouvoir d'agir.

La « bousculade » créée par les réformes et notamment le choc engendré par celle de 2018 à l'échelle de la branche ne sont sans doute pas les éléments de l'écosystème les plus favorables. De fait, l'affiliation de la branche à l'OPCO interindustriel n'a pas permis de promouvoir une vision plus globale en termes de filière déchets, et donc a priori moins segmentée pour les salarié-es. En outre, il est probable que des entreprises de recyclage se soient appropriées avec difficulté l'évolution des règles de financement de la formation liées à la réforme de 2018, et aient été amenées à réduire leur effort de formation et à prendre ainsi le risque de nuire aux parcours de leurs salarié-es. De même, il est possible qu'une certaine incompréhension se soit manifestée dans des entreprises et auprès de salarié-es de la branche, en les rendant susceptibles de ne pas

utiliser ou de sous-utiliser les leviers censés être mis à disposition par les réformes, y compris en matière d'accompagnement (entretien professionnel, conseil en évolution professionnelle).

En même temps, les réformes de la formation ne sont sans doute pas à considérer forcément en tous points négatifs à l'échelle de la branche. En particulier, l'adhésion à l'OPCO 2i, et par conséquent à l'ensemble du monde industriel, a pu s'avérer être également une opportunité pour la sécurisation des parcours professionnels, en permettant aux salarié-es d'être relié-es, dans une certaine mesure, à un champ professionnel perçu à présent de manière plus cohérente et reposant sur une proximité supposée des parcours et des compétences.

De plus, maints aspects issus des réformes sont certainement à apprécier indépendamment, ou en tout cas presque indépendamment de la branche, en se situant essentiellement à l'échelle des entreprises et des salarié-es. C'est sans doute le cas des dispositifs d'entretien professionnel et de conseil en évolution professionnelle, qui sont d'ailleurs susceptibles de représenter des points positifs pour les salarié-es, en leur offrant a priori une possibilité de construire, faire connaître et reconnaître des aspirations en matière de formation et d'évolution professionnelle. La monétisation du CPF, qui entraîne de fait un retrait de la branche dans son pilotage, pose quant à elle la question de son usage par les salarié-es de telle ou telle entreprise, et notamment de sa mobilisation ou pas pour servir effectivement la sécurisation de leur parcours.

II. Partie 2. Trieurs et trieuses de déchets à l'échelle de la branche : le paradoxe de la faible qualification au prisme de l'utilité sociétale et de la montée en compétences

Les entretiens conduits auprès des acteurs et actrices de la branche du recyclage donnent à voir une image plutôt uniforme du métier de trieur de déchets, celui pratiqué aujourd'hui de préférence dans les grands centres de tri, sans faire outre mesure la distinction entre les différents types de matières triées, et sans vraiment considérer la possibilité d'une variabilité selon aussi la taille de l'établissement³⁹. Cette image renvoie sans doute à la majorité des effectifs et à l'intention au moins implicite de s'appuyer sur une représentation partagée au niveau de la branche.

Ces entretiens révèlent aussi et surtout le caractère profondément contradictoire du métier de trieur et trieuse : en dépit de sa forte utilité sociétale, de son côté indispensable et même relativement complexe, il se situe, comme bien trop d'autres emplois du même genre au sein de la société, en bas de l'échelle qualificationnelle des professions, de façon « dramatiquement » convergente pourrait-on dire, au regard des trois dimensions relatives au « triangle de la qualification »⁴⁰. La plupart des quelque 10 000⁴¹ opérateurs et opératrices de tri de la branche cumulent en effet à la fois un travail réputé peu qualifié, de faibles rémunérations, en tout cas les plus basses de la branche, associées à de faibles perspectives de carrière, et une absence ou une quasi-absence de qualifications personnelles, à tout le moins reconnues en France. De fait, ils apparaissent peu valorisés socialement, et ont ainsi « *tendance à être invisibilisés* » (représentant de la CGT), ce qui semble jouer plutôt dans le sens d'une limitation structurelle de leur pouvoir d'agir sur leur vie professionnelle, et donc, selon notre approche, dans le sens d'une possible auto-dévalorisation de leur situation d'emploi et de travail.

Or, ce caractère contradictoire enfle de nos jours et apparaît de moins en moins supportable, à mesure que le mouvement en faveur de la transition écologique prend de l'ampleur, que la sensibilisation socio-politique aux métiers « essentiels » de « seconde ligne » s'accroît, et que des enjeux en matière d'attractivité et de professionnalisation se font de plus en plus jour au sujet du métier de trieur et trieuse, laissant espérer, au moins à l'échelle de la branche, la mise en place d'une politique de revalorisation ambitieuse.

2.1. La réalisation d'une opération complexe et indispensable mais *via* des tâches perçues comme simples et répétitives, et effectuées dans des conditions de travail difficiles

Faisant partie des cœurs de métier de la branche (30 % des effectifs), les trieurs et les trieuses de déchets contribuent sans nul doute à leur niveau à la mise en place progressive et salutaire d'une économie décarbonée. Plus concrètement, ils accomplissent aussi un travail complexe, indispensable et déterminant pour les processus de recyclage et de valorisation des matières, en intervenant « *en début de chaîne* », en occupant ainsi « *des postes charnières* » au sein des organisations du travail (représentant de FO) pouvant être considérés aujourd'hui, avec tout ce que cela signifie positivement, comme des emplois de « *seconde ligne* » (ibid.).

Ce travail signale le caractère toujours fondamental du savoir-faire « humain » dans l'activité de tri alors que la mécanisation et l'automatisation de cette activité sont loin à ce jour de pouvoir s'y substituer totalement. Il requiert dès lors une réelle professionnalité.

Aux dires de nos interlocuteurs et interlocutrices, les exigences requises quant à l'exercice du métier mettent l'accent sur des savoirs pratiques et d'action issus de l'expérience. Il y a notamment les habiletés motrices, car trier des déchets suppose d'utiliser constamment et rapidement ses bras et ses jambes (importance de la

³⁹ Non sans rappeler, qui plus est, ce qui est observable dans les centres de tri dédiés aux ordures ménagères et relevant de la convention collective des activités du déchet.

⁴⁰ Cf. Cézard M. (1979). Les qualifications ouvrières en question. *Économie et Statistique*, 110.

⁴¹ Nous ne disposons pas de statistiques précises sur les effectifs de ce métier, la branche ne disposant que de statistiques sur les effectifs de la catégorie ouvrière. Ce chiffre correspond aux « 30 % » d'opérateurs et opératrices de tri dans la branche du recyclage avancés régulièrement par les acteurs et actrices enquêtés.

gestuelle). Il y a aussi et surtout l'acuité visuelle pour identifier, reconnaître les matières et caractériser le déchet, qui est sans doute la composante essentielle de la professionnalité, avec parfois une connaissance très fine des caractéristiques des matières, et qui correspond d'ailleurs à la principale source de valorisation matière et partant de valorisation économique.

« Les matières ne sont pas vraiment faciles à repérer. C'est compliqué avec les métaux, les papiers-cartons, les solvants, encore plus avec les plastiques [...]. Les gens qui exécutent des tâches répétitives, taylorisées, ce sont plutôt dans les centres de tri dédiés au tri sélectif qu'on les trouve. Là, chez nous, les personnes ont des activités de survalorisation de matières » (Représentant national FEDEREC).

Bon nombre de compétences organisationnelles et comportementales sont également mises en avant : le respect des règles de sécurité (comme celles liées à la manipulation des matières ou à l'utilisation des équipements), la capacité à observer et à interpréter en équipe et avec la hiérarchie les consignes à l'œuvre en matière de production et d'organisation du travail, l'adaptation aux aléas et aux évolutions techniques et économiques, la motivation, le « courage », la « volonté »...

Enfin, des opérateurs et opératrices de tri développent encore, ici-et-là, des compétences « sur le tas » dans les premières opérations de maintenance sur les équipements en usage : déboussages, entretien de premier niveau, ou encore en matière de tutorat, quand il s'agit de former souvent de nouveaux opérateurs et opératrices, notamment des intérimaires.

Cependant, les trieurs et trieuses sont bel et bien censé-es exercer le travail le moins qualifié de la branche, sinon un travail peu qualifié, même si ces modes d'expression sont rarement utilisés de façon spontanée par nos interlocuteurs.

Globalement, les savoir-faire restent souvent peu ou pas reconnus ou formalisés, et donc invisibles. C'est typiquement le cas, semble-t-il, des compétences développées en situation de travail dans le domaine de la maintenance.

« De nombreuses tâches que les salariés sont amenés à faire ne sont pas identifiées sur leur fiche de poste, à l'instar des tâches de déboussage ou en lien avec la maintenance. » (Représentant de la CGT).

La faible qualification relative attribuée aux emplois d'opérateur et opératrice de tri se donne bien à voir au sein du système de classification à critères classants de la branche. Avec l'Accord du 7 mai 2009, ce système a remplacé l'ancien dispositif, conçu sous la forme d'une grille de type « Parodi » et datant de 1984. Les critères classants utilisés sont : les « connaissances et expériences professionnelles », l'« autonomie », la « durée d'adaptation », la « complexité/technicité », la « responsabilité/impact » (cf. annexe 4). Selon cet accord, les emplois d'opérateurs et opératrices de tri sont classés sur le niveau I de la grille de classification et renvoient à l'emploi-repère d'opérateur de production. Iels sont dès lors censé-es obéir à quelques caractéristiques fortes, qui prennent encore plus de relief si on les compare au niveau II de la grille de classification, c'est-à-dire aux emplois repères de conducteur de process et de conducteur d'engins, classés de fait juste au-dessus des opérateurs et opératrices de tri et correspondant pour ces dernier-es aux possibilités d'évolution professionnelle les plus probables.

- « Les tâches à exécuter sont [supposées être] simples, similaires et répétitives » pour les opérateurs et opératrices de tri, donc en contraste avec ce que les acteurs et actrices disent en général de la complexité de leur travail réel (cf. supra). Ce sont précisément « des opérations simples de manutention, réception, tri des produits, conditionnement, transformation simple des matières premières destinées au recyclage en produits recyclés », de propreté et de nettoyage des lieux de travail. En outre, alors que les « opérations » des conducteurs et conductrices de process et d'engins sont réputées s'enchaîner « de façon cohérente » et reposer nécessairement sur des échanges d'informations, les tâches des opérateurs et opératrices de tri sont perçues, au moins implicitement et

par comparaison, comme n'étant pas forcément, d'une part, reliées à un chaînage d'ensemble, et d'autre part, demandeuses de beaucoup d'interactions dans le cours normal du travail.

- « *Des consignes précises définissent la nature du travail à effectuer et les modes opératoires à respecter* » par les opérateurs et opératrices de tri, lesquelles agissent « *sur instructions précises de [leur] chef d'équipe* ». Iels sont par conséquent représenté-es comme travaillant à partir de standards et de procédures prédéfinis, et sous la houlette permanente de leur chef direct, sans avoir ainsi de véritables marges de manœuvre. Relativement aux conducteurs et conductrices de process ou d'engins, iels sont implicitement vus comme étant sujets à une prescription plus prononcée, puisque celle-ci va jusqu'à concerner leurs « *modes opératoires* », tandis que l'on en reste aux « *actions* », aux « *méthodes* » et donc à quelque chose de plus large pour les conducteurs et conductrices de process ou d'engins.
- Autre représentation associée au travail des opérateurs et opératrices de tri : « *la vérification de [sa] conformité [...] aux consignes données est simple* ». Ajoutons qu'on ne leur reconnaît pas une quelconque prise sur ce contrôle, par opposition aux conducteurs et conductrices de process ou d'engins censés, eux, effectuer « *des opérations d'autocontrôle de conformité à chaque étape* » de leur travail.
- « *Le temps d'adaptation [des opérateurs de tri] sur le lieu de travail n'excède pas 1 mois* », précise-t-on aussi dans le système de classifications, soit trois fois moins que celui nécessaire a priori aux conducteurs et conductrices de process ou d'engins.
- Enfin, « *les connaissances mises en œuvre [par les opérateurs de tri] correspondent à celles acquises au cours de la scolarité obligatoire* ». Cette dernière grande caractéristique qualificationnelle formalisée dans la grille de classifications est d'ailleurs souvent indiquée par les acteurs et actrices de branche interrogé-es, pour qui le travail du trieur ou de la trieuse ne demande aucune qualification particulière à l'entrée. Par comparaison, cela ne semble pas être le cas pour les conducteurs et conductrices de process ou d'engins, pour lesquelles « *le niveau de connaissance requis est celui du CAP ou du BEP* » selon le système de classifications.

Mises en lien, dans une certaine mesure, avec cette vision du travail relativement peu qualifié, les conditions de travail des opérateurs et opératrices de tri apparaissent par ailleurs particulièrement difficiles, voire pour certain-es aliénantes.

« Les conditions de travail sont parfois proches de l'esclavage. La protection de l'environnement, qui justifie le tri des déchets, coûte alors énormément sur le plan humain. Je les ai vu travailler, ça fait froid dans le dos. [...] Des structures privées profitent de la faiblesse des salariés. Elles se satisfont pleinement de leur niveau de formation faible, et du fait qu'ils tendent souvent à rester à leur place. On peut parler d'un asservissement global. [...] Dans certaines structures, c'est de la chair à canon. Je suis donc mal à l'aise. [...] C'est vraiment la face obscure de la transition écologique. » (Responsable de formation, organisme de formation).

L'activité de travail est en effet soumise à d'importantes pénibilités physiques : position debout prolongée, postures pénibles, port de charges lourdes, cadences « effrénées »... À celles-ci s'ajoutent des pénibilités liées à l'environnement de travail : peu de luminosité naturelle, des activités qui génèrent de la poussière, des environnements sales et malsains, des risques chimiques et infectieux...

« Ce sont des métiers difficiles à exercer : il faut être rapide ; on n'a pas vraiment le temps de réfléchir sur les chaînes de tri ; on n'a pas le temps de penser à autre chose que le tri. C'est un boulot très répétitif. Les opérateurs ont les yeux rivés sur la bande de tri. Il faut être en mesure de reconnaître rapidement les matières pour les mettre et les répartir dans des bacs. » (Représentant du SECI-UNSA).

« Il y a des grosses problématiques en matière de santé. J'ai recueilli des témoignages de salariés qui ont subi des piqûres de seringues, etc. Or dans ces métiers, contrairement à d'autres, il n'y a pas de qualification nécessaire pour l'entrée dans le métier. » (Représentant de la CGT).

Parallèlement, l'automatisation progressive (elle est à l'œuvre, à des degrés et sous des formes diverses depuis plusieurs années) est reconnue comme étant de nature à améliorer certes la qualité du tri, mais aussi les conditions de travail des salarié-es. Cela étant, la portée effective du processus d'automatisation semble être restée jusqu'ici relativement mesurée :

« Les problématiques de postures sont très importantes, les évolutions techniques permettent d'améliorer les conditions de travail mais cela reste largement insuffisant dans le tri, cela ne se décline pas assez auprès de ces salariés qui sont les plus exposés. Du coup, leur santé se dégrade, cela se traduit par des accidents du travail, une diminution des durées de vie, de l'invalidité. » (Représentant de la CGT).

2.2. Une très faible qualification des personnes et un accès difficile à des formations de développement des compétences

Les ouvrières et les ouvriers du tri se caractérisent le plus souvent par une très faible qualification personnelle. La plupart ont un faible niveau de formation initiale, et beaucoup sont non-diplômé-es. Du côté de la FEDEREC comme de celui des organisations syndicales de salarié-es, le constat est unanime à ce sujet.

« La plupart des salariés qui exercent ces emplois sont sans diplôme. Ce sont des personnes qui n'ont pas fait d'études. » (Représentant de la FGMM-CDFT).

Puisqu'il est convenu que l'accès au métier et son exercice ne requièrent ni diplômes ni connaissances théoriques (comme nous l'avons mentionné plus haut, « les connaissances mises en œuvre correspondent à celles acquises au cours de la scolarité obligatoire »⁴²), les recrutements sont opérés sans référence à un diplôme et même à un niveau de formation initiale. Malgré les efforts déployés depuis plusieurs années par les acteurs et actrices de la branche en matière de construction d'une offre de formation initiale « cœur de métier » (le CAP Opérateur des industries du recyclage a été créé dès 2000, avant d'être remplacé en 2016 par le CAP Gestion des déchets et propreté urbaine, puis aujourd'hui par le CAP Propreté de l'environnement urbain – collecte et recyclage), les flux d'élèves sont toujours restés très faibles et le maillage territorial de l'offre insuffisant⁴³. Ces flux se sont d'ailleurs constamment orientés vers d'autres activités que le tri de déchets, notamment dans les domaines de la collecte et des autres métiers du recyclage.

Parmi les opérateurs et les opératrices de tri, on note par ailleurs de nombreuses situations d'illettrisme, voire d'analphabétisme, en particulier pour celles et ceux, relativement en nombre, qui sont originaires de pays non francophones, et qui ont peu d'années de présence en France.

« Il y a un vrai sujet autour de la maîtrise du français oral et écrit. » (Représentante nationale de la FEDEREC).

« Beaucoup d'entre elles ne savent ni lire, ni écrire. Ce sont pourtant des gens débrouillards dans la vie. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

⁴² Classification des emplois d'opérateurs de production, accord du 7 mai 2009 relatif aux classifications de la branche du recyclage ;

⁴³ Cf. d'Agostino A., Dif-Pradalier M. et Quintero N. (2016), Les politiques des branches professionnelles dans le champ emploi-formation : quelles régulations, quels enjeux ? Chroniques du travail, 6. & Aboubadra-Pauly S., Diagne M., Brochier D., Segon M. (rapporteurs) (2018). Vision prospective et partagée des emplois et des compétences. La filière transformation et valorisation des déchets, Rapport du Réseau Emploi Compétences. Co-ed. France Stratégie et Céreq : <https://www.cereq.fr/sites/default/files/2019-03/6e1bbd583b04afd2d836c6c4726384b3.pdf>

L'apprentissage des connaissances et savoir-faire liés à l'exercice du métier (gestes, reconnaissance de la matière pour caractériser le déchet, consignes de sécurité) se fait alors exclusivement en situation de travail, « sur le tas », par l'expérience professionnelle, à la suite de formations organisées directement en interne au sein des entreprises dès la prise de poste :

« L'apprentissage du métier se fait quand les gens sont dans les entreprises, à la suite de leur recrutement. Il faut être en capacité de reconnaître les différentes matières et de les répartir convenablement par bac. Il s'agit d'un savoir-faire issu de l'expérience. C'est une vraie compétence. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

« De ce fait, la qualité du tri nécessite un apprentissage permanent sur le terrain qui s'acquiert avec l'expérience. » (Représentant de FO).

Concernant les modalités formatives, il peut s'agir de « petites formations au poste », voire de l'organisation de parcours d'intégration dans certaines entreprises :

« L'entreprise a mis en place des parcours d'intégration pour les arrivants, qui se déroulent sur les six premiers mois. Quelqu'un se rend disponible pour les accompagner et permet donc de fluidifier la progression des gens. [...] Ce sont les parrains, qui jouent un rôle de relais pendant les premiers mois. Le service RH recueille aussi les avis des nouveaux arrivants au fil du temps, leur ressenti. Des opérateurs de tri peuvent prendre cette responsabilité de parrain, avec pour objectifs de faciliter les échanges avec les nouveaux arrivants et leur intégration, et avec l'usage d'un livret d'accompagnement destiné à les aider. [...] C'est du volontariat, qui repose sur une réelle envie d'accompagner les gens, et c'est aussi du bénévolat, car les gens ne perçoivent aucune prime. » (Représentant régional FEDEREC).

Si pour la FEDEREC, « les entreprises jouent le jeu pour la plupart et mènent des politiques de professionnalisation et de fidélisation des collaborateurs », pour nos autres interlocuteur-trices, l'accès des opérateurs et opératrices de tri à la formation continue semble être difficile, voire « une exception », pour reprendre une expression du représentant du SECI-UNSA. Iels ne paraissent donc pas bénéficier de marges de manœuvre significatives en la matière.

Leur possibilité d'accéder à des formations de développement des compétences apparaît tout particulièrement restreinte, dans la lignée de ce que l'on observe plus généralement concernant les salarié-es peu qualifié-es⁴⁴. Plus que les formations ponctuelles visant à aider les trieurs et trieuses à s'adapter et à se maintenir dans l'emploi, ce sont en effet les formations vraiment qualifiantes, et notamment certifiantes, qui semblent surtout être très insuffisamment diffusées et développées à leur profit.

Les acteurs et actrices interrogé-es soulignent plusieurs registres de freins pour expliquer cette faiblesse d'accès. Il y a tout d'abord ceux liés aux caractéristiques, aux attitudes et aux comportements des trieurs et trieuses de déchets. Le faible niveau de qualification de la grande majorité et a fortiori l'illettrisme de nombre d'entre eux n'ont rien de facilitant. Beaucoup se placeraient en retrait, en n'étant pas demandeurs et demandeuses de formations et en évitant de se renseigner sur les possibilités et les évolutions observables en ce domaine.

« Pas facile dans ces conditions d'envisager un engagement dans des formations qualifiantes. L'évolution professionnelle de ces salariés n'est guère aisée : de fait, on a du mal à les faire passer au stade supérieur. Certes, certains y arrivent, mais au prix d'un effort considérable. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Cette imputation aux seuls opérateurs et opératrices de la responsabilité du manque de diffusion des formations, notamment de nature qualifiante ou certifiante, à leur endroit, est pourtant largement relativisée

⁴⁴ Ces registres renvoient aux freins habituellement constatés dans l'accès à la formation, en particulier concernant les salarié-es peu qualifié-es. Cf. Dubois J.-M. et Fournier C. (2014). Les freins à la formation vus par les salariés, *Céreq Bref*, 323. Cf. également Lambert M. et Marion-Vernoux I. (2023). *Le développement des compétences des salariés peu qualifiés*. Marseille : Céreq, coll. « Céreq Etudes » (n° 46).

dans les discours recueillis, voire carrément battue en brèche par le représentant de la CGT. Un tel discours irait même jusqu'à placer les personnes peu qualifiées en situation d'échec permanent, incapables de développer leur qualification. Partant, il occulterait l'importance de créer les conditions favorables à leur départ en formation et les processus par lesquels ces personnes pourraient développer leur pouvoir d'agir.

« Pour les personnes peu qualifiées, c'est une façon de leur mettre sur le dos leur situation et leurs difficultés. Initialement, elles ne sont pas allées à l'école. À présent, elles ne veulent pas se former. C'est donc leur faute » (Représentante de la DGEFP).

C'est alors qu'un autre registre de frein évoqué par les acteurs et actrices interrogé-es partage davantage cette responsabilité des salarié-es avec le système de formation. Ce registre relève en effet de l'éloignement fréquent des centres de formation spécialisés par rapport aux lieux de résidence et de travail des salarié-es, lequel-les se montrent d'ailleurs en général très peu enclin-es à être mobiles géographiquement pour aller se former.

Enfin, un dernier registre de frein mentionné renvoie très clairement cette fois aux entreprises. Il tient, en premier lieu, aux aspects qui caractérisent leur organisation et leur activité. Le remplacement des salarié-es susceptibles de partir en formation poserait à certaines entreprises un problème souvent jugé insoluble. Les freins à la formation au développement des compétences relèveraient ainsi, sans surprise, d'une problématique liée à la taille de l'entreprise et à leurs stratégies de développement⁴⁵. Notamment, il est rappelé, et même martelé par nos interlocuteurs et interlocutrices, combien les départs en formation sont difficiles à organiser dans les petites entreprises, qui sont encore légion au sein de la branche. Ces départs sont d'autant plus contrariés que l'offre de formation mobilisable est jugée trop lointaine, ce qui tend à être la situation rencontrée le plus fréquemment.

« Dans les périodes de forte activité, les entreprises peuvent avoir des réticences à laisser partir leurs salariés pour des parcours de formation sur des centaines d'heures. [...] À l'opposé, les groupes sont nettement moins concernés par ces problèmes d'organisation. Ils ont aussi plus de moyens pour former les gens et leur donner [entre autres] des cours de français. » (Représentant de la FGMM-CFDT)⁴⁶

En second lieu, la méconnaissance par certaines entreprises du système de formation, de son fonctionnement et même parfois de sa réglementation semble représenter une autre entrave, limitant leur effort de formation. Ainsi, alors que l'engagement des opérateurs et opératrices de tri dans des formations longues et qualifiantes ne va pas de soi, et que leur accompagnement prend aujourd'hui un caractère crucial pour inciter à un tel engagement, il n'est pas certain que toutes les entreprises maîtrisent bien le système actuel et les dispositifs d'entretien et de conseil qui lui sont associés.

« Par ailleurs, je pense que Transition-Pro, le CEP, l'accompagnement des personnes dans ce système complexe il est essentiel. Il est essentiel également que l'employeur ait un rôle à jouer là-dedans, mais encore faut-il qu'il maîtrise le système, les dispositifs pour les porter auprès de ses salariés. Le CEP est mal connu, très peu de personnes savent ce que c'est un CEP. Le rôle de conseil auprès des personnes est essentiel, notamment dans les parcours de reconversion, à l'instar du rôle de conseil que nous pouvons avoir auprès des entreprises. » (l'OPCO 2i).

Enfin, à en croire une partie de nos interlocuteurs et interlocutrices, certains choix, certaines préférences d'employeurs ne devraient pas être sous-estimées quant au fait de ne pas répondre aux souhaits de formation

⁴⁵ Beraud D. et Noack E. (2018). La formation dans les petites entreprises, reflet de leurs orientations stratégiques. *Céreq Bref*, 369.

⁴⁶ Dans une logique de branche à part entière, et peut-être aussi dans un autre monde, on pourrait imaginer que ces groupes contribuent à la formation des salariés des petites entreprises. Le représentant de la CFDT raconte d'ailleurs qu'une telle contribution a été proposée à moment donné par la branche. Pour faire bénéficier les salariés des petites entreprises de formations, des groupes ont été invités à leur « prêter » des personnels pour assurer les remplacements nécessaires dans ces entreprises. Mais cette proposition de solidarité professionnelle est restée sans réponse. Les groupes ont apparemment eu peur de « se faire piquer » leurs salariés et leurs « secrets de fonctionnement ». Elles ont craint de perdre des salariés dotés de ces précieux savoir-faire issus de l'expérience que sont l'acuité visuelle pour reconnaître les matières à trier et la dextérité pour les répartir convenablement dans les bacs prévus à cet effet... Signe que leur « faible » qualification apparaît de nouveau de fait bien relative.

des opérateurs et opératrices de tri, en particulier lorsque ces souhaits s'apparenteraient à des projets de développement des compétences et d'élévation des qualifications, sujets possibles à valorisation salariale ou à évolution promotionnelle. Ce qui ferait alors obstacle à la formation qualifiante des opérateurs et opératrices de tri ne serait plus leurs caractéristiques, leur comportement, les contraintes organisationnelles rencontrées par les entreprises ou la méconnaissance par ces dernières du système et des institutions de la formation, mais tout bonnement des choix et des décisions propres à des entreprises, de nature notamment budgétaire.

« Quant à la diplomation des salariés, ce que je constate à mon niveau c'est que les salariés ne voient pas aboutir leur demande de formation, notamment sur les formations de développement des compétences. Les employeurs privilégient les formations d'adaptation au poste de travail, la sécurité, les CACES, les formations à caractère obligatoire. Ce sont des formations nécessaires mais tout de même assez déconnectées des besoins prioritaires des salariés, qui aspirent surtout à bien faire leur travail, assurer une qualité et une continuité de service, évoluer dans les postes du secteur et avoir un parcours professionnel. Dans les entreprises, le manque de budgets pour les formations qualifiantes qui permettraient de répondre à leurs aspirations est évident. » (Représentant de la CGT).

« Des petites formations au poste sont organisées, des formations aux consignes de sécurité, donc dans le domaine de l'hygiène-sécurité. » [...] « Il existe des évolutions possibles pour les opérateurs de tri, en particulier évoluer vers un poste de cariste ou de grutier en obtenant le CACES. Mais ces évolutions ne sont pas légion. Il y a très peu de passerelles. » (Présidente d'une antenne régionale de FEDEREC).

2.3. Des emplois peu valorisés sur le plan salarial et aux perspectives de mobilité limitées

L'ensemble de nos interlocuteurs mettent l'accent sur la faiblesse de la rémunération perçue par les opérateurs et opératrices de tri. Les minima conventionnels sont légèrement supérieurs au SMIC (pour le niveau I correspondant aux emplois d'opérateurs de tri, de 1 627 euros bruts pour l'échelon A à 1 645,07 euros pour l'échelon C, voir encadré 2 ci-après). Ce mieux disant social par rapport au salaire minimum reste pour autant très relatif et les rémunérations apparaissent insuffisantes aux yeux des acteurs syndicaux, alimentant d'ailleurs d'après eux un sentiment de manque de reconnaissance chez les opérateurs.

« La reconnaissance qui est attendue de la part des travailleurs, c'est de pouvoir vivre de leur travail. La reconnaissance ne passe pas par les applaudissements mais par la rémunération » (Représentant de la CGT).

Encadré n° 2 • barème des salaires minima conventionnels de la branche des industries et commerces de la récupération

Cf. Convention collective nationale des industries et du commerce de la récupération du 6 décembre 1971. Étendue par arrêté du 4 janvier 1974 JONC 23 janvier 1974. Élargie par arrêté du 16 janvier 1985 JONC 25 janvier 1985. Textes Salaires – Accord du 6 octobre 2021 relatif aux salaires à compter du 1^{er} janvier 2022. Étendu par arrêté du 3 Janvier 2022, JORF 8 janvier 2022. **Annexe 1.**

Barème des salaires minima conventionnels de la branche des industries et commerces de la récupération. Applicable au 1er janvier 2022. Base 151,67 heures. (En euros.)

| | A | B | C | D |
|-----|----------|----------|----------|----------|
| I | 1 627,28 | 1 633,22 | 1 645,07 | |
| II | 1 656,96 | 1 668,81 | 1 686,61 | |
| III | 1 696,82 | 1 724,78 | 1 772,87 | |
| IV | 1 812,95 | 1 870,01 | 1 928,70 | |
| V | 2 011,05 | 2 128,57 | 2 246,12 | |
| VI | | 2 345,93 | 2 539,90 | 2 968,92 |
| VII | | 3 080,22 | 3 207,59 | 3 358,12 |

Le métier d'opérateur et d'opératrice de tri est par ailleurs présenté le plus souvent comme un métier offrant ordinairement à celles et ceux qui l'exercent très peu de perspectives en matière d'évolutions de carrière, sinon comme un « métier d'impasse », au vu des rares postes de chef d'équipe et surtout de chef de cabine qui peuvent leur être rendus accessibles à titre promotionnel.

« L'emploi d'opérateur de tri se révèle souvent être un cul de sac, tant les évolutions verticales ou horizontales apparaissent limitées. » (Représentant du SECI-UNSA)

L'évolution professionnelle par l'accès à un emploi mieux classé semble ainsi, de loin, ne pas être la dominante dans les parcours. Cela se vérifie tout particulièrement dans les petites entreprises, faute de postes, de possibilités.

« L'évolution professionnelle ne se pose pas de la même façon selon les entreprises. Dans les groupes, les évolutions peuvent être rapides : par exemple, passer du tri à la conduite d'engins. Dans les petits centres, il n'y a pas pléthore de postes. C'est donc plus compliqué dans les PME pour évoluer. Au mieux, on peut devenir chef de site, mais les possibilités sont des plus limitées. » (Représentant de la FGMM CDT).

C'est alors que le « Graal » de l'évolution professionnelle serait l'accès à un poste de conducteur de machine, d'où la nécessité de l'obtention d'un CACES et la focalisation sur ce type de certification. Néanmoins, là encore, les perspectives sont minces.

« Il existe des évolutions possibles pour les opérateurs de tri, en particulier évoluer vers un poste de cariste ou de grutier en obtenant le CACES. Mais ces évolutions ne sont pas légion. Il y a très peu de passerelles » (Présidente d'une antenne régionale de FEDEREC).

Il s'en suivrait un sentiment de résignation des opérateurs et opératrices quant à leur possibilité de pouvoir agir sur leur perspective professionnelle :

« Une grosse caractéristique du secteur des déchets, c'est le fatalisme de ses travailleurs. Ils ont intériorisé leur condition et le fait qu'ils ne connaîtront pas d'évolution professionnelle. » (Représentant de la CGT)

Pour nombre d'opérateurs et opératrices de tri, la carrière se limite ainsi à l'évolution salariale que prévoit le système de classifications dans le cadre de leur emploi : les trois échelons (A, B, C), qui marquent leur progression professionnelle, et les coefficients correspondants. Au total, si « on constate [parfois] que les gens sont satisfaits » de connaître pareille carrière (représentante de la FEDEREC), elle n'apparaît pas objectivement comme le fruit d'une valorisation très accentuée.

2.4. Un enjeu majeur de valorisation pour reconnaître davantage l'utilité sociale des trieurs et trieuses et leur montée en compétences

Pour les acteurs et actrices de branche, le principal enjeu qui règne de nos jours à propos du tri des déchets est d'être en mesure de « donner [davantage] de la valeur à ce travail » (représentant de FO). Le maître mot qui s'impose est sans aucun doute celui de valorisation : il s'agit à la fois de mettre plus en valeur le métier, de le valoriser davantage sur le plan social, et de renforcer pour ainsi dire la valeur professionnelle des opérateurs et opératrices de tri, et ce parallèlement, pourrait-on dire, à l'objectif économique et industriel de la valorisation des déchets.

Cette valorisation du tri et des ouvrières et ouvriers qui l'effectuent consiste à reconnaître davantage leur « importance sociale » (représentant de FO), leur utilité sociale, dans le contexte actuel et de plus en plus prégnant de la transition écologique. Pendant que l'on en appelle toujours plus à un développement de l'économie circulaire et de la valorisation des déchets, la faible qualification des emplois d'opérateur et opératrices de tri, dans ses trois variantes explorées précédemment, devient une contradiction, sinon un

paradoxe de moins en moins supportable. Le « paradoxe de valeur » ainsi créé est même apparu encore plus criant avec la crise Covid, alors que le recyclage a été reconnu en grande partie comme une activité essentielle lors de cette crise.

« Sur la valorisation des métiers, du travail, les choses ont évolué avec la crise sanitaire. On ne montrera plus du doigt les professionnels des déchets. On reconnaît qu'ils effectuent un vrai service. C'est une prise de conscience du fait de la crise de la Covid. Ça participe d'un mouvement social important. Mais la valorisation salariale n'est guère au rendez-vous. C'est le système économique qui continue à primer, plus que l'importance du service. De plus, les gens pas bien qualifiés, pour encore beaucoup de monde, il n'y a pas de raison qu'ils soient mieux payés. Ce sont pourtant des gens essentiels » (ADEME).

Pour les acteurs et actrices de branche, la valorisation est surtout associée à la montée en compétences des opérateurs et opératrices de tri, un processus qu'ils considèrent souvent comme nécessaire, pour faire face à des problématiques « sociales » (illettrisme, intégration de personnes de nationalité étrangère, faibles perspectives d'évolution de carrière...) mais aussi et avant tout à des problématiques plus « organisationnelles » ou liées à l'évolution des contenus de travail en cours et à venir.

Cette évolution est à mettre en perspective avec tout un ensemble de dynamiques économiques et sociétales qui s'imposent au secteur du recyclage. Précisées sous la forme suivante au sein de l'accord de branche du 10 décembre 2015 relatif à la réforme de la formation professionnelle, elles restent à n'en pas douter pleinement d'actualité : *« Renforcement des exigences clients sur la qualité des matériaux recyclés et impact sur le niveau d'équipement des entreprises de récupération ; cadre réglementaire en pleine évolution ; évolutions des comportements, démarche écologique – développement durable ; raréfaction des ressources naturelles, énergie, coût du transport, émission de CO2... ; accroissement des concurrences nationale, européenne et mondiale ; concentration du secteur. »*

Nos interlocuteurs et interlocutrices traduisent ces mutations inhérentes à l'environnement socio-économique du secteur comme étant des facteurs jouant dans le sens du développement des compétences des opérateurs et opératrices de tri. Iels identifient au moins trois domaines dans lesquels il est attendu une montée en compétences : l'informatique, la sécurité au travail et la maintenance de premier niveau.

Le développement de l'informatique sur les lieux de travail est lié à leur automatisation et leur digitalisation progressives.

« On va vers une industrialisation de nos activités, qui se transforment ainsi de cette façon. On va vers un développement des technologies utilisées, de l'intelligence artificielle, des outils techniques. Cela permettra au bout du compte d'avoir plus de matières valorisables » (Représentant national FEDEREC).

Cette évolution est de nature à améliorer, nous l'avons dit, les conditions de travail des salarié-es, mais aussi la forme et la qualité de leur tri. Elle appelle très concrètement l'apprentissage de nouveaux savoirs techniques pour les opérateurs et opératrices.

« Les opérateurs de tri sont de plus en plus conduits à faire des choses informatiquement. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Les deux autres domaines de montée en compétences évoqués régulièrement concernent la connaissance des règles de sécurité et les activités de maintenance de premier niveau (nettoyage et entretien du matériel). Il est toutefois noté que ce dernier point fait débat parmi les opérateurs et opératrices, qui ne seraient aujourd'hui *« pas tous d'accord, prétextant que la maintenance ne correspond pas à leur métier »* (Représentant de la FGMM-CFDT).

L'étude prospective réalisée en 2021 à l'initiative de l'Observatoire Compétences Industries de l'OPC0 2i⁴⁷ pointe pour sa part au moins deux besoins accrus en compétences pour les opérateurs et opératrices de tri :

⁴⁷ Cf. Observatoire Compétences Industries, *op. cit.*

d'une part, « *autour de la connaissance des matières à trier (notamment sur les plastiques)* » en raison de la « *complexification de la réglementation* » et des « *nouveaux objectifs de collecte et de recyclage fixés aux niveaux européen et national* » ; d'autre part, autour des « *sujets liés au risque et à la sécurité au travail, dont les préoccupations et les réglementations se développent davantage* ».

Partant, face à ces exigences de montée en compétences, il conviendrait pour les acteurs et actrices de branche de savoir tout d'abord « attirer » de « nouvelles compétences » ou de nouveaux profils un peu plus qualifiés ou diplômés, et donc d'améliorer sensiblement l'attractivité du métier d'opérateur et opératrice de tri. Cette attractivité est de fait des plus limitée. Assurément, « *le métier ne fait pas rêver* » (représentant de la FGMM-CFDT), « *il n'attire pas, en particulier les jeunes* » (représentant de FO). Pour les salarié-es qui en viennent à l'épouser, il correspond toujours à « *une orientation par défaut. Ils l'exercent faute d'avoir trouvé un autre emploi* » (représentante nationale de la FEDEREC). Son contenu effectif, la mauvaise image qui lui colle à la peau, mais aussi les conditions médiocres de travail et de rémunération qui le caractérisent, sont sans surprise à l'origine de ce déficit abyssal d'attractivité.

« *L'attractivité dépend du travail proposé, mais aussi de la question des salaires. Il faut faire un effort dans ces domaines.* » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Pour les acteurs et actrices de branche, l'action doit aussi et surtout porter sur la formation et le développement des compétences des opérateurs et opératrices de tri en poste. Compte tenu de leurs effectifs, de leur rôle majeur et des évolutions auxquelles iels se confrontent, ces acteurs et actrices les voient d'ailleurs comme faisant partie des « publics prioritaires » de la branche du point de vue de la formation. Dans les discours qu'iels tiennent et les accords qu'iels signent, iels vont jusqu'à évoquer la nécessité de les « professionnaliser » afin de les rendre plus performants :

« *Dans les prochaines années, on aura 8 000 emplois à remplacer, 8 000 emplois à créer, mais aussi 24 000 salariés qui seront toujours là, et que nous devons up-grader, en les formant aux nouvelles technologies et aux évolutions réglementaires. [...] Il s'agit de leur permettre de s'approprier l'évolution des outils techniques en lien avec l'industrialisation de nos activités. Dans 15 ans, il n'y aura plus de tri au sol, mais la mécanisation rendra le tri encore plus complexe. D'un côté, il y a aura l'intelligence artificielle, de l'autre, des technologies plus basiques, mais requérant aussi leur maîtrise. Il y aura aussi moins de TMS et d'accidents du travail. La formation est la condition de ces évolutions. [...] Ceux qui trient au sol seront bloqués, sûrement. Il y a donc lieu de les accompagner par la formation. C'est cela l'up-gradage.* » (Représentant national FEDEREC).

Cet usage de la notion de professionnalisation révèle à prime abord une intention typique de « professionnalisation-flexibilité »⁴⁸ : les opérateurs et opératrices de tri ont à faire évoluer leurs compétences et leur métier d'une certaine façon, vers toujours plus de flexibilité et d'adaptation a priori aux besoins générés par les transformations de leur travail et exprimés avant tout par les employeurs ; l'injonction est telle que ces ouvrier-ères sont littéralement invité-es à devenir des « professionnel-les » comme s'iels ne l'étaient pas avant, comme s'iels n'étaient pas déjà porteurs de savoirs en action extrêmement fins, liés par exemple à la mobilisation de leur corps en situation (acuité visuelle, préservation de soi...).

Mais cet usage du terme de professionnalisation au niveau de la branche ne saurait être compris sous un registre exclusivement « gestionnaire ». De manière hybride, il réfère aussi à des préoccupations de nature plus « politique » (la professionnalisation des opérateurs et opératrices de tri est conçue comme un moyen et en même temps une condition pour valoriser le métier et le reconnaître davantage socialement) et plus « culturelle » (via surtout l'intervention des syndicats, la professionnalisation est censée renforcer le sens et la qualité de l'action des salarié-es, et ce faisant leur octroyer plus de poids, de force, de pouvoir et d'autorité au travail)⁴⁹.

⁴⁸ Cf. Wittorski R. (2008). La professionnalisation, *Savoirs*, 17 (2), 9-36.

⁴⁹ On s'inspire là, assez librement, des différentes acceptions de la catégorie « pratique » et « flottante » de « professionnalisation », identifiées par Didier Demazière dans Demazière D. (2009). Postface. *Formation emploi*, 108, mis en ligne le 01 janvier 2012, consulté le 21 avril 2022. URL : <http://journals.openedition.org/formationemploi/2111> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/formationemploi.2111>

Sous plusieurs registres, la valorisation est ainsi conçue comme l'enjeu majeur pour tenter de sortir les trieurs et les trieuses de déchets de la « non-qualification » et au moins de les en éloigner le plus possible.

La mise en avant de cet enjeu n'a-t-elle pas toutefois tendance à passer relativement sous silence une préoccupation qui pourrait prendre de l'ampleur dans les prochaines années, à savoir le besoin de reconverter un nombre non-négligeable d'opérateurs et opératrices de tri au regard de la poursuite du processus d'automatisation en cours ? Certes, cette question n'est pas encore vraiment à l'ordre du jour. Pour l'heure, l'automatisation n'est pas généralisée et les systèmes techniques ne parviennent pas à couvrir tous les actes humains de tri. De surcroît, le coût que leur installation représente freine également leur diffusion au sein des entreprises : « *les machines restent coûteuses, en tout cas plus chères que les opérateurs* » (représentant du SECI-UNSA). L'augmentation incessante des volumes de déchets à recycler et l'importance des flux de main-d'œuvre à renouveler en raison des départs à la retraite permettent par ailleurs de compenser la réduction du besoin en emplois qui pourrait résulter des gains de productivité réalisés du fait de l'automatisation. Cependant, la question pourrait se poser de plus en plus crûment à l'avenir⁵⁰. Avec l'automatisation, on assiste déjà au développement de gros centres de tri très modernes n'employant pas forcément un nombre très important de trieurs et trieuses au regard de leur taille et de leur volume d'activité. Des systèmes d'intelligence artificielle se mettent aussi progressivement en place et à terme :

« Il faut s'attendre à ce que l'intelligence artificielle parvienne à faire très bien la distinction entre les matières et même mieux que les opérateurs, et à s'inscrire utilement dans le processus de triage. »
(Représentant du SECI-UNSA).

Il y aurait donc un enjeu important d'anticipation et de préparation de reconversions qui pourrait prochainement se faire jour. Cet enjeu ne serait d'ailleurs pas antinomique avec l'exigence de valorisation, bien au contraire.

⁵⁰ Elle a déjà été pointée plus ou moins explicitement il y a quelques années, pour les centres de tri des branches du recyclage et des activités des déchets : cf. rapport France Stratégie & Céreq, *op. cit.*, & ADEME, Eco-Emballages, Deloitte (Hestin M., Thonier G.), Eurecka (Oudart T., Rallu D.). (2017). *Accompagnement de la reconversion des centres arrêtant leur activité de tri des déchets d'emballages ménagers et de papiers graphiques*. Note d'informations. ADEME /Eco-Emballages.

III. Partie 3. Une politique de valorisation menée par la branche en direction des opérateurs et opératrices de tri : deux axes forts mais d'importantes limites

Comment la branche du recyclage tente-t-elle de valoriser le travail de tri et les personnels ouvriers qui l'effectuent, au regard des enjeux et des problématiques perçus à leur endroit ? Quelle est sa politique conduite en ce sens ? Comment se matérialise-t-elle dans des accords, des dispositifs, des actions et des moyens divers mis en œuvre ? Et au moins en filigrane, en quoi et jusqu'où cette politique est-elle en mesure de servir au moins à distance le pouvoir d'agir des opérateurs et opératrices de tri dans l'exercice de leur travail et la construction de leur parcours professionnel, et donc de contribuer à une valorisation effective ?

Cette politique de branche présentée et analysée dans cette partie comporte un volet formation mais aussi un volet plus « social », relatif aux rémunérations et aux modalités de protection sociale, de mutuelle et de prévention des risques professionnels. Elle est abordée de façon synthétique et structurale en distinguant ces deux volets et en les rapportant à deux grands axes d'action qui font sens pour les acteurs et actrices de la branche et qui tendent à se perpétuer au fil du temps, depuis au moins le début des années 2010. Par ailleurs, bien que cette politique ne puisse de fait avoir la prétention de couvrir l'ensemble des interventions de la branche, les opérateurs et opératrices de tri ne représentant qu'une partie des effectifs (environ 30 %), notons qu'elle constitue tout de même une composante essentielle et caractéristique de son action. Emblématique de la branche, le métier d'opérateur et opératrice de tri cristallise en effet nombre de préoccupations et d'initiatives à son niveau. Les titulaires des emplois afférents occupent des positions charnières au sein des organisations. Ils sont considérés comme des « publics prioritaires » du point de vue de la politique de formation de la branche. Dans le domaine social, les éléments et les mécanismes de branche sont avant tout mis en place en référence aux emplois les moins qualifiés et aux salarié-es qui les exercent, pour la plupart peu qualifié-es elleux-mêmes.

Les deux axes structurants à mettre ici en évidence sont en l'occurrence le projet d'améliorer sensiblement l'attractivité du métier et sa soutenabilité quant à ses conditions d'exercice, et celui de renforcer, non moins ardemment, la professionnalisation des opérateurs et opératrices de tri. Ces deux projets donnent alors bien lieu à la mise en place d'actions à l'initiative de la branche, souvent de nature remarquable, mais le constat d'une limitation de ces efforts et de leur portée semble au total s'imposer. Tout apparaît en effet compliqué pour modifier significativement la donne à la seule échelle de la branche.

3.1. Rendre le métier un peu plus attractif et un peu plus supportable

L'intention de faire face à la mauvaise image et au déficit d'attractivité du métier, en particulier pour attirer des « *compétences extérieures vers la branche* » (cf. accord de branche du 10 février 2017 relatif au contrat de génération), est un axe important et constant de la politique de la branche. Elle figurait notamment au sein des objectifs poursuivis dans le cadre des accords-cadres ADEC signés avec l'État en 2010 et en 2014. Les difficultés qualitatives de recrutement ont ensuite persisté alors que les besoins n'ont guère faibli malgré l'automatisation des chaînes de tri, et ce principalement en raison du turn-over, des départs en retraite dans ce métier et du développement continu des volumes de matières traités.

Un effort de communication

Se défaire de la mauvaise image du métier n'est guère aisé tant les représentations sociales lui collent à la peau. L'activité de travail resterait perçue comme « sale », compte tenu de l'objet du travail, les déchets, et des situations de travail difficiles⁵¹. Certains y voient un héritage historique de la figure du chiffonnier :

« Il importe de repartir de l'histoire de la branche du recyclage et de ses métiers. Cette histoire est celle des chiffonniers et des ferrailleurs, qui ont toujours fait de la récupération à partir de matières,

⁵¹ Boudra L. (2020). Le tri des déchets ménagers. Inégalités de genre et santé au travail. *Travail, Genre et Sociétés*, 43 (2020/1). 67-83.

de produits mis au rebut et n'ayant donc plus de valeur. Cette activité avait un côté très informel, très marginal, voire brutal. L'expression "se battre comme des chiffonniers" provient de là » (Directeur association spécialisée).

L'effort de la branche en général, et de la CPNEFP en particulier, pour améliorer l'attractivité du métier et attirer ce faisant de nouveaux profils, passe d'abord par la communication. Beaucoup d'actions sont dès lors entreprises pour le faire connaître davantage et tenter de le valoriser au mieux, alors qu'il reste largement méconnu, car « *on n'a pas l'habitude d'en parler* » (représentant de FO). Ces actions visent à informer avec précision sur ses contenus et surtout à les mettre en valeur, en faisant de plus en plus vibrer la fibre « écologique » qui est censée caractériser le métier.

« On essaie de jouer sur la prise de conscience de l'importance de l'écologie et de l'économie circulaire. » (Représentant de l'OPCO 2i).

Les actions renvoient à toute une batterie d'outils et de démarches élaborés ou mis en œuvre par la FEDEREC ou l'OPCO 2i : rédaction et diffusion de fascicules, aménagement d'un site internet dédié à l'emploi et la formation où figurent des données sur la branche et des offres d'emploi, animation et gestion d'un site et d'une chaîne YouTube où l'on fait témoigner des salarié-es et des entreprises par le biais de petits films et de supports écrits, participation régulière à des salons sur l'emploi et les métiers...⁵²

Avec en partie le concours de l'OPCO, la branche se focalise surtout sur les actions de promotion de ses métiers qui ciblent les jeunes, avec l'espoir d'en attirer et d'en recruter, dans un contexte, rappelons-le, où « *il y a peu de diplômés de l'Éducation nationale* » qui préparent à ces métiers et où « *les jeunes n'y vont [d'ailleurs] pas car ce n'est pas valorisant* » (représentant de FO).

Ces actions ciblées insistent alors plus que jamais sur les enjeux écologiques du recyclage, un thème a priori porteur pour intéresser des jeunes. Elles s'appuient sur des démarches de communication adaptées aujourd'hui à ce public : conception de modules de découverte des métiers utilisant la réalité virtuelle⁵³ ; animation d'ateliers pédagogiques et d'interventions dans les collèges et les lycées ; fourniture de kits ; production et diffusion de vidéos intitulées « *je filme le métier qui me plaît* » et réalisées par de jeunes salarié-es de la branche⁵⁴ ; organisation d'une journée mondiale sur le recyclage... La FEDEREC se mobilise tout particulièrement à travers ses commissions jeunes au niveau régional, invitées alors à investir ce sujet de la promotion des métiers de la branche et à aller à la rencontre des jeunes sur des salons ou événements liés à l'emploi (cf. accord de branche du 9 juillet 2015 relatif au pacte de responsabilité).

Autre intention de la branche (en fait, qui provient plus de la partie patronale que de la partie syndicale) en matière de promotion et de communication : dans le cadre de l'actualisation des emplois, renommer aujourd'hui le métier en usant d'un intitulé a priori plus valorisant que la référence au travail de tri, qui est plutôt d'emblée dévalorisé, à savoir l'intitulé plus générique, et pour le coup moins différenciant, d'« agent de valorisation ».

Ensuite, la communication étant bien entendu loin de suffire pour remédier à elle seule au déficit d'attractivité, l'action de la branche et de l'OPCO auquel elle est affiliée vise aussi et surtout à rendre le travail de trieur et trieuse pour ainsi dire plus soutenable ou au moins plus supportable, en s'évertuant à jouer sur les salaires et les conditions d'emploi et de travail. Il y a là deux sujets qui dépassent forcément la seule problématique des difficultés de recrutement, et qui renvoient à la problématique plus large de la valorisation-revalorisation du tri et des ouvrières et ouvriers qui l'effectuent. Mais le traitement de ces sujets n'est bien sûr pas sans effet potentiel sur l'attractivité en tant que telle. Aux dires des organisations syndicales de salariés, ce sont d'ailleurs les enjeux essentiels, sur lesquels il importe de travailler.

⁵² Ces outils et ces démarches de communication plus ou moins classiques concernent tous les métiers de la branche, le déficit d'attractivité et les difficultés de recrutement ne touchant pas uniquement le métier d'opérateur de tri.

⁵³ La branche produit et fait réaliser des films dans les entreprises, « à 360 degrés » portant sur tous les métiers du recyclage et destinés à être visionnés par des jeunes *via* des casques virtuels pour leur permettre de s'y projeter.

⁵⁴ Au moment de l'enquête, des salariés de la branche venaient d'être récompensés pour leur film, dans le cadre d'une opération (« je filme le métier qui me plaît ») qui ne lui est donc pas spécifique.

La politique de rémunération

La question des rémunérations est naturellement majeure. En ce domaine, la profession a constamment eu le souci de payer ses salarié-es les moins rémunéré-es, parmi lequel-les on retrouve les opérateurs et opératrices de tri, un peu plus que le SMIC. Cela explique le relatif mieux-disant dont il a été déjà question au sein de la deuxième partie. À travers la construction d'un premier niveau de rémunération conventionnel légèrement supérieur au SMIC, les acteurs de branche ont toujours cherché à apporter un petit plus aux emplois d'opérateur et opératrices de tri dans la sphère des emplois peu qualifiés pour leur octroyer une qualité minimale, reconnaître *a minima* les savoir-faire associés et, par-là même, tenter d'influer relativement sur leur attractivité.

« On a fait toujours quelque chose quand on pouvait. » (Représentante nationale de la FEDEREC).

Dans la grille salariale, le minimum conventionnel, qui correspond au premier niveau de rémunération des opérateurs et opératrices de tri (iels sont positionné-es sur deux niveaux), était supérieur au SMIC de 33 euros lorsque nous débutions l'enquête en novembre 2021 – un écart favorable qui était conforme à ce qui se vérifiait depuis de longues années.

Ce petit mieux disant salarial s'est encore légèrement amélioré ensuite, à l'issue de la négociation, évoquée au sein de la première partie, qui a débouché sur l'accord de branche sur les rémunérations co-signé en 2021 par les six organisations syndicales de salarié-es (Accord du 6 octobre 2021 relatif aux salaires à compter du 1^{er} janvier 2022). Non sans lien avec la crise sanitaire et la volonté de reconnaître *a posteriori*, et au moins *a minima*, le caractère « essentiel » de l'activité de recyclage, cet accord a acté une augmentation des minima conventionnels de 2,4 %, soit 0,2 points de plus que l'inflation d'alors, et avec une clause de revoyure pour prendre en compte l'évolution à la hausse de cette dernière qui était à ce moment anticipée⁵⁵. Initialement, la CGT demandait une hausse de 5 %, les autres organisations syndicales, une augmentation d'environ 3 %, et l'organisation patronale, un simple ajustement à l'inflation selon l'INSEE, à savoir un accroissement limité à 2,2 %. Dans un état d'esprit analogue, les minimas conventionnels issus de cet accord seront ensuite revalorisés en 2022 pour tenir compte de l'inflation (cf. accord du 6 avril 2022 relatif aux salaires applicables et 1^{er} mai 2022).

La prévoyance

Un autre levier actionné à l'échelle de la branche et souvent mis en avant par les partenaires sociaux a trait à tout ce qui concerne la prévoyance, la mutuelle, la protection sociale et la prévention des risques professionnels, et donc à des éléments qui renvoient aux conditions d'emploi et de travail. Depuis 1997, la profession a fait le choix de négocier et de conclure régulièrement des accords pour couvrir ses salarié-es grâce à un système mutualisé de protection sociale.

« Ce dispositif offre plutôt de bonnes conditions de couverture collective santé. » (Représentant de FO).

Dans le cadre de ce régime de prévoyance, un organisme assureur « propose un contrat de branche recouvrant la couverture minimum de branche tant en santé qu'en prévoyance » et portant sur diverses garanties : garantie décès, perte totale et irréversible d'autonomie, frais d'obsèques, frais de santé, garantie rente éducation, garantie rente handicap (cf. accord de branche du 10 octobre 2019 à l'avenant du 9 décembre 2014 et avenants ultérieurs relatif à la prévoyance complémentaire). Le régime de prévoyance s'applique obligatoirement, dès leur date d'embauche, aux salarié-es non-cadres (donc, entre autres, aux opérateurs et opératrices de tri) de la totalité des entreprises relevant du champ d'application de la convention collective nationale des industries et commerce de la récupération, sauf cas de dispense particuliers précisés dans l'accord qui définit ce régime. L'adhésion des entreprises permet de mettre en œuvre une mutualisation et de

⁵⁵ Fin 2021, le représentant de la FGMM-CFDT prévoyait que l'année allait se terminer « avec une inflation de 2,6 % ».

bénéficier d'une meilleure prise en compte des spécificités de la branche ainsi que des services associés à cette mutualisation⁵⁶.

Récemment, les partenaires sociaux se sont concertés pour choisir un nouvel organisme pour gérer ces questions relatives à la prévoyance et aux frais de santé au niveau de la branche. C'est Malakoff Humanis qui a été retenu, avec pour consigne d'améliorer l'offre de services proposée aux entreprises de recyclage (cf. accord de branche du 10 octobre 2019 à l'avenant du 9 décembre 2014 et avenants ultérieurs relatif à la prévoyance complémentaire). Cela s'est notamment traduit par la mise en place d'un service d'action sociale qui intervient au bénéfice de salarié-es confronté-es à des aléas de vie ou des « *situations difficiles* », sous la forme de compléments de prestations ou d'aides individuelles, mais aussi par la mise en œuvre d'autres prestations d'action sociale, comme des aides attribuées à des salarié-es pour leur permettre de faire face à une perte d'autonomie, et diverses actions de prévention, concernant notamment les risques professionnels (*ibid.*). Une initiative prise dans le cadre de cette assurance santé a par exemple consisté à organiser des ateliers de prévention des risques, notamment autour des TMS.

« *Sur le volet des conditions de travail il y a une initiative récente de l'assureur qui propose des services de prévention des risques autour des TMS.* » (Représentant de la CGT).

Ces sujets sont d'ailleurs traités aussi directement par la FEDEREC, qui a mis en place dès 2010 une association paritaire, l'AGEPREC, dédiée à l'aide sociale individuelle (interventions au niveau de situations individuelles jugées « délicates ») et collective (lancement d'audits sur sites relatifs à la prévention des risques incendies, lancement de campagnes de prévention en matière de santé et d'amélioration des conditions de travail). Ils concernent au premier chef les opérateurs et opératrices de tri qui à l'évidence ne « roulent pas sur l'or », et sont exposé-es, comme on l'a vu, à d'importantes problématiques de postures au travail et de dégradation potentielle de leur santé (risques élevés d'accidents du travail, d'invalidité...).

Des incitations à l'amélioration des conditions de travail

Sur le volet des conditions de travail, la branche sait également se montrer incitative. L'accord du 9 juillet 2015 relatif au pacte de responsabilité souligne ainsi que « *la branche attache une importance particulière à la prévention des situations de pénibilité* », en incitant les entreprises à jouer tout à la fois sur l'adaptation et l'aménagement des postes de travail, le développement des compétences, des qualifications et l'accès à la formation « *afin de maintenir l'employabilité des salariés exposés à des situations de pénibilité* », leur maintien au moins en activité pour leur faire bénéficier « *d'une priorité de reclassement si un poste compatible est disponible dans l'entreprise ou le groupe* ». Dans une optique de « qualité de vie au travail », ce même accord invite aussi les entreprises à mettre « *le salarié au centre de [leur] organisation* » : diversification des tâches qui lui sont confiées, absence de mise en concurrence avec ses collègues, clarification de son périmètre de responsabilité, communication précise sur ses missions, les moyens et les procédures nécessaires à leur réalisation, la politique poursuivie, la stratégie mise en œuvre et l'évolution du contexte d'action.

L'accord du 10 février 2017 relatif au contrat de génération précise pour sa part deux engagements pris à l'échelle de la branche pour améliorer les conditions de travail : « *l'élaboration d'un référentiel et d'un guide pénibilité pour aider les entreprises à évaluer les postes de travail eu égard aux critères fixés par la loi en matière de pénibilité* » et pour les conseiller en matière de prévention des risques ; la signature en 2016 d'une « *convention d'objectifs avec la CNAM portant sur la prévention des TMS et permettant de proposer aux entreprises des mesures d'aménagement des postes* ».

⁵⁶ Il est à noter que l'accord de prévoyance d'une branche professionnelle est un thème de négociation auquel il ne peut pas être dérogé. En conséquence, aucun accord d'entreprise ne peut venir diminuer les droits et obligations nés du régime visé par l'accord de branche. Au-delà du régime de base obligatoire, l'entreprise a la possibilité de souscrire à une option facultative permettant d'améliorer les prestations du régime de base offertes à ses salariés.

Une attention à l'égalité professionnelle hommes-femmes

Enfin, ajoutons dans cette section, consacrée aux tentatives de la branche du recyclage pour contribuer à rendre le travail de tri plus supportable et par là même plus attractif, son attention au moins affichée à l'égalité professionnelle, notamment hommes-femmes, dans tous ses registres.

Comme la plupart des autres métiers de la branche, le métier d'opérateur et opératrices de tri reste très majoritairement et culturellement masculin, et ce en raison des conditions de travail qui lui sont propres et de la « *force physique nécessaire* » qui lui est associée (cf. accord de branche du 13 juin relatif à l'égalité professionnelle), mais aussi parce que les métiers industriels et les formations correspondantes, en général, continuent à attirer trop peu de femmes. La branche entend donc remédier autant que possible à ce manque patent de mixité, qui est d'ailleurs censé entraver la vitalité et le dynamisme des entreprises, et lutter contre toutes les discriminations qui pourraient en résulter sur les lieux de travail. Elle a signé pour ce faire un accord de branche le 4 octobre 2010 relatif à l'égalité professionnelle, puis l'a renouvelé le 13 juin 2018.

Dans cette production conventionnelle spécifique, les partenaires sociaux demandent aux entreprises de recyclage d'agir sous plusieurs formes : respecter bien sûr le principe d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes sur les sujets de l'égalité salariale et des parcours professionnels, mais aussi lutter contre les stéréotypes (représentations négatives en termes de désengagement professionnel associées à la parentalité, paroles et gestes sexistes, critères inappropriés retenus dans les définitions d'emploi...), mieux articuler vie privée et vie professionnelle (aménagements d'horaires favorisés autant que possible), faire porter ces principes à tous les niveaux des entreprises, en particulier au niveau de l'encadrement de proximité, intégrer toujours plus la thématique de l'égalité professionnelle dans le dialogue social.

Les partenaires sociaux considèrent aussi « *que la branche doit être acteur de la promotion de l'égalité professionnelle* » (cf. accord de branche du 13 juin relatif à l'égalité professionnelle). Il lui appartient donc de suivre cette thématique dans le cadre des réflexions, travaux et études qu'elle commande à son observatoire et à l'observatoire Compétences-Industrie de l'OPCO 2i, mais également de l'inscrire dans ses actions de communication sur les métiers, les formations et les qualifications du secteur. Cherchant à combattre les « *représentations* » et les « *mentalités* » « *afin de favoriser l'orientation des femmes vers les filières historiquement occupées par des hommes* » (comme le métier d'opérateur et opératrices de tri) et « *une meilleure égalité professionnelle à tous les niveaux* », ces actions s'adressent non seulement aux demandeurs/demandeuses d'emploi, aux jeunes et aux entreprises de la branche, mais aussi aux établissements et organismes de formation partenaires ainsi que qu'à tous les organismes en lien avec la branche dans le cadre de la politique d'emploi et de formation (Pôle emploi, missions locales, etc.). Elles s'appuient sur tout un ensemble d'outils de promotion des métiers mettant en avant des profils de femmes dans les métiers traditionnellement occupés par des hommes : films métiers, site internet dédié, communications externes... (cf. accord du 6 octobre 2021 relatif aux salaires à compter du 1^{er} janvier 2022). L'effort commencerait même auprès des jeunes scolarisé-es au collège, *via* une convention signée avec le ministère de l'Éducation nationale et l'établissement de partenariats dédiés avec des collèges (cf. accord du 13 juin 2018 relatif à l'égalité professionnelle).

3.2 Renforcer la professionnalisation des opérateurs de tri

La branche a aussi pour grand projet structurant de « *professionnaliser* » les opérateurs et opératrices de tri et d'accompagner leur « *professionnalisation* », en usant de ces instruments mis à sa disposition que sont la formation et la certification. Dans la mesure où les opérateurs et opératrices sont déjà des « *professionnel-les* » en soi, il apparaît cependant préférable, de notre point de vue, d'évoquer de la part de la branche une intention de renforcement ou d'amélioration de leur professionnalisation plutôt qu'une intention de professionnalisation à proprement parler.

Dynamisé lui-aussi dans un premier temps par les contractualisations successives opérées avec l'État (accords-cadres ADEC), ce projet a consisté à « *favoriser le déploiement de démarches anticipant les évolutions des emplois et des compétences dans les entreprises* » et à « *sécuriser les parcours professionnels* »

des salariés, grâce à une politique active en matière de certification », comme le mentionne l'accord de branche phare du 10 décembre 2015 relatif à la réforme de la formation professionnelle, de même qu'à « élever le niveau de compétences des salariés » et à « permettre la construction de parcours professionnels capables de suivre les évolutions des métiers », si l'on se réfère par ailleurs à l'accord du 10 février 2017 relatif au contrat de génération. Depuis, les partenaires sociaux n'ont pas cessé de rappeler l'importance de la formation continue, et donc, dans leur esprit, de la « professionnalisation », dans les métiers du recyclage et le métier d'opérateur et opératrices de tri en particulier. Par exemple, l'accord récent du 1^{er} octobre 2020 relatif à l'activité partielle de longue durée (APDL) dans le cadre de la crise sanitaire liée à la Covid-19 précise, sur un ton avant tout « économiste », que « le maintien et l'évolution des compétences sont indispensables aux entreprises afin de leur permettre de continuer à innover et investir dans de nouveaux process et à remporter de nouveaux marchés ».

Le recours aux contrats de professionnalisation et au dispositif de préparation opérationnelle à l'emploi

Un premier effort relevant de ce projet de renforcer la professionnalisation consiste à associer des pratiques de formation et de qualification promues par la branche à des pratiques concrètes de recrutement d'entreprise, *via* au moins la mobilisation de deux dispositifs.

La branche encourage ainsi classiquement les entreprises de son périmètre à recourir de manière significative aux contrats de professionnalisation, afin de « favoriser l'insertion professionnelle des jeunes et des demandeurs d'emploi dans la branche », et leur formation aux activités spécifiques des entreprises qui les embauchent, tout en leur permettant d'accéder à une qualification reconnue (cf. accord du 10 décembre 2015 relatif à la réforme de la formation professionnelle). On sait que le nombre de contrats de professionnalisation signés par des entreprises de la branche s'est accru au cours de la décennie 2010 (114 en 2011, 223 en 2015, 282 en 2017), et qu'une bonne partie d'entre eux a concerné des opérateurs et opératrices de tri (par exemple, 53 sous la seule forme d'un contrat PRODIAT en 2017⁵⁷) (cf. accord du 10 février 2017 relatif au contrat de génération).

« Le souci est de faire du sur-mesure pour les entreprises afin de favoriser l'intégration et la fidélisation des personnes qui bénéficient de ces contrats, du fait de la quasi-absence de diplômes dans le recyclage. » (Représentant de l'OPCO 2i).

Il est à noter, à l'image de la plupart des autres branches professionnelles, une tendance au développement de l'apprentissage, favorisé par les réformes relatives à ce dispositif de formation qui se sont succédées au cours des dernières années, ainsi que par la branche elle-même. En 2019, elle apporte ainsi un concours financier à cinq CFA en France⁵⁸ (cf. accord de branche du 20 février 2019 relatif au développement de l'apprentissage et à sa prise en charge au titre des fonds de professionnalisation). Mais les opérateurs et opératrices de tri tendent, à notre connaissance, à rester à l'écart. Les actions finançables concernent le CAP Propreté de l'environnement urbain – collecte et recyclage (PEUCR) et le baccalauréat professionnel Gestion des pollutions et protection de l'environnement (GPPE), lesquels ne semblent pas mener, en tout cas de façon significative, à des emplois de trieuse et trieur.

Dans certaines régions, la profession mobilise également le dispositif de préparation opérationnelle à l'emploi (POE), de nature individuelle ou collective, en lien avec Pôle emploi, pour rechercher des demandeur·euses d'emploi susceptibles de rejoindre le secteur et les inscrire dans des parcours de formation qui précèdent ou accompagnent leur embauche. Certes, les POE tendent à viser essentiellement des « formations chauffeurs » et beaucoup moins des formations au tri (cf. accord du 13 juin 2018 relatif à l'égalité professionnelle).

La construction et le développement d'une offre de formation spécifique

Surtout, la branche met en place ou favorise des actions de formation, associées ou non à des dispositifs de certification, en particulier pour les opérateurs et opératrices de tri en place, public jugé « prioritaire ». Par le

⁵⁷ Le PRODIAT est un contrat de professionnalisation sur une durée de 6 à 12 mois avec jusqu'à 100 % de formation au sein même de l'entreprise. Le PRODIAT permet de professionnaliser un collaborateur sur un métier tel qu'il est exercé dans l'entreprise en s'appuyant sur les savoir-faire internes.

⁵⁸ Dont, par exemple, le CFA de l'Institut régional de formation à l'environnement et au développement durable (IRFEDD), localisé à Aix-en-Provence.

biais de l'OPCO aujourd'hui, mais entamés de longue date, les efforts portent notamment sur la construction et le développement d'une offre consistante de formation continue spécifique au recyclage des déchets.

« Les formations concernent la connaissance des matériaux, des matières récupérées, des enjeux écologiques et autour de l'économie circulaire, les questions de sécurité-incendies, etc. » (Représentante nationale de la FEDEREC).

« Pour permettre l'adaptation et la montée en compétences des salariés, la branche doit mettre à disposition des entreprises et des salariés une offre de formation adaptée, répondant aux exigences des métiers et de la loi sur la formation tout au long de la vie professionnelle. » (Accord du 9 juillet 2015 relatif au pacte de responsabilité).

Cette offre s'adresse aux salarié·es en poste, lequel·les sont dès lors enjoint·es de développer ou au moins de maintenir à niveau leurs compétences et leurs connaissances professionnelles, mais aussi à celles et ceux qui débutent dans le métier et doivent ainsi en faire l'apprentissage à travers un parcours d'intégration et de formation⁵⁹, à celles et ceux qui entendent évoluer vers un emploi plus qualifié du recyclage et à celles et ceux, de très faible niveau scolaire ou de nationalité étrangère, qui doivent apprendre à mieux maîtriser le français à l'écrit. À travers cette intention de construire et de développer une telle offre de formation continue, il est question d'aller de plus en plus vers des dispositifs « *expérimentaux* » et qui se veulent « *agiles* » (représentante de la FEDEREC) – comprenons des dispositifs capables de répondre aux demandes diversifiées et évolutives de la profession, adaptés à la fois aux caractéristiques des publics, à leur aversion fréquente pour tout ce qui rappelle l'univers scolaire, et aux contraintes rencontrées par les entreprises, notamment les plus petites, pour organiser des formations⁶⁰.

La construction de cette offre de formation spécifique impulsée par la branche du recyclage passe très concrètement par la constitution et le renforcement progressif d'un réseau d'organismes de formation partenaires sur tout le territoire. En cela la branche entend jouer un rôle d'ensembliser territorial. Elle se donne pour ambition de structurer un appareil de formations spécifiques, tout en ayant le souci de construire un maillage territorial fort entre l'offre de formation continue et la demande des entreprises.

Cet effort de structuration atteint probablement son point culminant en 2023 avec la création de l'EN2R, l'École nationale du recyclage et de la ressource, en partenariat avec l'Afpa (pour sa qualité de maîtrise d'ouvrage et d'expert ingénierie), la première « école » de ce genre en France. Le projet va au-delà d'une « école » avec une implantation à proprement parler. Il s'agit d'un référencement d'organismes proposant des actions de formation, courtes et certifiantes, dans 24 domaines, et ce sur tout le territoire. Ces domaines correspondent à la structuration professionnelle de la branche en 12 filières de matériaux, avec un module « nouveaux arrivants » et un module « expert ». D'emblée, l'ambition est de proposer un catalogue de formations conçu spécialement pour les besoins du secteur « *en métiers d'avenir (recyclage-réemploi-réutilisation)* », et proposant « *des parcours adaptés, d'une journée à plusieurs mois s'il s'agit d'un parcours certifiant* ».

Il faut y voir une démarche anticipatrice qui réponde aux besoins en compétences de demain, et à celui de former les futur·es professionnel·les de ce secteur « *en cinq ans* », quelque que soit leur provenance (demandeur·euses d'emploi, alternants, salarié·es en poste...). Cette offre évolutive « *qui réponde aux besoins d'un marché industriel porteur et dynamique au plan économique et environnemental, source d'emplois pérennes et non délocalisables* »⁶¹, et qui anticipe d'importants besoins de recrutement et une poursuite de la croissance quantitative de ses emplois pour les prochaines années⁶². L'adaptation aux besoins locaux et opérationnels passe par la mise en place de groupes de travail territorial, en quelque sorte des

⁵⁹ Dans la feuille de route adressée en 2022 par la branche à l'OPCO 2I, figure ainsi la mise en place d'un module de formation digitale destinée à l'accueil des nouveaux entrants dans les entreprises.

⁶⁰ Alors qu'il aurait pu être envisagé, notons que le dispositif de Formation en situation de travail (FEST) n'a pas été à ce jour mobilisé par la branche ; selon la FEDEREC, il a semblé en effet « *compliqué* » à mettre en place, notamment en raison de son ingénierie.

⁶¹ A propos de ce paragraphe et des deux paragraphes qui suivent, cf. :

– <https://www.afpa.fr/espace-presse/federec-et-l-afpa-inaugurent-l-ecole-nationale-du-recyclage-et-de-la-ressource-en-2r->
– <https://dechets-infos.com/len2r-un-centre-de-formation-sur-le-recyclage-en-2023-4928555.html>

⁶² Cf. Observatoire Compétences Industries, *Etude prospective emploi-compétences pour les industries et commerces de la récupération*, op. cit.

instances de pilotage et de suivi des appels à référencement. Ces groupes de travail, animés par la FEDEREC, se réunissent régulièrement et rassemblent la diversité des entreprises de la profession.

Si le métier d'opérateur et opératrice de tri n'est pas appelé à être le métier le plus impacté en proportion par cette croissance, il ne devrait pas échapper à ce dynamisme ambiant, en lien avec l'évolution naturelle de sa pyramide des âges et de la poursuite de la hausse des volumes de déchets à traiter, comme cela a déjà été dit. Il se caractérise, en outre, par des difficultés qualitatives de recrutement et un turnover important des jeunes embauchés.

Il est donc assigné à l'EN2R l'objectif désormais classique pour le secteur d'« attirer des nouveaux collaborateurs, demandeurs d'emploi, salariés en reconversion et apprentis pour accompagner la croissance de l'activité et les évolutions du secteur en préparant mieux les transitions technologiques », mais aussi, et peut-être à présent de façon un peu plus originale, celui de les fidéliser « en leur offrant des perspectives d'évolution de carrière grâce au développement de leurs compétences » par des parcours formatifs modulaires.

Au côté de ce « catalogue » de formations spécifiques, et depuis avril 2023, l'EN2R dispose d'un premier site, vitrine nationale stratégique regroupant l'ensemble des besoins de la branche (plateaux mobiles, formateurs experts itinérants, laboratoire R&D sur les nouveaux besoins de compétences initiés par la branche du Recyclage...), situé au cœur du Village des Solutions de l'Afpa de Lille-Lomme, dans la région des Hauts-de-France. Afin de couvrir au mieux les besoins des entreprises sur l'ensemble du territoire national, d'autres implantations sont prévues prochainement, en partenariat avec d'autres organismes de formation. Il s'agit plus particulièrement de développer de l'ingénierie et de l'équipement pédagogique (plateaux techniques, simulateurs, etc.).

« La création de l'EN2R vise à répondre aux enjeux concernant l'évolution des emplois, notamment sur le plan technologique. [...] On en est arrivé à sa mise en route. L'effort porte d'abord sur les qualifications de base. On est en train de mettre en place des formations spécifiques. [...] L'investissement se monte à 5 millions d'euros. [...] L'OPCO 2i nous a accompagné dans la création de l'EN2R. C'est une vraie valeur ajoutée, notamment pour déterminer les besoins et les formations futures. L'OPCO permet d'avoir un lien utile avec les autres industries. C'est donc un point d'entrée précieux. [...] Le projet a été suivi par l'ensemble des partenaires sociaux, par tous les syndicats » (représentant national FEDEREC).

La mise en place de deux CQP

Depuis plusieurs années, le principal effort consenti par la branche dans le domaine de la professionnalisation des opérateurs et opératrices de tri s'est toutefois concentré clairement autour de la conception et du pilotage de CQP (certificats de qualification professionnelle) – accessibles de fait par voie de formations faisant l'objet d'examens ou de VAE. Il est avant tout impulsé par l'organisation patronale de branche, même si les organisations syndicales de salariés admettent son utilité et son intérêt en soi.

Cet effort a été entamé il y a une vingtaine d'années, avec au moins la mise en place des CQP « Opérateur multimatériaux des entreprises du recyclage » et « Opérateur, trieur, conducteur d'engin dans les industries du recyclage – métaux ferreux/non ferreux ». Il a été poursuivi et amplifié au cours de la décennie 2010, en se recentrant délibérément sur les opérateurs opératrices de tri. Les CQP « Opérateur de tri manuel » et « Opérateur de tri mécanisé » ont ainsi remplacé les CQP précités par l'accord du 9 décembre 2014 relatif à la création des CQP « Opérateurs de tri »⁶³.

L'élaboration de ces certifications de branche, qui entend accompagner la professionnalisation des trieurs et trieuses, a d'abord pour objectif de pallier l'absence ou plutôt la pauvreté de l'offre de formation initiale dans

⁶³ La plus ou moins grande « mécanisation » des centres de tri selon les entreprises et les matières a justifié la création de ces deux CQP, au demeurant très proches sur le plan des contenus. Par rapport à l'« opérateur de tri manuel », l'« opérateur de tri mécanisé » est censé réaliser seulement en sus des « opérations [...] mécaniques de tri, de démantèlement et de dépollution de déchets et de produits industriels en fin de vie, en vue de leurs recyclages et revalorisations » (cf. du 9 décembre 2014 relatif à la création des CQP « Opérateurs de tri »).

le domaine du recyclage⁶⁴. Par rapport aux diplômés, l'élaboration de CQP est également apparue comme une démarche plus adéquate que celle qui a trait à la construction de diplômes.

« Par rapport aux référentiels à écrire et à la méthodologie, la démarche est appropriée pour répondre aux besoins des entreprises et à leurs évolutions rapides, ainsi qu'aux attentes des salariés, qui n'ont pas envie, en règle générale, de retourner à l'école. » (Représentant de l'OPCO 2i).

Plus concrètement, l'objectif est aussi de développer les compétences des opérateurs et opératrices de tri, en lien avec les évolutions de l'environnement socio-économique, en leur permettant d'accroître leur professionnalisme *« pour gagner en qualité, en productivité et en compétitivité »* et de *« structurer [leur] montée en compétences »* (cf. accord du 10 décembre 2015 relatif à la réforme de la formation professionnelle).

Les CQP visent par ailleurs à *« reconnaître et valoriser les compétences »* des opérateurs et opératrices de tri (*ibid.*). En vertu de la politique de la branche menée activement en faveur de la certification, ils sont reconnus dans sa grille des classifications. Ils permettent à chaque opérateur/opératrice qui en décroche un de monter au deuxième niveau de l'échelle des qualifications, et donc d'accroître sa rémunération : au niveau II A pour le titulaire d'un CQP Opérateur de tri manuel ; au niveau II B pour le titulaire d'un CQP Opérateur de tri mécanisé (cf. accord du 9 juillet 2015 relatif aux CQP « Opérateur de tri manuel » et « Opérateur de tri mécanisé »). Cette reconnaissance par ces garanties de classement avait été admise dès la signature de l'accord du 7 mai 2009 relatif aux classifications, et donc quand les CQP préexistants prévalaient.

« L'obtention de la reconnaissance induite par l'accès à un CQP permet aux gens d'accéder à une certification de branche reconnue dans le cadre de la grille de salaire. C'est aussi une reconnaissance pour la personne. L'obtention d'un CQP par un ouvrier trieur est perçue et même conçue comme une reconnaissance de la branche. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Outre cette reconnaissance conventionnelle, l'obtention d'un CQP par un trieur ou une trieuse est parfois associée à une importante source de valorisation personnelle, étant entendu qu'il a le plus souvent de grandes chances d'être dépourvu-e initialement du moindre diplôme. En décrochant un CQP, un trieur ou une trieuse est reconnu-e de fait dans sa qualité professionnelle, ce qui est susceptible de favoriser la poursuite de son engagement au travail et la suite de sa carrière.

« Dans les jurys de CQP, on voit les personnes raconter leur histoire professionnelle et personnelle, une histoire souvent cabossée. Certaines pleurent. C'est touchant. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Les CQP sont encore conçus comme des outils de gestion plurielle des parcours : soit pour faciliter des recrutements en donnant à voir des perspectives d'évolution, soit pour intégrer au mieux des débutant-es via des contrats de professionnalisation, soit pour se donner plus de chances de les fidéliser, soit encore pour sécuriser au mieux des parcours. Dans cette dernière optique, on cherche à prévenir le risque éventuel de perte d'emploi dans telle ou telle entreprise, en particulier avec l'espoir que le fait de détenir un CQP permette à l'opérateur/opératrice soudainement privé-e de son emploi d'en retrouver rapidement un autre au sein du secteur – la sécurisation est là pensée en référence à l'hypothèse où l'activité de tri et donc les emplois correspondants viendraient de plus en plus à diminuer dans les prochaines années du fait de l'automatisation, ce qui, on l'a vu, n'est pas (encore ?) l'hypothèse la plus souvent retenue par les acteurs.

« Les CQP visent à reconnaître et sécuriser les parcours des opérateurs de tri [...] Il s'agit de permettre aux gens de rester au moins dans la branche. Certains opérateurs ne pourraient pas faire autre chose. » (Représentant de la FGMM CFDT).

⁶⁴ Pour rappel, il existe le CAP Propreté de l'environnement urbain - collecte et recyclage, qui renvoie au traitement, à la valorisation et au recyclage des déchets. Mais, conformément à ce qu'est de nos jours le plus souvent un diplôme de l'enseignement professionnel, il couvre aussi bien d'autres domaines (la collecte des déchets et l'entretien de la voirie des espaces publics [chaussées, trottoirs, jardins publics...] et du mobilier urbain). Il n'est donc guère limité au recyclage. Surtout, il semble se caractériser par des flux réduits et donc ne pas attirer nombre de jeunes.

Au-delà de ces deux CQP-métier, la branche a souhaité également construire trois CQPI (certificats de qualification professionnelle interbranches) : « Animateur d'équipe », « Conducteur d'équipements industriels » et « Opérateur de maintenance industrielle ». Dans une double perspective d'« employabilité » et de « mobilité » (cf. accord du 10 décembre 2015 relatif à la réforme de la formation professionnelle), il s'agissait d'aménager des passerelles potentielles avec les autres branches industrielles, étant entendu que les métiers concernés pouvaient être considérés comme transversaux. Bien entendu, ces trois CQPI n'étaient pas destinés uniquement aux opérateurs et opératrices de tri souhaitant évoluer vers un autre métier, mais étaient susceptibles d'intéresser au moins certains d'entre eux, notamment les plus expérimentés.

Depuis l'élaboration de ces CQP et CQPI, les partenaires sociaux de la branche (en fait, surtout la FEDEREC nationale et la FGMM-CFDT) n'ont pas cessé de les promouvoir auprès des entreprises et des salarié·es pour favoriser leur usage effectif. Quand le CPF n'était pas encore monétisé, ils cherchaient à ce qu'il soit le plus souvent possible mobilisé pour préparer pareilles certifications, en les faisant figurer dans la liste « Compte personnel de formation » de branche. Au moment de la crise du Covid-19, ils ont rappelé que c'était sans doute le moment pour des salarié·es de s'engager dans de tels processus de certification (cf. accord du 1^{er} octobre 2020 relatif à l'activité partielle de longue durée dans le cadre de la crise sanitaire liée à la « Covid-19 » et avenant du 9 décembre 2020 relatif à cet accord). Leur foi dans ces certifications de branche s'est aussi traduite récemment dans leur révision et leur actualisation⁶⁵.

La mobilisation du dispositif CléA

La mobilisation du dispositif CléA (certificat de connaissances et de compétences professionnelles) représente la seconde grande action entreprise par la branche au titre de sa politique de certification, ciblant les opérateurs et opératrices de tri. Dans la foulée de l'ANI du 14 décembre 2013, et sous l'impulsion de grands groupes, déjà engagés dans ce type d'action, les partenaires sociaux de la branche se sont dits être « conscients de la nécessité d'accompagner certains salariés sur le sujet de l'alphabétisation et du socle de compétences et de connaissances », c'est-à-dire les plus en difficulté par rapport aux savoirs de base, concernant notamment l'usage du français (cf. accord du 9 juillet 2015 relatif au pacte de responsabilité). Ils se sont alors engagés à faire de l'accès au socle commun de connaissances et de compétences professionnelles une priorité pour ces salarié·es.

Ils se sont précisément tournés vers la certification CléA, laquelle est alors devenue une certification essentielle pour la branche, permettant d'accéder en amont de son obtention à un parcours de formation, centré notamment sur l'écriture du français⁶⁶.

À l'instar des CQP, la certification CléA s'est vue reconnue elle aussi dans la grille des classifications, par l'accord du 8 mars 2016 relatif à la classification des certificats de qualification professionnelle interbranches et de la certification CléA. Les opérateurs et opératrices qui obtiennent cette certification sont désormais assuré·es d'être au moins classé·es au niveau I B. Par ailleurs, la branche œuvre aujourd'hui avec l'OPCO 2i pour mobiliser autant que possible des ressources financières au bénéfice de ce dispositif.

⁶⁵ Alors qu'ils n'avaient pas été modifiés depuis au moins cinq ans, les deux CQP étaient en cours de révision et d'actualisation au moment de l'enquête, sous la responsabilité technique de l'OPCO 2i et avec le concours d'« experts » du secteur, des employeurs et des représentants des salariés. Ce renouvellement, qui conduit à retravailler le contenu de ces certifications et notamment leur volet « compétences », est avant tout réalisé pour permettre leur réinscription auprès de France compétences, qui a rendu plus exigeante pareille réinscription, comme nous l'avons mentionné dans la partie décrivant et analysant l'évolution de l'écosystème institutionnel.

⁶⁶ Certification inscrite de droit au Répertoire spécifique (RS) des certifications et des habilitations, CléA a pour objet la validation et, si nécessaire, l'acquisition d'un socle de connaissances de base. Elle atteste que son détenteur possède une maîtrise suffisante des connaissances et compétences considérées a priori comme indispensables à son évolution professionnelle, dans sept domaines fondamentaux :

- la communication en français ;
- l'utilisation des règles de base de calcul et du raisonnement mathématique ;
- l'utilisation des techniques usuelles de l'information et de la communication numérique ;
- l'aptitude à travailler dans le cadre des règles définies d'un travail en équipe ;
- l'aptitude à travailler en autonomie et à réaliser un objectif individuel ;
- la capacité d'apprendre à apprendre tout au long de la vie ;
- la maîtrise des gestes et postures, et le respect des règles d'hygiène, de sécurité et environnementales élémentaires.

3.3. Améliorer sensiblement l'attractivité du métier et la professionnalisation des trieurs et trieuses depuis la branche : un pari inabouti à ce jour ?

En référence aux témoignages recueillis, la politique de la branche qui vise à améliorer sensiblement l'attractivité du métier de trieur et trieuse et la professionnalisation des salarié-es qui l'exercent apparaît sans doute riche d'actions et d'initiatives, mais elle semble en définitive peiner à produire tous ses effets escomptés. La création effective de valeur par la branche au bénéfice des trieurs et trieuses apparaît dès lors d'autant plus limitée.

Le projet de rendre le métier d'opérateur et opératrice de tri à la fois, et en même temps, plus attractif et plus supportable reste à coup sûr compliqué à concrétiser. Pas facile, en effet, de parvenir à valoriser ou à revaloriser réellement l'image de leur travail, ainsi que leur situation ou leur position sociale au sein de la branche et des entreprises de recyclage.

Une communication qui peine à atteindre ses objectifs

En matière de communication et de promotion du métier, en particulier pour faire face aux difficultés de recrutement, l'impression dominante laisse un goût amer. Il faut énormément informer, constamment communiquer pour avoir une chance d'exercer une influence minimale et de faire évoluer quelque peu les représentations fortement défavorables à l'égard de ce métier. Certains acteurs et actrices en viennent à s'interroger sur la possibilité même d'améliorer l'attractivité du métier après tant d'efforts consentis en communication depuis plusieurs années.

« On essaie, mais on n'arrive pas à trouver des choses qui valorisent vraiment le tri, qui est une activité très peu considérée, très peu rémunérée, et exercée dans des conditions physiques et d'intensité telles qu'il est forcément difficile de s'y projeter pour tout un chacun. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

« On peut mettre en avant les enjeux écologiques et on peut même améliorer les conditions de travail, mais rendre l'activité de tri plus intéressante en soi, c'est plus compliqué, vue que c'est une activité manuelle et pratiquée sur des tapis roulants. » (Représentant du SECI-UNSA).

L'initiative consistant à changer simplement l'intitulé du métier, en le dénommant désormais « agent de valorisation », suscite pour sa part du scepticisme auprès de nos interlocuteurs/interlocutrices. Pour elleux, elle n'est pas de nature à modifier vraiment la situation, si elle est envisagée isolément. C'est un artifice sémantique, qui est exclusivement conçu pour améliorer a priori l'attractivité, et qui est loin de contribuer à la valorisation de celles et ceux qui sont en poste aujourd'hui, dès lors qu'il ne s'accompagne pas d'une augmentation significative de leurs salaires et d'une réévaluation réellement avantageuse de leur place au sein des organisations du travail.

« Comme dans le secteur du nettoyage, où l'on a souhaité rebaptiser les femmes de ménage techniciennes de surface, on tente de dénommer autrement les opérateurs de tri, mais cela ne change pas grand-chose. Les conditions de travail ne s'améliorent pas. Les emplois restent peu valorisés et peu attractifs. » (Représentant du SECI-UNSA).

« Du coup, on a un problème de définition différente de ce qu'est la revalorisation. Le réel objectif c'est de rendre attractifs les métiers, d'utiliser cet euphémisme au service du marketing. Tout cela est du discours, comme l'environnement, mais que l'on ne ressent pas concrètement dans nos conditions de travail ni dans nos modes de vie, dans la place qu'on a dans les décisions prises, dans les choix de production au sein de nos entreprises. » (Représentant de la CGT).

Un effort jugé encore insuffisant en matière de rémunération

S'agissant des rémunérations, s'il y a bien cette politique de proposer toujours des minimas conventionnels un peu au-dessus du SMIC, et si une petite revalorisation salariale a été négociée et obtenue en 2021, cela demeure des efforts somme toute limités – d'ailleurs, ce sont les négociations au sein des entreprises (les fameuses NAO) qui se révèlent en fin de compte déterminantes. Là encore, la valeur sociale des opérateurs et opératrices de tri resterait conditionnée par les objectifs de rentabilité des entreprises :

« Il est impossible de donner de très bons salaires aux opérateurs de tri, même aux meilleurs d'entre eux. C'est compliqué pour les salaires. On est tributaire des cours, qui évoluent constamment. À un moment donné, il faut bien réaliser des marges. Si on augmente trop les salaires, comment on fait alors ? [...] Il y a des demandes d'augmentations salariales, mais ces augmentations ont vocation à concerner tous les salaires. Plus on augmente le SMIC, plus on augmente l'ensemble des salaires. Les personnes de qualification supérieure aux opérateurs de tri demanderont inmanquablement une augmentation comparable. Et là ça devient impossible pour les entreprises. Le prix des produits ne pourrait plus être le même. Faire gagner plus les opérateurs, mais pour aller jusqu'où ? [...] Si on augmente les opérateurs de tri, il faut également augmenter les niveaux de qualification supérieurs. Donc le prix des produits s'accroît obligatoirement si l'on veut maintenir le taux de marge » (Présidente d'une antenne régionale de FEDEREC).

Pas de quoi donc revaloriser substantiellement la situation des opérateurs et opératrices de tri, ni même favoriser l'attractivité.

« Il faut être réaliste. Il faudrait des salaires de 2 500 euros nets pour attirer vraiment des personnes. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Se pose dès lors la question de savoir jusqu'où il serait vraiment possible d'élever les rémunérations et donc la qualification salariale des opérateurs et opératrices de tri.

« Il faudrait une revalorisation salariale importante pour permettre aux opérateurs d'avoir de bien meilleurs modes de vie, mais aussi pour se mettre vraiment à la hauteur de l'utilité environnementale et sociétale du métier. » (Représentant de la CGT).

« La revalorisation ne peut se concevoir que dans les limites des modèles économiques dans lesquels s'inscrivent les entreprises du recyclage, sauf à changer fondamentalement de nature ou de régime économique. » (Représentant du SECI-UNSA).

Les limites de l'action de la branche dans le domaine des conditions de travail

Pour ce qui est des conditions de travail, l'« investissement » de la branche dans un système mutualisé de protection sociale et de prévention des risques professionnels est souligné et salué. Mais les partenaires sociaux (représentants de FO et du SECI-UNSA) s'interrogent sur la capacité de la branche d'organiser et de faire fonctionner de façon effective un système d'information descendante vers les salarié·es, impliquant au premier plan les entreprises. Du coup, ils ne savent pas précisément combien de salarié·es en bénéficient vraiment en fin de compte.

Plus généralement, force est de reconnaître que les conditions de travail et les modalités de mobilisation des salarié·es restent pour l'essentiel du ressort des entreprises, et non de celui de la branche. Du coup, dans un système d'exigences et de contraintes qui est susceptible d'amener beaucoup d'entre elles à donner le primat au critère de l'« économique » sur les critères du « social » et de l'« environnemental », sont-elles vraiment toutes en mesure d'accorder une réelle importance à l'ergonomie des centres de tri, et a fortiori une place aux opérateurs et opératrices dans les choix de production et d'organisation ? Ces deux orientations permettraient pourtant à ces dernier·ères de se reconnaître plus dans leur métier et, par là même, de se sentir davantage valorisé·es.

« La conception amont d'un centre de tri devrait avoir deux préoccupations principales : l'ergonomie du lieu de travail et l'écoconstruction, l'impact environnemental du centre, de son éventuel déménagement. L'économie devrait être le dernier critère considéré. » (Représentant de la CGT).

En définitive, l'amélioration des conditions de travail et des rémunérations des opérateurs et opératrices de tri, impulsée par la branche, peut se heurter à un mur, à savoir, à l'échelle des entreprises, la suprématie des considérations économiques et gestionnaires sur les considérations sociales et environnementales.

« Lorsque l'on aborde les sujets de conditions de travail, que l'on fait des demandes salariales, les employeurs nous répondent sur le volet économique [...] Il y a donc une impossibilité à aboutir aux objectifs souhaités en matière d'impact environnemental si les salariés, qui sont les premiers acteurs, n'ont pas de bonnes conditions de travail. C'est un secteur où on ne peut opposer l'économie et le social, où les enjeux environnementaux devraient prédominer et où l'activité a vocation à être vertueuse. » (Représentant de la CGT).

« La pénibilité se traite au niveau national. A la branche de trouver les financements. FEDEREC signe des conventions sur la sécurité et les conditions de travail. Mais pour tomber dans la bonne case, c'est toujours difficile, ce n'est pas évident. [...] Les offres pour améliorer les postes dans les centres de tri, sous la forme d'AMI, sont des projets collectifs qui ne sont vraiment pas simples. Les dossiers sont difficiles à monter » (Présidente d'une antenne régionale de FEDEREC).

Les limites de l'action de la branche dans les domaines de la formation et de la certification

Le projet de la branche de renforcer la professionnalisation des opérateurs et opératrices à travers ses actions en matière de formation et de certification ne paraît pas, pareillement, sans limites.

La branche a beau les appréhender comme public prioritaire en matière de formation, à vouloir les privilégier dans les actions qu'elle entend financer, à concevoir des formations qui leur sont dédiées tout particulièrement, à développer et à structurer une offre qui leur est adaptée, la plus répandue, sinon la plus mobile possible, sur le plan géographique, il lui est forcément difficile de lever complètement et d'un coup tous les freins structurels à la formation des trieurs et trieuses, évoqués au sein de la deuxième partie : faible niveau de qualification des personnels, limitation de leurs demandes, localisation lointaine des organismes de formation spécialisés pour quantité d'entre eux, difficulté pour les entreprises, notamment les plus petites, à les libérer pour leur formation, demandes de formations qualifiantes et certifiantes systématiquement refusées par nombre d'entreprises...

En particulier, la politique de certification de la branche semble loin de changer la donne. Depuis leur création en 2014, les deux CQP d'opérateur/opératrices de tri auraient ainsi concerné assez peu d'effectifs : entre 2015 et 2021, 275 certifications ont été délivrées dont 221 CQP d'opérateur/opératrice de tri, selon les statistiques transmises par la FEDEREC, soit deux fois moins par rapport à ce qui avait été prévu à un moment donné (l'objectif était de délivrer 80 CQP ou CQPI chaque année entre 2017 et 2019, comme cela est mentionné dans l'accord de branche du 10 février 2017 relatif au contrat de génération), et une quantité qui reste assez modeste par rapport à la population cible potentielle. Même constat pour la certification CléA et les formations associées : elles n'auraient concerné que peu de personnes, alors que les besoins semblent conséquents.

« Pour les CQP, ce n'est pas beaucoup, et pas assez de toute façon pour remplir les cours de CFA, là où les formations sont dispensées. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

Selon nos interlocuteurs, le manque d'attrait de ces certifications renverrait, lui aussi, en partie, à l'attitude des personnels. Ainsi, nombre d'entre eux n'oseraient pas se lancer dans un processus de formation et d'accès à un CQP. Beaucoup n'auraient d'ailleurs pas les prérequis et les prédispositions nécessaires pour s'engager dans une telle formation qualifiante, compte tenu de leurs difficultés importantes de lecture et d'écriture en français. Même pour aller vers la certification CléA, il est noté que cela pourrait aussi être paradoxalement difficile pour certain-es. Il semblerait d'ailleurs qu'il ne soit pas toujours aisé d'organiser des cours de français

pour les trieurs et trieuses de nationalité étrangère, pour des raisons de diversité linguistique mais aussi pour des raisons d'ordre culturel.

« On pensait que ça fonctionnerait plus que ça. De fait, pour aller vers la formation et CléA, il faut savoir lire et écrire, ce qui n'est pas le cas de tous les opérateurs. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

« Les opérateurs ne sont pas toujours volontaires pour aller apprendre le français. Mais les cours eux-mêmes ne sont pas faciles à organiser car il y a souvent une grande variété de nationalités représentées et donc de langues parlées, parfois dans les mêmes entreprises. Les us et coutumes ne sont pas toujours non plus très favorables. [...] J'ai pu voir des formations ne pas aboutir car elles s'adressaient à des femmes sur lesquelles leur communauté d'appartenance exerçait une forte pression pour qu'elles n'aillent pas se former et ne puissent pas ainsi trouver une occasion de s'émanciper. » (Représentant du SECI-UNSA).

Plus fondamentalement, bon nombre de trieurs et trieuses ne verraient pas véritablement l'intérêt de s'engager dans un parcours, long et exigeant, d'obtention d'un CQP. Cette obtention ne changerait pas foncièrement leur travail de tri et ses conditions d'exercice. Iels ne bénéficieraient au bout du compte que d'une augmentation réduite de leur salaire, voire d'aucune augmentation pour celles et ceux déjà classés au niveau II de la grille de classification dans leur entreprise. Au-delà, iels n'entreverraient aucun effet tangible de leur engagement en termes d'évolution de carrière.

« L'effort en matière de CQP est à noter, mais la difficulté, c'est la reconnaissance dont les salariés vont pouvoir vraiment en tirer. En décrochant un CQP, les salariés seront reconnus dans la qualité professionnelle dont ils font preuve dans leur emploi. Ils seront valorisés, mais le contenu de leur emploi ne va pas changer pour autant. » (Représentant du SECI-UNSA).

Afin de pouvoir évoluer vers le métier de conducteur/conductrice d'engins, au sein de leur entreprise ou ailleurs, dans le secteur ou dans un autre secteur industriel, ou tout bonnement vers plus de polyvalence dans leur emploi, quantité de trieurs et trieuses qui souhaitent connaître semblable évolution préfèrent sans doute préparer et obtenir un CACES (certificat d'aptitude à la conduite en sécurité) qu'un CQP, comme nous l'a soufflé un expert de la valorisation des déchets interviewé.

En effet, dans le monde ouvrier en général et chez les opérateurs/opératrices de tri en particulier, accéder à un CACES apparaît comme une condition pour évoluer vers une activité de conduite d'engins de manutention ou de chantier, et de plateformes élévatrices de personne, et donc pour progresser dans l'emploi ouvrier, au sein de son entreprise ou à l'échelle sectorielle ou intersectorielle, voire pour « fuir » par là même occasion des tâches pénibles. Les CACES restent d'ailleurs recherchés sur les marchés du travail ouvriers.

Dans la même veine, il semblerait également préférable, comme le propose le représentant de la CGT, de miser sur des formations diplômantes et en particulier sur le CAP PEUCR, voire sur les trois CQPI, en ce que ces certifications sont à même de mieux dynamiser et/ou de sécuriser les parcours des trieurs et trieuses.

« Nous sommes attentifs à ce que la profession propose des formations diplômantes comme le CAP et non pas simplement qualifiantes, comme les formations proposées par les entreprises ou comme les CQP. Il faut que les formations servent vraiment l'employabilité et l'évolution professionnelle des salariés. [...] Avec les CQP, les salariés ne peuvent pas évoluer. Pour moi, ce n'est qu'un moyen pour capter les financements, les ressources de France compétences, et répondre aux obligations de formation. [...] Le CAP, c'est différent. Ils se forment à un socle de connaissances transversales mobilisables dans l'ensemble de la filière déchets. Ils se forment à plusieurs métiers. Le CQP, c'est trop spécifique. Ça ne valorise que la branche et les entreprises, qui montrent qu'elles semblent s'intéresser au développement des compétences des opérateurs de tri. Mais ça ne sert pas vraiment ces salariés, ni leur qualification, ni leur employabilité. » (Représentant de la CGT).

La relative modestie des résultats obtenus par la politique de certification de la branche serait également liée aux entreprises du secteur. Tout d'abord, beaucoup continueraient à méconnaître le dispositif de CQP, et ce, malgré son ancienneté désormais non négligeable et le besoin, exprimé par un nombre croissant d'entreprises, de faire monter en compétences et en qualifications les trieurs et trieuses. Liée en partie à la

complexité de ce dispositif, cette méconnaissance concernerait plutôt, de fait, les entreprises de recyclage de petite taille, éloignées de la branche et non adhérentes à la FEDEREC.

« C'est incompréhensible : il y a une demande de mise en place de CQP, mais les entreprises les méconnaissent. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

En outre, au vu de l'usage somme toute limité du dispositif, on est en droit de s'interroger, avec les partenaires sociaux interviewés, sur l'information qui est donnée effectivement aux entreprises sur ce dispositif, et sur celle qu'elle transmet à leur tour aux salarié-es. Un certain déficit informationnel des entreprises persiste-t-il ? Les canaux d'information descendants se révèlent-ils inefficients ? À l'image de la question qui a pu être posée à propos du système mutualisé de protection sociale mis en place à l'échelle de la branche (cf. supra), toutes les entreprises du secteur informent-elles bien, et dans les bons termes, les salarié-es sur l'existant en matière de certifications, et donc sur ce qui pourrait s'offrir à elleux en ce domaine ? Sous la responsabilité des entreprises, la « descente » de ces informations vers les salarié-es semble notamment rendue problématique dans les lieux où se côtoient des travailleurs/travailleuses parlant diverses langues.

« Les fascicules sur la formation sont adressés aux salariés, mais beaucoup ne peuvent pas les lire. Il faudrait alors les traduire et donc utiliser la bonne langue, mais que faire quand dans des entreprises figurent 54 nationalités et où il faut ainsi produire au moins 50 fois le même fascicule. » (Représentant du SECI-UNSA).

Il faut ajouter que toutes les entreprises sont certainement loin d'adhérer au dispositif, et notamment aux CQP. Il est possible de rappeler combien les départs en formation nécessaires à la préparation des CQP se trouvent contrariés dans les petites entreprises, qui sont encore légion dans le secteur. Mais on peut aussi évoquer les oppositions et les refus de principe, prononcés parfois par des entreprises qui sont même adhérentes à la FEDEREC, comme on a pu l'entendre de la bouche de la représentante d'une antenne régionale. Elle-même cheffe d'une petite entreprise, elle n'hésite pas à décrier l'intérêt des CQP par rapport à ses besoins et aux attentes de ses personnels. Comme nombre de salarié-es, elle juge les CACES bien plus préférables et rentables pour tout le monde, sinon plus professionnalisants.

« On n'a pas vraiment besoin d'un CQP pour être opérateur de tri. Pour les personnes, c'est préférable de préparer un CACES ou une habilitation électrique pour devenir conducteur d'engin ou de process. Le niveau IIA que l'on obtient avec un CQP permet d'avoir une rémunération de trente euros au-dessus du SMIC. C'est ridicule. Ce système déçoit plus les jeunes qu'il ne les incite à travailler. [...] Les jeunes préfèrent préparer un CACES qu'un CQP d'opérateur de tri. [...] C'est en passant un CACES que les opérateurs peuvent monter dans l'entreprise. On ne peut pas évoluer vraiment en restant opérateur de tri. Si la personne est un peu débrouillarde en mécanique ou en électricité, elle peut réparer quand le tapis saute. Ou alors elle passe un CACES pour conduire un engin pour charger les machines. [...] Décrocher un CQP pour avoir trente euros de plus ? Ça ne va pas faire venir les gens ! [...] Pour apprendre, les opérateurs de tri ont besoin d'utiliser quelque chose de concret, et non de retourner à l'école, comme les CQP le demandent. » (Présidente d'une antenne régionale de FEDEREC).

Pourtant, selon le responsable de l'OPCO 2i, *« le dispositif permet de bien adapter le parcours et le volume horaire à l'expérience acquise par les salariés et à leurs savoir-faire, et donc il entre bien en phase avec le fonctionnement des TPE/PME et les caractéristiques du public ciblé »*.

Il est vrai que la question de la professionnalisation demeure avant tout l'apanage des entreprises et des milieux de travail. La branche propose un cadre commun et incitatif en matière de formations et de certifications, mais ce sont finalement les entreprises, en lien avec leurs salarié-es, qui en disposent ou pas. Tout va donc dépendre en large partie du degré de volontarisme des entreprises en ces domaines, et notamment des modes de perception et d'engagement des chef-fes d'entreprise, des responsables de site ou des équipes de direction.

« Au niveau de la branche, on échange autour des CQP mais à un niveau généraliste. On met en fait en place des moyens au niveau collectif. L'utilisation de ce cadre, la mobilisation des moyens et même l'information sur leur existence se réalisent ensuite au niveau des entreprises. » (Représentant de FO).

D'autres freins spécifiques à l'usage effectif des certifications de la branche sont évoqués. À commencer, de nouveau, par le nombre limité de centres de formation mobilisables (des CFA pour les CQP), qui limite sans conteste les ardeurs et les démarches.

« Il n'y a pas de filière d'apprentissage ou de formation au niveau local. Il n'y a pas de CFA partout, à proximité des entreprises. Ça n'est pas favorable. [...] C'est une problématique. Les gens ne vont pas en formation car les centres de formation ne sont pas toujours proches de chez eux. » (Représentant de la FGMM-CFDT).

En second lieu, et ce point n'est pas spécifique à la branche du recyclage, le dispositif de CQP se heurte à présent à un gros problème de financement, à la suite de la loi du 5 septembre 2018. Tendanciellement réduits depuis cette réforme (cf. première partie), les fonds disponibles pour la formation continue apparaissent aujourd'hui en grande partie consommés par les formations obligatoires à la sécurité et les habilitations. En outre, la réforme ayant mis le curseur, en termes de financements, sur les contrats d'apprentissage, les possibilités de financer des CQP utilisés pour intégrer des salarié-es *via* des contrats de professionnalisation se sont sensiblement restreintes. Dans la mesure où les CQP ne sont pas éligibles aux contrats d'apprentissage, cela ne peut qu'être défavorable au dispositif⁶⁷.

Au niveau des salarié-es en poste, ajoutons que Pro-A, dispositif créé par la loi de septembre 2018 afin de redynamiser les modalités de formation ouvertes aux salarié-es (reconversion ou promotion par alternance) et censé être le dispositif relais en termes de financement, « *ne marche pas du tout* » selon le responsable de l'OPCO 2i : 600 salarié-es concerné-es en 2021 au sein de l'OPCO 2i dans son ensemble, principalement tous dans la métallurgie.

Enfin, un dernier frein résiderait dans le fait que « *l'accord CQP* » (*ibid.*) de la branche ne permette pas que ce dispositif soit ouvert aux demandeur-euses d'emploi. Si tel était le cas, il pourrait y avoir plus de volume et donc de CQP délivrés.

Ainsi, la branche est-elle loin d'avoir pu régler les questions vives qui se posent autour de l'attractivité, de la soutenabilité du métier et de la professionnalisation des opérateurs et opératrices de tri. On entrevoit même que ces questions vont jusqu'à faire émerger des doutes, des critiques et des différences de points de vue et de conceptions entre patronat et organisations syndicales de salarié-es, et même entre ces dernières, contribuant alors à écorner quelque peu le « beau » récit de la qualité du dialogue social supposé régner au sein de la branche. Elles donnent aussi à voir les limites de l'action de la branche, quant à sa capacité à affronter avec succès les puissants enjeux de valorisation qui se posent aujourd'hui aux trieurs et trieuses de déchets, et ce faisant à contribuer à renforcer leur pouvoir d'agir sur leur vie professionnelle.

⁶⁷ Contrairement à ce qui est observable dans d'autres branches, cette situation n'a pas conduit à ce jour la branche à souhaiter transformer ses CQP en titres professionnels, lesquels sont désormais éligibles au contrat d'apprentissage.

Pour conclure et poursuivre...

En quoi et jusqu'où la branche du recyclage influe-t-elle potentiellement sur le pouvoir d'agir des trieurs et trieuses de déchets qui travaillent au sein de ses entreprises, et, en référence au cadre d'analyse adopté, dans quelle mesure en vient-elle à créer de la valeur pour ces personnels ouvriers, au moment où la valorisation des déchets a plus que jamais pignon sur rue sur le plan sociétal et s'impose en même temps comme une activité à la portée économique incontestable ? Tel a été le principal fil directeur de nos enquêtes et réflexions à cette échelle d'analyse. Les éléments de réponse apportés à ce questionnement apparaissent en définitive tout en nuance pour ne pas dire contrastés.

Les effets ambivalents produits par l'écosystème

Tout d'abord, l'écosystème que forme la branche sur les plans socio-économique et institutionnel, et au sein duquel évoluent de fait les opérateurs et opératrices de tri, semble produire à la fois des effets favorables et des effets défavorables à leur pouvoir d'agir. Il s'apparente sans conteste à un secteur industriel dynamique et en croissance continue dans la durée, offrant des emplois que l'on ne peut pas a priori délocaliser, ou du moins pour lesquels il n'est pas du tout souhaitable, d'un point de vue écologique comme politique, d'envisager une délocalisation.

Il reste cependant très dépendant de l'évolution des politiques économiques et de la conjoncture internationale, et donc des fortes incertitudes et des soubresauts qui les caractérisent sans cesse de nos jours. En outre, sa constitution et son existence même révèlent une réalité fragmentée, susceptible de nuire à la force du groupe professionnel que pourrait constituer l'ensemble des trieurs et trieuses et qui pourrait représenter une ressource collective très utile à leur pouvoir d'agir. En interne, la diversité des matières à traiter et le mouvement de polarisation structurelle petites entreprises/groupes à l'œuvre tendent à générer une variabilité toujours plus croissante des situations, des conditions de travail, des perspectives de carrière et de formation. En externe surtout, l'existence d'autres branches ou écosystèmes comme avant tout la branche activités du déchet contribue à cette fragmentation. On trouve notamment dans cette dernière des travailleurs/travailleuses qui trient aussi des déchets souvent à titre principal. Les frontières de cette branche sont d'ailleurs relativement poreuses avec le recyclage. Les deux branches proposent des socles sociaux en partie différenciés, risquant donc d'être mis en concurrence par certains employeurs, aux dépens des professionnels du tri en général.

Sur un plan plus institutionnel, la branche du recyclage a ceci de remarquable qu'elle cultive autant que possible le dialogue social, qui se veut alors de qualité relativement à d'autres branches comparables, ce qui va donc a priori dans l'intérêt des salarié-es. Avec les pouvoirs publics, elle a su nouer, au moins au cours de la décennie 2010, des relations partenariales et contractuelles en matière d'emploi et de formation, ce qui lui a permis de structurer et de dynamiser une politique emploi-formation nationale assez ambitieuse, notamment pour « professionnaliser » ou qualifier davantage les opérateurs et opératrices de tri.

Mais elle se trouve littéralement bousculée par les réformes de la formation, en particulier par celle de 2018. Passage de l'OPCA OPCALIA à l'OPCO 2i, monétisation du CPF, perte de latitudes financières importantes dans le pilotage et le financement de la formation continue... : à l'échelle de la branche, ces divers éléments ne sont pas forcément vécus, au moins provisoirement, comme offrant l'environnement institutionnel le plus sûr et le plus avantageux pour les salarié-es.

Des représentations tenaces mais la perception d'un enjeu crucial de valorisation

Ensuite, force est de reconnaître que les représentations de la « non-qualification » ou de la faible qualification des emplois d'opérateurs et d'opératrices de tri, et leur mode de traduction dans le dispositif des classifications conventionnelles, le système et les pratiques de formation, ont la vie dure. Les trieurs et trieuses demeurent perçu-es comme des travailleurs et travailleuses en charge de tâches simples et répétitives, effectuées dans des conditions de travail difficiles. De plus, iels sont pour la plupart non ou peu diplômé-es, et, le plus souvent dans leur entreprise, écarté-es des formations de développement des compétences et des formations

qualifiantes. Iels restent globalement peu rémunéré-es et en général sans grandes perspectives d'évolution professionnelle. Tout ceci n'est évidemment pas à même de servir de la meilleure façon le pouvoir d'agir de ces salarié-es sur leur vie professionnelle.

Pourtant, cette faible qualification entre de plus en plus en contradiction avec l'utilité sociale et environnementale avérée de leur action, ainsi qu'avec la montée en compétences qui la caractérise (évolution technique, développement des tâches de maintenance, des connaissances à maîtriser sur les matières à trier et les règles de sécurité...). Pour faire face à cette contradiction, on admet alors, à l'échelle de la branche, la nécessité de « valoriser »/« revaloriser » le métier d'opérateur et opératrice de tri et les personnels qui l'exercent, ce qui constitue déjà en soi un élément a priori favorable.

Une politique de valorisation à part entière, mais qui n'est pas sans rencontrer d'importantes limites

Enfin, il est clair que la branche du recyclage s'emploie à mettre effectivement en œuvre une politique de valorisation, qui passe par une volonté d'améliorer sensiblement tout à la fois, et de manière corrélée, l'attractivité du métier, la soutenabilité de son exercice et la professionnalisation des opérateurs et opératrices de tri. Mais là aussi le pari semble être encore loin d'être réussi.

La branche multiplie les opérations de communication et de promotion au profit du métier. L'acteur patronal de cette branche milite même pour renoncer à la notion de tri, souvent mal perçue, pour désigner le métier, en lui préférant la notion peu distinctive mais sans doute plus gratifiante de valorisation (agent de valorisation ou valoriste à la place d'opérateur/opératrice de tri ou trieur/trieuse). Mais en l'absence de modifications radicales des conditions de rémunération et de travail, l'attractivité semble quasiment rester au point mort, et les opérateurs/opératrices en poste risquent à peine d'être « touché-es » par le projet de nouvel intitulé.

La branche essaie bien d'intervenir favorablement sur les conditions d'emploi et de travail : proposition et négociation de minimas conventionnels au-dessus du SMIC, mise en place d'un régime de prévoyance jugé satisfaisant, d'ateliers de prévention des risques professionnels, signature d'accords qui incitent les entreprises à avoir de « bonnes pratiques » en matière de conditions de travail et de qualité de vie au travail... Mais aussi louables soient-ils, ces efforts restent limités pour être en mesure de changer véritablement la donne. Notamment, le mieux-disant salarial proposé n'a rien vraiment d'extraordinaire, au regard du caractère indispensable, encore rappelé avec force lors de la récente crise sanitaire, et de la dimension plus en plus exigeante de l'activité de tri. L'action en matière d'amélioration des conditions de travail reste par ailleurs du principal ressort des entreprises, qui peuvent être tentées de faire primer les considérations économiques et gestionnaires sur les considérations purement sociales et ergonomiques.

Pareillement, la branche cherche depuis plusieurs années à renforcer nettement la professionnalisation des opérateurs et opératrices de tri, en essayant de favoriser le recrutement d'autres profils de salarié-es, un peu plus diplômés et un peu plus jeunes, mais aussi et surtout en s'efforçant de faciliter la formation et le développement des compétences des opérateurs et opératrices en poste. Elle contribue en cela à faire émerger et structurer une offre de formation continue spécialisée dans le recyclage, dont l'EN2R, créée en 2023 à l'initiative de la FEDEREC, constitue le dernier spécimen, avec toutes ses promesses. La branche tente aussi d'agir beaucoup avec sa politique de certification : création de deux CQP dédiés aux opérateurs/opératrices de tri, promotion de la certification CléA, notamment pour répondre aux besoins importants d'alphabétisation et de lutte contre l'illettrisme qui règnent au sein du secteur.

Mais de nouveau tous ces efforts paraissent peiner à porter tous leurs fruits. Sans aller jusqu'à évoquer encore une fois la réduction des moyens financiers mis à disposition de la branche à la suite de la réforme Avenir Pro, la branche ne parvient pas à lever totalement les freins existants : du fait des opérateurs et opératrices elleux-mêmes (trop faible qualification par rapport aux prérequis, peu de propension à la mobilité pour aller se former, raisons linguistiques, préférence marquée pour préparer un CACES plutôt qu'un CQP...) mais aussi du fait d'une partie au moins des entreprises de recyclage (méconnaissance, non-information de leurs salarié-es sur les dispositifs existants, incapacité à laisser partir leurs salarié-es en formation, critique des CQP mis en place et de leur intérêt, refus apportés aux demandes de formation diplômante ou certifiante exprimées par certains salariés...).

Ainsi, si la branche parvient à créer effectivement une certaine valeur pour les opérateurs/opératrices de tri et à envisager au moins une poursuite de cette valorisation, elle fait face à d'importantes limites dans ce projet. Bien sûr, tous les éléments évoqués, qui paraissent se révéler tantôt favorables, tantôt défavorables au pouvoir d'agir des salarié-es, parfois en même temps sous des aspects différents, restent à être interrogés, vérifiés et approfondis plus directement auprès de ces dernier-ères en entreprise.

Au total, jusqu'où la branche peut-elle se montrer active et responsable en matière de valorisation ?

Il n'en demeure pas moins que ces divers éléments nous invitent d'ores et déjà à proposer une délimitation du rôle effectif des branches professionnelles dans pareil projet de valorisation d'un emploi peu qualifié et de développement des possibilités d'agir des salarié-es qui l'occupent.

En premier lieu, le cas étudié rappelle que la branche est bel et bien un espace privilégié de détermination d'un socle de garanties sociales au moins minimales, à travers sa vocation régulatrice, qui se manifeste surtout dans la construction de sa convention collective de référence, mais aussi dans la négociation et la signature de certains accords. Cela est potentiellement important pour le pouvoir d'agir des salarié-es, aussi minimalistes puissent être les normes produites à cette échelle, du fait notamment de la procédure de leur extension à toutes les entreprises affiliées à la branche concernée. Dans le cas du recyclage, on a vu certaines garanties collectives de ce type se définir, s'appliquer à l'échelle de la branche et concourir en définitive à une certaine valorisation des emplois d'opérateur/opératrice : détermination de minimas conventionnels qui se situent toujours un peu au-dessus du SMIC, adhésion à un régime de prévoyance jugé intéressant, reconnaissance des CQP, des CQPI et de la certification CléA dans la grille des classifications.

En second lieu, la branche apparaît aussi comme un lieu où on produit plutôt plus d'incitations que des injonctions à l'agir individuel, contrairement aux politiques publiques et aux politiques d'entreprise. Concernant la branche du recyclage, on le voit bien en particulier avec sa politique de formation et de certification. Elle invite de fait les salarié-es à se saisir des ressources et des opportunités correspondantes. Elle en appelle de ce fait à leur mise en mouvement, leur engagement et leur responsabilisation, sans en faire des prescriptions à part entière, en les considérant au contraire, au moins à distance, comme des processus susceptibles de renforcer leurs possibilités d'agir.

Certes, les catégories de « responsabilisation » et de « responsabilité », mais aussi celles, adjacentes, d'« autonomie » ou de « prise d'initiatives » sont peu ou pas utilisées par nos interlocuteurs et interlocutrices, et plus généralement à l'échelle de la branche. D'un point de vue formel, les critères d'autonomie, d'initiative et de responsabilité sont présents, comme nous l'avons vu, dans la grille de classification. Mais, à entendre le représentant du SECI-UNSA, ces critères ne seraient qu'une « *figure imposée* » pour les emplois d'opérateur/opératrice de tri, tant le travail qui s'y rapporte serait prescrit, l'activité, corsetée, exercée en flux tendu et sous contrôle pointilleux. De même, il n'y a pas réellement d'appels formels et explicites à l'autonomie et la prise d'initiative adressés aux opérateurs et opératrices au sujet de la construction de leur parcours professionnel.

Cependant, ces catégories imprègnent tout de même, au moins implicitement, les discours et les pratiques. Derrière la problématique du développement des compétences *via* la formation/certification, nous pouvons lire un appel indirect à une certaine forme de responsabilisation. Tel est le cas avec les CQP, tant dans leur façon de voir le travail que dans les engagements qu'ils sollicitent. La révision récente de leur référentiel a d'ailleurs suscité un débat au sein de la CPNEFP autour de la responsabilisation pour ce qui concerne la maintenance de premier niveau (nettoyage des machines). Quant aux CQPI, accessibles à certains opérateurs et opératrices de tri, ils recouvrent plus directement les notions de prise d'initiative et de responsabilisation. Par exemple, le titulaire du CQP animateur d'équipe est censé devoir s'imposer, par sa propre initiative, comme un maillon essentiel de la construction de l'expérience collective de travail, en organisant des retours d'expérience à des fins d'amélioration continue du process.

Selon les acteurs de branche, la « responsabilité de la responsabilisation » et plus largement celle liée au déploiement et au renforcement du pouvoir d'agir des salarié-es reviennent toutefois avant tout aux

entreprises. Ces acteurs argüent du fait que ces problématiques relèvent en priorité du niveau de l'entreprise, compétente et responsable « *sur le plan du quotidien du salarié* » pour reprendre les mots du représentant du SECI-UNSA, et de fait située au plus près des personnes et des situations de travail. L'entreprise est ainsi censée jouer un rôle moteur dans le développement des compétences de ses salarié-es, par son plan éponyme et son recours aux dispositifs d'entretien et d'accompagnement professionnels, et ce pour relever les défis qui se posent en matière d'attractivité, de fidélisation et de montée en qualifications (automatisation, polyvalence...). S'il y a appels à la responsabilité des trieurs/trieuses dans la construction de leur parcours et octroi des principaux moyens qui permettent de l'exercer, c'est essentiellement à ce niveau que les choses se jouent.

« Les employeurs ont aussi une responsabilité à assumer en matière d'emploi et de formation. Ils ont à faire évoluer leurs salariés en leur faisant faire un peu d'entretien, de mécanique, et leur permettant donc d'aller vers plus de polyvalence » (Présidente d'une antenne régionale de la FEDEREC).

De même, la viabilité économique du process de tri (valorisation effective du déchet et coût du tri), la qualité des conditions de travail et les modalités de partage de la valeur sont bien entendu de nouveau du ressort des employeurs, lesquels, d'ailleurs, semblent parfois ne pas hésiter à mettre là aussi l'accent sur la responsabilité des opérateurs et opératrices et l'importance de leur « agir » dans ces différents aspects.

Néanmoins, certain-es de nos interlocuteurs et interlocutrices continuent de douter de la capacité de toutes les entreprises de la branche à endosser cette responsabilité de nature multiforme. Notamment, bon nombre d'entreprises peineraient à jouer un rôle soutenu dans l'évolution professionnelle des opérateurs et opératrices de tri et, ce faisant, à les rendre acteurs/actrices d'une telle évolution, au vu de la limitation des possibilités d'accès à des parcours qualifiants qu'elles seraient disposées à leur proposer.

De même, les organisations du travail des centres de tri seraient telles qu'elles restreindraient, sinon banniraient, l'autonomie et la prise d'initiative individuelle et collective dans le cours du travail. L'appel explicite à la responsabilité professionnelle des opérateurs/opératrices se réduirait alors simplement et pauvrement à leur présence (le fait de venir travailler), à leur respect des consignes de tri et des règles d'hygiène et de sécurité, à des dimensions comportementales comme la motivation, le « courage » ou même la « tranquillité » (comprenons la docilité). Le management pratiqué dans certaines entreprises pourrait même être qualifié « *d'infantilisant* » (représentant de la CGT), donc exercé aux antipodes d'un management véritablement responsabilisant et a fortiori capacitant. Il y aurait donc pour nos interlocuteurs et interlocutrices une discordance entre un certain discours et des pratiques effectives.

« La responsabilisation des salariés au travail et dans l'emploi pour cette catégorie spécifique, on ne voit pas à quoi on fait référence. L'autonomie, l'initiative, il faut les chercher. » (Représentant du SECI-UNSA)

« Les opérateurs de tri, acteurs ? Plutôt non ! Nombre de structures se satisfont de leur faible niveau et du fait qu'ils restent à leur place. Elles organisent leur asservissement, pour ne pas dire leur esclavage. Ça fait froid dans le dos. Elles n'entendent pas les aider à se former et à évoluer. C'est peut-être le cas dans certains grands groupes, mais ce n'est pas la dominante. Il y a aussi les structures d'insertion. Ces différentes structures ont sans doute la volonté de les faire sortir de leur condition » (Responsable de formation, organisme de formation).

Dans ce contexte, et au-delà de son rôle minimal de régulation, la vocation servicielle, d'orientation et d'impulsion de la branche est sans doute de chercher finalement plus à responsabiliser les entreprises qu'à exercer une influence directe sur les salarié-es et leur travail. Il y a lieu pour elle de s'adresser d'abord et avant tout aux entreprises de leur champ, en particulier dans les domaines de la gestion des compétences, de l'accompagnement des parcours et de la formation continue. Cela passe par la construction de cadres collectifs dans lesquels les entreprises sont invitées à s'inscrire, et donc à faire preuve de « responsabilité », mais aussi par des actions incessantes d'information, de communication et de promotion de ces cadres collectifs menées auprès d'elles, pour se donner les meilleures chances de leur observance et de leur diffusion. C'est assurément ce à quoi s'emploie la branche du recyclage pour donner chair à sa politique de valorisation dans ses différentes dimensions, avec notamment l'intervention des commissions et des acteurs

qui composent la FEDEREC, sans doute non sans efficacité, mais avec encore une marge de progression certaine.

Toutefois, pour concrétiser et optimiser des politiques de valorisation et de qualification d'emplois peu qualifiés depuis les branches professionnelles, il semble surtout nécessaire de donner ou de redonner aujourd'hui de réelles possibilités d'agir en ce sens à ces configurations institutionnelles. Pour cela, ne conviendrait-il pas de replacer pleinement les branches dans la « hiérarchie des normes » en abrogeant ou en limitant sensiblement les possibilités d'inverser cette hiérarchie ?⁶⁸ N'y aurait-il pas lieu aussi de redonner aux branches de véritables marges de manœuvre financières en matière de formation ? Enfin, ne faudrait-il pas réfléchir à un redécoupage du paysage des branches, qui, sans aller jusqu'à des configurations trop larges mélangeant avec excès des métiers par trop différents, ne conduise pas en même temps à des séparations plus ou moins artificielles de métiers analogues ?

⁶⁸ La hiérarchie des normes structure le droit du travail français, et le principe de faveur en a longtemps été un moteur. Depuis quelques années, l'État envisage de refonder le droit du travail. Si les dérogations ont d'abord été des exceptions en regard du principe de faveur, des changements législatifs récents ont inversé la hiérarchie des normes. La [loi n° 2016-1088 du 8 août 2016](#), dite loi El Khomri, a d'abord donné au code du travail une nouvelle architecture et permis une inversion de la hiérarchie des normes qui ne procède plus par dérogations. Le législateur a fait en sorte, ce faisant, de favoriser la négociation collective d'entreprise. La hiérarchie des normes a été surtout bouleversée par les ordonnances Macron du 22 septembre 2017. L'objectif était de promouvoir la négociation collective au plus près des entreprises, en accordant la primauté à l'accord d'entreprise sur l'accord de branche (sauf exceptions). Dans tous les domaines dans lesquels l'ordonnance a donné désormais la primauté à l'accord d'entreprise, les accords de branche, quelle que soit leur date de conclusion, ont alors cessé de produire leurs effets vis-à-vis des accords d'entreprise.

Bibliographie

- Aboubadra-Pauly S., Diagne M., Brochier D., Segon M. (rapporteurs) (2018). *Vision prospective et partagée des emplois et des compétences. La filière transformation et valorisation des déchets*. Rapport du Réseau Emploi Compétences. Co-ed. France Stratégie et Céreq : <https://www.cereq.fr/sites/default/files/2019-03/6e1bbd583b04afd2d836c6c4726384b3.pdf>
- ADEME, Eco-Emballages, Deloitte (Hestin M., Thonier G.), Eurecka (Oudart T., Rallu D.). (2017). *Accompagnement de la reconversion des centres arrêtant leur activité de tri des déchets d'emballages ménagers et de papiers graphiques*. Note d'informations. ADEME /Eco-Emballages.
- AFPA. (2023, 5 avril). *FEDEREC et l'AFPA inaugurent l'Ecole Nationale du Recyclage et de la Ressource (EN2R)*. <https://www.afpa.fr/espace-presse/federec-et-l-afpa-inaugurent-l-ecole-nationale-du-recyclage-et-de-la-ressource-en2r->
- D'Agostino A., Dif-Pradalier M. et Quintero N. (2015). *Diversité des branches professionnelles en matière de politiques d'emploi et de formation*. Marseille : Céreq, coll « Net. Doc » (n° 135) : <https://www.cereq.fr/sites/default/files/2018-09/9052b1b4cc9e473d7667c32b64d43d14.pdf>
- D'Agostino A., Dif-Pradalier M. et Quintero N. (2015). L'appui des branches professionnelles aux entreprises : trois logiques d'action. *Céreq Bref*, 338 : https://pmb.cereq.fr/doc_num.php?explnum_id=2711
- D'Agostino A., Dif-Pradalier M. et Quintero N. (2016), Les politiques des branches professionnelles dans le champ emploi-formation : quelles régulations, quels enjeux ? *Chroniques du travail*, 6.
- Arborio A.-M. (1995). Quand le « sale boulot » fait le métier : les aides-soignantes dans le monde professionnalisé de l'hôpital. *Sciences sociales et santé*. 13-3, 93-126.
- Beraud D. et Noack E. (2018). La formation dans les petites entreprises, reflet de leurs orientations stratégiques. *Céreq Bref*, 369.
- Boudra L. (2020). Le tri des déchets ménagers. Inégalités de genre et santé au travail. *Travail, Genre et Sociétés*, 43 (2020/1). 67-83.
- Bouteille A., WAELBROECK-ROCHA, E. (2010). *Contrat d'étude prospective des entreprises du recyclage, Rapport final*, Co-ed. Ambroise Bouteille et Associés – BIPE - FEDEREC-Organisations syndicales-DGEFP. http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_final_valide_29-03-2010.pdf
- Caillaud P. (2021). 1981-2021. *40 ans de formation professionnelle continue*. Colloque ISSTO – 40 ans de sciences sociales du travail, Rennes, 24 et 25 novembre 2021 : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-03451625/file/ISSTO%20-%20Caillaud%20-%2040%20ans%20FPC.pdf>
- Cézard M. (1979). Les qualifications ouvrières en question. *Économie et Statistique*, 110.
- Corteel D. & Le Lay S. (dir.) (2011). *Les travailleurs des déchets*. Érès.
- Guichardaz, O. (2022, novembre 16). *L'EN2R, un centre de formation sur le recyclage en 2023*. Déchets Infos. <https://dechets-infos.com/len2r-un-centre-de-formation-sur-le-recyclage-en-2023-4928555.html>
- Demazière D. (2009). Postface. *Formation emploi*. 108. mis en ligne le 01 janvier 2012, consulté le 21 avril 2022. URL : <http://journals.openedition.org/formationemploi/2111> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/formationemploi.2111>
- Dubois J.-M. et Fournier C. (2014). Les freins à la formation vus par les salariés, *Céreq Bref*, 323.
- Hughes E. (1996). *Le Regard sociologique. Essais choisis*. Paris : ed. de l'Ehess.

- Lambert M. et Marion-Vernoux I. (2023). *Le développement des compétences des salariés peu qualifiés*. Marseille : Céreq, coll. « Céreq Etudes » (n° 46).
- Le Bossé Y. (2012). *Sortir de l'impuissance. Invitation à soutenir le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités*. Québec : Ardis
- Lhuillier D. (2005). Le « sale boulot », *Travailler*, 14 (2), 73-98,
- Monchatre S. (2004). De l'ouvrier à l'opérateur : chronique d'une conversion. *Revue française de sociologie*, 45, (1), 69-102.
- Observatoire Compétences Industries l'OPCO 2i – FEDEREC - Kyu Associés. (2021). *Etude prospective emploi-compétences pour les industries et commerces de la récupération. Rapport complet*. https://observatoire-competences-industries.fr/wp-content/uploads/2021/09/2020_recyclage_etude_prospective-1.pdf
- Observatoire Compétences Industries. (2022, juin). *Impact de la transition écologique sur les métiers et les compétences de l'industrie*. Rapport interindustriel. https://observatoire-competences-industries.fr/wp-content/uploads/2022/09/OPCO2i_OBS_Impact-TE-metiers-competences_Rapport-final.pdf
- Torres O. & Enrico G. (2014). Petitesse des entreprises et gestion des ressources humaines : le rôle clé de la proximité. Dans M.-A. Vilette (dir). *Gérer les RH dans les PME*. (p. 13-30). Paris : Vuibert.
- Wittorski R. (2008). La professionnalisation. *Savoirs*. 17 (2), 9-36.

Annexe 1 : Entretiens effectués

Nous nous appuyons sur des entretiens conduits en visio à l'échelle de la branche du recyclage entre octobre 2021 et août 2023. Deux catégories d'acteurs et actrices ont précisément été interviewées :

- des acteurs et actrices de la branche à part entière (de l'organisation patronale et des organisations syndicales de salariés) : ces entretiens sont ceux qui sont principalement exploités ici.
- des acteurs et actrices « expert-es » du domaine, accompagnateurs en quelque sorte de la branche, en particulier sur les volets emploi et formation : ces entretiens sont avant tout à considérer comme des entretiens de cadrage.

Cela fait précisément 16 entretiens (cf. tableau, page suivante).

Ils ont porté systématiquement sur ce qui a constitué en grande partie notre grille d'analyse :

- L'écosystème socio-économique et institutionnel que constitue la branche du recyclage et au sein duquel évoluent donc ses opérateurs et opératrices de tri, en étant particulièrement attentif aux dynamiques qui caractérisent cet écosystème ;
- Les enjeux et les problématiques qui se posent en matière qualificationnelle aux opérateurs et opératrices de tri de la branche, selon une approche classique de la qualification en termes triangulaires (travail, individus, salaires) ;
- La politique emploi-formation de la branche en direction des opérateurs et opératrices de tri, mise en place notamment pour tenter de répondre à ces enjeux et problématiques ;
- Le sens et la portée donnés aux notions de « responsabilité » et de « responsabilisation » des salarié-es de la branche en général et des opérateurs et opératrices de tri en particulier, vis-à-vis de leur travail et de la conduite de leur parcours professionnel.

| Appartenance | Fonctions & appartenance | Date de l'entretien |
|---|--|----------------------------------|
| FEDEREC nationale | Responsable relations sociales | 5 octobre 2021 & 24 août 2023 |
| FEDEREC – antenne régionale | Présidente d'une antenne régionale de FEDEREC & dirigeante d'une PME familiale de recyclage | 10 mai 2022 |
| FEDEREC – nationale | Président de la commission sociale & dirigeant d'une PME de recyclage | 21 juillet 2023 |
| FEDEREC – antenne régionale | Membre d'une antenne régionale de FEDEREC & directeur d'exploitation au sein d'un établissement d'un groupe de recyclage | 7 mars 2022 |
| FGMM-CFDT | Représentant à la CPNEFP de la branche & président de cette instance au moment de l'enquête | 3 novembre 2021 |
| SECI-UNSA | Représentant du SECI-UNSA à la CPNEFP de la branche & président de ce syndicat | 21 décembre 2021 |
| FO-Métaux | Représentant de FO-Métaux à la CPNEFP de la branche | 27 janvier 2022 |
| CGT | Représentant de la CGT à la commission sociale de la branche & délégué syndical au sein d'un groupe de la filière déchets | 7 février 2022 & 27 juillet 2023 |
| OPCO 2i | Responsable de la coordination des branches professionnelles | 11 mars 2022 |
| Association spécialisée | Directeur (association qui réunit tous les acteurs du secteur des déchets et les fédère autour de projets communs). | 25 janvier 2022 |
| ADEME – nationale | Directeur du département Economie circulaire et déchets (ancien directeur de la Confédération des métiers de l'environnement) | 11 février 2022 |
| ADEME – régionale | Expert régional Déchets | 4 novembre 2022 |
| DGEFP | Chargée de mission au sein de la Mission anticipation et développement de l'emploi et des compétences (MADEC) (ministère du travail) | 25 mars 2022 |
| Organisme de formation préparant au CQP Opérateur de tri manuel | Responsable de formation & formateur | 20 novembre 2022 |

Annexe 2 : Liste des accords étudiés (par ordre chronologique)

Les accords étudiés ont été sélectionnés au regard de leur objet. Leur analyse a été effectuée sur la grille adoptée dans ce document :

- L'écosystème socio-économique et institutionnel que constitue la branche du recyclage et au sein duquel évoluent donc ses opérateurs et opératrices de tri, ses caractéristiques comme ses dynamiques ;
- Les enjeux et les problématiques qui se posent en matière qualificationnelle aux opérateurs et opératrices de tri de la branche, selon une approche classique de la qualification en termes triangulaires (travail, individus, salaires) ;
- La politique emploi-formation de la branche en direction des opérateurs et opératrices de tri, mise en place notamment pour tenter de répondre à ces enjeux et problématiques ;
- Le sens et la portée donnés aux notions de « responsabilité » et de « responsabilisation » des salariés de la branche en général et des opérateurs et opératrices de tri en particulier, vis-à-vis de leur travail et de la conduite de leur parcours professionnel.

- Accord du 7 mai 2009 relatif aux classifications : FGMM CFDT ; FGT SNED CFTC ; CGT-FO
- Accord du 9 décembre 2014 relatif à la création des CQP « Opérateurs de tri » : CGT-FO ; CFE-CGC ; FGMM-CFDT ; FNST CGT ; FGT SNED CFTC
- Accord du 9 décembre 2014 relatif à la création d'un observatoire des métiers : CGT-FO ; CFE-CGC ; FGMM-CFDT ; FNST CGT ; FGT SNED CFTC
- Accord du 9 juillet 2015 relatif aux CQP « Opérateur de tri manuel » et « Opérateur de tri mécanisé » : CGT-FO ; CFE-CGC ; FGMM-CFDT ; FNST CGT ; FGT SNED CFTC
- Accord du 9 juillet 2015 relatif au pacte de responsabilité : FGMM CFDT
- Accord du 10 décembre 2015 relatif à la réforme de la formation professionnelle : CGT-FO ; CFE-CGC ; FGMM CFDT ; FGT SNED CFTC.
- Accord du 8 mars 2016 relatif à la classification des certificats de qualification professionnelle interbranches et de la certification CléA : CGT-FO ; CFE-CGC ; FGMM-CFDT ; FNST CGT ; FGT SNED CFTC
- Accord du 10 février 2017 relatif au contrat de génération (non étendu) : CGT-FO ; CFE-CGC ; FGMM CFDT ; CFTC FGT SNED
- Accord du 6 décembre 2017 relatif à la création d'une commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation (CPPNI) : CGT-FO ; CFE-CGC ; FGMM CFDT ; FNST CGT ; FGT SNED CFTC
- Accord du 13 juin 2018 relatif à l'égalité professionnelle : FO ; CFE-CGC ; FGMM-CFDT ; FNST CGT ; CFTC FGT SNED
- Accord du 20 février 2019 relatif au développement de l'apprentissage et à sa prise en charge au titre des fonds de professionnalisation (non étendu) : CFE-CGC ; FGMM-CFDT ; FCM FO ; CFTC FGT SNED ; UFIC UNSA
- Accord du 10 octobre 2019 à l'avenant du 9 décembre 2014 et avenants ultérieurs relatif à la prévoyance complémentaire : CFE-CGC ; FGMM-CFDT ; FO Métal ; FNSCT CGT ; CFTC FGT SNED ; UNSA Industrie
- Accord du 1^{er} octobre 2020 relatif à l'activité partielle de longue durée (APDL) dans le cadre de la crise sanitaire liée à la « Covid-19 » et avenant du 9 décembre 2020 relatif à cet accord : CFE-CGC ; FGMM CFDT ; FGT CFTC ; UFIC UNSA ; FO métaux
- Accord du 6 octobre 2021 relatif aux salaires à compter du 1^{er} janvier 2022 : CFE-CGC ; FGMM CFDT ; FNST CGT ; CFTC FGT ; UFIC UNSA ; FO Métal
- Accord du 6 avril 2022 relatif aux salaires applicables et 1^{er} mai 2022 : CFE-CGC ; FNST CGT ; UFIC-UNSA ; FO Métal

Annexe 3 : L'écosystème institutionnel que forme la branche du recyclage

Comme toute branche, le recyclage constitue un écosystème institutionnel d'acteurs et d'instances politiques et techniques en interaction, aux logiques et modalités d'action plus ou moins convergentes :

→ Les acteurs de la branche à proprement parler, i.e. les partenaires sociaux qui œuvrent à son échelle :

– *La FEDEREC (Fédération des entreprises du recyclage)* : unique fédération patronale de la branche, créée en 1945, elle est aujourd'hui structurée en 12 « filières » (métaux ferreux, BTP, plastiques, bois...) et organisée territorialement avec 8 antennes en région dotées d'un conseil d'administration (ex : FEDEREC Sud Méditerranée). Elle couvre presque la moitié des salariés qui relèvent de la CCN de branche (15 000). Elle a vocation à représenter ses entreprises adhérentes, à les accompagner dans l'appropriation des évolutions réglementaires, mais aussi à négocier la CCN et les accords de la branche, concernant ses 1 600 entreprises, adhérentes ou non. À en croire le représentant du SECI-UNSA et le représentant de l'OPCO 2i, qui comparent le recyclage à d'autres branches, la FEDEREC mobilise beaucoup dans ses activités (commissions, instances...), outre ses permanents spécialisés, des « acteurs de terrain », « au cœur des fonctionnements », employeurs, membres de DG, DRH, responsables de formation, ce qui constituerait un atout : prises de décision en phase avec les « problèmes concrets », diffusions/descentes/remontées d'informations facilitées auprès des entreprises. En outre, malgré une composition plus diversifiée aujourd'hui (quelques groupes, des ETI et une kyrielle de PME), la FEDEREC se caractériserait par un fonctionnement « assez homogène », sinon plus harmonieux au regard d'autres fédérations de branche ayant le même type de structuration, permettant au total de produire un « travail cohérent pour tout le monde ».

– *Les organisations syndicales de salariés de la branche, à savoir la FGMM-CFDT⁶⁹, le SECI-UNSA⁷⁰, la FNST CGT⁷¹, FO-métaux, la CFTC FGT SNED⁷² et la CFE-CGC* (par ordre de classement à la suite des dernières élections professionnelles, et sachant que les deux dernières n'ont pas obtenu assez de voix pour accéder à la représentativité) : elles ont vocation à négocier la CCN et les accords de branche. Elles participent aux instances de la branche (CPNEFP, CPPNI, SPP de l'OPCO, Observatoire de l'OPCO) et aux différents groupes techniques paritaires mise en place. De fait, ce sont des OS qui ne sont pas propres à la branche. Elles renvoient à d'autres domaines ou à des domaines plus larges. Elles dépêchent d'ailleurs dans les instances et les groupes techniques paritaires des représentants qui ne sont pas forcément « du métier » à l'origine, ni même de la « filière déchets ». Parmi les acteurs interviewés, seul celui de la CGT peut se targuer d'un tel profil, qui lui permet de bien « ressentir le métier ». « Acteur de terrain », il travaille dans « le secteur du déchet » depuis 2000. Les autres ont occupé des emplois dans la métallurgie (CFDT), le commerce (SECI-UNSA) ou l'aéronautique (FO)⁷³.

→ Les commissions paritaires décisionnaires de la branche, au sein desquelles sont représentées la FEDEREC et les organisations syndicales de salariés :

– *La CPPNI (commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation)* : créée par l'accord de branche du 6 décembre 2017, elle est chargée d'orienter, suivre la branche dans ses évolutions politiques, négocier, conclure les accords collectifs, leurs avenants ou annexes, représenter la branche dans l'appui apporté aux entreprises et vis-à-vis des pouvoirs publics, établir un bilan annuel des accords collectifs d'entreprise et de leur impact sur les conditions de travail des salariés et la concurrence entre les entreprises de la branche. Elle se réunit au minimum 3 fois par an. C'est l'instance politique, celle qui dispose de « tous les pouvoirs », pour reprendre l'expression du représentant du SECI-UNSA.

⁶⁹ Fédération Générale des Mines et de la Métallurgie – CFDT

⁷⁰ Syndicat des Employés du Commerce et des Interprofessionnels – UNSA

⁷¹ Fédération Nationale des Syndicats de Transport CGT

⁷² Fédération Générale des Transports, Syndicat National des Employés du Déchet CFTC

⁷³ Cette extériorité des représentants syndicaux par rapport au champ du recyclage leur permet toutefois de bien mettre perspective la situation et la dynamique de cette branche avec ce qu'ils connaissent d'autres branches.

– La CPNEFP (*commission paritaire nationale emploi et formation professionnelle*) : elle est chargée de préciser la politique emploi-formation de la branche et de définir les critères et les publics à privilégier en termes d'actions de formation. Elle est centrée en particulier sur les questions de certification et de promotion des métiers. Elle est appelée aussi à élaborer une feuille de route pour l'OPCO sur les travaux à conduire en matière de certification, d'observation ou de communication.

→ L'Opérateur de compétences interindustrielle, l'OPCO 2i, auquel est rattachée la branche du recyclage avec 31 autres branches à caractère industriel, depuis l'accord interbranches du 19 décembre 2018 constitutif de cet opérateur de compétences, et plus exactement la section paritaire professionnelle (SPP) au sein de laquelle elle est intégrée et l'entité fonctionnelle que cet opérateur constitue :

– La SPP « *Métallurgie et Recyclage* » dans laquelle sont représentées ces deux branches : elle correspond à l'instance paritaire créée, comme les 10 autres SPP de l'OPCO 2i, pour préserver leurs politiques et spécificités dans cet ensemble interbranche à caractère industriel édifié pour mieux prendre en compte la proximité des métiers, des emplois et des qualifications au sein de cet ensemble, et favoriser les collaborations à cette échelle pour plus de transversalité. Cette SPP est chargée de mettre en œuvre les feuilles de route établies par les CPNEFP des deux branches pour orienter les travaux à conduire par l'OPCO en leur faveur (définition des niveaux de prise en charge des contrats en alternance, des priorités, critères et conditions de financement des actions de formation des entreprises de moins de 50 salariés, organisation d'un appui technique en matière de certification, de formation et de promotion des métiers, observation et anticipation des évolutions qualitatives et quantitatives de l'emploi, etc.). Elle est chargée aussi de faire des propositions, par exemple concernant les qualifications utiles pour les entreprises des deux branches et justifiant la création ou la modification de certifications professionnelles, de titres ou de diplômes, ou alors les manières d'y développer l'alternance et les compétences des salariés, en particulier dans les TPE et les PME. Elle regroupe de fait deux branches de dimensions très différentes (une branche mastodonte et une petite branche) en raison de la proximité censée exister entre elles. Cette SPP se réunit au moins quatre fois par an.

– L'entité que forme l'OPCO et son réseau de 12 délégations régionales : ils remplissent des missions techniques au service de la branche du recyclage, en référence aux compétences dévolues légalement aujourd'hui aux opérateurs de compétences : financement des contrats d'apprentissage et de professionnalisation selon les niveaux de prise en charge fixés par la branche, prise en charge des actions de formation concourant au développement des compétences dans les entreprises de moins de 50 salariés, appui technique en matière de communication (promotion des métiers), de certification (conception et administration des CQP de la branche et des CQPI qui la concernent⁷⁴) et d'observation (cf. *infra*), promotion et construction d'une offre de formation spécifique (ex : module de formation digitale destinée à l'accueil des nouveaux entrants dans les entreprises), mise en œuvre d'un service de proximité au plus près des besoins des entreprises de la branche (information, accompagnement des entreprises dans l'analyse de leurs besoins) ; conclusion des conventions avec l'État et les régions ; etc.

→ Les observatoires des métiers et des qualifications/formations liés aujourd'hui à la branche :

– Dans cette petite branche, il n'y a pas aujourd'hui de structure permanente faisant office d'observatoire prospectif des métiers et des qualifications (OPMQ), et ce malgré les accords de branche du 9 décembre 2014 relatifs à la création d'un observatoire des métiers et du 10 décembre 2015 relatifs à la réforme de la formation professionnelle de 2014 et ayant confirmé cette création, accords qui aspiraient à se doter d'un outil technique paritaire d'information, de connaissance et d'analyse afin de disposer d'éléments objectifs d'anticipation et d'une veille prospective dans les domaines de l'emploi et de la formation professionnelle, et d'en tenir compte pour définir et conduire la politique de la branche en ces domaines : l'observatoire se limite à un site internet appelé Observatoire des métiers du recyclage⁷⁵, où sont présentés ces métiers, des données sur l'emploi et les formations existantes (site en renouvellement au moment de l'enquête, assuré par l'OPCO 2i), mais aussi à des groupes de travail paritaires ad hoc émanant de la CPNEFP et constitués ponctuellement pour aborder des questions qui ont trait aux mutations de l'emploi, des métiers et des formations au sein de la branche, comme celle, majeure et récurrente, de l'attractivité des métiers.

⁷⁴ À noter une attente spécifique de la branche du recyclage en matière de certification : le souhait de construire des certifications communes avec des branches « clientes » ou « partenaires », appartenant ou non à l'univers industriel. C'est pour l'instant le cas avec le BTP, où le projet, confié à l'OPCO, est d'élaborer une certification partagée de diagnostiqueur. Adossée à une réflexion élargie en termes de filière déchets, la problématique est que le BTP parvienne à mieux trier en amont ses déchets avant de les acheminer vers les entreprises du recyclage en « montant en compétences » sur ce premier tri et en autorisant une finesse accrue du tri effectué en aval.

⁷⁵ Cf. <https://www.recyclage-info.fr/>

– L'Observatoire Compétences Industries, i.e. l'observatoire inter-industries porté par l'OPCO 2i : il a pour objet de réaliser des travaux prospectifs inter-industriels sur des problématiques communes, mais aussi des travaux spécifiques pour les 32 branches couvertes, et donc en principe pour la branche du recyclage, avec pour intention de coordonner ces travaux spécifiques⁷⁶.

⁷⁶ Au niveau interindustriel, cet observatoire vise à faire réfléchir et travailler en commun les différentes branches sur des thématiques comme la promotion des métiers de l'industrie, leur attractivité, les pénuries de main-d'œuvre, les perspectives d'évolution salariale et de promotion. Il a conduit en 2022 dans le cadre d'un EDEC, et par le biais d'un cabinet spécialisé, une étude sur l'impact de la transition écologique sur les compétences et les métiers de l'industrie, avec un focus opéré sur chaque SPP et chaque branche, et donc un focus sur le recyclage et la métallurgie. Concernant plus spécifiquement la branche du recyclage, l'Observatoire Compétences Industries a produit à ce jour une étude prospective. Le projet est d'engager également une étude sur les besoins en recrutement de la branche au niveau régional à l'horizon 2025 et les actions à prévoir pour y répondre. Cf. https://observatoire-competences-industries.fr/wp-content/uploads/2022/09/OPCO2i_OBS_Impact-TE-metiers-competences_Rapport-final.pdf & https://observatoire-competences-industries.fr/wp-content/uploads/2021/09/2020_recyclage_etude_prospective-1.pdf.

Annexe 4 : Le dispositif de classification des emplois de la branche du recyclage

Établi en 1984, le dispositif de classification a été révisé en 2009 à la faveur de l'accord du 7 mai 2009 relatif aux classifications, signé par la FEDEREC, la FGMM CFDT, la FGT SNED CFTC et la CGT-FO. Il s'agissait de tenir compte de la « *forte mutation* » de l'environnement économique et de la nécessité pour les entreprises d'adapter les compétences de leurs salarié-es. Ce dispositif vise à « *appliquer un outil d'évaluation des emplois suffisamment étendu et souple pour prendre en compte la diversité des activités et des modes d'organisation des entreprises de la récupération* », « *classer les emplois les uns par rapport aux autres, selon leur contribution et en application de règles communes à toute la profession* », « *reconnaître le savoir-faire des salariés de la profession, de telle sorte que cette reconnaissance puisse se concrétiser, soit par une évolution de salaire dans le cadre de l'emploi qu'ils occupent, soit en accédant à un emploi classé à niveau supérieur* », « *faciliter pour chaque collaborateur l'acquisition de compétences nouvelles pour progresser dans son métier, changer de filière professionnelle et développer sa mobilité professionnelle* ».

Ce système de classification est établi sur la base d'une grille de positionnement des emplois s'inscrivant dans une logique de « *critères classants* ». Il comprend 7 « *niveaux* », chacun intégrant l'ensemble des critères classants selon un degré croissant pour la tenue d'un emploi. Chaque niveau comporte 3 « *échelons* » permettant de marquer une progression professionnelle. L'échelon traduit la maîtrise des savoir-faire que démontre le ou la salarié-e dans son emploi. Chaque niveau comporte 3 échelons (A, B et C). Le passage à un échelon supérieur reconnaît l'évolution du/de la salarié-e dans son emploi. Il implique de satisfaire à la définition de l'échelon inférieur. À chaque échelon correspond une rémunération minimale.

Le classement est opéré sur 5 critères : « *connaissances et expériences professionnelles* : les connaissances professionnelles sont constituées de l'ensemble des connaissances et des savoir-faire nécessaires (pratiques professionnelles) pour remplir les principales activités de la mission. Elles peuvent être acquises par la formation initiale ou continue et/ou par l'expérience professionnelle » ; « *autonomie* : degré de liberté dont dispose un salarié dans la réalisation et/ou l'organisation de son travail, en tenant compte du type d'instructions reçues de sa hiérarchie » ; « *durée d'adaptation* : espace de temps qui s'écoule entre la prise de poste et le moment où l'on estime que la personne est opérationnelle » ; « *complexité/technicité* : la complexité se mesure par la nature des tâches et activités à accomplir et par la difficulté des problèmes à résoudre » ; « *responsabilité/impact* : les actions et/ou décisions du titulaire peuvent avoir des conséquences plus ou moins importantes pour l'entreprise. Ce critère apprécie l'influence des conséquences des actions/décisions du titulaire sur le fonctionnement et/ou le résultat de la mission, d'un secteur, d'un service ou d'une direction de l'entreprise ».

Pour faciliter le classement des emplois, des « *emplois repères* », représentant une partie significative des activités de la profession, ont été identifiés et positionnés sur le niveau correspondant au seuil minimal d'entrée. Ils ont été déterminés comme comportant le minimum de tâches requises pour que l'emploi puisse être tenu au regard des obligations de métier. L'opération de classement d'un emploi s'effectue au vu des tâches et missions qui le composent. Les entreprises conservent la possibilité de positionner des emplois similaires à un niveau plus élevé que l'emploi repère.

Écéreq

*Établissement public national sous la tutelle
du ministère chargé de l'éducation
et du ministère chargé de l'emploi.*

DEPUIS 1971

• Mieux connaître les liens formation - emploi - travail.
Un collectif scientifique au service de l'action publique.

• **12 centres associés** sur le territoire et de nombreuses coopérations internationales

 **+ d'infos**
et tous les travaux

À explorer
www.cereq.fr



 **+ de 600 publications**
Accessibles librement

Chapitre 3. Vers une reconnaissance du pouvoir d'agir des intervenantes dans la branche de l'aide à domicile ?

C. Ferraton (Art-Dev) et S. Michun (Céreq-Art Dev)

Vers une reconnaissance du pouvoir d'agir des intervenantes dans la branche de l'aide à domicile ?

Working paper, n° 28, May 2024, 33 p.



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Céreq WORKING PAPER

28
2024

Vers une
reconnaissance
du pouvoir d'agir
des intervenantes
dans la branche de
l'aide à domicile ?

DOCUMENT DE TRAVAIL

POUVOIR D'AGIR

AIDE À DOMICILE

CONDITION DE TRAVAIL

AUTONOMIE
PROFESSIONNELLE

COMPÉTENCE

Cyrille FERRATON
Univ. Paul-Valéry Montpellier 3, ART-Dev

Stéphane MICHUN
Céreq > CAR de Montpellier, ART-Dev





Salariés en emploi peu qualifié
Quelles perspectives face à l'injonction
de devenir acteur de leur parcours professionnel ?

<https://squapin.hypotheses.org/>



Ce travail a bénéficié d'un financement de l'Agence nationale de la recherche.
Convention ANR-18-CE26-0021-xx.

Ce document vise à favoriser la diffusion et la discussion de résultats de travaux d'études et de recherches. Il propose un état d'avancement provisoire d'une réflexion pouvant déboucher sur une publication. Les hypothèses et points de vue n'engagent pas le Céreq et sont de la responsabilité des auteurs.

Vers une reconnaissance du pouvoir d'agir des intervenantes dans la branche de l'aide à domicile ?

Rapport de la branche associative de l'aide à domicile, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile

Cyrille Ferraton*, Stéphane Michun**

Synthèse

La branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile, dite « BAD », est le résultat, à la suite d'une injonction de l'État, du rapprochement de trois conventions collectives ayant vu le jour dans les années 1980 et 1990. Elle est également le fruit d'une histoire remontant à la fin de la seconde guerre mondiale qui a vu émerger et s'imposer quatre fédérations d'employeurs. L'article revient sur cette histoire et sur le rôle, majeur et controversé, des pouvoirs publics dans la solvabilisation (limitée) de la demande, mais aussi dans l'inscription de l'aide à domicile dans le fourre-tout des services à la personne.

Cette branche, qui regroupe plus de 4 600 structures prestataires à but non lucratif, souffre structurellement de problèmes d'attractivité et de fidélisation, problèmes qui ne sont pas sans lien avec la faiblesse relative des financements publics, mais qui ne s'y résument pas. Le métier d'aide à domicile, presque exclusivement exercé par des femmes, est en effet pénible – physiquement, mais aussi psychologiquement et émotionnellement –, mal payé et invisibilisé, quand il n'est pas carrément déconsidéré. Les emplois demeurent, pour la plupart, faiblement qualifiés. L'invisibilité des compétences, parfois jugées « naturelles », est souvent associée à l'identité féminine des intervenantes. Elle est renforcée par l'éloignement de l'employeur, le travail se faisant au domicile des usagers, dans des conditions à chaque fois spécifiques. Les intervenantes font donc preuve d'une large autonomie et d'initiative dans leur travail quotidien sans que les compétences techniques, mais aussi relationnelles et sociales qu'elles mettent en œuvre soient pleinement reconnues.

Les acteurs de la branche et l'OPCO¹, Uniformation, se sont emparés de cette problématique. Ils ont introduit, avec l'aval des pouvoirs publics, des modifications significatives dans la classification des emplois et le système de rémunération. Cette adoption du « modèle de la compétence » a débouché sur douze emplois génériques, six pour la filière intervention et six pour la filière support, pour lesquels les conditions d'accès ont été précisées. Trois échelons ont également été établis, ce qui a autorisé, à court terme, des revalorisations salariales non négligeables et permet, à plus long terme, d'envisager des parcours professionnels ascendants.

Si l'automatisme du lien entre diplôme et emploi a été supprimée en reconnaissant mieux l'expérience et le degré de maîtrise effectif de leur métier par les intervenantes, la formation demeure un enjeu important de la branche. Uniformation et la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) soutiennent de nombreuses actions de formation, de qualification et, surtout, de professionnalisation. À la contribution financière importante de la CNSA s'ajoute l'apport de France Relance pour les dispositifs Pro-A relance standard et Pro-A « du prendre soin ». Les pouvoirs publics entendent ainsi contribuer à l'amélioration de l'attractivité des métiers de l'aide à domicile et faciliter l'accès à des titres professionnels ou à des diplômes d'état. Cela se fait en cohérence et en complément avec les fonds conventionnels de la branche. En revanche, les acteurs de la BAD ont le sentiment que le Compte personnel de formation (CPF) leur a échappé depuis le transfert de la gestion de ce dispositif de l'OPCO vers la Caisse des dépôts et consignations.

* Université Paul-Valéry Montpellier 3.

** ART-Dev / Céreq – CAR de Montpellier.

¹ Opérateur de compétences.

Sommaire

| | |
|--|-----------|
| Synthèse | 1 |
| Introduction | 3 |
| 1. Des enjeux anciens, une branche à l'émergence tardive | 3 |
| 1.1. Au commencement étaient les associations | 3 |
| 1.2. Crise, marchandisation et gisements d'emplois | 4 |
| 1.3. La construction du périmètre de la branche..... | 5 |
| 1.4. Les enjeux de la branche | 8 |
| 1.5. Uniformation, un opérateur historique de la formation dans l'économie sociale et solidaire..... | 10 |
| 2. La politique de la branche en direction des salariés en emploi peu qualifié | 12 |
| 2.1. Des salaires bas qui font écho à la faiblesse des financements publics ? | 12 |
| 2.2. La faible qualification des intervenants à domicile : problème ou solution pour la branche ? | 13 |
| 2.3. Quelles compétences dans l'aide à domicile ? | 14 |
| 2.4. L'invisibilité des compétences, une pluralité de causes | 16 |
| 2.4.1. La singularité des emplois à domicile | 16 |
| 2.4.2. L'aide à domicile à la marge des politiques de santé | 17 |
| 2.4.3. Vers une orientation « productiviste » de l'aide à domicile | 18 |
| 2.4.4. L'introduction du « modèle de la compétence » : vers une reconnaissance des compétences sociales et relationnelles des aides à domicile ? | 19 |
| Bibliographie | 24 |
| Annexes | 27 |

Introduction

En France, les associations ont été les acteurs historiques du secteur de l'aide à domicile, qui depuis le plan de développement des services à la personne en 2005 a été fusionné dans le champ beaucoup plus large des services à la personne. Ces derniers regroupent plusieurs métiers (employés de maison, aides à domicile, assistantes maternelles, etc.) et associent des activités présentant une forte hétérogénéité (aide aux personnes dépendantes, soutien scolaire, dépannage informatique, etc.), ce qui conduit certains observateurs à souligner la « réalité » principalement fiscale de ces services (ouvrant droit à des réductions d'impôt). Les activités regroupées dans les services à la personne, reposant sur une interaction directe entre le prestataire et l'utilisateur ou le bénéficiaire, ont reçu un soutien sans cesse croissant depuis les années 1980, parce qu'elles sont considérées comme fortement créatrices d'emplois. Michèle Debonneuil, principale inspiratrice du plan de développement des services à la personne, soulignait ainsi : « *il suffirait que les consommateurs externalisent 20 % des services domestiques qu'ils se rendent à eux-mêmes pour que le PIB marchand augmente d'environ 10 % [...] il suffirait que chaque famille en France consomme trois heures de ces services par semaine pour créer deux millions d'emplois* » (Debonneuil, 2004, p. 12-13).

Certains observateurs ont souligné que l'externalisation d'activités domestiques motivée principalement par les « gisements d'emploi » dont seraient porteurs ces services risquait de conduire à de nouvelles formes de « domesticité » où les travailleurs les plus qualifiés et les plus productifs délégueraient une partie de leurs tâches domestiques. Le développement d'emplois peu qualifiés serait ainsi favorisé avec de faibles perspectives de promotion professionnelle dans la mesure où ces services n'existent que du fait de l'existence de différentiels de productivité, de salaire et de qualification. La professionnalisation et la qualification de ces emplois risqueraient donc d'entraîner une baisse de la demande des services à la personne. L'état des lieux passé et présent des emplois développés dans l'aide à domicile semble venir conforter ce scénario pessimiste alors même que ce secteur est en grande partie encadré et financièrement soutenu par les pouvoirs publics.

Dans le cadre de l'ANR SQUAPIN, nous avons réalisé une douzaine d'entretiens auprès des acteurs de la branche. Nous nous sommes également appuyés sur une analyse documentaire pour cerner les spécificités de ce secteur et, plus particulièrement, les conditions d'emploi et de travail des intervenants à domicile. Nous reviendrons dans un premier temps sur la construction du périmètre de la branche l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile, dite « BAD », et sur les acteurs en présence. Nous évoquerons ensuite la réalité du métier d'aide à domicile et la velléité des partenaires sociaux de faire évoluer les textes pour rendre compte des compétences réellement mobilisées et offrir un minimum d'opportunités de carrière.

1. Des enjeux anciens, une branche à l'émergence tardive

1.1. Au commencement étaient les associations

Dès le début du XX^e siècle, avec la loi d'assistance sociale aux vieillards, infirmes et incurables sans ressources du 14 juillet 1905, les personnes âgées et les personnes handicapées assistées ont été incitées par des allocations en espèces à rester à leur domicile. Cette solution qui se voulait économique, mais qui était tributaire d'une solidarité intrafamiliale forte, visait à désencombrer les hospices de l'assistance publique. De telles aides financières relevant de l'assistance vont perdurer jusqu'en 1975 (Capuano, 2017, 2018).

Quant aux premières associations d'aide à domicile (nous utilisons ce qualificatif par facilité, mais il ne sera utilisé que plus tard), elles remontent à la fin de la seconde guerre mondiale. Des associations d'aides familiales rurales se montent alors avec l'objectif de venir en aide aux familles et de créer des emplois. Elles se regroupent en 1946 dans une union nationale qui, en 1976, devient l'ADMR (aide à domicile en milieu rural), réseau encore solidement implanté en France aujourd'hui, y compris en milieu urbain. Mais il faut attendre le milieu des années 1950 pour que les « services d'aide-ménagère » s'immiscent, timidement

encore, dans le champ des personnes âgées², essentiellement sous l'impulsion des congrégations religieuses³.

La problématique du maintien à domicile, avec l'allongement de l'espérance de vie et les transformations sociales et sociétales de l'après-guerre, n'en fait pas moins son chemin et le rapport dit Laroque, en 1962, marque un jalon important. Ce rapport du nom de son principal rapporteur – Pierre Laroque, conseiller d'État et premier directeur de la Sécurité sociale en 1945 – jette les bases d'une politique de la vieillesse. Pour des raisons de coût, de cohésion sociale et d'humanité, ce rapport tourne une page, celle de l'aléatoire solidarité familiale envers les anciens ou, à défaut, de l'hospice, notamment pour les plus nécessiteux.

Plus fondamentalement, c'est la place des personnes âgées dans la société française qui est interrogée. Il s'agit de « concilier, d'une part l'adaptation du milieu et des conditions d'existence à l'état physique et psychique des personnes âgées, d'autre part, leur maintien dans la société, en excluant toute ségrégation [...]. Ainsi, tout en évitant de faire naître chez les vieillards un sentiment de dépendance, pourra-t-on respecter le besoin qu'ils éprouvent de conserver leur place dans une société normale, d'être mêlés constamment à des adultes et à des enfants » (Pierre Laroque, Politique de la vieillesse : rapport de la Commission d'étude des problèmes de la vieillesse, Haut Comité consultatif de la population et de la famille, 1962, p. 5 et 9). Une finalité éthique est ce faisant clairement affirmée. Respecter les personnes âgées, c'est leur permettre de conserver leur place dans la société. Le maintien à domicile peut fortement y contribuer (Ennuyer, 2014).

L'année de parution du rapport Laroque est aussi celle de la naissance de l'UPASSAD, l'union parisienne des associations de soin et de services à domicile. En 1970, cette dernière laisse la place à l'UNASSAD, union nationale des associations de soin et de services à domicile qui deviendra l'UNA, union nationale de l'aide, des soins et des services aux domiciles, en 2005. Le VI^e Plan de développement économique et social (1971-1975) s'empare de la question du « troisième âge » et invite l'État à favoriser le développement des services d'aide à domicile, mais aussi la mise en place d'équipements sociaux.

La circulaire du 24 septembre 1971 vient préciser les choses en évoquant, outre l'aide directe à domicile (aide-ménagère, soins infirmiers ou médicaux à domicile, visites ou animations à domicile), l'aide aux vacances et les organisations de quartier (clubs de retraités, foyers-restaurants, foyers-clubs, centres de jour, etc.). Le maintien à domicile ne saurait être assimilé, du moins à ce moment-là, à un « enfermement » à domicile, à une mise à l'écart du reste de la société.

Ce programme finalisé va stimuler le développement des services d'aide-ménagère. En 1970, on estimait les bénéficiaires à 40 000 personnes. Le plan fixait un objectif de 50 000 personnes supplémentaires pour 1975. L'objectif sera largement dépassé avec 145 000 bénéficiaires dès 1974 (sur un total d'environ 700 000 personnes de 65 ans et plus).

1.2. Crise, marchandisation et gisements d'emplois

Un rapport du Conseil économique et social portant, en 1976, sur les conditions de vie à l'âge de la retraite⁴ est marqué du sceau de la crise. « En période de sous-emploi et de croissance faible, le problème de partage du revenu national entre population active et population inactive se pose de façon plus aiguë » (Conseil économique et social, 1976, p. 544) et modifie le regard porté sur la vieillesse. La question du coût du maintien à domicile est posée sans ambages. Les dimensions gestionnaire, médicale et bientôt technicienne prennent le pas sur la finalité éthique soulignée par le rapport Laroque. Bernard Ennuyer a raison de souligner que le tournant des années 1980 marque « un double déplacement de la politique vieillesse : un déplacement du social au médical [et] un déplacement d'une éthique collective à une technique de prise en charge individuelle » (Ennuyer, 2014, p. 58).

² Les premiers services d'aide aux mères sont bien antérieurs. Ils remontent aux années 1920.

³ En 1962, lors de la publication du rapport Laroque, sur 155 services d'aide-ménagère, 40 % relèvent d'œuvres confessionnelles.

⁴ La problématique de la retraite recoupe déjà celle de la place des personnes âgées ou du « troisième âge » dans la société, d'autant que la loi du 4 juillet 1975 assure la généralisation à l'ensemble de la population active de l'assurance vieillesse obligatoire.

Face au chômage qui s'installe dans la société française, les gouvernements successifs vont faire feu de tout bois. Le vieillissement de la population française tend à être perçu comme un coût pour la société, mais aussi comme une source potentielle de création d'emplois. Ainsi, en 1987, la loi Séguin favorise-t-elle, dans le cadre de l'aide aux enfants de moins de 3 ans et aux personnes âgées de plus de 70 ans, l'emploi direct auprès des particuliers par le biais d'exonérations de charges patronales et des exonérations fiscales. C'est de là que datent les services mandataires qui feront florès par la suite. En 1991, Martine Aubry, ministre du Travail, propose quant à elle de dynamiser par un crédit d'impôt les « emplois familiaux ». Ce dispositif, onéreux et plutôt élitiste, puisque largement mobilisé par les ménages aisés, sera abandonné, mais l'idée de jouer d'une incitation financière pour développer les services aux particuliers survivra. La loi quinquennale pour l'emploi propose d'ailleurs, en 1993, un nouveau mode de paiement pour les emplois à domicile : le chèque emploi-service. Les objectifs de ce dispositif public sont clairs : simplifier l'embauche des personnes à domicile, accompagner la création et le développement de véritables métiers de services, lutter contre le travail au noir.

De son côté, le patronat, par l'entremise du CNPF⁵, raisonne en termes d'activité économique et de profit plus qu'en termes d'emplois. Il entrevoit des marchés à développer. Des entreprises « classiques » de services peuvent voir le jour et leurs activités peuvent s'inscrire dans un mode de développement industriel. Les services aux personnes, dont l'aide à domicile, sont solubles dans une économie concurrentielle. Ils ne sont pas réductibles à la seule économie sociale et solidaire. Le prix à payer, dans le cadre de ce processus de marchandisation, est cependant important : il faut mettre sous le boisseau la relation d'aide – *i.e.* une relation interindividuelle complexe, *a priori* durable, chargée d'émotions et qui ne saurait se réduire à des gestes techniques – et, à l'inverse, valoriser auprès des pouvoirs publics et des usagers potentiels des prestations de service calibrées et, éventuellement, certifiées. La loi Juppé du 29 janvier 1996 en faveur du développement des emplois de services aux particuliers confirme cette politique de marchandisation et autorise les entreprises à but lucratif à offrir leurs services, à condition d'obtenir un agrément simple ou de qualité⁶.

La même année, la prestation spécifique dépendance (PSD) est créée. Elle sera remplacée en 2002 par l'allocation personnalisée d'autonomie (APA). Dès lors, la question de la solvabilisation de la demande, mais aussi celle de la professionnalisation des personnes appelées à réaliser ces prestations de service se posent différemment. En 2005, le plan de développement des services à la personne de Borloo regroupe plusieurs métiers (employés de maison, aides à domicile, assistantes maternelles, etc.) et associe des activités présentant une forte hétérogénéité (aide aux personnes dépendantes, soutien scolaire, dépannage informatique, etc.). Les associations historiques intervenant auprès de personnes dépendantes se voient tout à la fois légitimées et bousculées. Par ailleurs, l'inscription du secteur de l'aide à domicile dans le champ plus large des services à la personne interroge la construction des champs conventionnels.

1.3. La construction du périmètre de la branche

La branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile, dite « BAD », est d'abord le résultat de la coexistence de trois conventions collectives ayant vu le jour dans les années 1970 et 1980 : la convention collective des organismes de travailleuses familiales du 2 mars 1970, la convention collective des aides à domicile en milieu rural (ADMR) du 6 mai 1970 et la convention collective des organismes d'aide ou de maintien à domicile du 11 mai 1983. À ces trois conventions collectives « historiques » vont se rajouter les accords UNACSS du 24 mai 1993 s'appliquant aux centres adhérents à l'Union nationale des associations coordinatrices des centres de soins et santé (UNACSS). À l'issue de ce processus de rapprochement, un premier accord de branche relatif aux temps partiels est signé en 1993, mais la branche ne dispose toujours pas d'une convention collective unique. En 2001, l'État invite les partenaires sociaux à mettre un terme à cette situation. La signature de l'accord de branche du 29 mars 2002 relatif aux emplois et rémunérations marque le début de création de la future convention unique de branche. Le 16 décembre 2004, les partenaires sociaux signent un accord de branche relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie et à la politique de professionnalisation. Ces deux textes sont les pierres fondatrices de la convention collective de branche dont les négociations débutent en janvier 2006 et s'achèvent par une signature le 21 mai 2010. La convention

⁵ Conseil national du patronat français.

⁶ L'agrément dit « de qualité » est obligatoire lorsque le service à la personne vise les publics fragiles. L'agrément « simple », également appelé « déclaration », concerne les autres services à la personne.

collective de branche est finalement entrée en vigueur le 1er janvier 2012. Elle a été ensuite complétée par deux accords complémentaires signés le 21 mai 2010 et par l'accord de branche du 30 mars 2006 relatif aux temps modulés.

Quatre fédérations d'employeurs ont participé à la création de cette branche : l'Union nationale de l'aide, des soins et des services aux domiciles (UNA) ; la Fédération nationale des associations d'aides familiales populaires/Confédération syndicale des familles (FNAAFP/CSF) ; l'Union nationale des ADMR (UN-ADMR) ; et la fédération Adessadomicile (devenue depuis Adédom). Ces fédérations se présentent comme des réseaux ayant pour fonction de représenter les associations d'aide à domicile, mais elles insistent également sur le fait qu'elles sont aussi des mouvements militants défendant certaines valeurs qu'elles rattachent à l'économie sociale et solidaire. Les quatre fédérations sont d'ailleurs membres de l'Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire (UDES).

Cela étant, chaque fédération conserve sa propre identité. L'ADMR inscrit son action dans le cadre du développement local en assurant un maillage du territoire homogène par la présence d'associations « à taille humaine » et défend le principe de subsidiarité. L'UNA revendique son rôle de vigie et de partenaire des pouvoirs publics en matière d'observation « des réalités sociales et sanitaires, et d'élaboration des réponses ». La FNAAFP/CSF quant à elle est davantage orientée vers la défense des intérêts des familles qui historiquement étaient ceux des « familles populaires ». Enfin, Adédom, qui dès les années 1920 apportait un soutien aux familles et aux mères prioritairement⁷, a diversifié ses services auprès des personnes retraitées dépendantes tout en conservant cet ancrage familial.

Au-delà de la référence à l'économie sociale et solidaire, ces fédérations partagent l'idée qu'elles relèvent du champ social et médico-social. Elles entendent se distinguer des services à la personne qui relèvent davantage, selon elles, de services de confort. Dans cette perspective, les critères économiques et techniques mobilisés principalement par les conseils départementaux sont jugés insuffisants, voire inappropriés. L'accompagnement social, voire psychologique, assuré par les aides à domicile dans leurs activités professionnelles n'est pas, d'après nos interlocuteurs, pris en charge. Or, ce dernier est au cœur de leur activité et du travail réel des intervenants à domicile. Plus largement, un sous-financement public structurel est pointé par l'ensemble des acteurs (syndicats d'employeurs et de salariées confondus) de la branche de l'aide à domicile.

Les quatre fédérations sont regroupées depuis les années 2000 dans une union syndicale de branche appelée USB-Domicile. Au sein de cette union syndicale, les représentants des fédérations entendent :

- représenter leurs membres auprès des pouvoirs publics afin qu'ils bénéficient d'un environnement législatif et réglementaire favorable ;
- assurer une représentation de leurs membres auprès des organisations syndicales de salariés de la branche, notamment en négociant et en signant tous accords collectifs au niveau de la profession, conformément à la législation sur les conventions collectives et accords de branche ;
- assurer une représentation des membres fondateurs et adhérents auprès de toute instance ayant pour objet l'étude, l'information, la concertation, la négociation, la gestion de dispositions relatives à l'emploi, à la formation et à tous sujets connexes dans le secteur de l'aide à domicile.

Du côté des salariés, la CFTC (fédération santé-sociaux), la CGT (fédération des organismes sociaux), la CFDT (fédération santé-sociaux), FO (fédération action sociale), la CFE-CGC (fédération santé-action sociale) et l'UNSA (Syndicat national autonome du personnel de l'aide à domicile) ont contribué à la naissance de la convention collective unique de branche. Il convient de remarquer qu'au final, FO et la CGT n'ont pas signé cette convention collective, entendant dénoncer les grilles salariales proposées et l'insuffisante prise en

⁷ Henriette Viollet, créatrice en 1920 de l'association « Aide aux mères de famille », a initié des services de « maman de secours » pour les mères sans soutien et d'aide face aux tâches de la vie quotidienne.

compte des conditions de travail difficiles (mobilité, temps partiel, travail le dimanche, etc.). Seuls ont signé la CFDT et le SNAPAD⁸.

Les mêmes syndicats ayant contribué à la naissance de la convention collective unique de branche, mais parfois avec des fédérations différentes, ont également contribué à la mise en place de la branche des entreprises de service à la personne (à l'exception de l'UNSA) et à la branche des salariés du particulier employeur (à l'exception de l'UNSA et de la CFE-CGC). Or, ces trois branches entretiennent des relations parfois difficiles, du fait de proximités supposées en termes de services rendus, et la question de leur périmètre respectif est régulièrement posée. « *La branche de l'aide à domicile s'est construite autour d'une identité professionnelle liée à son inscription dans le domaine social et médico-social, entérinée lors de la loi du 2 janvier 2002. La branche des salariés du particulier employeur est issue d'une histoire tout à fait différente, celle de l'évolution du statut de domestique puis d'employé de maison et de la construction des droits de ces salariés* » (Lefebvre, 2013, p. 107). La branche des entreprises privées de services à la personne, quant à elle, est le résultat d'une volonté politique : celle de faire émerger et reconnaître un secteur des services à la personne. Le ministère du Travail et les fédérations d'employeurs ont joué un rôle déterminant pour imposer cette branche, et ce, malgré l'opposition des acteurs d'autres branches : celle des entreprises de propreté et services associés et celle de l'hospitalisation privée en particulier. Finalement, trois branches coexistent tant bien que mal. Cela débouche sur des mises en concurrence entre employeurs, mais aussi entre salariés, ce qui contribue à affaiblir les collectifs de travail (Devetter, Dussuet & Puissant, 2023). Cela soulève également des inégalités en termes de salaire, de conditions de travail et d'accès à la formation.

Il est donc possible d'exercer le métier d'aide à domicile dans des contextes et des statuts sensiblement différents (cf. tableau 1 ci-après). Du point de vue des intervenantes, trois, voire quatre statuts, sont possibles. Dans le mode prestataire, l'intervenante est salariée d'une structure qui peut être publique ou privée (association et entreprise). L'intervenante peut aussi intervenir sous le mode mandataire. Son employeur est alors le bénéficiaire du service, mais ce dernier est aidé dans ses démarches administratives (fiche de paie, etc.) par une structure. Dans l'emploi direct, l'employeur est toujours le bénéficiaire, mais celui-ci a la charge de la production des documents administratifs, néanmoins facilitée par l'existence du chèque emploi service universel (Cesu). Enfin, l'intervenante peut aussi intervenir à titre informel sans être déclarée⁹.

Les personnes recourant aux services d'aide à domicile, dits services d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD) peuvent aussi bénéficier sur prescription médicale de services de soins infirmiers à domicile (SSIAD)¹⁰. Les aides à domicile sont ainsi amenées à côtoyer au domicile des bénéficiaires d'autres intervenantes plus qualifiées. La séparation des tâches entre SAAD et SSIAD n'est pas toujours respectée, donnant lieu à un « glissement de tâches ». Il est par exemple difficile aux aides à domicile de refuser certaines demandes des bénéficiaires relevant du soin (pansements, etc.) si les infirmières sont absentes du domicile (Garabige & Trabut, 2020 ; Trabut, 2014). Il est fréquent de constater l'existence de deux cahiers de liaison relevant des SAAD et des SSIAD, même si des initiatives récentes ont été prises afin de mieux coordonner l'accompagnement des bénéficiaires. Nous faisons référence ici aux services polyvalents d'aide et de soins à domicile (SPASAD) qui regroupent dans une même structure services de soins infirmiers à domicile (SSIAD) et services polyvalents d'aide et de soins à domicile (SPASAD). Le financement relève de l'assurance maladie quand il y a recours à des SSIAD, mais est assuré majoritairement dans le cas des SAAD par le conseil départemental lorsque le bénéficiaire reçoit l'allocation personnalisée d'autonomie (APA). Rappelons que l'APA ne peut couvrir l'intégralité du coût des SAAD dont une partie est donc prise en charge par le bénéficiaire lui-même suivant ses ressources.

⁸ Depuis, les rapports de force ont bougé. D'après l'arrêté du 28 juillet 2021 publié au JO du 6 août, les seules organisations syndicales reconnues représentatives sont la CFDT (44,8 %), la CGT (39,5 %) et FO (15,7 %).

⁹ Il est ainsi difficile d'évaluer lorsqu'il y a augmentation des emplois dans les services à la personne s'il y a création nette d'emplois ou si ces emplois correspondent à un « blanchiment » d'emplois « au noir ».

¹⁰ Depuis 2005, les pouvoirs publics ont introduit les services polyvalents d'aide et de soins à domicile (SPASAD) qui visent à coordonner SAAD et SSIAD. La loi du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement, a introduit les SPASAD « intégrés » qui comme leur nom l'indique, visent à intégrer SAAD et SSIAD pour permettre un « accompagnement global de la personne et de la promotion de la bienveillance » (<https://solidarites-sante.gouv.fr/affaires-sociales/personnes-agees/droits-et-aides/article/aides-et-soins-a-domicile>)

Comme le soulignent des rapports ou des études syndicales récentes (Bonnel & Ruffin, 2020 ; CGT, 2021), le mode d'intervention prestataire, notamment dans le cadre associatif est plus protecteur que les modes mandataire et direct alors qu'il reste approximativement un tiers des aides à domicile qui relèvent de ces derniers modes d'intervention. La convention collective du particulier employeur est même considérée par la CGT comme dérogoire du droit du travail : le temps plein est fixé à 40 h et non 35 h, l'ancienneté de la salariée n'est pas prise en compte, etc.

Tableau 1 • Les différents modes d'intervention dans l'aide à domicile

| Mode d'intervention | Structure d'emploi | Cadre réglementaire | Cadre de gestion des ressources humaines |
|---|---|---|---|
| Prestataire | Services de soins infirmières à domicile (SSIAD) | Autorisation | Convention collective nationale de la branche de l'aide à domicile (associations) |
| | | | Convention collective des établissements privés d'hospitalisation, de soins, de cure et de garde à but non lucratif |
| | | | Droit de la fonction publique (FPH ou FPT) |
| | Services d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD) | Autorisation | Convention collective nationale de la branche de l'aide à domicile (associations) |
| | | | Convention collective de la branche des entreprises des services à la personne |
| | | | Droit de la fonction publique (FPH ou FPT) |
| Services polyvalents d'aide et de soins à domicile (SPASAD) | Autorisation | Convention collective nationale de la branche de l'aide à domicile (associations) | |
| | | Droit de la fonction publique (FPH ou FPT) | |
| Mandataire | Particulier employeur | Agrément | Convention collective du particulier employeur |
| Emploi direct ou « gré à gré » | Particulier employeur | | Convention collective du particulier employeur |

Source : adaptation Cour des comptes (2016)

1.4. Les enjeux de la branche

Ces questions d'inégalités en termes de salaire, de conditions de travail et d'accès à la formation sont centrales pour les acteurs de la BAD. Cela transparait d'ailleurs dans les quatre enjeux mentionnés dans le dernier rapport de branche réalisé en 2022 (sur des données de 2021)¹¹. Ces enjeux portent sur les flux de salariés et l'attractivité du secteur, la formation professionnelle et l'évolution des emplois, la prévention des risques et la qualité de vie au travail et enfin, la pérennisation des structures.

¹¹ Données Uniformation.

La gestion prévisionnelle des emplois s'impose aux structures de l'aide à domicile. Les besoins de recrutement sont importants. En 2021, 94 % des structures envisageaient de recruter en 2022, pour un total de 40 600 projets de recrutement. Les besoins de recrutement concernent prioritairement les auxiliaires de vie sociale, les employés à domicile et, dans une moindre mesure, les aides-soignantes. Cette dynamique devrait, selon la Dares et France Stratégie, se prolonger au moins jusqu'en 2030. Ces besoins de recrutement sont par ailleurs essentiellement motivés par le turn-over élevé des métiers d'intervention. « *Les employeurs jugent le turn-over significatif pour les métiers d'employé à domicile (75 %), d'auxiliaire de vie sociale (65 %) et d'agent à domicile (69 %). Le premier facteur de turn-over est la rémunération jugée insuffisante (46 %), puis viennent la pénibilité physique et/ou psychique (40 %) et l'organisation du travail et les horaires (36 %)* » (Rapport de branche, 2022). Toutes les personnes avec lesquelles nous nous sommes entretenus ont insisté sur le problème de l'attractivité du secteur de l'aide à domicile.

Rien d'étonnant dès lors que 86 % des structures interrogées déclarent des difficultés de recrutement. Ces dernières « *reposent majoritairement sur le manque de candidats ayant la qualification recherchée (75 %), le manque de candidats ayant les compétences comportementales recherchées (74 %, contre 58 % en 2020). Ces deux motifs devançant le problème de rémunération qui se place à présent en troisième position (46 %)* » (*ibid.*). Cette tension sur les recrutements est encore accrue par de nombreux départs à la retraite. La moyenne d'âge est de 45 ans, en augmentation significative par rapport à l'estimation réalisée lors du précédent rapport de branche, en 2016 (41 ans). D'autres indicateurs témoignent de cette tendance marquée au vieillissement de la population salariée : 28 % des salariées ont plus de 55 ans alors que seulement 9 % des salariées ont moins de 25 ans.

Dans ce contexte de difficultés de recrutement et de vieillissement de la population salariée, la prévention des risques et la qualité de vie au travail sont pointées comme un enjeu majeur. Il est vrai que « *41 % des salariés ont déjà eu un arrêt de travail au cours de leur carrière pour des pathologies en lien avec leur activité [... et que 62 % d'entre eux] envisagent une évolution ou une mobilité professionnelle* » (*ibid.*). L'enquête réalisée par la branche permet de repérer des âges pivots : aux alentours de 44 ans, les difficultés psychologiques s'intensifient et vers 48 ans, l'usure professionnelle et les difficultés physiques sont davantage ressenties. Il y a urgence, car l'indice de fréquence des accidents du travail est l'un des plus élevés de l'ensemble des secteurs d'activité. Le rapport de branche suggère que des politiques RH adaptées doivent être envisagées pour mettre en place des actions de prévention des risques et aménager les secondes parties de carrière. Les réunions d'échange et les groupes de travail sur les pratiques professionnelles, la désignation d'un référent interne ou le recours à un prestataire externe permettent déjà à de nombreuses structures d'aborder ces questions, mais « *la formation du personnel est sans conteste l'action de prévention privilégiée des structures* » (*ibid.*). 79 % des structures, contre 42 % en 2016, recourent à la formation pour aborder ces questions de qualité de vie et de santé au travail.

La formation, justement, est un enjeu fort pour la branche. « *La formation professionnelle constitue un levier d'action transversal, notamment pour répondre aux enjeux d'attractivité, accompagner le développement des compétences [des salariés], faciliter la mobilité interne, fidéliser le personnel et dynamiser le secteur. 69 % des salariés souhaitent se former et 30 % ont l'intention d'évoluer professionnellement au sein de leur structure employeuse* » (*ibid.*). L'accompagnement de la fin de vie, la maladie d'Alzheimer, les gestes et postures, la prise en charge du handicap et de l'autisme viennent en tête des souhaits de formation.

Les difficultés de recrutement, les problèmes de fidélisation, les conditions de travail difficiles et les arrêts de travail nombreux pèsent sur la pérennisation des structures « *dans un contexte de forte mise en concurrence et de baisse structurelle des fonds publics* » (*ibid.*). Les axes stratégiques prioritaires retenus par les structures interrogées font d'ailleurs la part belle au travail réel et à sa reconnaissance. 48 % des structures entendent agir sur la qualité de vie et les conditions de travail « *pour prévenir les risques professionnels, favoriser l'attractivité et la fidélisation des professionnels sur des métiers en forte demande, mais qui présentent des difficultés de recrutement* » (*ibid.*) ; 41 % veulent développer ou intensifier une démarche qualité et 40 % désirent améliorer leur gestion des ressources humaines (40 %).

Comme mentionné précédemment, la convention collective de la branche est loin de faire l'unanimité parmi les acteurs de la branche. Les syndicats FO et de la CGT ne l'ont pas signée. Outre la dénonciation de la faiblesse des grilles salariales proposées, les critiques portent également sur les conditions d'exercice du métier d'aide à domicile (mobilité, temps partiel, travail le dimanche, etc.). En matière de politique salariale, la

valeur du point a été augmentée récemment, elle reste encore insuffisante pour les syndicats de salariés. Ils dénoncent depuis longtemps une politique salariale « au rabais » qui conduit à des niveaux de salaire pour les emplois les moins qualifiés en dessous du minimum salarial. La faiblesse des financements publics (où certains départements financent à la demi-heure les services d'aide à domicile) est un facteur déterminant de cette politique salariale, mais les syndicats non-signataires de la convention collective dénoncent également les pratiques des employeurs.

La mobilité, par exemple, constitue une pierre d'achoppement. Le déplacement moyen des aides à domicile est évalué à un peu plus de 44 kilomètres par jour, pour un peu moins de 6 interventions. La question de l'indemnité kilométrique (négociée au sein de la commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation, CPPNI) est l'objet de revendications importantes de la part des aides à domicile et des représentants syndicaux. Cette indemnité kilométrique, bien que plus élevée dans la convention collective du secteur associatif de l'aide à domicile que dans celle des entreprises, reste en deçà du coût réel des déplacements pour les syndicats de salariés et la situation n'a fait qu'empirer avec le retour de l'inflation. Une réponse possible à cet enjeu de la mobilité est la mise à disposition des aides à domicile de véhicules de service. Une solution intermédiaire consiste à proposer des véhicules neufs en location avec option d'achat et un entretien des véhicules dans des garages solidaires, ou encore des services d'entretien et de réparation des véhicules à des tarifs en dessous des tarifs du marché. La fédération ADMR s'est par exemple engagée dans ce type de politique. Mais il reste difficile d'en évaluer la portée.

1.5. Uniformation, un opérateur historique de la formation dans l'économie sociale et solidaire

Les associations de l'aide à domicile relèvent, pour ce qui est de la formation, d'Uniformation. Les partenaires sociaux y défendent une « vision inclusive de la société » et « une économie du quotidien répondant à des besoins sociétaux ». Le champ d'action d'Uniformation, défini comme étant celui de la cohésion sociale, renvoie à de 18 branches professionnelles¹².

Uniformation est l'un des trois principaux OPCO dédiés aux structures de l'économie sociale et solidaire (ESS), avec l'OPCO Santé pour la branche sanitaire, médico-sociale et sociale privée à but non lucratif (ex-Unifaf) et l'AFDAS qui regroupe les entreprises des secteurs de la culture, des médias, des loisirs et du sport. Depuis 1972, Uniformation¹³ revendique son attachement aux valeurs et spécificités de l'ESS. En 1993, en devenant OPCA, Uniformation a décentralisé son service d'accompagnement et sa gestion administrative en région. Avec la loi de 2009, Uniformation a élargi son périmètre à la protection sociale et à l'habitat social, devenant alors l'OPCA de l'ESS.

D'une réforme à l'autre, Uniformation s'est appuyé sur trois logiques pour répondre aux enjeux de l'ESS (Braley, Da Costa & Van Acker, 2023) :

- une logique multidispositifs territorialisée associant une expertise de proximité auprès des entreprises, une action de relaying des politiques publiques, notamment autour des métiers du grand âge, et une recherche de financements complémentaires auprès de partenaires institutionnels aux niveaux régional, national et européen ;
- une logique de mutualisation pour professionnaliser l'ESS qui a permis, par exemple, de faciliter le financement de parcours de formation et de certifications, longs et coûteux, dans l'aide à domicile ;
- une logique d'accompagnement des politiques d'emploi, notamment pour rendre visibles et accompagner les parcours professionnels sur des métiers en extrême tension.

¹² Uniformation est également compétent pour les entreprises ne relevant pas d'une convention nationale ou d'un accord national de branche sur la formation, mais dont l'activité principale relève du champ de la cohésion sociale, *i.e.* œuvrant à l'accompagnement de la personne, dans toutes les étapes de la vie.

¹³ Uniformation était alors un FAF, fonds d'assurance formation.

Ces trois logiques ne sont pas propres à l'aide à domicile, mais elles s'y incarnent tout particulièrement. Par exemple, la branche bénéficie depuis plus de dix ans du soutien de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA). Par le biais de conventions avec Uniformation, la CNSA soutient des actions de formation, de qualification et de professionnalisation. Il s'agit de promouvoir des actions de formation qualifiantes ou certifiantes dans le but d'améliorer le service rendu aux personnes en situation de perte d'autonomie et d'améliorer la reconnaissance des métiers concernés. Il s'agit également de favoriser l'adaptation des pratiques professionnelles et de mettre en œuvre des formations spécifiques en lien notamment avec les différents plans nationaux.

En 2022, 53 554 stagiaires ont bénéficié de formations, pour l'essentiel professionnalisantes (96,9 % contre 3,1 % pour les formations certifiantes). 837 751 heures de formation ont été, au total, dispensées. La durée moyenne de ces formations a donc été de 15,6 heures (79,2 heures pour les formations certifiantes et 13,6 heures pour les formations professionnalisantes). Le montant total de ces formations s'est élevé à 28 731 514 € et a été majoritairement financé par les fonds de la CNSA (55 % contre 44,3 % de fonds conventionnels et 0,7 % de fonds régionaux).

Les certifications visées pour les intervenants à domicile sont, comme chaque année, relatives au « cœur de métier ». Les stagiaires concernés, au nombre de 1 409 en 2022 (en baisse de 37,6 % par rapport à 2021), visaient le titre professionnel d'assistant de vie aux familles (TP-ADVF) pour 395 d'entre eux, le diplôme d'État d'accompagnement éducatif et social (DE-AES) pour 887 d'entre eux, le diplôme d'État d'aide-soignant (DE-AS) pour 72 d'entre eux et le diplôme d'État de technicien de l'intervention sociale et familiale (DE-TISF) pour 55 d'entre eux. Les fonds de la CNSA affectés à ces formations certifiantes, en baisse significative en 2022, ont été compensés par les ressources de France Relance dans le cadre des dispositifs Pro-A relance standard (TP-ADVF et DE-AES) et Pro-A « du prendre soin » (DE-AS et DE-TISF) et par les fonds conventionnels de la branche. Le profil moyen des stagiaires passés par le dispositif Pro-A¹⁴ relance standard était celui d'une femme de 41 ans, sans diplôme. Le profil moyen des stagiaires passés par le dispositif Pro-A « du prendre soin » était celui d'une femme de 41 ans, de niveau initial CAP/BEP.

La formation, c'est aussi le compte personnel de formation (CPF). La BAD a entamé des discussions avec la Caisse des dépôts et consignations (CDC) mais cela n'a pas encore débouché sur une convention tripartite comme pour les branches du régime général de la sécurité sociale et de la mutualité. La BAD a le sentiment que le CPF lui a échappé depuis le transfert de la gestion de ce dispositif de l'OPCO vers la CDC. Elle envisage, sans remettre en cause l'initiative et le choix individuel du salarié, de mettre sur pied une politique d'abondement du CPF.

Finalement, Uniformation s'impose comme un outil essentiel de la branche. Les liens sont anciens et le passage de l'OPCA à l'OPCO a permis de mieux appréhender les complémentarités entre les questions d'emploi, de travail et de formation. En outre, Uniformation contribue, aux côtés de la commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation (CPPNI) de la BAD à représenter la branche, notamment dans l'appui aux entreprises et vis-à-vis des pouvoirs publics. L'articulation entre Uniformation et la commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle (CPNEFP) semble forte mais il ne nous a pas été possible de consulter les documents échangés annuellement entre ces deux entités. Par ailleurs, il existe en région l'équivalent de la CPNEFP. Ces CPREFP ont leur propre programme de travail et initient des partenariats avec, notamment, le Conseil régional, la DREETS, Uniformation et Pôle emploi. Les CPREFP peuvent en outre être force de proposition auprès de la CPNEFP. Ainsi, la CPREFP d'Occitanie a-t-elle plaidé, en vain jusqu'ici, pour la mise en place d'un CQP¹⁵, arguant qu'il n'existe pas de diplôme spécifique pour le poste d'agent à domicile et que la branche ne dispose d'aucun CQP.

¹⁴ Promotion par alternance.

¹⁵ Certificat de qualification professionnelle.

2. La politique de la branche en direction des salariés en emploi peu qualifié

La branche professionnelle de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile, forte en 2021 de 4645 structures prestataires à but non lucratif, emploie 217 609 salariés (dont 89 % sur les métiers d'intervention), pour la plupart en CDI (88 %) et à temps partiel (66 % en 2021 contre 86 % en 2016). Parfois présentée comme un gisement d'emplois, y compris pour des personnes peu qualifiées, l'aide à domicile est également dépeinte comme un métier en souffrance (Devetter, Dussuet & Puissant, 2023). Il est vrai que ce métier presque exclusivement exercé par des femmes est pénible (physiquement, mais aussi psychologiquement et émotionnellement), mal payé et invisibilisé, quand il n'est pas carrément déconsidéré.

2.1. Des salaires bas qui font écho à la faiblesse des financements publics ?

Avant de revenir sur la situation des intervenants à domicile, il faut rappeler combien les structures sont contraintes par les financeurs publics. Offrir un service de qualité est certes un objectif de la politique publique du maintien à domicile et de la dépendance, mais il existe des disparités territoriales en termes de financement liées aux décisions des conseils départementaux. Surtout, les acteurs de la branche soulignent, de manière unanime, que les tarifs horaires appliqués par les départements restent insuffisants pour rémunérer correctement le personnel et encourager une montée en qualification et en compétence.

Lors de nos enquêtes, en 2021, l'ADMR réclamait un tarif socle financé par les conseils départementaux à hauteur de 25 euros. L'État n'est pas resté totalement sourd à cette demande, mais le compte n'y est toujours pas. Depuis le 1^{er} janvier 2022, un tarif national minimal de l'heure d'aide à domicile pour l'APA et la prestation de compensation du handicap (PCH) est applicable. D'abord fixé à 22 euros de l'heure, il a été rehaussé à 23 euros de l'heure au 1^{er} janvier 2023 et sera, à partir de l'année 2024, indexé annuellement selon l'évolution de la majoration tierce personne (MTP). Cette mesure a conduit à une harmonisation positive des tarifs au niveau national puisqu'elle a permis la revalorisation de 63 % des heures APA et PCH dans les 98 départements qui présentaient des tarifs inférieurs au tarif minimal. La compensation apportée par l'État aux départements s'est élevée à 189,4 millions d'euros au titre de l'année 2022. Elle devrait représenter 309,1 millions d'euros au titre de l'année 2023.

À cela peut s'ajouter une dotation complémentaire attribuée par les départements aux SAAD pour améliorer la qualité de service rendu à l'usager. Cette dotation, attribuée aux services d'aide à domicile retenus à l'issue d'un appel à candidatures départemental et après signature d'un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM¹⁶), peut financer des actions permettant :

- d'accompagner des personnes dont le profil de prise en charge présente des spécificités ;
- d'intervenir sur une amplitude horaire incluant les soirs, les week-ends et les jours fériés ;
- de contribuer à la couverture des besoins de l'ensemble du territoire ;
- d'apporter un soutien aux aidants des personnes accompagnées ;

¹⁶ Le CPOM comprend 6 thématiques avec des indicateurs portant sur : 1) l'activité (tarif horaire, nombre d'heures APA facturées, etc.) ; 2) les ressources humaines (nombre d'équivalent temps plein moyen, part du personnel d'intervention, etc.) ; 3) la formation (nombre d'intervenants titulaires du DE-AES, nombre d'intervenants ayant suivi une formation, etc.) ; 4) la gestion des heures non présentes (taux d'heures non présentes, nombre d'heures d'organisation du travail et de réunions de coordination, nombre de kilomètres effectués dans l'année par les intervenants, etc.) ; 5) les données financières ; et 6) la qualité (recours à un logiciel de planification des interventions, utilisation de la télégestion, interventions le week-end et les jours fériés, existence ou non d'un pôle de remplaçants, organisation mise en œuvre pour limiter les temps de déplacement, etc.).

- d'améliorer la qualité de vie au travail des intervenants ;
- de lutter contre l'isolement des personnes accompagnées.

La CNSA finance le coût de cette dotation complémentaire à hauteur de 3 euros par heure en 2022, niveau porté à 3,14 euros par heure en 2023. Elle accompagne les départements dans leur processus de contractualisation et assure le suivi de l'utilisation de ce nouveau levier de financement au service de la qualité. Le montant global de cette dotation a été fixé à 300 millions d'euros pour 2023. La dotation complémentaire finance les surcoûts liés aux interventions spécifiques, telles que les interventions tardives, en zone éloignée, auprès de publics à besoins particuliers. Elle permet également de financer des projets tels que l'acquisition de véhicules de service pour les aides à domicile ou des démarches de transformation organisationnelle en équipe autonome.

Malgré ces compléments de ressources, le tarif horaire demeure, semble-t-il, insuffisant. Le 28 juin 2023, les fédérations de l'aide et du soin à domicile aussi bien du secteur public, associatif ou privé commercial ont alerté la Première ministre Élisabeth Borne sur « la situation économique d'urgence absolue » dans laquelle se trouve une grande partie des services d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD). Selon ces fédérations, 30 % des demandes adressées aux structures de l'aide et du soin à domicile ne peuvent trouver de solutions. Les plans d'aide APA et PCH atteindraient, quant à eux, un niveau de non-exécution record de l'ordre de 35 %, du fait du manque de personnel. Dans le cas particulier de la BAD, 25 % des SAAD pensaient se retrouver en rupture de trésorerie avant la fin de l'année. Ces difficultés économiques sont renforcées par la succession des avenants¹⁷ à la convention collective de la BAD validés par le gouvernement pour adapter les grilles salariales aux évolutions du SMIC. Les employeurs sont dès lors pris en étau entre les obligations de revalorisation des salaires et les compensations versées « de façon très disparate » par les départements, départements qui, eux, se plaignent d'un État qui « s'abstient de prendre en compte l'inflation dans l'évolution de [leurs] dotations ». Quoi qu'il en soit, ce sont les salariés qui paient le prix de ce manque de moyens.

En plus de l'insuffisance du financement public, certains syndicats pointent des pratiques d'employeur comme explication aux faibles rémunérations des intervenants à domicile. Le travail à temps partiel, en particulier, est l'objet de controverses. D'après le rapport de branche de la BAD, en 2021, 34 % seulement des salariés travaillaient à temps plein et 11 % avaient un temps de travail inférieur ou égal à un mi-temps. La même source indique que 63 % des salariés concernés ont choisi de travailler à temps partiel. Le problème est que la notion de temps partiel est toute particulière dans l'aide à domicile. En cause, la fragmentation de la journée de travail. Cette journée est morcelée, de sorte que le travail effectif, celui qui est comptabilisé et rémunéré, ne rend pas pleinement compte de l'engagement réel du salarié qui, entre deux interventions, a parfois des coupures significatives et non rémunérées. Le salaire est bien partiel, comme le temps de travail rémunéré, mais il n'est pas nécessairement compensé par un surcroît de temps libre. « Lorsque l'on rapporte le temps décompté comme travail effectif à l'amplitude de la journée de travail, on s'aperçoit qu'il représente moins de 57 %, tandis que ce ratio atteint 84 % pour l'ensemble des salariés [...]. Cette fragmentation est un des éléments centraux de l'explication des sous-salaires et de la pénibilité » (Devetter, Dussuet & Puissant, 2023, p. 24). Certains employeurs ont d'ailleurs compris qu'une meilleure organisation du travail et une plus grande autonomie des intervenants à domicile dans la gestion de leur emploi du temps peuvent contribuer à une meilleure qualité de vie au travail et à un travail à temps partiel réellement synonyme de temps libre (Ferraton & Michun, 2023).

2.2. La faible qualification des intervenants à domicile : problème ou solution pour la branche ?

De nombreuses études (voir la dernière synthèse dans Devetter, Dussuet & Puissant, 2023) montrent la très importante précarité des emplois développés dans l'aide à domicile : temps partiel, faible rémunération, isolement, individualisation de la relation de travail, situations de multiemployeurs lorsque les aides à domicile cumulent interventions sous mode prestataire, mandataire et emploi direct, etc. Pourtant, l'aide à domicile qui

¹⁷ Avenants 51, 52 et 54, dans la foulée de l'avenant 43 qui organisait un rattrapage salarial associé à une meilleure reconnaissance des compétences.

consiste à prendre en charge des personnes en situation de dépendance fait l'objet depuis les années 1960 de mesures de politiques publiques, cherchant à améliorer la qualité de l'offre par sa professionnalisation. L'introduction en 2002 de l'allocation personnalisée d'autonomie et du diplôme d'auxiliaire de vie sociale (DEAVS)¹⁸ représente dans cette perspective un tournant majeur dans la politique du maintien à domicile (Weber, 2014).

Il reste que ces emplois très majoritairement occupés par des femmes restent encore faiblement qualifiés¹⁹. Ces activités reposent sur l'application de standards techniques qui constituent, de manière croissante, le critère principal sur lequel s'appuient les financeurs publics, mais elles reposent également sur la mobilisation de compétences sociales et relationnelles (souci d'autrui, bienveillance, etc.) encore faiblement reconnues institutionnellement. Ces compétences ont été régulièrement associées à l'identité féminine des intervenantes. Ces compétences que d'aucuns jugent « naturelles » reposeraient sur des activités déjà réalisées dans le propre foyer des intervenantes. Ces emplois seraient facilement accessibles pour les femmes du fait de leur expérience issue de leur vie quotidienne dont elles seraient détentrices. Cette invisibilité des compétences n'est en rien une découverte et a fait l'objet de nombreuses analyses depuis les années 1970 (Kergoat, 2012), tout particulièrement dans les emplois de service relationnels, assimilés fréquemment aux activités du *care*, majoritairement, voire très majoritairement occupés par des femmes (Molinier, 2005, 2013). D'une certaine manière, cette invisibilité du capital humain et ce déni de reconnaissance constituent une opportunité, à court terme, pour certains employeurs. On peut exercer dans l'aide à domicile sans diplôme ni titre. On peut y apprendre son métier sur le tas. Les « mères de famille », les « femmes isolées », les chômeuses de longue durée et les femmes immigrées sont donc susceptibles de venir alimenter en emplois le secteur... quitte à ne pas y rester durablement. De même, il est tentant, pour les pouvoirs publics, de voir là un gisement d'emplois exploitable à peu de frais. Si l'on en croit l'estimation de la répartition du nombre de salariés par métier réalisée dans le cadre du dernier rapport de branche, une majorité d'emplois ne nécessitent pas une qualification formelle. Les agents à domicile (32 % des effectifs totaux) et les employés à domicile (26 %) peuvent exercer *a priori* sans diplôme ni titre.

En termes d'image, cette stratégie est néanmoins catastrophique. Elle contribue à déconsidérer ces métiers, voire le secteur dans son ensemble. Cela est apparu très clairement durant les premiers mois de la crise sanitaire en 2020. Selon le secrétaire général de l'ADMR, les intervenants à domicile ont été « la dernière roue de la charrette » et ont eu « le sentiment d'avoir été abandonnés dans cette crise » (Le Monde, 21 mars 2020). Les difficultés de recrutement en ont été majorées, d'autant que le gouvernement a, par l'obligation vaccinale, poussé vers la sortie un certain nombre de salariés. Les partenaires sociaux ont, semble-t-il, pris conscience de l'impasse que constitue la non-qualification et/ou la non-reconnaissance de certaines compétences. Nous en rendrons compte en évoquant plus loin l'avenant 43 de la convention collective de branche. En attendant, il nous faut revenir sur les compétences que mobilisent les intervenants à domicile et la raison de leur invisibilisation.

2.3. Quelles compétences dans l'aide à domicile ?

Au-delà du constat d'une faible qualification relative des emplois dans l'aide à domicile, la qualification des intervenants à domicile diplômés ne reflète pas, pour beaucoup de nos interlocuteurs, l'ensemble des compétences mobilisées. Le travail de ces intervenants ne se résume pas à un enchaînement de prestations techniques, mais relève de l'action sociale et suppose donc le développement d'un accompagnement individualisé de la personne. Dans une perspective « relativiste », introduite par Pierre Naville dans *Essai sur la qualification* (1956), les qualifications des emplois, produits des négociations collectives, estiment la « valeur sociale » qui leur est attribuée. Les salaires « disent la visibilité et l'invisibilité des compétences, leur légitimité et au bout du compte la vérité des acteurs et des rapports de force dans la négociation » (Daune-Richard, 2003, p. 146). Les représentations sociales naturalisant les compétences des aides à domicile parce que très proches de celles mobilisées dans la sphère domestique jouent probablement un rôle significatif dans la faible reconnaissance des qualifications déployées.

¹⁸ Devenu le diplôme d'État d'accompagnement éducatif et social (DEAES).

¹⁹ Le DEAVS, maintenant DEAES, est un diplôme de niveau V.

Les compétences sont par définition inobservables, seules leurs manifestations le sont, et doivent être rapportées au contexte dans lequel elles s'inscrivent (Valléry & Leduc, 2010). Une compétence peut être définie comme une combinaison de ressources que l'on ne peut évaluer que dans le cours de l'action. Une somme de connaissances ne suffit pas à déterminer ce qu'est une compétence parce que celle-ci ne pourra se manifester que si le contexte s'y prête et si un certain nombre de moyens sont mis à disposition du travailleur. Surtout la reconnaissance de ces compétences résulte d'un processus impliquant plusieurs acteurs et conduisant à une qualification des compétences mobilisées, tout particulièrement de la part des employeurs. Dans l'aide à domicile, au-delà des tâches ménagères, des compétences sociales ou encore relationnelles renvoyant à des liens sociaux, voire affectifs (Bernardo, 2003), sont observées et sont fréquemment indissociables de l'intervention technique (Avril, 2003 ; Moré, 2014). Tous les acteurs de la branche avec lesquels nous nous sommes entretenus reconnaissent la primauté des compétences sociales et relationnelles et dénoncent la conception « productiviste » et techniciste à laquelle est fréquemment renvoyée l'aide à domicile, en particulier au travers des modalités de financement des interventions à domicile (financement déterminé en fonction des listes préétablies de tâches à réaliser).

Ces compétences sociales ou relationnelles peuvent en partie être reconnues institutionnellement. Ainsi, le diplôme d'État d'accompagnement éducatif et social (DEAES) inclut quatre blocs de compétences :

1. Se positionner comme professionnel dans le champ de l'action sociale.
2. Accompagner la personne au quotidien et dans la proximité.
3. Coopérer avec l'ensemble des professionnels concernés.
4. Participer à l'animation de la vie sociale et citoyenne de la personne.

Le référentiel de ces compétences inclut indéniablement des compétences qui renvoient aux compétences sociales et relationnelles mentionnées précédemment : « concourir au bien-être de la personne par des gestes et une communication adaptés », « aider la personne à exprimer ses désirs et ses choix en utilisant des activités d'expression », « reconnaître les signes non verbalisés de la douleur », etc. Cependant, ce diplôme correspond à un faible niveau de qualification (niveau V, c'est-à-dire niveau CAP/BEP).

L'introduction du diplôme d'État d'auxiliaire de vie sociale (DEAVS) en 2002 avait pour objectif une amélioration de la professionnalisation de l'aide à domicile. Ce diplôme a en effet contribué à une progression de la qualification pour les salariés de l'aide à domicile, principalement par le biais de la validation des acquis de l'expérience (Trabut, 2014). Cela a permis de certifier des pratiques déjà existantes qui néanmoins « ne correspondent pas à la réalité du travail qui déborde très largement le périmètre légal de l'activité [...], trop limité pour garantir la continuité du soin » (Trabut, *op. cit.*, p. 76). En ce qui concerne la formation initiale, elle semble éloignée de la réalité du terrain en mettant en place un « modèle industriel de formation par la décomposition systématique de l'activité » (Trabut, *op. cit.*, p. 76 ; Julliard & Leroy, 2014). Ce diplôme semble donc ne pas reconnaître ce qui fait la spécificité des compétences déployées dans l'aide à domicile : d'un côté, leur nature labile provoquée par la singularité des besoins exprimés, et de l'autre, l'intrication des compétences techniques et sociales.

Les intervenants non diplômés dans l'aide à domicile s'appuient également sur des compétences sociales ou relationnelles non reconnues institutionnellement, mais fréquemment associées à des « qualités » féminines (Gadrey, Jany-Catrice & Pernod-Lemattre, 2005a, 2005 b ; Bonnet, 2006 ; Molinier, 2005). La convention collective nationale de la branche de l'aide, de l'accompagnement, des soins et des services à domicile du 21 mai 2010 signée par les acteurs associatifs indique que pour l'exercice des emplois du premier niveau ne nécessitant pas de diplôme, « les connaissances acquises au cours de la scolarité obligatoire et/ou une expérience personnelle de la vie quotidienne » sont suffisantes. Or, fréquemment ces emplois ne sont pas réductibles à des activités ménagères, mais impliquent de gérer des situations potentiellement complexes notamment lorsque les intervenants en question doivent faire face à des personnes avec un niveau de dépendance élevé. Il y a dans ce cas absence de reconnaissance des compétences relationnelles mobilisées y compris pour des emplois non qualifiés d'entretien ménager (Dussuet, 2016, p. 17).

2.4. L'invisibilité des compétences, une pluralité de causes

La non-reconnaissance de certaines compétences, tout particulièrement les compétences sociales ou relationnelles, nécessaires à la réalisation des services d'aide à domicile n'est pas réductible au seul référentiel « industriel » sur lequel s'appuient les politiques publiques au moins depuis le plan Borloo. Si cette conception conduit à une « standardisation progressive des services proposés » réduits à leur seule dimension technique (Dussuet, Nirello & Puissant, 2017, p. 190) et donc à occulter leurs aspects sociaux et relationnels, d'autres facteurs doivent être pris en compte : prioritairement les caractéristiques de ces emplois (lieu d'exercice de l'emploi, service relationnel et immatériel), et les catégories existantes en matière de traitement de la dépendance qui ont partie liée avec la politique de santé mise en place en France avec d'un côté l'aide à domicile et de l'autre les activités du secteur médico-social.

2.4.1. La singularité des emplois à domicile

Les emplois d'aide à domicile restent encore souvent rattachés à certaines qualités dont les intervenants seraient dotés, « *qualités étroitement reliées aux dimensions relationnelles des métiers et associées aux représentations de la "nature féminine"* » (Gadrey, Jany-Catrice & Pernod-Lemattre, 2005a, p. 203). L'invisibilisation des compétences des intervenants est ainsi liée au fait que « *leur travail est identifié aux tâches effectuées gratuitement par les femmes dans leur propre foyer, qu'il n'est donc pas besoin d'en parler, ni même de l'évoquer, pour qu'il soit effectué* » (Dussuet, 2016, p. 131). La difficulté d'objectiver de telles compétences, qui peuvent prendre il est vrai l'aspect d'une catégorie fourre-tout, peut expliquer cette invisibilisation, mais elle semble surtout reposer sur l'influence des représentations sociales des différents acteurs impliqués dans l'aide à domicile. Les activités de service, et spécifiquement pour les services relationnels, sont moins valorisées pour leur dimension technique, qui « *symbolise un pouvoir sur la nature* », et généralement associée « *au masculin et au travail qualifié* », qu'à « *un univers de travail où sont sollicitées des qualités inhérentes à la nature féminine* » (Daune-Richard, 2003, p 141-143).

Ces qualités ou encore aptitudes issues de la sphère privée ont bien fait l'objet d'un apprentissage, mais en dehors des canaux institutionnels. Ce temps consacré à l'acquisition de savoir-faire et/ou de savoir-être correspond à un temps de formation, mais ne bénéficie d'aucune reconnaissance ou d'une reconnaissance marginale. Au-delà de ces qualités, une prestation à domicile efficace est une prestation qui ne perturbe pas « *l'ordre simultanément physique et psychique des choses, tout en anticipant ce qu'il y a à faire* ». Pour l'aide à domicile, l'« *effacement de soi fait partie de la prestation réussie* » (Molinier, 2013, p. 51).

L'aide à domicile s'inscrit dans le cadre de relations de service (De Bandt & Gadrey, 1994). La croissance de la part des services dans la production et dans l'emploi au sein des économies dites « post-fordistes », et en particulier des services relationnels, remet en cause les catégories à partir desquelles est mesurée la richesse. Comme le souligne Jean Gadrey, « *la création des richesses [...] se mesure autant au degré d'adéquation de la production à des besoins spécifiques qu'au volume de biens ou services produits* ». Et c'est précisément « *la relation de service qui produit cette adéquation* » (Gadrey, 1997, p. 8). Trois caractéristiques de la relation de service doivent être ici soulignées, car elles permettent de comprendre la difficulté d'apprécier objectivement les compétences mobilisées dans l'aide à domicile :

Le contenu du service ne peut être connu *a priori* dans la mesure où il y a « coproduction ». Selon Jean Gadrey, deux niveaux d'interaction doivent être distingués dans une relation de service : celui rattaché à la « coproduction » proprement dite portant sur l'objet du service, et celui du « copilotage » lié au contrôle et à la régulation de la relation (règles, contrats, etc.). Ainsi, le service en question, mais aussi les conditions d'exercice de l'emploi de service, dépendront largement de ces dernières propriétés. Des exigences fortes de la part de l'utilisateur ou bénéficiaire pourront influencer négativement sur les conditions de travail. Une faible coopération involontaire ou non, notamment face à des personnes fortement dépendantes, pourra jouer sur les caractéristiques de l'emploi. Une relation de service avec un usager est susceptible de changer dans le temps en fonction de la nature évolutive de ses besoins. Ainsi, chaque relation de service est singulière, rendant difficile l'appréciation des conditions de travail.

Par ailleurs, toute relation de service implique de la part du prestataire une interprétation des demandes de l'utilisateur et se traduit par des services susceptibles de les satisfaire. Cette interprétation renvoie aux compétences notamment sociales ou relationnelles mentionnées précédemment.

Enfin, la relation de service s'inscrit dans un environnement (familles, autres intervenants, organismes prestataires, etc.) qui détermine aussi la configuration que celle-ci prendra.

Si les règles (conventions collectives, description des tâches à réaliser, etc.) qui encadrent la prestation d'aide à domicile influent sur le type de service qui est offert, le contrôle, la régulation et aussi l'observation des aspects relationnels et immatériels de la relation de service s'avèrent beaucoup plus difficiles d'autant plus que le lieu d'exercice du service est le domicile de l'utilisateur ou du bénéficiaire. Nos entretiens ont largement confirmé le point précédent avec de la part des aides à domicile, le constat d'une grande hétérogénéité du travail concret.

2.4.2. L'aide à domicile à la marge des politiques de santé

Le positionnement de l'aide à domicile vis-à-vis du secteur médico-social (soins infirmiers, etc.) favorise l'invisibilisation du « capital humain » des intervenantes à domicile. L'aide à domicile ne relève-t-elle pas de la politique de la santé, et à ce titre, ne devrait-elle pas être intégrée au secteur médico-social ?²⁰ L'orientation récente de la politique de l'autonomie (loi du 7 août 2020 relative à la dette sociale et à l'autonomie) semble aller dans ce sens puisque la perte d'autonomie est devenue un nouveau risque de la Sécurité sociale et a été intégrée à la loi de financement de la Sécurité sociale²¹. La dépendance comme risque social est une conception défendue par les associations de l'aide à domicile au motif que la dépendance occasionne une hausse des dépenses qui peut être couplée à une baisse des revenus pour les personnes en emploi (Gallois, 2013, p. 24). La raison principale expliquant pourquoi l'aide à domicile reste en dehors du secteur médico-social repose sur les coûts qu'occasionnerait une telle décision, argument qui mérite d'être nuancé compte tenu du coût total actuel de la dépendance et des prévisions à moyen et long terme de ce coût²². Cependant, d'autres raisons peuvent être invoquées dont « *le mépris du milieu médical pour le type de soins que nécessite la dépendance* » (Weber, 2014, p. 26). L'organisation actuelle de l'aide à domicile (SAAD) et des services de soins infirmiers à domicile (SSIAD) résulte en partie d'une recomposition du système de santé avec une baisse des durées d'hospitalisation opérée à partir du début des années 1980. Cela entraîna un transfert des publics vers la médecine de ville et le secteur médico-social qui ne purent être complètement absorbés face à l'insuffisance de l'offre, et eu pour répercussion un transfert vers l'aide à domicile « *amenée à prendre en charge des patients relevant du SSIAD* » (Gallois, 2013, p. 23)²³. Mais ce transfert ne s'est pas accompagné d'une harmonisation des modes de financement entre le secteur médico-social et le secteur de l'aide à domicile, le premier relevant principalement de la Sécurité sociale, le second des collectivités locales.

Identiquement, les SAAD et les SSIAD continuent à être distingués, même si les expérimentations récentes comme les services polyvalents d'aide et de soins à domicile (SPASAD) et les SPASAD « intégrés » visent précisément à assurer une meilleure coordination de l'offre et permettre un accompagnement global de la personne dépendante. Cette dernière séparation est, comme il a été souligné, parfois remise en cause dans les faits où les aides à domicile, pour maintenir la continuité du service, se retrouvent contraintes d'assurer des tâches relevant du soin, théoriquement interdites. Elle devrait même à terme progressivement disparaître puisque la loi de financement de la Sécurité sociale pour l'année 2022 prévoit une restructuration des SAAD, SSIAD et SPASAD par rapprochement ou fusion. Ainsi, dans le code de l'action sociale et des familles (CASF), les SAAD, SSIAD et SPASAD sont remplacés par les services d'autonomie à domicile (services médico-sociaux autorisés). Les SAAD aujourd'hui autorisés ne souhaitant pas intégrer de services de soins devront

²⁰ La reconnaissance de l'aide à domicile comme assurant une fonction sanitaire a été un temps envisagée au moment de l'émergence d'une offre structurée d'aide à domicile durant les années 1950 (Gallois, 2013, p.21).

²¹ Avec la création de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) en 2005, l'autonomie était devenue une branche de la protection sociale (Vachey *et al.*, 2020).

²² Antoine Bozio, Agnès Gramain et Cécile Martin évaluent en 2014 entre 41 et 45 milliards d'euros par an le coût de la dépendance incluant les dépenses liées aux soins, à l'hébergement et à l'aide informelle. 23,5 milliards relèvent d'un financement public. La progression de la dépense publique jusqu'à 2040 devrait être comprise entre +0,3 et +0,7 point de PIB. Le coût de la dépendance pour la dépense publique est estimé à 8,1 milliards (Bozio, Gramain & Martin, 2016).

²³ Transfert aussi observé dans les maisons de retraite (établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes [EHPAD], etc.).

en tant que services autonomie à domicile respecter un cahier des charges. Les SSIAD devront s'adjoindre une activité d'aide ou fusionner avec un SAAD et demander une autorisation comme service autonomie auprès de l'agence régionale de santé (ARS) et le conseil départemental. Les SPASAD deviendront des services autonomie et devront respecter un cahier des charges. Cette évolution de secteur de l'aide à domicile doit se réaliser à partir du milieu de l'année 2023.

Cette configuration explique pourquoi « *malgré leur position dominée dans le monde médical, les salariés du bas de l'échelle sanitaire sont encore bien mieux lotis que les aides à domicile sans lien avec le sanitaire* » (Weber, 2014, p. 26) et par conséquent contribue à masquer les compétences sociales et relationnelles mobilisées par les salariées de l'aide à domicile. Les représentations propres aux acteurs du secteur médico-social où « *l'aide à domicile, ce n'est rien d'autre que du ménage* » (Weber, *ibid.*, p. 37) renforcent sans nul doute cette invisibilisation.

Au sein même du secteur de l'aide à domicile, des lignes de clivage existent qui ont été renforcées avec l'introduction du diplôme d'État d'auxiliaire de vie sociale (DEAVS). En effet, une « hiérarchisation des tâches » peut être observée lorsque les conseils départementaux distinguent les services qui s'adressent directement à la personne, des services de ménage. Les aides à domicile détentrices du DEAVS pouvant alors revendiquer les services jugés plus nobles et délaissier les prestations ménagères aux non-diplômées (Trabut, 2014, p. 77-78). Cette division du travail entre SSIAD et SAAD et au sein même des SAAD ne semble pas répondre qu'à des critères techniques liés aux domaines de spécialité et de compétences des différents intervenants et intervenantes. Comme l'a montré Everett C. Hughes pour les professions de service, la hiérarchisation des tâches semble aussi être fonction du « degré d'impureté des fonctions remplies ». Le « sale boulot » revient ainsi toujours aux métiers situés au bas de l'échelle. Dans le monde médical, à « *mesure que leur statut professionnel s'élève, les infirmières délèguent les plus humbles de leurs tâches traditionnelles aux aides-soignantes et aux femmes de service. Nul n'est inférieur [...] à ceux qui sont chargés du linge sale [ou à] certaines tâches malpropres* ». Dans ces activités de service, la « *délégation du sale boulot fait aussi partie du processus de mobilité professionnelle* » (Hughes, 1996 p. 64, p. 82). Il semble que cette description corresponde à la situation de l'aide à domicile.

2.4.3. Vers une orientation « productiviste » de l'aide à domicile

La promotion par les pouvoirs publics des services à la personne considérés comme un « gisement d'emplois » surtout depuis les années 1990 contribue également à l'invisibilisation des compétences sociales et relationnelles des aides à domicile. Les analyses récentes soulignent l'orientation marchande et productiviste de la politique publique de soutien aux services à la personne (Devetter, Dussuet & Puissant, 2023) dans l'objectif de créer davantage d'activités et donc d'emplois. Outre le surcroît de concurrence pour les acteurs associatifs historiques engendré par une telle orientation, cette politique tend à valoriser la « performance technique » du service au détriment de ses dimensions sociales et relationnelles. Cette conception conduit à concevoir l'aide à domicile moins comme un service relationnel que comme un bien industriel classique. Les aides à domicile témoignent de l'impossibilité de définir une journée de travail « type » confrontées à des changements imprévus (chute du bénéficiaire, etc.), à la nécessité d'adapter leur travail face à l'expression de nouveaux besoins des bénéficiaires ou parce que leur état de santé s'est dégradé. Cette caractéristique inhérente à la relation de service est niée au profit d'une conception standardisée de la prestation. Les conseils départementaux ont introduit un « *pilotage de l'activité par les indicateurs* » (Dussuet, Nirello & Puissant, 2017, p. 193) afin d'augmenter la quantité des services délivrés, mais en ne tenant compte que des tâches d'ordre technique de l'aide à domicile (ménage, etc.).

Les plans de financement élaborés par les conseils départementaux prévoient de plus en plus une liste de tâches en indiquant « *le temps requis pour les réaliser [...] les interventions à la demi-heure, et même au quart d'heure* » ont ainsi vu le jour. Certains acteurs de la branche nous ont confirmé tout en les critiquant ces modalités de financement. Cette détermination de tâches à réaliser en amont revient à nier l'essence même de l'aide délivrée dont le contenu comme nous le soulignons est par définition incertain et doit répondre aux besoins du bénéficiaire dans le cours de l'interaction ou de la relation de service. Une personne dépendante peut chuter ou voir son état de se dégrader, situation demandant un ajustement de l'aide que le pilotage par les indicateurs ne peut prendre en compte. Dans ce contexte, les conditions de travail des intervenantes à domicile ont tendance à se dégrader avec un émiettement croissant des tâches et une intensification du travail.

2.4.4. L'introduction du « modèle de la compétence » : vers une reconnaissance des compétences sociales et relationnelles des aides à domicile ?

La branche associative de l'aide à domicile a introduit très récemment (octobre 2021), avec l'aval des pouvoirs publics principaux financeurs des services offerts, des modifications significatives dans la classification des emplois et le système de rémunération des métiers, ce qui a conduit à une augmentation globale de la masse salariale de l'ordre de 16 %. La convention collective de la branche a été complétée d'un nouvel avenant (avenant n°43/2020) permettant une progression professionnelle pour les aides à domicile, qui ne repose pas uniquement sur le diplôme, mais également sur la prise en compte des compétences.

La négociation de cet avenant relatif à la classification des emplois et au système de rémunération a abouti à la signature d'un texte en février 2020 par les employeurs de l'USB-Domicile et côté salariés par la CFDT et FO. La CGT a adhéré à l'avenant 43/2020 en novembre 2020. L'avenant a été publié au Journal officiel le 28 juillet 2021. Les nouvelles dispositions relatives aux emplois et rémunérations poursuivent plusieurs objectifs. Il s'agit, à court terme, de revaloriser les rémunérations conventionnelles et d'éviter l'immersion sous le SMIC en sortant l'ancienneté et le diplôme du salaire de base. Il s'agit également de supprimer l'automatisme du lien entre diplôme et emploi, tout en maintenant une valorisation des diplômes. À plus longue échéance, enfin, il est question de favoriser les parcours et l'évolution des salariés *via* la reconnaissance des compétences. Ces dispositions s'organisent en deux grandes parties. L'une concerne les emplois avec de nouvelles définitions plus génériques et organisées par filières, catégories et degrés ; l'autre propose un nouveau système de classification et de rémunération basé sur la détermination d'un salaire de base en fonction de la catégorie et de l'échelon des salariés auquel s'ajoutent des éléments complémentaires de rémunération (ECR).

Deux filières sont définies : la filière « intervention » et la filière « support ». Pour chaque filière, trois catégories socioprofessionnelles sont retenues : employé ; technicien/agent de maîtrise ; et cadre. Ces trois catégories socioprofessionnelles se décomposent en deux degrés, 1^{er} degré et 2^e degré, qui correspondent au niveau de complexité des missions du poste. Au total, on aboutit à 12 emplois génériques²⁴, 6 pour la filière intervention et 6 pour la filière support. Un emploi générique se caractérise par les publics accompagnés (intervention) ou les services d'affectation (support) mais aussi par les principales missions exercées et les missions transversales. Chaque salarié doit être positionné dans un emploi générique et doit bénéficier d'une fiche de poste venant préciser, de manière spécifique et individuelle, les publics accompagnés ainsi que les missions principales et les missions transversales qu'il exerce.

Alors que l'ancienne convention collective supposait l'acquisition d'un diplôme pour occuper certains emplois (ou du moins recommandait un certain niveau de diplôme de l'Éducation nationale), la nouvelle convention est à la fois plus souple (un diplôme n'est plus indispensable) et plus précise puisque les conditions d'accès aux emplois génériques se réfèrent explicitement à trois critères : l'expérience/ancienneté dans l'emploi, la formation en lien avec les principales missions de l'emploi et l'évaluation des compétences (niveau de maîtrise). La mise en place de trois échelons permet, en outre, de proposer aux salariés des parcours professionnels ascendants et donc une évolution salariale qui, contrairement à ce qui prévalait jusqu'alors, ne dépend pas seulement de l'ancienneté et de la valeur du point ou d'un changement d'emploi. L'échelon 1 correspond à un salarié en phase d'appropriation des activités de base de l'emploi. L'échelon 2 renvoie à un salarié en maîtrise de l'ensemble des activités normales de l'emploi. Enfin, l'échelon 3 est destiné à un salarié en parfaite maîtrise de l'ensemble des activités de l'emploi, y compris lors de situations inhabituelles. Au 1^{er} octobre 2021, les écarts de coefficients entre échelons sont calculés sur la base des augmentations suivantes : + 4,5 % pour un passage à l'échelon 2 et + 6,5 % pour un passage à l'échelon 3.

L'avenant 43 énumère également ce que sont les actes essentiels de la vie quotidienne et souligne qu'ils ne doivent pas être assimilés à des actes de soins. Ces actes essentiels sont notamment l'aide à la mobilité et aux déplacements, l'aide à la toilette, l'aide à l'habillage, l'aide à la prise du repas, l'aide aux fonctions d'élimination, l'aide à la prise de médicaments (conformément aux dispositions du Code de l'action sociale et

²⁴ L'ancienne nomenclature renvoyait à des « emplois repères » définis suivant leur finalité, les activités exercées, les conditions d'exercice et les conditions d'accès à l'emploi. La nouvelle nomenclature s'appuie sur des « emplois génériques » caractérisés par les publics accompagnés et les missions exercées, éléments à partir desquels sont établies des fiches de poste.

des familles), le garde-malade, le soutien des activités intellectuelles, sensorielles et motrices et tous les actes qui en découlent directement. Il est rappelé que les intervenants de la catégorie « employé, degré 1, échelon 1 » ne doivent pas intervenir pour de l'aide aux personnes dans les actes essentiels de la vie quotidienne. Ce rappel ne doit pas faire illusion. Pour plusieurs de ces actes, par exemple la toilette, on peut observer concrètement un « glissement des tâches » (Garabige & Trabut, 2020) généralement peu reconnu par les employeurs.

On peut espérer que la complexité, jusqu'alors partiellement occultée, du travail réel soit dans l'avenir mieux prise en compte. En tout cas, un entretien d'évaluation est désormais instauré. Il doit avoir lieu au moins tous les deux ans. Cette évaluation, réalisée en utilisant les modèles de grilles d'évaluation construites par les partenaires sociaux, permet de positionner chaque salarié dans un degré et dans un échelon. Ce faisant, les partenaires sociaux ont *a priori* accru la probabilité d'une progression professionnelle. Dans un secteur où environ 40 % des emplois occupés ne nécessitent pas de diplôme, les perspectives de progression professionnelle restaient faibles dans l'ancienne convention collective. Cette barrière du diplôme est aujourd'hui en partie levée puisque la formation, l'expérience, l'ancienneté dans l'emploi et la maîtrise des compétences permettent *a priori* de proposer des évolutions de carrière. Cette adoption du « modèle de la compétence » est présentée par la plupart de nos interlocuteurs comme une avancée. Bien sûr, l'individualisation de l'évaluation laisse toujours craindre une part plus ou moins grande d'arbitraire, mais les partenaires sociaux ont cherché à limiter ce risque en établissant des critères assez précis.

Encadré • Une autre manière d'appréhender les parcours professionnels : Le GEIQ et le GE Domicile Grand Sud

L'ensemblier Domicile Grand Sud a été créé par des associations d'aide à domicile de l'Hérault. Face aux difficultés structurelles de recrutement et de fidélisation du personnel intervenant à domicile, ces dernières ont décidé de se doter de deux outils mutualisés afin de répondre à ces problématiques. Un groupement d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ) a tout d'abord été créé en 2014. Il parie sur le potentiel de personnes en difficulté d'accès à l'emploi en proposant des parcours d'insertion et de qualification. Un groupement d'employeurs (GE) a ensuite été créé en 2017. Il propose des emplois mutualisés en CDI afin de fidéliser les salariés. Les difficultés de recrutement sont telles, actuellement, que le GE a suspendu ses activités. Les associations ont en effet besoin de recruter de façon ferme et pour des temps de travail, si possible, soutenus. Elles ne sont plus en demande de travail partagé. Depuis leur création, le GEIQ et le GE bénéficient du soutien de la DREETS (ex-DIRECCTE), du conseil départemental et de la région Occitanie.

Les six associations d'aide à domicile fondatrices du GEIQ en 2014 représentaient alors 90 % des interventions d'aide à domicile sur le département de l'Hérault. Désormais, le GEIQ est présent sur quatre départements (Hérault, Lozère, Tarn, Aveyron). Le GEIQ propose des parcours en alternance visant l'obtention d'une qualification reconnue par la branche : le titre professionnel « assistant de vie aux familles » (ADVF) essentiellement, mais aussi le « diplôme d'État d'accompagnant éducatif et social » (DEAES). De nombreux acteurs dont Pôle emploi, les missions locales, les PLIE, le conseil départemental, des associations intermédiaires et les associations d'aide à domicile elles-mêmes orientent des personnes faiblement qualifiées vers le GEIQ. Ce dernier noue une relation de longue durée (12 à 18 mois) entre le salarié, l'association d'accueil et un organisme de formation. Il suit la trajectoire du salarié et dresse des bilans réguliers avec les trois acteurs concernés. L'association d'accueil s'engage à recevoir le salarié du GEIQ sur sa période d'alternance, à lui attribuer un tuteur référent et à assurer un tutorat sur la base de 150 heures maximum sur toute la durée du contrat de professionnalisation.

Le problème d'attractivité s'est accru ces derniers temps. « *On reçoit moins de candidatures et on va moins au bout* » aux dires du président du GEIQ. Se projeter sur 12 à 18 mois semble poser problème, de même que l'obligation de se former, sans parler du coût des déplacements. Il devient difficile d'assurer les 70-80 entrées-sorties attendues sur une année « normale ». Cela rend d'autant plus indispensable le travail de médiation et d'accompagnement social opéré par le GEIQ. Les personnes éloignées de l'emploi et/ou faiblement qualifiées cumulent souvent des difficultés significatives : méconnaissance du monde de l'entreprise et de ses contraintes, problèmes de logement et/ou de mobilité, surendettement, crainte de suivre une formation dans des centres assimilés à l'école, etc.

Les deux tableaux suivants présentent, pour la filière intervention, les conditions de passage prévues par les grilles de classification pour un(e) intervenant(e) employé(e). Pour apprécier le degré de maîtrise de ses missions par le salarié, plusieurs éléments sont pris en compte, notamment les durées de pratique, de formation et les éléments d'appréciation des compétences par l'encadrement. Concernant les heures de formation, ce sont les heures de formation suivies dans le cadre de la formation professionnelle continue en lien avec l'emploi exercé dans la branche qui sont prises en compte. Ces heures de formation seront comptabilisées sur la base de présentation de justificatifs par le salarié (attestation de présence, de formation ou d'assiduité, etc.) ou à défaut par l'employeur pour les formations suivies depuis l'entrée dans la structure. Par exemple, pour les salariés classés en filière intervention, catégorie employé de degré 1, les formations en lien avec l'emploi exercé à prendre en compte peuvent, notamment, être les suivantes : « Entretien du cadre de vie, repassage, linge, nettoyage du domicile », « Maladie Alzheimer, troubles du comportement, maladies dégénératives », « Hygiène corporelle, aide à la toilette », « Risques routiers », « Protocole sanitaire en temps de pandémie », « Accompagnement aux démarches administratives », etc.

Tableau 2 • Conditions de passage d'échelon pour un(e) intervenant(e) employé(e), degré 1

| | |
|--|--|
| <p>Échelon 1 En phase d'appropriation des missions de base de l'emploi</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Salarié·e en cours d'appropriation des missions de base de l'emploi et qui n'effectue pas d'actes essentiels de la vie quotidienne (cf. art. 5.1). |
| <p>Échelon 2 Maîtrise de l'ensemble des principales missions de l'emploi</p> | <p>Passage en échelon 2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● à l'issue de 48 mois de pratique dans l'emploi ; <p>ou</p> <ul style="list-style-type: none"> ● avoir suivi 42 heures de formation en échelon 1, en lien avec les principales missions de l'emploi et avoir 1 année de pratique en degré 1 échelon 1. |
| <p>Échelon 3 Parfaite maîtrise de l'ensemble des missions de l'emploi, y compris lors de situations inhabituelles</p> | <p>Passage en échelon 3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● avoir suivi en échelon 2, 105 heures de formation permettant d'intervenir auprès d'un public tel que décrit à l'art. 5.1 a) ; <p>ou</p> <ul style="list-style-type: none"> ● avoir 4 années de pratique en échelon 2, <p>et</p> <ul style="list-style-type: none"> ● appréciation par l'encadrement de la parfaite maîtrise de l'ensemble des missions de l'emploi, de la capacité d'adaptation à des situations imprévues, de la capacité d'initiative et de rendre compte, selon les grilles d'évaluation définies dans le guide paritaire prévu à l'art. 11. |

Source : Guide paritaire d'application de l'avenant 43/2020.

Tableau 3 • Conditions de passage d'échelon pour un(e) intervenant(e) employé(e), degré 2

| | |
|--|---|
| <p>Échelon 1 En phase d'appropriation des missions de base de l'emploi</p> | <p>Passage en degré 2 échelon 1 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● salarié·e en cours d'appropriation des missions de base de l'emploi et titulaire d'un diplôme en lien avec l'emploi exercé ; <p>ou</p> <ul style="list-style-type: none"> ● un·e employé·e degré 1 échelon 3 ayant au moins 4 années de pratique pour des actes essentiels de la vie quotidienne auprès d'un public tel que décrit à l'article 5.1 a). |
| <p>Échelon 2 Maîtrise de l'ensemble des principales missions de l'emploi</p> | <p>Passage en échelon 2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● à l'issue de 48 mois de pratique dans l'emploi d'intervenant degré 2 échelon 1 ; <p>ou</p> <ul style="list-style-type: none"> ● avoir suivi 70 heures de formation en échelon 1, en lien avec les missions de l'emploi et avoir 1 année de pratique en degré 2 échelon 1. |
| <p>Échelon 3 Parfaite maîtrise de l'ensemble des missions de l'emploi, y compris lors de situations inhabituelles</p> | <p>Passage en échelon 3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● avoir suivi en échelon 2, 105 heures de formation permettant d'intervenir sur de l'accompagnement social ou sanitaire renforcé ; <p>ou</p> <ul style="list-style-type: none"> ● avoir 4 années de pratique en échelon 2, <p>et</p> <ul style="list-style-type: none"> ● appréciation par l'encadrement de la parfaite maîtrise de l'ensemble des missions de l'emploi, de la capacité d'adaptation à des situations imprévues, de la capacité d'initiative et de rendre compte, selon les grilles d'évaluation définies dans le guide paritaire prévu à l'Art. 11. |

Source : Guide paritaire d'application de l'avenant 43/2020.

Il convient également de noter la création d'un salaire minimum hiérarchique conventionnel. Ce dernier correspond à la somme du salaire de base (calculé en fonction de la catégorie, du degré et de l'échelon du salarié) et d'éléments complémentaires de rémunération (ECR). Le salaire de base est fixé sur la base d'un système « coefficient x valeur du point », la valeur du point étant actuellement de 5,5 €. Les ECR, quant à eux, peuvent être de trois ordres. On distingue en effet les ECR pérennes et personnels (en lien avec le diplôme et l'ancienneté) ; les ECR ponctuels et transverses liés à l'organisation du travail (travail du dimanche et jours fériés, astreinte, travail de nuit, accompagnement de salariés ou de stagiaires/tutorat) ; et les ECR spécifiques aux cadres (cf. annexes).

Le « modèle de la compétence » couplé à ce système de rémunération est censé contribuer à la fidélisation des salariés. Contribuera-t-il aussi à renforcer l'attractivité des emplois d'aide à domicile dans un secteur où les taux de rotation de la main-d'œuvre sont particulièrement élevés et les difficultés de recrutement endémiques ? Il est encore trop tôt pour le dire d'autant que ses divers objectifs ne pourront être atteints que sous deux conditions :

1. L'accord par les différents financeurs publics de l'aide à domicile de financements supplémentaires pour faire face aux augmentations de salaire induites par la reconnaissance des parcours professionnels. Certains départements, qui sont parmi les principaux financeurs publics, ont manifesté depuis la publication de l'avenant à la convention collective des réticences à financer ce surcroît de dépenses. L'instauration récente (loi de financement de la Sécurité sociale 2022) d'un tarif plancher de l'heure (22 euros) pour l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) et la prestation de compensation du handicap (PCH) ne suffira probablement pas. La crainte d'un financement public qui ne suive pas les évolutions salariales est d'autant plus fondée que certains employeurs ont pu préférer jusque-là les aides à domicile non qualifiées pour des questions de soutenabilité financière de leurs structures, ou que certaines aides à domicile qualifiées peuvent être amenées à masquer volontairement leur titre par peur de ne pas être recrutées.
2. La deuxième condition est liée au pouvoir croissant donné aux employeurs par le « modèle de la compétence ». L'individualisation de l'évaluation des compétences et le fait que celle-ci repose sur des critères transversaux, mais appliqués à des situations d'emploi hétérogènes et singulières et appréciés uniquement par l'employeur, risquent de conduire à des inégalités de traitement. Ce nouveau modèle que d'autres secteurs d'activité ont connu avant l'aide à domicile, reste marqué par « *l'intensité de la formalisation* » (entretien d'évaluation, indicateurs, etc.) auquel il donne lieu contrastant avec « *la faiblesse des garanties de reconnaissance que [ce modèle] procure* » (Monchatre, 2018, p. 133-134). Ce risque est redoublé par les représentations sociales qui ont longtemps prévalu et dont la prégnance encore actuelle mérite d'être questionnée, conduisant à la naturalisation des compétences relationnelles et sociales mobilisées par les aides à domicile (Daune-Richard, 2003).

Bibliographie

- Avril, C. (2003). Les compétences féminines des aides à domicile. Dans F. Weber, S. Gojard & A. Gramain. *Charges de famille. Dépendance et parenté dans la France contemporaine* (p. 187-207). Paris : La Découverte.
- Bernardo, L. (2003). La place des sentiments dans l'aide professionnelle de gré à gré. Dans F. Weber, S. Gojard & A. Gramain. *Charges de famille. Dépendance et parenté dans la France contemporaine* (p. 362-389). Paris : La Découverte.
- Bonnel, B. & Ruffin, F. (2020). *Rapport d'information sur les métiers du lien*. Commission des affaires économiques, Assemblée nationale, rapport d'information n° 3126.
- Bonnet, M. (2006). Le métier de l'aide à domicile : travail invisible et professionnalisation. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 1(1), 73–85.
- Bozio, A., Gramain, A. & Martin, C. (2016). Quelles politiques publiques pour la dépendance ? *Notes du conseil d'analyse économique*, 35(8), 1-12. <https://doi.org/10.3917/ncae.035.0001>
- Braley, E., Da Costa, C. & Van Acker, Y. (2023). Vingt ans de formation dans l'ESS : le cas d'Uniformation. *Éducation Permanente*, 233(4), 69-77.
- Capuano, C. (2017). De l'aide à domicile aux services à la personne. *Vie sociale*, 17(1),13-29.
- Capuano, C. (2018). *Que faire de nos vieux ? Une histoire de la protection sociale de 1880 à nos jours*. Paris : Presses de Sciences Po.
- CGT (2021). Présentation et état des lieux du secteur aide à domicile. Document de travail/Collectif confédéral aides à domicile, publié le 23 février.
- Conseil économique et social (1976). *Les conditions de vie à l'âge de la retraite*. Journal Officiel du 25 mai 1976, rapport Brudon, 24-25 février 1976.
- Cour des comptes (2016). *Le maintien à domicile des personnes âgées en perte d'autonomie. Une organisation à améliorer, des aides à mieux cibler*. Rapport public thématique, juillet. <https://www.ccomptes.fr/sites/default/files/EzPublish/20160712-maintien-domicile-personnes-agees.pdf>
- Daune-Richard, A.-M. (2003). La qualification dans la sociologie française : en quête de femmes. Dans J. Laufer, C. Marry & M. Maruani (dir.). *Le travail du genre. Les sciences sociales à l'épreuve des différences de sexe* (p. 138-150). Paris : La Découverte.
- Debonneuil, M. (2004). Les services : une opportunité pour créer des emplois productifs. Dans P. Cahuc & M. Debonneuil. *Productivité et emploi dans le tertiaire* (p. 11-45). Paris : La documentation française.
- De Bandt, J. & Gadrey, J. (1994). *Relations de service, marchés de services*. Paris : CNRS Éditions.
- Devetter, F.-X., Dussuet, A. & Puissant, E. (2023). *Aide à domicile, un métier en souffrance. Sortir de l'impasse*. Ivry-sur-Seine : Les Éditions de l'Atelier.
- Dussuet, A. (2016). Genre, frontières du travail domestique et marges du salariat. Le cas des aides à domicile. *Revue Française de Socio-Economie*, 17(2), 123-41.

- Dussuet, A., Nirello, L. & Puissant, E. (2017). De la restriction des budgets des politiques sociales à la dégradation des conditions de travail dans le secteur médico-social. *La Revue de l'Ires*, 91-92(1-2), 185-211.
- Ennuyer, B. (2014). *Repenser le maintien à domicile. Enjeux, acteurs, organisation*. Malakoff : Dunod.
- Ferratton, C. & Michun, S. (2023). Aide à domicile : concilier l'autonomie et l'engagement dans un collectif. *Céreq Bref*, 445.
- Gadrey, J. (1997). Préface à L. Reboud (dir.). *La relation de service au cœur de l'analyse économique* (p. 7-11). Paris : L'Harmattan,
- Gadrey, N., Jany-Catrice, F. & Pernod-Lemattre, M. (2005a). Genre et emplois non qualifiés. Dans D. Méda, F. Vennat. *Le travail non qualifié. Permanences et paradoxes* (p. 197-207). Paris : La Découverte.
- Gadrey, N., Jany-Catrice, F. & Pernod-Lemattre, M. (2005b). Les employés non qualifiés : quelles compétences ? Dans D. Méda, F. Vennat. *Le travail non qualifié. Permanences et paradoxes* (p. 255-268). Paris : La Découverte.
- Gallois, F. (2013). L'aide à domicile, parent pauvre du système de santé. *Journal de gestion et d'économie médicales*, Vol. 31(1), 15-29.
- Garabige, A. & Trabut, L. (2020). Le glissement de tâches comme aporie de la construction d'un territoire professionnel : le cas des aides à domicile. *Socio-économie du travail*, 7(1), 53-84.
- Julliard, É. & Leroy, A. (2014). Convertir des chômeuses, former des professionnelles ? Dans F. Weber. *Le salaire de la confiance* (p. 97-121). Paris : Éditions Rue d'Ulm coll. « Sciences sociales ».
- Kergoat, D. (2012). *Se battre, disent-elles...* Paris : La Dispute.
- Hughes, E. C. (1996). *Le regard sociologique. Essais choisis*. Paris : Éditions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.
- Laroque, P. (1962). *Politique de la vieillesse*. Rapport de la commission d'étude des problèmes de la vieillesse, Haut Comité consultatif de la population et de la famille. Paris : La documentation française.
- Lefebvre, M. (2013). La construction des champs conventionnels dans les services à la personne : dynamiques et enjeux. *Revue de l'Ires*, 78(3), 99-126.
- Molinier, P. (2005). Le care à l'épreuve du travail. Vulnérabilités croisées et savoir-faire discrets. Dans P. Paperman & S. Laugier. *Le souci des autres. Ethique et politique du care* (p. 299-316). Paris : EHESS coll. « Raisons pratiques ».
- Molinier, P. (2013). *Le travail du care*. Paris : La Dispute.
- Monchatre, S. (2018). De la qualification à la compétence en passant par l'employabilité. Dans D. Mercure & M. Vultur (dir.). *Dix concepts pour penser le nouveau monde du travail* (p. 119-134). Laval : Presses Universitaires de Laval.
- Moré, P. (2014). Les employé(e)s dans le travail de care : corps et investissement de soi entre éthique et contrainte. *Travailler*, 32(2), 33-53.

- Trabut, L. (2014). Aides à domicile : la formation améliore-t-elle l'emploi ? *Formation emploi*, 127, 71–90.
- Unifformation (2022). Branche de l'aide, de l'accompagnement des soins et des services à domicile. Rapport de branche Unifformation.
- Vachey, L., Allot, F. & Scotté, N. (2020). La branche autonomie : périmètre, gouvernance et financement. Inspection générale des finances, rapport du 14 septembre. <https://www.vie-publique.fr/files/rapport/pdf/276269.pdf>
- Valléry, G. & Leduc, S. (2010). Une analyse des emplois de services à destination des personnes âgées : compétences sociales et identité professionnelle des aides à domicile. *Gérontologie et société*, vol. 33, n° 135(4), 213–37.
- Weber, F. (2014). Introduction. Le maintien à domicile : à quel prix ? Dans F. Weber. *Le salaire de la confiance* (p. 9-40). Paris : Éditions Rue d'Ulm coll. « Sciences sociales ».

Annexes

Tableau A1 • Positionnement des emplois par filière et par catégorie

| | Filière Intervention | | | Filière Support | | |
|-------------|---|--|---|---|---|---|
| | Catégorie | | | Catégorie | | |
| | Employé.e | Technicien.ne / Agent.e de maîtrise | Cadre | Employé.e | Technicien.ne/Agent.e de maîtrise | Cadre |
| Les emplois | Degré 1 Agent.e à domicile Agent.e polyvalent.e Employé.e à domicile Livreur.vreuse de repas Garde d'enfant | Degré 1 : Technicien.ne de l'intervention Sociale et familiale Moniteur.trice - éducateur.trice | Degré 1 : Psychologue | Degré 1 Agent.e employé.e de bureau Agent.e employé.e d'entretien | Degré 1 Secrétaire de direction Assistant.e technique Secrétaire médical.e Assistant.e responsable de secteur | Degré 1 Cadre administratif ou technique Cadre de secteur ou de proximité Coordinateur.trice de service de soins Responsable de service Responsable d'entité Responsable qualité Chef.fe de service |
| Les emplois | Degré 2 Auxiliaire de Vie Sociale Aide Médico-Psychologique Aide-soignant.e Auxiliaire de puériculture | Degré 2 : Infirmier.e Chargé.e d'évaluation Educateur.trice de Jeunes Enfants Ergothérapeute Délégué.e à la tutelle Médiateur.trice familiale Podologue-pédicure Diététicien.ne Psychomotricien.ne Educateur.trice spécialisé.e | Degré 2 : Médecin Sage-femme | Degré 2 : Secrétaire Aide comptable Hôte d'accueil Technicien téléalarme | Degré 2 : Assistant.e de direction Chargé.e de développement Comptable Formateur formatrice Responsable de secteur Conseiller.e technique Maître.sse de maison Accompagnant.e de proximité Qualiticien.ne | Degré 2 Directeur.trice de fédération départementale Directeur.trice d'entité Directeur.trice de service Directeur.trice général.e d'entité Médecin coordinateur.trice |

Ce tableau présente les métiers les plus courants au sein de la branche et les positionne au sein des emplois génériques tels que présentés dans l'avenant 43/2020. La liste des métiers énumérés ici n'est pas exhaustive.

Source : guide paritaire d'application de l'avenant 43/2020.

**Tableau A2 • Un exemple de nouvelle rédaction des définitions d'emploi :
de l'agent à domicile (catégorie A) à la filière intervention, catégorie employé,
intervenant employé de degré 1**

| | Avant | Après |
|---------------------|---|---|
| Intitulé de poste | Agent à domicile – Catégorie A | Filière Intervention / Catégorie Employé / Intervenant Employé de Degré 1 |
| Définition d'emploi | <p>Finalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réalise et aide à l'accomplissement des activités domestiques et administratives simples essentiellement auprès des personnes en capacité d'exercer un contrôle et un suivi de celles-ci. <p>Principales activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réalise les travaux courants d'entretien de la maison. - Assiste la personne dans des démarches administratives simples. <p>Conditions particulières d'exercice de la fonction :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ne peut intervenir habituellement et de façon continue chez des personnes dépendantes, ni auprès de publics en difficulté - Exerce sous la responsabilité d'un supérieur hiérarchique <p>Conditions d'accès / Compétences :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Test et entretien d'embauche - La maîtrise de l'emploi est accessible immédiatement avec les connaissances acquises au cours de la scolarité obligatoire et/ou une expérience personnelle de la vie quotidienne. | <p>Article 5.1 – Intervenant.e Employé.e de Degré 1</p> <p>L'intervenant.e Employé.e de Degré 1 exerce, sous la responsabilité de son ou sa supérieure hiérarchique. Il ou elle réalise les missions définies ci-dessous en fonction de son Echelon, de l'activité de la structure et des publics accompagnés dans le respect de la personne, de son bien-être, et de l'évaluation des besoins préalablement effectuée.</p> <p>a) Les publics accompagnés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les personnes en capacité d'exercer un contrôle et un suivi des actes ordinaires et essentiels de la vie courante, - les personnes ne pouvant pas faire les actes ordinaires et essentiels de la vie courante en totale autonomie et/ou rencontrant des difficultés passagères, - les enfants de plus de 3 ans. <p>b) Les principales missions :</p> <ul style="list-style-type: none"> - réaliser diverses activités liées à l'entretien et l'amélioration du cadre de vie et des activités administratives simples, - assister les personnes dans les actes ordinaires de la vie quotidienne et contribuer à l'amélioration du cadre de vie et des activités administratives, - à l'exception des intervenant.es positionné.es en Degré 1 Echelon 1, aider les personnes dans les actes essentiels de la vie quotidienne tels que définis dans le guide paritaire visé à l'article 11 du présent titre, - réaliser de la garde d'enfants de plus de 3 ans. <p>Quelles que soient les missions principales du ou de la salarié.e, il ou elle doit assurer les missions transverses suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - participer au repérage des fragilités de la personne et veiller à sa sécurité, - effectuer son action en coopération et cohérence avec l'ensemble des autres acteurs tels que les équipes pluridisciplinaires et pluriprofessionnelles, - rendre compte selon les procédures mises en place. |

Source : guide paritaire d'application de l'avenant 43/2020.

**Tableau A3 • Un exemple de nouvelle rédaction des définitions d'emploi :
de l'auxiliaire de vie sociale (catégorie C) à la filière intervention, catégorie employé,
intervenant employé de degré 2**

| | Avant | Après |
|---------------------|--|--|
| Intitulé de poste | Auxiliaire de Vie Sociale – Catégorie C | Filière Intervention / Catégorie Employé / Intervenant Employé de Degré 2 |
| Définition d'emploi | <p>Finalité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Effectue un accompagnement social et un soutien auprès des publics fragiles, dans leur vie quotidienne. - Aide à faire (stimule, accompagne, soulage, apprend à faire) et/ou fait à la place d'une personne qui est dans l'incapacité de faire seule les actes ordinaires de la vie courante. <p>Principales activités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accompagne et aide les personnes dans les actes essentiels de la vie quotidienne (aide à la mobilité, aide à la toilette, aide à l'alimentation...) - Accompagne et aide les personnes dans les activités ordinaires de la vie quotidienne (aide à la réalisation des courses, aide aux repas, travaux ménagers) - Accompagne et aide les personnes dans les activités de la vie Sociale et relationnelle (stimule les relations sociales, accompagne dans les activités de loisirs...) - Participe à l'évaluation de la situation et adapte son intervention en conséquence - Coordonne son action avec l'ensemble des autres acteurs <p>Conditions particulières d'exercice de la fonction :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Exerce sous la responsabilité d'un supérieur hiérarchique <p>Conditions d'accès / Compétences :</p> <p>Diplôme d'Etat d'Accompagnant Educatif et Social Spécialité Accompagnement de la vie à domicile (DEAES)</p> <p>Diplôme d'Etat d'Auxiliaire de Vie Sociale (DEAVS) ou du CAFAD (sont dispensées de cette condition les personnes titulaires d'un diplôme d'Etat de Technicien de l'Intervention Sociale et Familiale qui justifient d'une expérience professionnelle dans un emploi d'intervention à domicile d'au moins six mois), Mention Complémentaire « Aide à Domicile ».</p> <p>La classification dans cette Catégorie requiert une bonne maîtrise des outils de base nécessaire à l'emploi.</p> | <p>Article 5.2 – Intervenant.e Employé.e de Degré 2</p> <p>L'intervenant.e Employé.e de Degré 2 exerce, sous la responsabilité de son ou sa supérieur.e hiérarchique. Il ou elle réalise les missions définies ci-dessous en fonction de son Echelon, de l'activité de la structure et des publics accompagnés, dans le respect de la personne, de son bien-être, et de l'évaluation des besoins préalablement effectuée.</p> <p>a) Les publics accompagnés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les publics accompagnés par les intervenant.es Employé.es de Degré 1, - les personnes âgées en perte d'autonomie, qui sont dans l'incapacité de faire seules les actes ordinaires et essentiels de la vie courante, - les enfants ou des adultes en situation de handicap qui sont dans l'incapacité de faire seuls les actes ordinaires et essentiels de la vie courante, - les personnes ayant besoin de soins d'hygiène, de confort et des soins préventifs, - les enfants de moins de 3 ans, - les aidant.es des publics accompagnés. <p>b) Les principales missions :</p> <ul style="list-style-type: none"> - exercer les missions principales des intervenant.es Employé.es de Degré 1, - effectuer un accompagnement social et un soutien dans leur vie quotidienne auprès des publics visés au a) du présent article, - aider à faire (stimuler, encourager, accompagner, apprendre à faire) et/ou faire à la place les actes essentiels de la vie courante tels que définis dans le guide paritaire visé à l'article 11 du présent titre, - participer à l'accompagnement d'enfants, d'adultes en situation de handicap ou non et de personnes âgées dépendantes, afin de leur apporter l'assistance individualisée que nécessite leur état psychique et/ou physique, - contribuer à la prise en charge d'une personne, participer à des soins (sous réserve d'être titulaire des diplômes correspondants) visant à compenser partiellement ou totalement un manque ou une diminution de son autonomie. <p>Quelles que soient les missions principales du ou de la salarié.e, il ou elle doit assurer les missions transverses suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - participer au repérage des fragilités de la personne et à sa sécurité, - participer à l'évaluation de la situation et adapter son intervention en conséquence, - participer à la prévention de la dépendance et à la stimulation de la personne, - coordonner son action avec l'ensemble des autres acteurs tels que les équipes pluridisciplinaires, ou pluriprofessionnelles, - rendre compte selon les procédures mises en place. |

Source : guide paritaire d'application de l'avenant 43/2020.

Tableau A4 • Tableau récapitulatif des éléments complémentaires de rémunération (ECR)

| | Type d'ECR | Versement Proratisé | Modalités de calcul | Bénéficiaires |
|--------------------------|--|---------------------|--|---|
| Pérennes et personnelles | Diplôme | Oui | Points selon le niveau du diplôme | salariés titulaires d'un diplôme reconnu par la Branche |
| | Ancienneté | Oui | % du salaire de base selon le nombre d'années d'ancienneté dans l'emploi dans la Branche | Tous les salariés |
| Ponctuels et transverses | Travail du dimanche et jours fériés | Non | Majoration du Taux horaire OU repos compensateur | salariés concernés par le travail du dimanche et jour férié |
| | Astreinte | Oui | Points par période de 24 heures | salariés concernés par les astreintes |
| | Travailleurs de nuit | Non | Majoration de salaire ET repos compensateur | Salariés avec le statut de travailleur de nuit |
| | Accompagnement de salariés ou stagiaires / tutorat/maitre d'apprentissage | Non | Points selon l'action de tutorat ou de maitre d'apprentissage | Salariés exerçant la fonction tutorale |

Source : guide paritaire d'application de l'avenant 43/2020.

Tableau A5 • Tableau récapitulatif des éléments complémentaires de rémunération (suite)

| | Type d'ECR | Versement Proratisé | Modalités de calcul | Bénéficiaires |
|--------------------|------------------------------|---------------------|---|---|
| Spécifiques cadres | Responsabilité | Oui | Points selon le nombre de salariés en ETP | Cadres de Degré 1 et 2 (Psychologue, Responsable de service, Responsable d'entité, Chef.fe de service, Directeur.trice d'entité, Directeur.trice de service, Directeur.trice général.e d'entité, Médecin, Doctoresse, Médecin, Doctoresse Coordinateur.trice) |
| | Associations | Oui | Points selon le nombre d'associations | Cadres de Degré 2 (Directeur.rice de Fédération départementale) |
| | Complexité | Oui | Points selon le nombre d'activités développées (liste) Minimum 12 mois d'ancienneté dans l'emploi. | Cadres de Degré 1 et 2. (Psychologue, Responsable de service, Responsable d'entité, Chef.fe de service Directeur.trice d'entité, Directeur.trice de service Directeur.trice général.e d'entité, Médecin, Doctoresse Médecin, Doctoresse Coordinateur.trice) |
| | Cadre supérieur.e (a) | Oui | Points selon l'année d'ancienneté dans l'emploi et les fonctions exercées | Cadres de Degré 2 (Psychologue, Responsable d'entité, Chef.fe de service Directeur.trice d'entité, Directeur.trice de service Directeur.trice général.e d'entité, Médecin, Doctoresse Médecin, Doctoresse Coordinateur.trice) |
| | Cadre supérieur.e (b) | Oui | Points selon l'année d'ancienneté dans l'emploi et les fonctions exercées | Cadres de Degré 2 (Directeur.trice général.e d'entité) |
| — | Nombre de places | Oui | Points selon le nombre de places gérées | Cadre de Degré 1 (Coordinateur.trice de service de soins) |

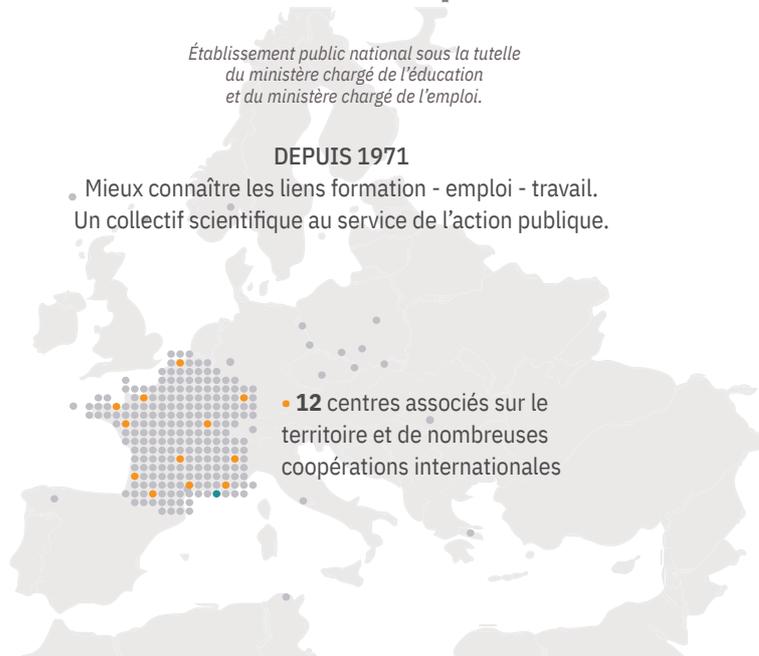
Source : guide paritaire d'application de l'avenant 43/2020.

Céreq

*Établissement public national sous la tutelle
du ministère chargé de l'éducation
et du ministère chargé de l'emploi.*

DEPUIS 1971

- Mieux connaître les liens formation - emploi - travail.
Un collectif scientifique au service de l'action publique.



- 12 centres associés sur le territoire et de nombreuses coopérations internationales

 **+ d'infos**
et tous les travaux

À explorer
www.cereq.fr



 **+ de 600 publications**
Accessibles librement

Chapitre 4. Le transport de déménagement : un secteur méconnu en quête d'une identité pour soi et pour autrui

E. Quenson (CPN), N. Quintero, F. Séchaud et M. Segon (Céreq)

Le transport de déménagement : un secteur méconnu en quête d'une identité pour soi et pour autrui

Working paper, n° 27, Mars 2024, 32 p.



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Céreq WORKING PAPER

27
2024

Le transport de
déménagement :
un secteur méconnu
en quête d'une
identité pour soi
et pour autrui

DOCUMENT DE TRAVAIL

TRANSPORT-MANUTENTION

DÉMÉNAGEUR

ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE
SECTORIELLE

BNQ – BAS NIVEAU DE
QUALIFICATION

REPRÉSENTATION DU
TRAVAIL

PRATIQUE DE GRH

Emmanuel QUENSON

Centre Pierre Naville, Université d'Évry Paris-Saclay

Nathalie QUINTERO

Céreq > DFC

Frédéric SÉCHAUD, Michaël SEGON

Céreq > DTEP





Salariés en emploi peu qualifié
Quelles perspectives face à l'injonction
de devenir acteur de leur parcours professionnel ?

<https://squapin.hypotheses.org/>



Ce travail a bénéficié d'un financement de l'Agence nationale de la recherche.
Convention ANR-18-CE26-0021-xx.

Ce document vise à favoriser la diffusion et la discussion de résultats de travaux d'études et de recherches. Il propose un état d'avancement provisoire d'une réflexion pouvant déboucher sur une publication. Les hypothèses et points de vue n'engagent pas le Céreq et sont de la responsabilité des auteurs.

Le transport de déménagement : un secteur méconnu en quête d'une identité pour soi et pour autrui

Emmanuel Quenson*, Nathalie Quintero**, Frédéric Séchaud** et Michaël Segon**

Synthèse

Familier pour tout un chacun en raison des mobilités professionnelles et/ou géographiques auquel il peut être soumis et qui nécessitent que soit transporté, voire stocké, son mobilier personnel ou professionnel, le secteur du transport de déménagement n'a jusqu'alors jamais fait l'objet d'une analyse sectorielle approfondie adoptant un regard sociologique. Connue en apparence, mais en fait largement inconnue, tel est le paradoxe de ce secteur dont nul ne peut dire précisément quelle est sa situation économique et sociale, quelles sont ses évolutions les plus récentes et quels sont les enjeux qui le concernent, hormis les professionnels qui y travaillent.

Cette note sectorielle permet d'(entr)ouvrir la boîte noire de ce secteur en mettant au jour des caractéristiques qui en font un secteur « à part » dans la branche transports et logistique. Trois d'entre elles sont particulièrement structurantes dans le sens où elles attestent d'une identité sectorielle particulière le définissant autrement que par la position dominée et infériorisée qu'on lui attribue généralement et qui contribue à son invisibilisation.

La première concerne **le poids très conséquent des entreprises de petites et de moyennes tailles** dont le capital est familial, et se transmet de génération en génération, dans une branche où les grands groupes de transport et de la logistique dominent largement les marchés du transport de marchandises et de voyageurs, ainsi que ceux du stockage et de la distribution des denrées et des biens. Ces entreprises développent un discours autour d'une identité sectorielle fondée sur une implantation locale, des relations de proximité et de confiance avec la clientèle et un attachement au travail de qualité, avec des personnels assez stables et formés sur le tas au sein des équipes sur les chantiers.

Elles alertent sur des changements conséquents qui pourraient selon elles modifier cette identité. En effet, des groupes de taille plus importante se constituent sur la base du rachat d'entreprises sans héritiers ou en mauvaise posture financière, et représentent une concurrence pour les déménageurs traditionnels. Le développement du travail informel conduit aussi à diminuer le marché de ces entreprises. Les nouvelles normes environnementales impliqueront certainement à terme, pour celles qui en seront capables, des investissements importants pour renouveler le matériel.

La deuxième caractéristique a trait à **l'énergie déployée par les responsables de ce secteur pour défendre leurs intérêts sectoriels** dans un contexte de branche qui leur est *a priori* assez défavorable ; les intérêts des « petits » secteurs étant en général peu pris en compte dans le jeu politique des branches où les « gros » secteurs ont la main pour influencer sur les décisions. En la matière, la chambre syndicale du déménagement apparaît comme un acteur stratégique qui élabore une politique fondée sur la démonstration de la spécificité du secteur au sein de la branche et sur la nécessité de le « moderniser » pour l'adapter aux évolutions en cours. Si son action est d'abord orientée par la volonté de défendre sa propre existence en tant qu'interlocuteur premier des employeur·euses et en tant que représentante des intérêts du secteur dans les instances de la branche, dans un contexte où elle est menacée par d'autres organisations professionnelles, elle l'est aussi, et de manière simultanée, en matière de protection et de renouvellement de son identité à travers deux outils privilégiés que sont la « marque employeur », sorte d'étendard idéal du secteur et du métier de déménageur,

* Centre Pierre Naville, Université d'Évry Paris-Saclay.

** Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Céreq).

et la formation des futurs salariés¹ revendiquant la nécessité de combiner formation empirique et apports théoriques pour assurer la préparation des futurs déménageurs.

La troisième caractéristique concerne l'**activisme de ces mêmes responsables en direction des salariés en emploi peu ou moyennement qualifiés**. Celui-ci peut se traduire par l'adoption de diverses dispositions et mesures en partie plus favorables que celles en usage dans d'autres secteurs de la branche pour valoriser les déménageurs, reconnaître la spécificité du métier et lutter contre les pénuries de main-d'œuvre. La saisonnalité des déménagements et la combinaison au sein des mêmes entreprises de plusieurs marchés du travail marqués par la flexibilité et la recherche de stabilité font du métier de déménageur une sorte de groupe professionnel dont les contours sont flous et où se côtoient des profils de main-d'œuvre très différents les uns des autres. Certains passent dans ce métier et ne s'y fixent pas. D'autres y restent un temps avant de trouver mieux. D'autres encore peuvent y faire carrière. Une constante est notable : celle du poids faible des certifications, que celles-ci soient des diplômes ou des titres professionnels, puisque ce métier s'apprend largement sur le tas.

L'influence de la chambre syndicale du déménagement est notable sur la nouvelle grille de classification apparue très récemment qui instaure des critères subjectifs de l'ordre des compétences – l'autonomie et la responsabilité – venant s'ajouter aux critères objectifs que sont le contenu de l'activité, les années d'expérience professionnelle ou encore les diplômes et les titres professionnels. Avec la venue de ces critères pour accéder à la qualification, il s'agit de promouvoir une nouvelle figure du déménageur, à savoir celle d'un professionnel qui, en plus d'assurer les activités dévolues à son poste, doit être attentif à l'acquisition de connaissances et de compétences par la formation et doit faire preuve d'un comportement responsable et autonome. On voit bien que les déménageurs ne pourront pas, s'ils souhaitent évoluer, se contenter « uniquement » de tenir leur poste. Ils devront montrer à leur employeur qu'ils ont bien compris que les règles régissant la qualification ont été modifiées pour laisser davantage de place à l'initiative individuelle.

Reste à savoir évidemment, comment les employeur·euses utilisent ces nouvelles règles et si les salariés ont modifié leur pouvoir d'agir individuel en conséquence que ce soit dans l'organisation ou sur le marché du travail, sachant que quantité d'interprétations peuvent exister dans la réalité qui ne sont pas forcément propices à des marges de manœuvre plus importantes dans le travail, des responsabilités plus accrues et une carrière plus ouverte. Il en est de même en matière de flexibilité des contrats de travail et de dispositifs de lutte contre la pénibilité du travail et l'usure professionnelle. Les enquêtes en entreprise poseront la question des outils et des moyens mis en œuvre par les employeur·euses pour informer et sensibiliser les salariés, et les rendre « davantage acteurs dans leur vie professionnelle, voire sociale ».

¹ Les auteurs ont décidé de laisser le terme « salariés » au masculin générique dans la mesure où une très grande majorité des salariés du secteur du transport de déménagement sont des hommes, ce qui n'exclut pas qu'il puisse y avoir des salariées dans ce secteur.

Sommaire

| | |
|--|-----------|
| Synthèse | 1 |
| Introduction | 4 |
| 1. Le contexte socioéconomique du secteur du transport de déménagement..... | 5 |
| 1.1. Un secteur dynamique mais dans une période de doute | 5 |
| 1.2. Des entreprises familiales, des groupes ou des formes hybrides..... | 6 |
| 1.3. Des segments d'activité diversifiés et une concurrence notable..... | 7 |
| 1.4. Des enjeux environnementaux qui nécessitent des investissements | 8 |
| 1.5. Des métiers spécialisés soumis à l'usure professionnelle et à la saisonnalité de l'activité | 9 |
| 1.6. Des pratiques de gestion de l'emploi combinant stabilité et flexibilité de la main-d'œuvre | 10 |
| 1.7. L'écosystème de la branche transport et logistique | 11 |
| 2. « Jouer des coudes pour ne pas être oubliés » : la stratégie du secteur du déménagement pour exister dans la branche du transport et de la logistique..... | 14 |
| 2.1. La chambre syndicale du déménagement : un acteur patronal central mais pas unique | 14 |
| 2.2. Une marque employeur pour tenter de remédier au déficit d'image du secteur..... | 16 |
| 2.3. Une politique de formation plutôt limitée..... | 17 |
| 2.4. Le compagnonnage pour « valoriser la profession » | 18 |
| 3. Les actions du secteur en direction des salariés en emploi peu qualifié..... | 20 |
| 3.1. Les nouvelles règles de classification du métier de déménageur : quelle mesure de l'autonomie, la responsabilité et la prise d'initiatives ? | 20 |
| 3.2. Les contrats de travail d'usage : une flexibilité « raisonnée » entre employeur-euses et salariés ? | 23 |
| 3.3. Des actions ciblées sur la pénibilité et l'usure professionnelle : une offre de services diversifiée mais pour quels usages concrets ? | 25 |
| Pour conclure et poursuivre..... | 26 |
| Bibliographie | 27 |
| Annexe • Méthodologie d'enquête | 28 |

Introduction

En termes d'effectifs d'entreprises et de salariés, le déménagement est un des plus petits secteurs de la branche transports et logistique qui est dominée par le transport routier de marchandises (TRM), le transport routier de voyageurs (TRV) et le secteur de la logistique. Familier pour tout un chacun en raison des mobilités professionnelles et/ou géographiques auquel il peut être soumis et qui nécessitent que soit transporté, voire stocké, son mobilier personnel ou professionnel, ce secteur n'a jusqu'alors jamais fait l'objet d'une analyse sectorielle approfondie adoptant un regard sociologique². Connu en apparence, mais largement inconnu, tel est le paradoxe de ce secteur dont nul ne peut dire précisément quelle est sa situation économique et sociale, quelles sont ses évolutions les plus récentes et quels sont les enjeux qui le concernent, hormis les professionnel·les qui y travaillent.

Cette note se présente comme un premier jalon devant conduire à une meilleure connaissance de ce secteur. Elle est destinée à ouvrir la boîte noire du déménagement en mettant au jour des réalités et des faits qui permettront de montrer un certain nombre de ses caractéristiques au sein de la branche. À y regarder de près, trois d'entre elles sont particulièrement structurantes dans le sens où elles attestent d'une identité sectorielle particulière³. Celles-ci contribuent à définir le déménagement autrement que par la position dominée et infériorisée que l'on pourrait être tenté de lui attribuer un peu rapidement. La première concerne le poids très conséquent des entreprises de petites et de moyennes tailles dont le capital est familial dans une branche où les grands groupes de transport et de la logistique dominent largement les marchés du transport de marchandises et de voyageurs, ainsi que ceux du stockage et de la distribution des denrées et des biens. La deuxième caractéristique a trait à l'énergie déployée par les responsables de ce secteur pour défendre leurs intérêts sectoriels dans un contexte de branche qui leur est *a priori* assez défavorable ; les intérêts des « petits » secteurs étant en général peu pris en compte dans le jeu politique des branches où les « gros » secteurs ont la main pour influencer sur les décisions. La troisième caractéristique concerne l'activisme de ces mêmes responsables en direction des salariés en emploi peu ou moyennement qualifiés. Celui-ci peut en partie se traduire par l'adoption de diverses dispositions et mesures en partie plus favorables que celles en usage dans d'autres secteurs de la branche. Dans la suite de la recherche SQUAPIN, ce constat nourrira les réflexions sur les effets concrets de ces conditions potentiellement propices à leur pouvoir d'agir individuel⁴. Pour mieux appréhender ce secteur méconnu, voire invisibilisé, cette note sera subdivisée en trois parties qui concerneront le contexte socioéconomique du secteur (1), sa stratégie politique dédiée à la reconnaissance de sa spécificité au sein de la branche (2) et les mesures prises en direction du principal métier de déménageur⁵ qui attestent de ce souci de reconnaissance de spécificité (3). La passation de 17 entretiens, l'observation de manifestations ainsi que l'analyse d'une revue de presse et des écrits professionnels ont permis de recueillir le matériau nécessaire à l'écriture de cette note. La présentation de cette méthode d'enquête est consultable en annexe.

Dans la troisième et dernière section, les opérations de classement dans la grille des emplois seront en premier lieu analysées au regard de la problématique de la recherche SQUAPIN. Venant de connaître une importante refonte avec l'apparition de nouveaux critères d'accès à la qualification, tels que l'autonomie et la responsabilité, cette grille pose la question de son application par les entreprises. Théoriquement, elle peut être source d'un agir individuel plus marqué, notamment par l'affichage de marges de manœuvre plus importantes dans le travail, de responsabilités plus accrues et d'une carrière plus ouverte. Mais cette grille peut aussi ne pas être appliquée, et dans ce cas restreindre l'agir individuel des salariés. La flexibilité des contrats de travail sera ensuite étudiée dans la mesure où, si elle constitue un moyen pour les entreprises pour se constituer une main-d'œuvre d'appoint permettant de faire face aux pics d'activité dus aux déménagements des particuliers en période estivale, elle est aussi un outil utilisé par les employeur·euses pour « tester » les qualités professionnelles des déménageurs en situation de travail, et proposer à ceux qui « font l'affaire » d'entrer dans le métier et de s'y stabiliser. Enfin, les mesures et les dispositifs destinés à

² Nos investigations dans la littérature sociologique n'ont pas permis de repérer des travaux significatifs, même anciens, consacrés à ce secteur, à ses entreprises et à ses salariés.

³ Elles feront l'objet d'une étude approfondie dans les différentes parties de cette note.

⁴ L'étude des conditions concrètes d'expression de ce pouvoir d'agir individuel des salariés en organisation, voire sur le marché du travail, fera l'objet d'autres publications dans le cadre de la recherche SQUAPIN.

⁵ La seule forme masculine sera utilisée dans la note pour désigner ce métier aujourd'hui exercé quasi uniquement par des hommes.

rendre le métier moins pénible et à diminuer l'usure professionnelle des déménageurs seront examinés de manière factuelle afin de signaler qu'ils existent et que le secteur semble y attacher un intérêt de plus en plus manifeste, dans une période marquée par de fortes pénuries de main-d'œuvre.

1. Le contexte socioéconomique du secteur du transport de déménagement

Cette première section de la note vise à présenter dans les grandes lignes la situation du secteur du transport de déménagement. Les données chiffrées mobilisées dans cette section proviennent de l'observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les transports et la logistique⁶ et de l'institut Xerfi spécialisé dans les analyses économiques sectorielles. Mandaté par la profession, il a publié dans une note les « chiffres-clés » du secteur à partir d'une enquête par questionnaires réalisée auprès d'un échantillon représentatif de 150 entreprises de transport de déménagement métropolitaines⁷. Nous nous intéresserons ensuite aux enjeux actuels avant de présenter le métier de déménageur. Nous présenterons pour finir l'organisation de la branche transports et logistique qui construit la politique formation-emploi.

1.1. Un secteur dynamique mais dans une période de doute

Le secteur du transport de déménagement appartient à la branche transports et logistique (transport routier de marchandises, transport routier de voyageurs, location, auxiliaires de transport, prestataires logistiques, transport sanitaire). En 2020, le secteur comptait d'un côté 1 178 entreprises⁸ et 1 362 établissements avec salariés⁹ et d'un autre côté 1 461 entreprises¹⁰ et 2 166 établissements sans salariés¹¹. Les établissements de petite taille (de 1 à 9 salariés) sont largement majoritaires dans le secteur puisqu'ils représentent 71 % des structures contre 57 % en moyenne dans la branche. Le tiers restant est composé pour 28 % d'établissements comptant de 10 à 49 salariés contre 35 % dans la branche et 1 % de plus de 50 salariés contre 8 % dans la branche. Les entreprises et établissements sont principalement concentrés dans le Sud de la France (40,5 %) et en Île-de-France (30 %)¹². Ces deux régions représentent la moitié du chiffre d'affaires des structures productives du secteur.

La profession de déménageur est placée sous la tutelle du ministère des Transports. Elle est soumise à un cadre réglementaire d'exercice puisque toutes les entreprises de déménagement doivent être inscrites au registre des transporteurs. Pendant toute la durée de sa vie, l'entreprise doit respecter quatre conditions : l'établissement, l'honorabilité professionnelle de son ou sa dirigeant·e (pas de casier judiciaire, de délit de grande vitesse, d'excès d'alcoolémie, etc.), la capacité professionnelle et la capacité financière. La notion d'établissement permet de vérifier que l'entreprise est établie de façon stable dans un État membre de l'Union européenne. Celle d'honorabilité professionnelle assure l'absence de condamnation délictuelle des responsables légaux de l'entreprise et de son ou sa directeur·trice de l'activité de transport ou d'infractions notamment aux réglementations du transport, du travail et de la sécurité routière. La notion de capacité professionnelle est une attestation obligatoire pour les entreprises utilisant des véhicules d'un poids maximum autorisé supérieur à 3,5 tonnes. Trois voies différentes permettent de l'obtenir : l'examen, l'expérience professionnelle validée, les diplômes. Enfin, la capacité financière consiste pour l'entreprise à disposer d'un certain montant de capitaux propres en rapport avec le nombre de véhicules qu'elle utilise.

⁶ Observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les transports et la logistique, rapport 2022.

⁷ Xerfi Spécific, Lettre semestrielle d'information. Observatoire des déménageurs, note n° 01, 4^e trimestre 2022 et 1^{er} trimestre 2023.

⁸ Ces entreprises sont dites personnes morales : société anonyme (SA), société à responsabilité limitée (SARL).

⁹ Un établissement est une unité d'exploitation ou de production localisée géographiquement, individualisée, mais dépendant juridiquement d'une entreprise.

¹⁰ Ces entreprises sont dites individuelles et ne possèdent pas de personnalité juridique distincte de celle de leur exploitant (artisan).

¹¹ Observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les transports et la logistique, rapport 2022.

¹² Xerfi Spécific, *ibid.*

En termes de créations d'établissements, le secteur du déménagement est l'un des plus dynamiques de la branche selon l'observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les transports et la logistique : 214 ont été créés en 2021, et 220 en 2020, soit 5 % de plus qu'en 2019. Ce dynamisme est toutefois bien moindre que celui du transport routier de marchandises où 97 567 établissements ont été créés en 2021, représentant un gain de 35 % par rapport à 2020. Mais cette augmentation est à relativiser dans le sens où elle est essentiellement due à l'essor de la livraison à domicile (coursiers, taxis-marchandises, livraison de pizzas, transport de repas, portage de journaux) où la plupart des créations sont le fait de micro-entrepreneurs. Le dynamisme du déménagement se traduit aussi par le faible nombre de défaillances d'entreprises. Ainsi en 2020, seulement 65 entreprises ont cessé leur activité, ce qui situe ce secteur un peu au-dessus de la moyenne de la branche (-47 % contre -43 % entre 2019 et 2020). Ce nombre réduit de défaillances en période de confinement est lié aux aides exceptionnelles mises en place dans le cadre de l'épidémie de Covid-19 pour faire face à l'arrêt de l'activité et aux restrictions imposées (exonérations ou reports des paiements des cotisations sociales, aides versées aux entreprises, chômage partiel, prêt garanti par l'État, prolongation des garanties classiques des crédits, prise en charge des coûts fixes, etc.). Cependant, certaines entreprises sortent affaiblies de la crise sanitaire au point que l'on observe en 2022 une hausse très importante des défaillances d'entreprises : 233 contre 65 l'année précédente.

Le temps de l'augmentation des transactions immobilières, des mutations professionnelles et des changements des modes de vie¹³ marque actuellement une pause qui se répercute directement sur l'activité du transport de déménagement. Selon l'institut d'études Xerfi, la fin de l'année 2022 et le début de l'année 2023 montrent une progression très légère du chiffre d'affaires des entreprises du secteur (2 % au quatrième trimestre 2022 et 1 % au premier trimestre 2023). Celles-ci subissent les effets de la hausse des taux d'intérêt des prêts immobiliers entraînant la baisse des transactions immobilières¹⁴, le ralentissement des mises en chantier dans le bâtiment, l'effet ciseaux provoqué par la hausse des coûts d'exploitation des entreprises (inflation, hausse du carburant, augmentation des salaires) et l'inflation vécue par les ménages.

1.2. Des entreprises familiales, des groupes ou des formes hybrides

Depuis les vingt dernières années, les entreprises du secteur ont connu d'importantes évolutions. La structure du secteur révèle ainsi une différenciation majeure entre les entrepreneurs individuels (ou « déméseuls » selon le jargon patronal). D'une part les TPE-PME qui sont souvent des entreprises familiales qui se transmettent de génération en génération où il n'est pas rare que plusieurs membres d'une même fratrie soient impliqués dans diverses activités de l'entreprise, et d'autre part les groupements commerciaux constitués de plusieurs établissements. Ces groupements ont souvent été constitués suite au rachat d'entreprises familiales, soit parce qu'elles étaient sans filiation, soit parce que les dirigeant-es souhaitaient investir dans d'autres activités économiques. Dans ce cas, la stratégie patronale consiste souvent à constituer un groupe à partir de l'acquisition d'établissements situés dans un même département, puis à l'élargir par le rachat d'établissements implantés dans des départements limitrophes. Certains de ces groupes sont franchisés (AGS Déménagement, Les Déménageurs Bretons, Demeco, Démépool, Les Gentlemen du déménagement, etc.), laissant augurer une certaine concentration du secteur. Mais celle-ci n'est pas toujours apparente puisque certains groupes conservent pour une part de leur activité le nom des entreprises familiales rachetées, parce que celles-ci disposaient avant leur rachat d'une notoriété au niveau local, et pour une autre part fonctionnent avec des établissements placés sous franchise. Cette situation, qui tient autant à des justifications commerciales qu'à des stratégies financières, concourt parfois à désorienter la clientèle qui, pensant s'adresser à une entreprise familiale, a en fait affaire à un groupe ; mésaventure de plus en plus courante avec le développement des plateformes réunissant les services de plusieurs entreprises et établissements dépendants d'un seul et même groupe. S'il en est ainsi pour la clientèle, il en est de même pour les déménageurs de ces groupes qui, selon les marchés et les chantiers, peuvent être amenés à travailler pour plusieurs enseignes. Il n'est pas rare dans le secteur que sur le parking d'une même entreprise soient stationnés des véhicules floqués des logos de plusieurs entreprises rachetées au fil des années par des groupes.

¹³ Le télétravail, le désir de vivre en dehors des centres urbains, la limitation des déplacements, la hausse des prix du carburant ont contribué à l'augmentation des déménagements après la crise du Covid.

¹⁴ Les ventes immobilières affichent des baisses à l'échelle nationale de l'ordre de 3 % au quatrième trimestre 2022 et de 6 % au premier trimestre 2023, à un an d'intervalle.

1.3. Des segments d'activité diversifiés et une concurrence notable

Même si le secteur est dominé par le déménagement de particuliers (90 % des entreprises pratiquent cette activité), la plupart des entreprises interviennent dans plusieurs segments d'activité : déménagement et transfert d'entreprises industrielles ou tertiaires (73 %), conservation de biens et garde-meubles (73 %), déménagement à l'international (41 %) et autres activités (self-stockage dans des boxes sécurisés, conservation d'archives, emballage maritime, emballage d'objets et d'œuvres d'art, déménagement de pianos, etc.). Pour ce faire, elles usent de divers moyens de transport : routier, maritime, ferroviaire, aérien.

Depuis longtemps, le secteur du transport de déménagement est mis à l'épreuve par la concurrence du travail informel. Ces dernières années, la tension se porte également sur les prestations indépendantes non conformes à la réglementation de la profession. La lutte contre le travail illégal est un axe constant des discussions entre partenaires sociaux qui s'en remettent à l'État pour lui demander de prendre des mesures adéquates et de diligenter des moyens pour les faire respecter¹⁵. Rares sont les publications professionnelles à ne pas se faire l'écho de ce phénomène, difficilement quantifiable de manière précise mais apparemment en plein essor, qui semble peser de manière significative sur l'économie du secteur.

Peut-être insatisfait-es par les effets concrets des chartes de lutte contre le travail illégal, certain-es professionnel-les ont décidé de « passer à l'offensive » pour conserver leur part de marché, voire pour l'accroître de manière significative. Les actions significatives en la matière utilisent pour la plupart internet pour hameçonner des client-es potentiellement désireux-euses de déménager à moindre coût¹⁶. C'est le cas notamment des plateformes numériques (environ une cinquantaine existent) qui éditent des formulaires dont les contacts sont ensuite revendus aux entreprises de déménagement. Certaines d'entre elles sont accessibles à partir du site « Le bon coin ». D'autres initiatives portées par des entreprises du secteur, qui se qualifient de « BlaBlaCar » du déménagement, concernent le développement de sites internet intitulés « déménager pas cher » qui sont en réalité des plateformes de « cotransportage » mettant en relation des voyageurs souhaitant rendre service contre rémunération et des utilisateurs désireux d'envoyer leurs meubles dans telle ou telle destination¹⁷.

Pour contrer ces pratiques « *low cost* », certaines entreprises du transport de déménagement proposent, par l'intermédiaire d'un réseau de plusieurs agences spécialisées, la location d'un véhicule avec des chauffeurs-déménageurs, vendent du matériel d'emballage et de protection, et louent des remorques, des diables, des chariots à roulettes, des bacs de rangement et des monte-meubles avec un technicien. Certaines formules commerciales permettent aux client-es de disposer d'une assistance en matière de planification, d'organisation et de réalisation de leur déménagement. D'autres formules, qui se veulent plus économiques, ne prévoient l'intervention de déménageurs que pour une durée d'une demi-journée.

Des entreprises, plutôt familiales, cherchent à faire évoluer leur catalogue de prestations en proposant une formule de déménagement inspirée du « faire soi-même », tendance en vogue dans de nombreux domaines, notamment dans le bricolage ou la mécanique. Selon ce modèle censé faire baisser les prix, nommé « self-service mobile », l'entreprise dépose le nombre de modules nécessaires chez le ou la cliente. Une fois que celui-ci les a remplis, elle les reprend pour les livrer à son nouveau domicile. Certaines entreprises se sont rapprochées d'acteurs du recyclage pour proposer à leurs client-es des containers permettant le tri sélectif de leurs affaires (textile, papier, etc.). Pour le moment gratuit, ce service pourrait devenir à terme payant.

¹⁵ Une charte a été signée en 2012 avec l'État pour lutter contre le travail illégal. Elle a été renouvelée en 2015, puis plusieurs fois ensuite. Ainsi, au niveau régional, plusieurs chartes ont été signées entre la chambre syndicale du déménagement (CSD), les directions régionales de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) et les directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRRECTE) : Auvergne-Rhône-Alpes, Grand-Est, Normandie, Provence-Alpes-Côte d'Azur-Corse, etc. Elles prévoient le renforcement des contrôles sur le terrain et des campagnes de sensibilisation et de prévention auprès des consommateur-trices. La branche de l'hôtellerie-restauration, autre secteur de l'économie où le travail informel est en recrudescence, a aussi signé une convention de même nature.

¹⁶ La facture moyenne d'un déménagement pour les particuliers était de 4 700 euros en 2022. Mais ce coût moyen est indicatif tant les formules proposées par les entreprises varient en fonction du kilométrage, du cubage, des services possibles allant par exemple de l'emballage des cartons et la gestion du mobilier (démontage, remontage) par les particuliers à l'emballage de tous les biens et le démontage et le remontage du mobilier par l'entreprise. De la formule choisie par les client-es dépendra le nombre de salariés mobilisés, ce qui aura un impact significatif sur le montant de la facture puisque la rémunération des déménageurs est le principal poste budgétaire des entreprises.

¹⁷ La chambre syndicale du déménagement (CSD) désapprouve ces initiatives auxquelles elle reproche de ne pas respecter les règles de déontologie du métier et de laisser croire à la clientèle une baisse des coûts qui n'est pas toujours vérifiée.

De nombreuses entreprises ont aussi réinvesti les activités traditionnelles de garde-meuble et d'archivage en adaptant leurs prestations aux besoins d'une clientèle et d'entreprises de plus en plus mobiles. Le self-stockage dans des entrepôts sécurisés et le self-stockage mobile, où les containers sont déposés et repris au domicile des client-es pour être stockés, entrent dans cette catégorie. Les entrepôts sécurisés sont utilisés aussi bien par des particuliers que par des artisans et des entreprises souhaitant stocker pendant un temps déterminé divers meubles et équipements professionnels. En plein essor, l'activité de garde-meuble, l'archivage et le self-stockage permettent aux entreprises de déménagement de disposer de ressources financières dans les mois où le marché des particuliers est ralenti. Elles leur ont aussi permis de faire face à la crise sanitaire et actuellement de s'adapter au contexte d'un marché de l'immobilier en perte de vitesse. L'évolution du secteur par type d'activités montre ainsi un taux d'évolution entre le premier trimestre 2023 et le premier trimestre de 2022 de 1 % pour le déménagement de particuliers, de 4 % pour le transfert d'entreprises et de 19 % pour les activités connexes (garde-meuble, self stockage, archivage)¹⁸.

L'activité de courtiers en déménagement semble également connaître un certain succès depuis quelques années auprès d'entreprises du secteur en quête de nouveaux marchés et d'une rentabilité accrue. Elle revient à opérer une partition entre la gestion commerciale et la gestion opérationnelle puisque le courtier recherche des marchés pour les entreprises et prend en charge les démarches techniques et commerciales (inventaire des biens, étude technique, mise en avant des offres commerciales) alors que de son côté l'entreprise du secteur réalise à proprement parler les opérations de manutention et transport. En outre, le courtier est susceptible d'apporter de nouveaux chantiers aux entreprises leur permettant d'atténuer le coût des retours à vide.

Se situant volontairement en marge des entreprises de déménagement et de leurs stratégies financières et commerciales, l'expérience atypique de l'Atelier Remuménage mérite d'être mise en avant¹⁹. Installée dans le quartier populaire des Capucins à Bordeaux, cette association, lancée en 2001, est spécialisée dans la logistique urbaine (collecte de cartons, d'encombrants, de bouteilles en plastique, livraison de meubles et de paniers de légumes) et le déménagement social. Ayant le statut d'un chantier d'insertion, elle propose des contrats d'insertion aux personnes éloignées de l'emploi. Elle est aussi l'initiative d'une formation qualifiante pour des personnes qui n'ont pas accès aux formations classiques. Équipée de vélos cargos depuis 2016, elle envisage de créer une entreprise de déménagement, dont la taille ne dépasserait pas dix salariés, s'adressant à tous publics et effectuant la livraison de commerces de centre-ville, en lien avec La Poste. D'autres projets « alternatifs » se développent sur le territoire français.

1.4. Des enjeux environnementaux qui nécessitent des investissements

En dehors de l'exacerbation de la concurrence et d'un renouvellement de l'offre de services proposée par les entreprises, le secteur du déménagement est actuellement touché par la réglementation sur les zones à faibles émissions (ZFE) qui concerne 11 métropoles (Aix-Marseille, Bordeaux, Grand Paris, Lyon, Toulouse, etc.) et s'étendra à 43 agglomérations de plus de 150 000 habitants à l'horizon 2025. Dans ces zones, la circulation et le stationnement des véhicules les plus polluants (ceux qui disposent d'une vignette Crit'Air 3, 4 ou 5) peuvent être limités depuis le 1^{er} janvier 2021. Elle est déjà restreinte à Paris intra-muros depuis 2015. La métropole du Grand Paris a accordé aux professionnel·les qui ont obtenu des aides de la part de l'État et des collectivités pour faire face à la crise sanitaire de pouvoir circuler jusqu'au 30 juin 2022, mais passé cette date, ils et elles devront appliquer les nouvelles normes antipollution. Le secteur du déménagement a toutefois obtenu des pouvoirs publics la possibilité de déroger aux règles communes des normes et prescriptions environnementales des véhicules en arguant du temps de circulation réduit par rapport aux autres véhicules du transport routier de marchandises (prestation se faisant à l'arrêt, en stationnement). Cette dérogation a toutefois pour effet de ralentir le renouvellement du parc des poids lourds et des véhicules utilitaires légers (VUL) utilisant pratiquement tous des moteurs Diesel dont une certaine part a plus de quinze ans. L'électrification des VUL et le passage à la motorisation au gaz des poids lourds pourraient représenter un moyen pour les entreprises de déménagement de s'adapter en partie aux impératifs de la transition énergétique lors du renouvellement de leur flotte.

¹⁸ Xerfi Spécific, *op. cit.*

¹⁹ 20 *minutes.fr*, 4 avril 2019.

Le durcissement des réglementations sur la circulation, qui ne manquera pas d'impacter le secteur à moyen terme²⁰, s'accompagne d'ores et déjà de l'instauration de taxes sur le stationnement des véhicules. C'est le cas notamment à Paris depuis mars 2022 avec la réduction des places disponibles et l'augmentation des places réservées (vélos de location, trottinettes, véhicules électriques).

1.5. Des métiers spécialisés soumis à l'usure professionnelle et à la saisonnalité de l'activité

Même si les effectifs du déménagement sont en progression depuis plusieurs années (11 265 salariés en décembre 2021), soit 300 de plus par rapport à 2018, ce secteur ne compte que pour 1,4 % environ des emplois de la branche²¹. Les métiers du secteur sont plutôt spécialisés. La polyvalence n'est pas de rigueur entre les déménageurs, les chauffeurs-déménageurs, les chefs d'équipe, les chefs d'exploitation et les commerciaux ou commerciales. Ces métiers sont presque exclusivement occupés par des hommes²². La moyenne d'âge y est inférieure à celle de la branche (41 ans contre 44,5 ans), et un certain rajeunissement des équipes est en cours. L'ancienneté moyenne dans le secteur est une des plus importantes de la branche avec celle observée dans le transport de marchandises (9 ans contre 8,8 ans), ce qui pose la question des conditions de travail proposées aux salariés dans des métiers où la pénibilité du travail est importante.

Même si des équipements tels que les monte-meubles ou les monte-charges sont de plus en plus utilisés par les entreprises, le travail des équipes opérationnelles (constituées de déménageurs, de chauffeurs-déménageurs et de chefs d'équipe) est particulièrement intensif puisqu'ils travaillent en moyenne 8,7 heures par jour²³ et la répétitivité des gestes potentiellement dangereux pour les corps est manifeste. Le travail présente des risques professionnels qui mettent souvent à mal le physique des salariés. Ainsi, l'indice de fréquence des accidents du travail est le plus important de la branche. Il était de 104,2 pour 1000 salariés en 2019. À titre de comparaison, ce taux était de 51 dans le bâtiment et de 28,6 dans la métallurgie. Le risque de souffrir de troubles musculo-squelettiques (TMS) tôt dans la carrière est une réalité tangible pour les déménageurs. Nombre d'entre eux sont victimes d'affections périarticulaires (poignets, coudes, épaules, genoux) et d'affectations des rachis lombaires. D'après la Caisse nationale de l'assurance maladie (CNAM), 87 % des arrêts de travail sont dus aux accidents du travail. Le fait que certains établissements augmentent la flexibilité (du temps de travail, des équipes), en intensifiant les cadences sur les chantiers et en accroissant les déplacements pourrait détériorer encore davantage l'état de santé des professionnels du secteur et raccourcir la durée de leur carrière dans le secteur.

La rémunération des déménageurs est assez complexe puisqu'elle prend en compte la forte saisonnalité des demandes d'intervention qui caractérise le cycle économique du secteur²⁴. Elle se compose d'un fixe de 152 heures par mois calculé sur une période de quatre mois consécutifs (dite rémunération quadrimestrielle). À partir de ce seuil, des heures d'équivalence rémunérées 25 % de plus que des heures normales s'ajoutent jusqu'à 169 heures. Au-delà, les heures sont considérées comme des heures supplémentaires. Elles sont rémunérées 25 % de plus que des heures normales et à partir de 186 heures 50 % de plus.

Peuvent s'y ajouter des primes liées aux déplacements et le paiement du repas du midi (environ 15 euros par jour). Mais quand les chantiers sont exécutés à proximité des entreprises ou dans des départements limitrophes, le versement des primes est limité. Les salariés du déménagement ont bénéficié récemment d'une revalorisation salariale à la suite de deux accords signés par les représentants du patronat et les syndicats de salariés : une première augmentation de 1,4 % a eu lieu en juin 2021, suivie d'une deuxième de 4,2 % en juin 2022. Par rapport à l'ensemble de la branche, les rémunérations moyennes annuelles brutes à temps plein toutes catégories confondues sont toutefois plus faibles dans le déménagement (29 118 euros contre

²⁰ Lors du congrès annuel de la chambre syndicale du déménagement en 2022, le ministre délégué chargé des transports, Clément Beaune, a rappelé aux professionnels l'enjeu des ZFE et la nécessité pour le secteur de prendre en considération la transition énergétique.

²¹ Pôle emploi a recensé 3 680 offres d'emploi dans le secteur en 2021 dont 30 % sont en CDI et 49 % sont des offres d'une durée inférieure à un mois (CDD ou intérim). Le nombre d'offres est plus important qu'en 2020 (2 270), mais les CDI représentaient alors 45 % et les CDD ou intérim 33 %, ce qui atteste d'une augmentation très significative des emplois précaires entre 2020 et 2021.

²² Les femmes représentent 16 % des effectifs du secteur en 2021. Elles travaillent essentiellement dans les activités de gestion administratives et financières, voire commerciales.

²³ 95 % des salariés du secteur du déménagement travaillent à temps complet.

²⁴ Pratiquement la moitié des déménagements a lieu entre fin juin et début septembre (40 % des déménagements de particuliers), avec un pic en juillet.

30 817 euros). Les salariés occupant un emploi de déménageur (hors chauffeurs déménageurs) perçoivent, quant à eux, une rémunération brute inférieure à la moyenne du secteur : de l'ordre de 23 747 euros. Mais des différences importantes existent selon le contrat de travail. Ainsi, les déménageurs en CDI perçoivent en moyenne une rémunération de 31 010 euros alors que ceux en CDD touchent une rémunération de 23 018 euros.

1.6. Des pratiques de gestion de l'emploi combinant stabilité et flexibilité de la main-d'œuvre

La problématique du recrutement est une réalité constante du secteur. Ainsi 47 % des employeur-euses ont déclaré rencontrer des difficultés à recruter en 2022²⁵, ce qui les situe parmi les professionnel·les les plus touchés par cette question au sein de la branche. Pour autant, les pratiques en matière de modes de gestion de l'emploi ne sont pas homogènes dans les entreprises. La plupart d'entre elles combinent des formes de marchés s'inspirant des marchés internes (marchés où il est possible d'entrer sans formation et de connaître une stabilité d'emploi et une progression professionnelle), professionnel (marché où l'entrée dans les emplois qualifiés n'est possible qu'après une formation spécialisée) et externe (marché où les entreprises ne cherchent pas à s'attacher durablement les salariés).

Les entreprises adoptant des modes de gestion de la main-d'œuvre régis par les règles du marché interne cherchent à stabiliser les déménageurs dans l'emploi. Pour ce faire, elles recrutent, souvent à l'intérieur de réseaux d'interconnaissances, des personnes sans formation préalable venant de divers horizons professionnels dont les expériences antérieures sont souvent en dehors du secteur du déménagement. Durant les quelques mois de la période d'essai²⁶, régulièrement au cours de l'été, elles évaluent leurs qualités professionnelles sur le tas (essentiellement la capacité à supporter des efforts physiques importants et répétés, des aptitudes au travail en équipe et des comportements d'ordre relationnel vis-à-vis de la clientèle) et leur proposent, si l'essai a été concluant, de signer un CDI²⁷. Une fois recrutés, ces déménageurs, qui représentent les volumes d'emplois les plus importants du secteur, sont classés dans la catégorie des ouvriers²⁸. Après quelques années d'expérience professionnelle, la stagnation caractérise pour la plupart leur carrière. Seuls quelques-uns, et dans quelques établissements, se voient proposer une évolution vers l'emploi de chef d'équipe (niveau qui constitue l'encadrement de proximité), et encore plus rarement vers l'emploi de chef d'exploitation ou de commercial. À ce niveau d'emploi, certains sont formés à l'usage des outils informatiques et numériques.

Un autre espace de mobilité envisageable pour un déménageur est l'accès à l'emploi de chauffeurs-déménageurs poids lourds, lui aussi classé dans la catégorie des ouvriers. Mais cette évolution nécessite que deux conditions soient remplies : l'expérience de plusieurs années dans un emploi de déménageur, mais surtout l'obtention des permis poids lourds et super lourds (catégorie C du permis : C, C1, C1E)²⁹. Ainsi, certaines entreprises proposent de financer ces permis par la voie de la formation professionnelle. Mais actuellement la concurrence fait rage entre les entreprises de déménagement, auxquelles s'ajoutent d'ailleurs les entreprises de transport de marchandises, pour recruter cette catégorie de salariés³⁰. Nombre d'entre elles hésitent à investir dans la formation³¹ de peur de perdre leurs chauffeurs-déménageurs une fois leurs permis obtenus, si bien qu'elles demandent depuis des années à l'État la mise en place d'une clause de dédit-formation qui, espèrent-elles, limiterait les départs.

Pour alimenter la catégorie des déménageurs, les entreprises ont aussi la possibilité de recruter des titulaires du CAP déménageur sur VUL. Mais ce diplôme rencontre un succès très mitigé auprès des jeunes, même quand il est préparé en apprentissage au sein d'organismes de formation dépendant de la branche des

²⁵ Xerfi Spécific, *op. cit.*

²⁶ Le secteur du déménagement est celui qui recrute le moins en CDI (17 % contre 70 % en moyenne au niveau de la branche).

²⁷ La part des contrats de travail en CDI se situe autour de 90 % en 2020, soit un peu moins que la moyenne de la branche (96 %).

²⁸ 72 % des salariés de la branche travaillant dans les activités de logistique, de manutention et de magasinage sont ouvriers.

²⁹ Même si 56 % des véhicules sur les 5 500 véhicules que comptent les entreprises du secteur sont des VUL (4 entreprises sur 5 en sont pourvues) ne nécessitant pas de permis spécifique pour être conduits, les poids lourds représentent encore une part très conséquente de la flotte du secteur. Ces véhicules sont notamment utilisés pour les déménagements à grande distance (Xerfi Spécific, *op. cit.*)

³⁰ Il se produit que certaines entreprises de déménagement réussissent à recruter des chauffeurs poids lourds à la recherche d'une activité professionnelle permettant, espèrent-ils, de mieux concilier vie professionnelle et vie familiale.

³¹ Le coût moyen d'un permis poids lourds est de 10 000 euros.

transports. Elles peuvent également recruter des déménageurs sans diplôme et leur proposer d'intégrer une formation certifiante mise en place depuis 2019 conduisant au CQP (certificat de qualification professionnelle) métier de déménageur professionnel³². Une voie pour préparer ce CQP portant le nom valorisant de « Les devoirs du compagnon déménageur », sur laquelle nous reviendrons plus loin, est une formation d'une durée de 8 mois, créée en 2021, alternant des périodes théoriques en centre de formation et des périodes de pratique professionnelle dans plusieurs entreprises du secteur. Encore à son démarrage, elle ne forme que quelques déménageurs par an.

Ces modes de recrutement à partir d'une formation initiale spécialisée ou d'une formation continue s'apparentent aux pratiques caractéristiques des marchés professionnels dans lesquels l'entrée des salariés n'est possible qu'après un apprentissage organisé assurant la transmission des techniques, des savoir-faire et des savoir-être propres aux métiers de destination. Mais force est de constater que les efforts conjugués du ministère de l'Éducation nationale, des organismes de formation de la branche et des entreprises elles-mêmes n'aboutissent pas à la formation de candidats à l'emploi en nombre suffisant pour pourvoir une part significative des offres émises par le secteur.

Compte tenu du caractère pour partie saisonnier du déménagement, les entreprises ont recours chaque été au marché externe pour adapter au plus juste la taille des équipes de déménageurs à la demande, notamment celle émanant des particuliers en quête de mobilité géographique. Cette main-d'œuvre d'appoint, que les entreprises ne souhaitent pas globalement conserver une fois la saison passée, se voit proposer des contrats courts allant du contrat de travail à la journée (CDD journalier) ou de plusieurs mois (CDD saisonnier), le secteur bénéficiant d'une dérogation sur les contrats courts. Les recrutements de cette main-d'œuvre flexible s'avèrent compliqués à finaliser³³ ; la concurrence étant forte entre les entreprises du secteur, entre celles d'autres secteurs de la branche (la logistique notamment) et entre celles relevant d'autres branches. Les intermédiaires du marché du travail que sont les entreprises de travail temporaire (ETT), dont certaines sont spécialisées dans les métiers du déménagement, sont mises à contribution. Les entreprises du secteur du déménagement figurent ainsi parmi celles de la branche qui ont eu le plus recours en 2021 à l'intérim (34 % contre 29 % en moyenne) pour recruter principalement des déménageurs. Nombre d'entre elles cherchent également à « fidéliser » des étudiants d'une année sur l'autre.

1.7. L'écosystème de la branche transport et logistique

Pour finir cette présentation du contexte du secteur du transport logistique, observons plus largement les instances en charge de la construction de la politique formation-emploi et examinons les sujets mis à l'agenda des discussions entre les partenaires sociaux. Appartenant à la branche des transports et des activités auxiliaires, le secteur du déménagement relève d'un système d'acteurs dominé par les grandes organisations patronales du transport routier de marchandises (TRM), du transport routier de voyageurs (TRV) et de celles des « activités auxiliaires », récemment augmentées des prestations logistiques, notamment la fédération nationale des transporteurs routiers (FNTR) qui représente la plupart des activités de la branche (transport de marchandises, transport de voyageurs, déménagement, transport sanitaire), l'Union des entreprises de transport et de logistique de France (Union TLF) et l'Union des fédérations de transport (UFT). La syndicalisation n'est pas aussi faible dans ces secteurs qu'elle pourrait l'être ailleurs, mais les syndicats de salariés se trouvent face à des organisations patronales fortes qui ont la capacité de faire valoir des revendications ou des positions spécifiques, et cela d'autant plus quand, au sein de celles-ci, les entreprises sont de taille importante³⁴.

Au niveau des politiques formation-emploi de la branche, quatre instances assurent leur pilotage et leur mise en œuvre :

³² 27 candidats ont obtenu ce CQP en 2021.

³³ En dépit du partenariat qui existe entre la chambre syndicale du déménagement et Pôle emploi.

³⁴ 44 % des salariés travaillent dans des entreprises de plus de cinquante salariés dans le TRM et 67 % dans le TRV alors qu'ils et elles ne sont que 8 % dans le déménagement, ce qui atteste du poids important des grands groupes de transport routier et de voyageurs dans la branche.

- La commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation (CPPNI) a été créée par les accords de branche des 13 décembre 2018 et 3 juillet 2019 par les organisations patronales et syndicales de la branche des transports routiers et activités auxiliaires du transport. Son secrétariat administratif est confié à l'Union des fédérations de transport (UFT) ;
- La commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle dans les transports routiers et les activités auxiliaires du transport (CPNEFP) est la structure de la CPPNI chargée de définir les orientations de la branche en matière de formation et d'emploi et de les mettre en œuvre. Elle s'est substituée en 2020 à l'ancienne CPNE créée en 1969. Elle examine les besoins en qualifications des entreprises de la branche et formule des recommandations en matière de formation et d'emploi ;
- L'observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les transports et la logistique (OPTL) est un opérateur qui a été mis en place à la suite de l'accord de 2003 des partenaires sociaux sur la formation professionnelle tout au long de la vie. Chapeauté par la CPNEFP, il a été créé par un accord de branche et dispose d'un comité de pilotage paritaire. Son rôle est d'anticiper les évolutions et les besoins de compétences des entreprises et des salariés de la branche. À cet effet, il produit des connaissances au service des acteurs sociaux (organisations patronales et syndicales, entreprises, salariés) tels que des études et des données statistiques, des éléments prospectifs sur le travail, l'emploi et la formation, l'égalité professionnelle, la gestion des âges et les certifications de la branche. Issues d'un diagnostic établi par les partenaires sociaux, ces connaissances et informations permettent aux acteurs de la branche de disposer de préconisations. L'OPTL travaille principalement avec deux partenaires : l'OPCO Mobilités, qui l'héberge, et l'Association pour le développement de la formation transport et logistique (AFT) ;
- L'opérateur de compétences (OPCO) Mobilités est une instance créée le 1^{er} avril 2019 dans le champ des secteurs du transport (routier, maritime, fluvial, urbain, sanitaire, ferroviaire), des services automobiles, des agences de voyages et des activités portuaires, représentant environ 1,6 million de salariés, dont les agent-es de la RATP³⁵. Il reprend totalement ou partiellement les champs d'intervention des OPCA (organisme paritaire collecteur agréé) suivants : ANFA, AGEFOS-PME, OPCALIA et OPCA transports et services. L'OPCO Mobilités agit dans trois grands domaines : le développement de l'apprentissage (financement des contrats d'apprentissage et de professionnalisation), celui de la branche professionnelle (aide aux entreprises en matière de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, accompagnement dans la construction des référentiels de certification professionnelle) et l'accompagnement des très petites entreprises et des petites et moyennes entreprises³⁶ (information des salariés sur la formation professionnelle, aide auprès des entreprises pour analyser et définir leurs besoins en matière de formation professionnelle).

Historiquement organisme de développement de la formation professionnelle dans le transport, l'Association pour le développement de la formation transport et logistique (AFT) a été créée en 1957 par l'Union des fédérations de transport (UFT). Elle intervient au profit des entreprises relevant de la convention collective nationale des transports routiers et des activités auxiliaires du transport. Sa mission la conduit à se situer à l'interface entre les représentants professionnels du transport et les pouvoirs publics³⁷. De 1989 à 2015, l'AFT a constitué avec l'IFTIM (Institut de formation aux techniques d'implantation et de manutention) le groupe AFT-IFTIM : un organisme de formation professionnelle dans le transport et la logistique. Puis, ce groupe a été scindé en deux entités distinctes : l'AFTRAL (apprendre et se former en transport et logistique) et l'AFT. L'AFTRAL se présente comme le leader européen de la formation continue et initiale dans le transport, la logistique et le tourisme. Il regroupe les actions de formation continue, les écoles professionnelles et les centres de formation d'apprentis (CFA)³⁸. De son côté, l'AFT est revenue à sa mission d'origine qui vise à développer la formation professionnelle dans les transports et la logistique.

³⁵ Les syndicats de salariés représentés au bureau sont : FO Métallurgie, FNST CGT, FGTE CFTD, CFE-CGE Métallurgie, FGT CFTC. Les organisations professionnelles sont : Union TLF, Mobilians, UTP, EDV, RATP.

³⁶ La réforme de 2018 a renforcé les prérogatives des branches. Outre les rémunérations, les classifications et les conditions de travail, elles interviennent également en matière de certification et de politique de financement de l'apprentissage.

³⁷ Des conventions de coopération ont été signées avec les ministères de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur, des Transports, du Travail et du Budget.

³⁸ 270 000 stagiaires et 8 000 apprenti-es sont formé-es en moyenne par an dans 125 centres de formation continue et d'apprentissage, et 36 écoles supérieures.

Certains enjeux, dont nous nous sommes fait l'écho dans cette section au sujet du secteur du déménagement, font débat dans les instances de la branche transports et logistique. Il en est ainsi du déficit d'attractivité des métiers sans lequel la croissance de la branche pourrait être encore plus forte selon les dirigeant-es³⁹ et de l'adaptation des certifications qui ont concentré l'essentiel des discussions entre partenaires sociaux en 2022 au sein de la CPNEFP.

L'accord-cadre national portant sur un engagement de développement des compétences (EDEC) signé avec l'État en novembre 2018 a été suivi de près. Sélectionné dans le cadre de l'appel à projets « Soutien aux démarches prospectives » du plan d'investissement dans les compétences (PIC), cet EDEC « Mobilités » se donne pour objectif d'apporter des réponses aux problèmes d'attractivité, de recrutement⁴⁰ et d'évolution des compétences sous la forme de la construction d'outils adaptés. Il comprend trois axes dont les travaux et livrables ont été validés. L'OPCO Mobilités a été en charge des deux premiers, alors que l'AFT a développé le troisième. Le premier vise la production d'études et d'un outil statistique pour mieux connaître les métiers de la branche (cartographie des emplois et des métiers, études prospectives, études sur l'attractivité, etc.). Le deuxième concerne la création d'outils et la mise en œuvre d'expérimentations se voulant « innovantes » (*job board* de la mobilité, outil emploi au service des employeur-euses et des salariés, expérimentation de la marque employeur). Enfin, le troisième axe vise l'expérimentation d'outils pour repérer les besoins en compétences (application mobile de remontée des « signaux faibles », outil digital « banque de profils »), pour orienter vers les métiers (outils d'aide à l'orientation à partir d'une enquête auprès des salariés, outils immersifs de réalité virtuelle) et pour faciliter l'accès aux métiers des personnes en situation de handicap. Seule l'application mobile de remontée des « signaux faibles » est toutefois mentionnée dans le rapport de l'OPTL de 2022.

Le second sujet des activités du CNEFP (Conseil national d'évaluations de la formation professionnelle) concerne les enjeux de professionnalisation des salariés par l'adaptation des certifications de la branche⁴¹. La plupart des dossiers traités visent à ajuster les métiers traditionnels aux évolutions technologiques par la formation. Les travaux sur le contrat de professionnalisation expérimental du CQP « Technicien expert cars et bus » se sont poursuivis. Deux dossiers d'opportunité de CQP ont fait l'objet d'une validation (Maintenance transport de voyageurs, Opérateur de messagerie) qui donne lieu au lancement de groupes de travail paritaires. Le CQP Transport de fonds et valeurs est mis à jour et inscrit au RNCP. Le financement des contrats d'apprentissage et des contrats de professionnalisation du titre professionnel de technicien froid embarqué routier est acté ; celui de la formation en apprentissage « Agent supérieur en transports maritimes, portuaires et activités douanières » également.

Dans la branche du transport et de la logistique, les acteurs sociaux de la branche mettent en avant leur démarche : chercher à trouver des solutions pour traiter la problématique principale de l'attractivité des métiers autant pour assurer le renouvellement de la main-d'œuvre que pour préserver la croissance économique des entreprises. Pour ce faire, elle utilise un certain nombre d'outils de connaissance pour appréhender les raisons du déficit d'intérêt des métiers et cherche à innover dans les pratiques d'orientation, de recrutement et de formation, soutenue en cela par des dispositifs élaborés par les pouvoirs publics (EDEC, chartes, etc.).

³⁹ 777 718 salariés travaillaient dans la branche en décembre 2021 contre 650 000 salariés en 2011.

⁴⁰ Par ailleurs, une charte a été signée entre la branche et le ministère du Travail. Elle vise à l'accompagner pour identifier les causes des tensions sur le recrutement et mettre en place des mesures pour les réduire. En novembre 2022, un rapport intitulé « Résoudre les tensions de recrutement » a été remis par Philippe Dole (inspecteur général des affaires sociales honoraire) qui avait été missionné par le ministère du Travail pour réaliser un diagnostic sur plusieurs branches et faire des propositions d'action. À la suite de cette mission d'accompagnement, la charte signée entre les partenaires sociaux et les ministères concernés décline des objectifs partagés : « Contribuer à développer l'orientation des jeunes et des adultes vers le secteur des transports », « Accompagner les entreprises et leurs salariés dans la mise en place de mesures en faveur de l'attractivité des métiers », « Faciliter, accompagner les recrutements et agir sur la qualité de l'emploi », « Développer les compétences et contribuer à la construction de parcours de formation ». En outre, des négociations ont été conduites qui ont abouti sur les rémunérations et sur les garanties contractuelles et de prévoyance. De même, un engagement de coopération a été conclu avec l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) sur les questions d'aménagement des conditions et des temps de travail.

⁴¹ Outre des CQP, l'offre de formation est constituée de 40 diplômes allant du CAP au diplôme d'ingénieur enseignés au sein d'un réseau important de CFA spécialisés répartis sur tout le territoire. Mais les organismes de formation (AFTRAL, AFT, Promotrans, etc.) préparant aux métiers de la conduite de poids lourds constatent une pénurie de candidats.

2. « Jouer des coudes pour ne pas être oubliés » : la stratégie du secteur du déménagement pour exister dans la branche du transport et de la logistique

Ainsi s'exprimait le président de la chambre syndicale du déménagement lors de son discours d'ouverture du congrès de la fédération en 2019. Il y ajoutait qu'il était nécessaire de « garder les spécificités qui font la richesse de notre métier ».

Ces quelques formules résument la politique conduite par les responsables patronaux du secteur depuis plusieurs années. Ceux-ci rappellent à l'envi que le déménagement, si restreint soit-il tant en effectifs de salariés qu'en nombre d'entreprises et d'établissements, se situe à l'intersection des deux poids lourds de la branche que sont le transport routier de marchandises (TRM) et le transport routier de voyageurs (TRV)⁴² et partage avec eux certaines problématiques (difficultés de recrutement, pénibilité du travail, etc.). Pour autant, leurs prises de position rappellent aussi que le déménagement est une activité nécessitant selon eux des dispositions spécifiques sur le temps de travail, sur les modes de classement des salariés et en matière de lutte contre le travail informel notamment. Dès lors, leur stratégie est marquée par une certaine duplicité. Elle peut se montrer solidaire de la branche quand ils estiment que les décisions qui y sont prises sont susceptibles de convenir aux entreprises de déménagement, mais elle peut aussi jouer la carte de la différenciation dans le cas où ils considèrent que certaines préoccupations du secteur sont insuffisamment prises en compte. En la matière, la chambre syndicale du déménagement apparaît comme le fer de lance de cette stratégie.

Notons que du côté des organisations syndicales de salariés, la stratégie est contraire à celle des dirigeant·es. Peu représentées dans les entreprises de déménagement compte tenu de leur faible implantation dans les petites et moyennes structures, elles savent que le lieu le plus propice à la prise en compte des intérêts des salariés est la branche ; considérant que les questions de rémunération, de condition de travail et de classification des métiers par exemple ne sont pas fondamentalement différentes entre les secteurs d'une branche où plus de 80 % des salariés sont des ouvriers.

2.1. La chambre syndicale du déménagement : un acteur patronal central mais pas unique

La chambre syndicale du déménagement (CSD) est une organisation professionnelle qui représente, selon son site internet, « les métiers de la mobilité ». Créée en 1890, elle représente actuellement 520 entreprises, « des plus modestes PME artisanales aux plus importants groupements », soit un peu moins de 50 % des entreprises du secteur⁴³. Membre associé de la fédération nationale des transports routiers (FNTR), la CSD représente le secteur du déménagement auprès de l'union des fédérations de transport (UFT) et est adhérente de la confédération des petites et moyennes entreprises (CPME).

Les représentant·es du secteur du déménagement considèrent que leurs spécificités sectorielles ne sont pas suffisamment prises en compte notamment en matière de définition des politiques emploi-formation de la branche. Ils et elles disent regretter aussi la quasi-absence de syndicalisation ouvrière dans le secteur qui rendrait difficiles les négociations avec les représentants syndicaux des fédérations du transport prétendument peu au fait des réalités des métiers du déménagement. Cette explication n'est pas partagée par tou·tes. Des représentants de deux syndicats de salariés indiquent en effet être très investis dans différentes structures conventionnelles.

⁴² En décembre 2021, 417 938 salariés sur 777 718 (53,7 %) travaillaient dans le TRM et 97 762 dans le TRV (12,6 %).

⁴³ Le nombre des adhérents de la CSD est en baisse depuis plusieurs années (elle en a compté jusqu'à 700) alors qu'elle s'est donnée pour objectif de rassembler davantage d'entreprises en s'ouvrant aux self-stockeurs et en répondant aux préoccupations de la nouvelle génération de déménageurs qui est en train de reprendre l'activité de leurs parents (création d'une commission des jeunes déménageurs en 2017, création d'une commission du développement durable en 2019).

L'absence de représentativité patronale directe du secteur dans les instances dirigeantes de l'OPCO Mobilités constitue aussi un motif de mécontentement pour les professionnel·les du secteur⁴⁴. La voix du secteur du déménagement y est en effet assurée par l'intermédiaire des représentants de la branche des transports routiers et activités auxiliaires du transport : union des entreprises de transport et de logistique de France (Union TLF).

Aux difficultés de représentation s'ajoute la concurrence de plus en plus forte d'un autre syndicat patronal du transport routier, l'organisation des transporteurs routiers européens (OTRE), représentant les petites et moyennes entreprises du transport au niveau européen⁴⁵. Si cette organisation veut se constituer en tant que porte-parole des entreprises plutôt familiales, elle ne représente pas spécifiquement les entreprises du déménagement, mais les entreprises du transport routier de marchandises, ce qui la différencie de la CSD qui, de son côté, revendique de défendre spécifiquement l'identité de métier du déménagement et de traiter par plusieurs moyens les problématiques du secteur et de ses entreprises.

Mais, à la différence de la CSD, l'OTRE a le pouvoir de négocier au nom des PME les salaires et tous les accords sociaux indépendamment de la FNTR dont dépend la CSD. Elle se présente ainsi comme l'organisation professionnelle qui assure le mieux la défense des PME du transport, notamment en matière de politique salariale, argument qui tend à séduire de plus en plus d'entreprises du déménagement. L'OTRE couvre 3 200 entreprises sur tous les métiers de la branche et 130 entreprises sur le secteur du déménagement, en sachant que certaines entreprises adhèrent à la fois à l'OTRE et à la CSD. Rappelons que c'est dans le cadre d'une scission au sein de la FNTR que la fédération OTRE s'est créée. L'OTRE occupe un siège au sein de l'OPCO mobilité, elle siège en CPPNI, à la CPNEFP et participe aux négociations de la branche des transports. Au sein de l'OPCO mobilité, l'OTRE siège au conseil des métiers de route qui couvre le secteur du déménagement. Son site internet indique d'ailleurs que « l'OTRE a permis de conserver un dialogue social avec les représentants des salariés tout en leur faisant comprendre que les entreprises, et notamment les PME, ne pouvaient pas donner aux salariés ce qu'elles ne gagnaient pas ».

Cette situation est vécue, par les représentant·es professionnels du déménagement participant à l'élaboration de la politique de la CSD, comme une sorte de marginalisation de leur secteur, et de leur syndicat, dans la branche du transport routier et de la logistique. Elle perpétuerait, selon eux, une prise en considération imparfaite des problématiques rencontrées par les entreprises du secteur. Pour remédier à ce sentiment de marginalisation, voire de domination, la CSD conduit un certain nombre d'actions pour défendre les intérêts de ses mandants. Outre la délivrance de conseils et d'une assistance aux entreprises par son service social et juridique, l'édition d'une publication qui recense toutes les initiatives de la CSD⁴⁶, la réalisation de vidéos faisant la promotion du métier de déménageur auprès des jeunes⁴⁷, la création d'un site intitulé « Job Déménagement » permettant aux employeur·euses de déposer des offres d'emploi⁴⁸ ou encore l'organisation d'un congrès annuel réunissant les adhérents du syndicat, deux actions illustrent la volonté de la CSD de se distinguer de la branche : la stratégie de « marque employeur » et la création d'une formation inspirée du compagnonnage qui vise à compléter l'offre de certifications du secteur.

⁴⁴ Voir les annexes 2 et 3 de l'accord constitutif de l'OPCO Mobilités du 10 décembre 2018 pour les listes d'organisations professionnelles et d'organisations syndicales de salariés (annexes non accessibles en ligne).

⁴⁵ Fondée en 2000, l'OTRE est une fédération professionnelle qui a pour vocation de défendre l'intérêt des PME françaises à capitaux patrimoniaux, dont le chef d'entreprise dirige la société. Elle représente les structures sectorielles du transport routier de fonds et valeurs, du transport routier sanitaire et du transport routier public particulier de personnes.

⁴⁶ *Le bulletin du déménagement*.

⁴⁷ Par exemple la vidéo sur YouTube intitulée « Je suis déménageur » réalisée en partenariat avec l'AFT et celle d'influenceurs découvrant le métier de déménageur dans une entreprise du secteur : *L'Officiel des transports*, n° 3094, 14 janvier 2022.

⁴⁸ Des slogans tels que « Trouver un profil qui déménage ! » ou « Déménager, c'est bien plus que de porter des cartons ! » mettent en avant une image positive des emplois du secteur.

2.2. Une marque employeur pour tenter de remédier au déficit d'image du secteur

Selon la CSD, le manque d'attractivité du transport de déménagement⁴⁹ provient essentiellement de la faible visibilité des emplois et de la concurrence entre les secteurs à l'intérieur de la branche, que celle-ci résulte du TRM ou encore de la logistique. Il serait aussi le fait des entrepreneurs individuels dépourvus de capacité professionnelle qui dériveraient les emplois saisonniers et dévaloriseraient l'image du secteur⁵⁰. Or celui-ci va devoir compenser par des recrutements les départs en retraite des salariés les plus anciens, qui vont aller en s'accroissant dans les années à venir. Dès lors, l'information sur les métiers et sur les perspectives d'emploi du déménagement devient un axe prioritaire pour assurer la pérennité des entreprises. Mais pour que celle-ci ait des chances de réussir, encore faut-il que le message qu'elle véhicule soit adapté aux cibles envisagées, à savoir les jeunes en quête d'emploi.

À cette fin, la CSD a fait appel à un consultant « architecte de marque », fondateur et dirigeant d'un cabinet spécialisé dans la construction de politiques de marque employeur. Un groupe de travail⁵¹, nommé « Clanik »⁵², s'est réuni à plusieurs reprises en 2019 pour élaborer un argumentaire (la marque employeur sectorielle) qui « a pour mission de rassembler tous les arguments qui peuvent assurer une promotion solide, efficace et pérenne des métiers du déménagement »⁵³. La logique à l'œuvre dans cette opération de communication⁵⁴ est celle de proposer une image valorisante du secteur et du métier de déménageur pour aider les entreprises à recruter⁵⁵.

Le fascicule « Recruter et fidéliser », issu des travaux du groupe Clanik, constitue le tableau complet d'une rhétorique professionnelle dédiée à l'amélioration de l'attractivité du métier de déménageur en répondant à la question « *mais pourquoi je deviendrais déménageur ?* ». Douze arguments, systématiquement précédés de la préposition « pour », sont présentés : « la dimension humaine, la stature artisanale des entreprises, la diversité, le travail d'équipe, l'association de la puissance et de la délicatesse, la fierté de la confiance accordée, le voyage, l'ascenseur social, la sécurité de l'emploi, la maîtrise d'un savoir-faire complet et évolutif entre métier et art, profiter d'une bonne condition physique, la valeur universelle du métier, construire l'avenir d'un secteur méconnu ».

S'en suivent plusieurs dizaines d'avantages censés répondre à la question « *j'entends chaque argument, mais pour chacun, quels sont les avantages qui me servent à moi, à titre individuel ?* »⁵⁶. Parmi ceux-ci : « *j'ai un métier qui a du sens, qui est utile (voire indispensable) aux gens* », « *j'ai une image de solidité, de stabilité, [être] rassurant et apaisant* » ; « *j'ai facilement accès à mon employeur et à mes responsables* », « *je vois le début et la fin de mon travail* », « *je ne connais jamais la routine* », « *à chaque mission, j'augmente mon savoir-faire, mon expertise, mon ingéniosité, mon aisance relationnelle, ma capacité d'adaptation* », « *je fais un métier qui demande toutes les qualités d'un sportif en équipe* », « *j'acquiers chaque jour une plus grande agilité, une plus grande dextérité, une meilleure maîtrise de mon corps* », « *j'éprouve une satisfaction personnelle à parfaire la beauté et l'efficacité de mes gestes* », « *j'invente des astuces ou des pratiques que je peux partager avec mes co-équipiers* », « *je cumule des expériences inaccessibles dans la sédentarité* »,

⁴⁹ L'étude Xerfi montre que de fortes tensions existent sur le recrutement puisque 89 % des entreprises déclarent chercher du personnel. Cette situation concerne toutes les tailles d'entreprises puisque 50 % des moins de 9 salariés disent être en manque de salariés et autant pour les 10 et plus. Leurs besoins concernent les chauffeurs-déménageurs poids lourds (49 %) et les personnels de manutention dont font partie les déménageurs (41 %).

⁵⁰ Les relations des représentant-es des employeur-euses avec l'État sont d'ailleurs principalement concentrées sur la problématique du travail illégal ou « l'imposture des faux déménageurs ». La répression paraît pourtant en deçà des attentes exprimées par les organisations patronales et syndicales qui ont signé la convention de 2013 avec la DREAL, la DIRRECTE et l'URSSAF.

⁵¹ Constitué du consultant, de permanents de la CSD, de chefs d'entreprise et de plusieurs responsables de l'AFT.

⁵² En utilisant cette appellation, la CSD a souhaité évoquer l'idée que le secteur du déménagement « possède tous les attributs d'un clan : une histoire, des mythes et des mythologies, un territoire, des rites et des règles, une mission, des valeurs, des combats, des grandes figures, une réalité faite de faits et de chiffres. » : Recruter et fidéliser, CSD, 2021.

⁵³ Recruter et fidéliser, CSD, 2021.

⁵⁴ D'autres secteurs économiques, tels que l'hôtellerie-restauration ou encore le BTP, ont aussi entamé une réflexion de type « marque employeur » pour valoriser leurs métiers, laquelle a rencontré pour le moment un succès mitigé.

⁵⁵ La CSD conseille aux employeur-euses de se référer aux arguments de la marque employeur pour rédiger leurs annonces de recrutement et réaliser les entretiens d'embauche.

⁵⁶ Ces avantages s'inspirent pour partie des résultats d'une enquête de l'AFT auprès de 1251 enquêtés qui montre chez les jeunes le besoin de reconnaissance, d'autonomie, de se sentir consultés, de disposer de liberté.

« *mon ingéniosité, mon inventivité et mon expertise sont encouragées et recherchées* » ou « *je ne connaîtrai jamais le chômage* ».

La rhétorique issue du groupe de travail se présente comme une véritable entreprise de séduction vis-à-vis des candidats éventuels à l'embauche. Elle vise à donner des clés aux chefs d'entreprise pour recruter des salariés, plutôt jeunes, qui ne cherchent pas seulement un emploi contre un salaire, mais l'intégration dans une communauté professionnelle fondée sur un système de valeurs qui leur est proche. Sont notamment mis en avant la possibilité de se réaliser personnellement, l'entreprise à taille humaine, le contact avec le ou la cliente, le travail en équipe, la sécurité de l'emploi, l'ascenseur social, la création d'entreprise, soit des arguments censés démarquer les emplois du secteur des emplois ouvriers. Sont en revanche masquées la flexibilité de l'emploi par l'usage des contrats courts et la pénibilité du travail pourtant vécue au quotidien par nombre de salariés du secteur.

Cette stratégie patronale de valorisation rappelle les campagnes d'affichage sur l'apprentissage qui mettent en scène une image idéalisée de cette voie de formation (Moreau, Pierrel, Lamamra & Duc, 2020). En Suisse par exemple, l'une d'elles s'attache à la formation professionnelle supérieure dans les filières de la maçonnerie et de la peinture en bâtiment. Les images et le texte des affiches promettent une sortie du travail d'exécution et de la pénibilité physique qui y est associée, une mobilité professionnelle vers les strates plus élevées du salariat, et une sortie de celui-ci et du statut qui en découle par la création d'une activité indépendante. L'objectif est ici, comme pour le fascicule « Recruter et fidéliser » de la CSD, de vanter les mérites de secteurs d'activité et de gommer une réalité plus complexe. Ceux-ci sont présentés comme cohérents et accessibles au plus grand nombre, indépendamment des entreprises et de leur diversité, et il y est possible d'espérer une mobilité professionnelle, sociale et symbolique en s'éloignant du quotidien des chantiers.

2.3. Une politique de formation plutôt limitée

Au niveau de la branche transports et logistique, la structuration des instances paritaires a été formalisée par l'accord du 12 avril 2017 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie, à la professionnalisation, à la sécurisation des parcours professionnels et à l'emploi. La commission paritaire nationale de l'emploi (CPNE) dans les transports et les activités auxiliaires du transport reçoit l'attribution générale de promotion de la formation professionnelle, définit les orientations et priorités, assure la mise en œuvre des demandes de création de formations, des dispositifs et procédures dont elle est chargée. Elle s'appuie sur les travaux de l'observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les transports et la logistique (OPTL), des organismes de développement de la formation de la branche (association pour le développement de la formation professionnelle transport et logistique, OPCO Mobilités), des organismes dispensateurs de formation : AFTRAL, Promotrans, et des commissions professionnelles consultatives.

La politique de formation du secteur du transport de déménagement repose davantage sur les réalités traditionnelles des TPE que sur une logique de diffusion organisée et systématique des dispositifs de la branche. Elle est autonome vis-à-vis des accords et des travaux engagés dans les instances de branche. Dans un secteur professionnel qui recrute principalement sa main-d'œuvre par cooptation dans des réseaux de proximité et où les évolutions techniques sont de faible ampleur, la formation initiale et continue ne représente pas un enjeu majeur de développement des entreprises et de la carrière des déménageurs. La philosophie du secteur est celle-ci : on se forme plus dans le déménagement à l'occasion des différentes situations de travail rencontrées dans les chantiers et l'expérience professionnelle qui découle du travail en équipe que par l'obtention d'une certification, que ce soit sous la forme d'un diplôme ou d'un titre professionnel. Les formations menant aux métiers du déménagement sont donc rares. On en dénombre deux situées au niveau 3, un diplôme : le certificat d'aptitude professionnelle (CAP) déménageur sur véhicule utilitaire léger (VUL)⁵⁷ apparu en 2010, anciennement CAP déménageur, enregistré au répertoire national des certifications professionnelles (RNCP)⁵⁸, et un certificat de qualification professionnelle (CQP) non enregistré au RNCP : le

⁵⁷ Le programme du CAP intègre les formations aux permis B (conduite d'un véhicule : voiture, camionnette, etc.) et BE (conduite d'un véhicule attelé à une remorque, dont le poids est compris entre 750 kilos et 3500 kg, et affecté au transport de personnes et de marchandises), ainsi que la conduite de chariot automoteur de catégorie 3, la formation sauveteur secouriste du travail et l'habilitation électrique BS. L'Office national d'information sur les enseignements et les professions (ONISEP) indique deux poursuites d'études possibles à l'issue du CAP : le bac pro logistique et le bac pro organisation de transport de marchandises.

⁵⁸ RNCP 31455.

CQP de déménageur professionnel conducteur poids lourds⁵⁹. Implantés dans les régions où les entreprises du secteur sont nombreuses (Île-de-France, Auvergne-Rhône-Alpes), les établissements proposant le CAP déménageur sur véhicule utilitaire léger dans leur offre de formation sont au nombre de quatre : trois centres de formation de l'AFTRAL depuis 2015 (Tremblay-sur-Mauldre, Rungis, Villette d'Anthon)⁶⁰. Deux autres centres de formation de cet organisme ne forment plus à ce diplôme depuis quelques années (Saint-Quentin-Fallavier, Toulouse). Un seul lycée professionnel, implanté à Bayeux (Calvados), prépare des élèves à ce diplôme. L'accès au CAP déménageur se fait exclusivement dans le cadre de l'apprentissage. Compte tenu de cette offre limitée, les effectifs sont faibles : trente-huit en 2020, alors que chaque année la demande des entreprises serait pratiquement deux fois plus importante selon un responsable de l'AFTRAL.

Quant au CQP déménageur professionnel conducteur poids lourds, il a permis en 2022 la formation de vingt personnes. Rappelons qu'il n'est pas inscrit au RNCP et en conséquence non éligible à certains financements. De son côté, la validation des acquis de l'expérience (VAE) peine à se développer dans le secteur. Comme c'est le cas dans de nombreux métiers d'exécution (Balitout, 2021), les salariés du déménagement ignorent cette voie d'accès à la diplomation et les entreprises dans lesquelles ils travaillent n'en font que très rarement la publicité :

« Concrètement la VAE ne fonctionne pas. C'est beaucoup trop lourd au niveau du dossier qu'il faut constituer. Le salarié qui constitue tout seul son dossier, dans nos métiers ce n'est pas possible. On a eu tout de même quelques expérimentations réussies, parce que c'était l'entreprise qui donnait du temps, de l'accompagnement pour que les personnes puissent évoluer grâce à la VAE, mais cela reste anecdotique. » (UFT.)

Néanmoins, depuis quelques années, la formation est perçue par la CSD comme un levier à actionner pour faire face à la pénurie chronique de main-d'œuvre du secteur. Les propos tenus par un·e représentant·e lors d'un des récents congrès de la CSD sont sans ambiguïté dans le sens où ils envoient en creux le message qu'il est désormais nécessaire de former les salariés pour modifier l'image du métier de déménageur :

« L'image qui colle au métier de déménageur est celle d'une personne qui a raté ses études. Pourtant, c'est une belle profession, avec des valeurs, mais personne ne le sait... »

Ainsi, la CSD se dit « offensive » en matière de formation professionnelle, grâce au concours de son partenaire AFTRAL, en organisant tout au long de l'année des formations et des sessions d'information. Elle est à l'origine du CAP déménageur sur véhicule utilitaire léger et du CQP de déménageur professionnel conducteur poids lourds. Engagée aux côtés de l'AFNOR Certification, qui gère depuis 1994 la marque NF 144 « Activités de déménagement et de garde-meubles », elle a été un élément moteur dans la mise en place de la certification self-stockage et participe aujourd'hui à la mise à jour de la norme NF archivage.

2.4. Le compagnonnage pour « valoriser la profession »

Une autre des initiatives concerne la formation intitulée « les devoirs du compagnon déménageur » qui permet à des déménageurs plutôt nouvellement arrivés dans le métier, d'obtenir le CQP de déménageur professionnel conducteur poids lourds ainsi qu'une spécialisation nommée « compagnon déménageur ». En réflexion depuis 2015⁶¹, celle-ci a finalement été présentée lors d'un congrès de la CSD quelques années plus tard. À la différence de la plupart des CQP qui s'adressent à des personnels disposant déjà d'une expérience professionnelle importante dans un secteur déterminé (Veneau, Charraud & Personnaz, 1999), ce CQP concerne principalement des jeunes⁶² en contrat de professionnalisation⁶³. À l'occasion de cette formation, un

⁵⁹ Le programme de formation de ce CQP permet d'obtenir plusieurs attestations (attestation monte-meubles, attestation prévention des risques et hygiène de vie en déménagement) et l'habilitation électrique BS.

⁶⁰ La formation est dispensée en alternance : une semaine en centre de formation suivie de trois semaines en entreprise.

⁶¹ L'OPCO Mobilités, l'AFT et l'AFTRAL ont participé à la conception de cette formation.

⁶² Les responsables de la CSD espèrent que les entreprises utiliseront ce CQP pour proposer des contrats de travail plus stables à leurs journaliers et à leurs intérimaires.

⁶³ Sept jeunes ont été formés en 2022. Six d'entre eux ont obtenu le CQP et ont été employés dans des entreprises du secteur. Une quinzaine de jeunes sont en formation en 2022-2023.

groupement d'entreprises a été créé pour assurer la faisabilité du projet et permettre la rotation des stagiaires⁶⁴ entre les entreprises impliquées, au nombre de huit, durant un cycle de 280 heures réparties sur huit mois⁶⁵. Lors de la formation au déménagement en milieu professionnel, les entreprises s'engagent à fournir un logement aux stagiaires, alors que ceux-ci sont hébergés dans l'internat du centre de formation pour suivre les enseignements théoriques. Le déplacement des salariés d'entreprise en entreprise est censé permettre la découverte des différents segments d'activité du secteur, alors que le module théorique, dispensé tous les mois, délivre les enseignements au programme du CQP déménageur professionnel conducteur poids lourds auxquels s'ajoutent ceux liés à la spécialisation de compagnon déménageur intitulés « ouverture aux sciences humaines », « histoire de l'art », « les valeurs du compagnonnage ».

Cette politique est interventionniste en matière de formation des futurs déménageurs. Constatant une pénurie de candidats à l'emploi se répétant année après année, elle cherche à convaincre les employeur-euses que la formation est un moyen pour remédier à cette situation à condition de celle-ci soit ajustée à leurs besoins. La force de l'exemplarité est recherchée pour que les entreprises considèrent que le métier peut s'apprendre en dehors du travail lui-même par l'acquisition de connaissances générales et décontextualisées. Les propos suivants d'un-e responsable de la CSD résumant en quelques mots le changement de logique qui vise à encourager le développement de la formation :

« En général, les entreprises accueillent sans diplôme puisque le savoir-être est le plus important pour elles. Pour autant, la chambre syndicale organise quelques sessions de formation avec des titres professionnels qui permettent à nos salariés d'accéder à des compétences qui représentent un socle commun, un minimum requis. On a très envie que ce socle permette à toutes les entreprises de pouvoir former sur le métier de base toute une population de futurs déménageurs. »

En outre, ce dispositif se veut valorisant, autant du côté des entreprises que des salariés. Les premières peuvent se targuer de participer à une innovation sociale susceptible de renforcer l'attractivité du secteur et des emplois. Les seconds peuvent espérer acquérir de nouvelles connaissances qui leur permettront, peut-être, d'accéder à une qualification supérieure et à une mobilité professionnelle, si les entreprises « jouent le jeu ».

La dénomination de ce dispositif de formation n'a pas été choisie par hasard. Elle laisse à penser une sorte de cousinage avec « les Compagnons du devoir »⁶⁶, association censée représenter l'excellence de l'apprentissage et renouant avec un passé dit « glorieux ». Ce qui peut être considéré comme une illusion de proximité ou de paternité entre cette formation et celles dispensées par les Compagnons du devoir ne doit pas masquer que son intitulé a été certainement choisi pour faire passer le message que le métier de déménageur implique des devoirs de la part des personnes qui l'occupent, ce qui situe les qualités recherchées davantage du côté des savoir-être que des savoir-faire. Un-e responsable de la CSD ne dit pas autre chose dans ses propos :

« Le projet que l'on a conçu avec les Compagnons du devoir nous correspond en tous points. On a des points communs avec eux, notamment au niveau du savoir-être. Certes, eux, ils transforment la matière et pas nous. »

Dès lors, on peut se poser la question de la reconnaissance des savoir-être sous forme de qualifications dans les entreprises qui emploieront les salariés formés à ce CQP. Si on considère que le Compagnon est un professionnel aguerri par les savoir-faire acquis au cours de son « Tour de France », la qualification des déménageurs ayant suivi la formation « les devoirs du compagnon déménageur » devrait être reconnue, mais à quel niveau et relativement à quel emploi ? Le descriptif de la formation édité par la CSD n'apporte pas de précision en la matière, certainement pour laisser aux entreprises des marges de manœuvre, notamment par rapport à l'application de la nouvelle grille de classification à critères classants introduisant des dimensions comportementales en matière de reconnaissance de la qualification. Ce document se contente d'indiquer

⁶⁴ « Le Tour de France », selon un vice-président de la CSD, qui reprend à dessein l'expression qui désigne le parcours permettant à un jeune professionnel de devenir Compagnon.

⁶⁵ Ce cycle inclut 190 heures dans les entreprises (formation au déménagement) et 90 heures (module compagnon déménageur) prises en charge par un formateur dans un seul centre de formation de l'AFTRAL situé à Tremblay-sur-Mauldre (département des Yvelines).

⁶⁶ La formation a bénéficié des conseils de l'Institut de la Transmission fondé en 2008 par les Compagnons du devoir dont la mission principale est d'assurer la formation des formateurs de CFA et celles des bénévoles. Mais elle ne peut revendiquer le label de l'association.

comme débouché professionnel possible le métier de déménageur et ceux de chef d'équipe, de déménageur-conducteur et de conseiller en déménagement. Mais il n'est pas possible de savoir si ces métiers sont accessibles au sortir de la formation ou après quelques années d'expérience. Il est intéressant de préciser que ces débouchés sont exactement les mêmes que ceux indiqués dans la plaquette de l'AFTRAL présentant le CAP déménageur sur véhicule utilitaire léger ; formation dont la durée n'est pas de huit mois, mais de deux ans. Le temps de formation ne semble donc pas, aux yeux des responsables du secteur, un indicateur pertinent pour accéder à l'emploi.

3. Les actions du secteur en direction des salariés en emploi peu qualifié

Trois grandes problématiques caractérisent le système d'emploi du secteur pour les salariés en emploi peu et moyennement qualifiés, c'est-à-dire ceux qui occupent un emploi de déménageur : l'apparition de nouvelles règles de classification, les outils juridiques mobilisés en matière de flexibilité de l'emploi et les mesures destinées à lutter contre la pénibilité et l'usure professionnelle.

3.1. Les nouvelles règles de classification du métier de déménageur : quelle mesure de l'autonomie, la responsabilité et la prise d'initiatives ?

Quels que soient les segments d'activité du secteur, le métier de déménageur se caractérise par des domaines d'activités caractéristiques et récurrents. Les déménageurs préparent le déménagement (repérage des meubles et appareils, choix des emballages) et le réalisent. Ils conditionnent le mobilier et les objets, et démontent les meubles, si nécessaire. Ils assurent le chargement du camion, le transport, le déchargement et la remise en place. Ils participent aux opérations de stockage en garde-meubles si cette prestation est proposée par leur employeur. De leur côté, les chauffeurs déménageurs effectuent toutes ces activités en plus de conduire les poids lourds. D'après les employeur·euses, des qualités spécifiques sont exigées pour être déménageur telles que la « disponibilité », « l'endurance », « la capacité à travailler en équipe », « le sens du dialogue », « le respect du client et de ses biens »⁶⁷.

Depuis le 1er décembre 2019, de nouvelles règles de classification des emplois, issues de négociation entre la CSD et les représentants des syndicats (accord signé par la FGTE CFDT et FO UNCP), sont entrées en vigueur dans le secteur. Celles-ci adoptent une grille à critères classants sur un modèle proche de celui décidé par de nombreuses branches (industries métallurgiques, chimiques, notamment) au tournant des années 1970 pour sortir des grilles Parodi (Tallard, 2001)⁶⁸. Le secteur du déménagement est le premier secteur de la branche des transports routiers à entreprendre la négociation pour la mise en œuvre et le positionnement des emplois dans la structure de la grille de classification. Cette grille à critères classants exprime l'abandon de la description des postes qui prévalait jusqu'alors dans la grille Parodi pour introduire la notion de compétence. Ainsi, la nouvelle grille ne définit pas dans le détail les nombreuses tâches effectuées, au-delà de la réalisation des consignes données sur les chantiers, et ne donne pas à voir les multiples aléas de l'activité des déménageurs. En outre, elle laisse des marges de manœuvre plus importantes qu'auparavant aux employeur·euses en matière d'appréciation des qualités professionnelles des salariés et d'accès à la qualification, ce que regrette un·e délégué·e syndical·e de la CGT :

« Avant 2019, on était sur des classifications bien précises et bien définies qui disaient ce que l'on devait faire pour chaque coefficient. Maintenant, c'est flexible à outrance. Il n'y a rien qui correspond véritablement à ce que l'on fait. [...] Il y a une multiplicité de missions à faire. On ne fait pas que du déménagement pur. On a du montage et du démontage de meubles [...]. Mais ces activités polyvalentes ne sont pas écrites dans notre convention collective et ne sont pas rémunérées. [...] Donc, c'est au bon vouloir de l'employeur qui peut faire tout et n'importe quoi. Vous pouvez par exemple arriver en tant que

⁶⁷ À ce titre, la sémantique utilisée par le groupe du déménagement Les Gentlemen du déménagement pour se nommer est révélatrice des qualités comportementales et relationnelles recherchées par les employeur·euses.

⁶⁸ Des négociations sont actuellement en cours dans le secteur de la logistique pour rénover les dispositifs de classification. Celles-ci prennent pour modèle les changements opérés dans le secteur du déménagement.

journalier. Vous avez eu d'autres activités avant, comme soudeur par exemple dans la métallurgie ou électromécanicien, mais vous ne serez pas gratifié pour ça. Vous serez payé en tant que déménageur, c'est tout. [...] Ce changement est donc fait pour faire du profit avec plus de flexibilité. C'est pourquoi la CGT n'a pas signé les accords sur les nouvelles classifications alors que les autres organisations syndicales l'ont fait. Elles ne connaissent pas très bien le métier de déménageur. » (Délégué syndical, échelle nationale.)

Pour autant, selon un·e dirigeant·e d'entreprise, par ailleurs élu·e à la CSD, la nouvelle grille serait un moyen pour valoriser le métier de déménageur « en offrant un itinéraire professionnel aux salariés » détaillé de la manière suivante :

« Un déménageur qui va entrer chez nous en tant qu'ouvrier de base va pouvoir progresser relativement vite. Au bout de 6 mois déjà, il changera de coefficient et en plus s'il est un peu doué de ses mains, il pourra accéder à plus d'autonomie jusqu'à devenir responsable d'équipe. Quand on est vraiment exceptionnel à ce stade, on peut devenir contremaître puis responsable de l'exploitation complète. Donc, c'est un ascenseur social important pour qui veut bien s'investir dans le sens de l'entreprise, c'est-à-dire passer du côté du patron pour défendre les intérêts de la boîte. Dans les opportunités de carrière, il y a aussi d'anciens déménageurs qui sont de bons métreurs et qui peuvent devenir commerciaux. C'est un peu induit dans sa personnalité, il aime le contact avec le client, qui peut bien expliquer le métier. On peut y accéder via une formation complémentaire pour connaître les arguments de vente et le chiffrage. Pour les salariés les plus courageux, qui se sentent l'âme d'un chef d'entreprise, ils peuvent passer leur diplôme et devenir à leur tour patrons. Donc au niveau des salariés, il y a un réel intérêt à rentrer dans notre profession. Après, il faut choisir l'entreprise auprès de laquelle on a envie de rentrer. Là, il peut être intéressant de rentrer dans un groupe, mais il faut sortir du lot. Avant d'évoluer, il va falloir montrer que l'on est le bon cheval. Je pense que dans les groupes, l'évolution doit exister mais pour une quantité infime de salariés. Ces groupes visent surtout l'optimisation de l'utilisation des ouvriers par la flexibilité entre entreprises en fonction des besoins, de la quantité des chantiers, de la période. L'ascension sociale est peut-être possible sur le rôle de chef d'équipe. »

Trois critères classants définissent désormais les qualités nécessaires pour occuper les différents métiers du secteur, à savoir ceux de déménageur (classé dans la catégorie des ouvriers), d'employé, de technicien et d'agent de maîtrise, et d'ingénieur et de cadre : technicité/contenu de l'activité, formation/connaissance/expérience, autonomie/responsabilité. Le choix de ces critères est révélateur de la manière dont la qualification est envisagée dans ce secteur, quelle que soit la catégorie professionnelle. Celle-ci repose sur trois catégories principales dont deux portent la trace de la grille de classification antérieure fondée sur des critères objectifs, à savoir l'activité professionnelle et le niveau de technicité pour la réaliser, et le volet connaissances défini par le niveau de formation et les années d'expérience professionnelle. La nouveauté provient du troisième critère associant le couple autonomie/responsabilité. Souhaité par le patronat, il introduit dans les règles de classification des critères laissant davantage place à la subjectivité du jugement, parce qu'ayant trait à des comportements et des attitudes, permettant à l'employeur d'importantes marges d'appréciation des salariés qu'il emploie.

Pour le métier de déménageur, les catégories technicité/contenu de l'activité, formation/connaissance/expérience, autonomie/responsabilité sont graduées en différents niveaux qui sont censés définir la diversité des niveaux de maîtrise professionnelle. Ceux-ci sont au nombre de quatre : 1 A DEM, 1 B DEM, 1 C DEM, 1 D DEM.

- Le niveau 1 A DEM définit l'activité en termes de technicité/contenu « la réalisation de tâches d'exécution simples et répétitives avec utilisation de matériel professionnel » qui peuvent être mises en œuvre sans formation obligatoire. En matière de formation/connaissance/expérience, il est requis des « connaissances élémentaires » et en matière d'autonomie et de responsabilité, il est demandé au déménageur d'agir « en conformité aux consignes et instructions données, sous contrôle ». Ce niveau concerne essentiellement des emplois saisonniers souvent occupés par des jeunes non-diplômés ou des étudiants en contrat temporaire.

- Le niveau 1 B DEM est accessible, en matière de technicité/contenu de l'activité, aux déménageurs qui réalisent des « tâches d'exécution variées et répétitives, nécessitant le recours à des savoir-faire diversifiés avec utilisation de matériel professionnel ». Comme le niveau qui lui est inférieur, il ne nécessite pas d'avoir un niveau ou une spécialité de formation⁶⁹, mais il peut être occupé par un déménageur disposant de 6 mois d'expérience dans l'entreprise ou d'un CQP du secteur du déménagement. L'expérience professionnelle est donc mise en équivalence avec une certification professionnelle. En matière d'autonomie/responsabilité, la grille indique que le déménageur doit agir en « conformité aux consignes et instructions données et respect des procédures préétablies », mais par rapport à l'échelon inférieur, le déménageur doit être capable d'« initiatives élémentaires dans un programme de travail fixé à l'avance ». Selon les pratiques de classement des emplois en vigueur dans les entreprises du déménagement, ce niveau représente un premier niveau de qualification classant des salariés relativement expérimentés ou qui ont obtenu un titre, et à qui il est demandé de prendre quelques initiatives qualifiées d'« élémentaires ». Le passage à ce niveau peut être proposé par les entreprises à des salariés qu'elles souhaitent conserver pour constituer leurs équipes de déménageurs permanents. En ce sens, il est considéré comme le niveau permettant une première forme de stabilisation dans le métier de déménageur qualifié qui est défini de la manière suivante par un-e responsable de la CSD :

« Le déménagement est un secteur d'insertion sociale, évidemment, puisqu'on peut entrer par la petite porte sans avoir de diplôme. Toutefois, il y a la nécessité d'avoir un savoir-être puisqu'on va confier aux salariés, du plus petit au plus haut de la chaîne, le patrimoine des gens ou d'une entreprise. Il faut donc avoir un certain savoir-être avec le client, c'est indispensable. Il ne faut pas être cultivé, mais avoir le comportement approprié. »

Les deux niveaux 1 C et 1 D qui suivent dans la grille donnent à voir la suite de la carrière des déménageurs dans la catégorie professionnelle des ouvriers :

- Le niveau 1 C DEM concerne au plan de la technicité/contenu de l'activité des déménageurs réalisant des « tâches variées pouvant être complexes, nécessitant des savoir-faire diversifiés ». Par ces derniers, la grille entend la « maîtrise de l'emploi de matériel professionnel », donc potentiellement l'utilisation de monte-charges ou de monte-meubles ou la conduite de véhicules légers qui impliquent des savoirs techniques et l'obtention du permis de conduire. Elle indique aussi que les déménageurs classés à ce niveau doivent faire usage de savoir-être (sans plus précision sur leur nature exacte). Il est aussi indiqué que le déménageur classé à ce niveau peut coordonner des travaux, mais de manière « occasionnelle ». En matière de formation/connaissance/expérience, la grille signale que cet échelon est accessible à un déménageur disposant d'une expérience de « 2 ans dans le métier » ou d'un « CQP du secteur du déménagement et 1 an d'expérience dans le métier ». L'obtention d'un CAP dans le déménagement permet de compenser le manque d'expérience professionnelle. Ainsi, les relations entre expérience professionnelle et certifications ne sont pas de même ordre selon la nature de la certification. Le CQP est moins reconnu que le CAP puisqu'il ne diminue que de moitié le nombre d'années requises pour accéder à ce niveau, alors le diplôme équivaut à deux années d'expérience dans le métier. Il s'agit d'une garantie de classement pour le titulaire d'un CAP déménageur qui ne peut être classé dans un niveau inférieur de la grille. Enfin, en ce qui concerne l'autonomie/responsabilité, la grille précise que le déménageur doit respecter les « procédures préétablies », mais dispose d'une « autonomie pour les opérations courantes sans recours systématique à une assistance ou à un contrôle hiérarchique dans le cadre d'un programme de travail fixé à l'avance ». Ce qui différencie ce niveau du précédent est donc la complexité des tâches, l'usage de matériels techniques, les années d'expérience ou les certifications acquises, et l'autonomie dans le travail.
- Le niveau 1 D DEM définit le dernier niveau de la grille des déménageurs. Par rapport aux niveaux inférieurs, il concerne des déménageurs qui effectuent des activités d'encadrement d'une équipe (des chefs d'équipe). Ils assurent la « coordination en permanence d'une équipe » et en rendent compte à leur hiérarchie. Ils doivent disposer de 5 ans d'expérience professionnelle ou d'un CQP du déménagement et de 2 ans d'expérience, ou d'un CAP du déménagement et d'un an d'expérience. On

⁶⁹ Une disposition conventionnelle prévoit toutefois que les salariés de cet échelon doivent suivre une formation « gestes et postures » généralement effectuée en interne par un collègue plus expérimenté.

retrouve en matière de formation/connaissance/expérience le même système que dans l'échelon inférieur valorisant davantage le diplôme par rapport au CQP et à l'expérience professionnelle. Mais compte tenu des effectifs très réduits de titulaires de diplômes et de titres spécialisés dans le secteur, cet échelon est en pratique accessible à des déménageurs disposant d'au moins 5 années d'expérience. Enfin, le critère autonomie/responsabilité de ce niveau précise que le déménageur classé à cet échelon assure l'« organisation et le contrôle des procédures préétablies » et a la « responsabilité de l'exécution des tâches accomplies par lui ou son équipe », ce qui vient compléter les éléments indiqués dans la catégorie technicité/contenu de l'activité.

En définitive, cette grille définit 4 niveaux d'emploi chez les déménageurs :

- les déménageurs débutants peu qualifiés ou aides-déménageurs (1 A DEM) ;
- les déménageurs peu qualifiés relativement expérimentés (1 B DEM) ;
- les déménageurs qualifiés potentiellement adjoints des chefs d'équipe (1 C DEM) ;
- les déménageurs très qualifiés et chefs d'équipe (1 D DEM).

En matière d'agir individuel, la nouvelle grille de classification à critères classants pose la question de la traduction des critères par les directions des TPE/PME où les relations entre employeur·euses et salariés sont directes et où les délégués du personnel sont rares. Comment celles-ci pratiquent-elles pour les appliquer ? Sont-elles fidèles à l'esprit de cette logique de classement des salariés censée prendre en compte des critères liés au comportement des salariés au travail exprimés sous forme d'autonomie et de responsabilité, en complément des critères de technicité et de contenu de l'activité, et de formation et d'expérience, sachant que les critères classants ont été explicités aux employeur·euses dans chaque délégation régionale ? Quels sont les effets tangibles de l'évaluation des employeur·euses sur le classement, le salaire et les carrières des déménageurs ? Des entreprises combinent-elles les nouvelles règles de classification avec les anciennes ? D'autres utilisent-elles encore les anciennes règles de classement parce qu'elles ne souhaitent pas appliquer les nouvelles classifications ou parce qu'elles les méconnaissent ?

Par rapport aux modes d'application de la grille de classification à critères classants par les entreprises, soit de manière fidèle à l'esprit de cette logique, soit selon une combinaison entre l'ancienne et la nouvelle grille, est-il possible de repérer certains dispositifs, outils de gestion et de mesure des déménageurs permettant à ceux-ci d'être davantage qu'auparavant autonomes et responsables de leur travail à proprement parlé, et d'être plus attentifs à leurs carrières ? En effet, puisque cette grille de classification encourage des dispositions telles que l'autonomie, la prise de décision et la responsabilité, il est possible de supposer que les entreprises se sont organisées pour les apprécier, et si tel est le cas, qu'elles ont mis en place un certain nombre de dispositions pour les faire acquérir par leurs salariés (modes d'organisation du travail, plan de développement des compétences, recours à l'alternance, information sur le compte personnel de formation, sur les formations métiers⁷⁰, entretiens professionnels, dispositifs d'accompagnement des mobilités, des reconversions, des parcours professionnels, etc.).

3.2. Les contrats de travail d'usage : une flexibilité « raisonnée » entre employeur·euses et salariés ?

Pour constituer les équipes permanentes de déménageurs, les employeur·euses ont recours à des salariés en CDI dont la durée de travail est ajustée en fonction de la densité de l'activité au cours de l'année (de 162 heures à 192 heures mensuelles). Pour faire face à la période où les déménagements de particuliers s'accroissent, les employeur·euses usent de contrats saisonniers et de contrats journaliers (contrats d'usage) proposés à divers candidats à l'emploi : anciens déménageurs, étudiants libérés de leurs impératifs scolaires, jeunes en quête d'emploi⁷¹. Selon certains employeur·euses, ces contrats correspondraient à une évolution des mentalités des jeunes qui ne verraient plus la stabilité comme un critère déterminant de l'emploi :

⁷⁰ La loi « Avenir pro » n'a pas encore été déclinée par un accord dans la branche, mais il semble que certaines entreprises communiquent sur le compte personnel de formation (CPF), parfois pour faire la promotion de formations qu'elles devraient prendre en charge.

⁷¹ En 2020, un quart des demandes d'emploi émanait de jeunes âgés de moins de 25 ans.

« Ces contrats correspondent à un état d'esprit de la jeunesse. Il y a un engouement pour le travail intérimaire ou saisonnier. Les jeunes touchent les congés et la précarité, et peuvent avoir le choix de leurs missions. Ils ne veulent plus être liés par un contrat à durée indéterminée. » (Dirigeant-e d'une entreprise de déménagement.)

D'après les responsables de la CSD, les contrats saisonniers ou journaliers « présentent l'intérêt d'une grande souplesse ». Selon une communication destinée au patronat, « le renouvellement de ces CDD sur un même poste n'est pas limité, aucun délai de carence n'est prévu en cas de succession de contrat et enfin aucune indemnité de fin de contrat n'est due » (en gras dans le document)⁷².

Outre ces contrats, les entreprises utilisent d'autres moyens pour recruter. Elles sollicitent d'anciens salariés temporaires avec lesquels elles ont travaillé précédemment. Certaines publient des annonces sur leur page Facebook alors que d'autres mettent des annonces sur les sites Leboncoin ou LinkedIn. D'autres encore font appel à des entreprises de travail temporaire (ETT) spécialisées dans le déménagement⁷³. Une charte a par ailleurs été signée entre la CSD et Pôle emploi pour que ce dernier facilite le recrutement de demandeurs d'emploi dans le secteur du déménagement. Mais selon les dires des agents de Pôle emploi, rares sont les employeur-euses du secteur à s'adresser jusqu'ici à l'opérateur public de l'emploi pour recruter de futurs déménageurs.

La CSD est récemment montée au créneau pour que le secteur du déménagement puisse déroger à la taxation des contrats courts envisagée par le gouvernement dans le cadre de la réforme de l'assurance chômage de 2019 qui proposait d'instaurer un système de bonus-malus pour sanctionner les entreprises qui abusaient des contrats précaires⁷⁴. Une taxation de 10 euros sur les contrats journaliers était alors sur la table ; mesure qui a finalement été abrogée à la suite d'un amendement déposé au Parlement le 2 novembre 2019 et approuvé par le gouvernement, considérant que les exigences légales devaient prendre en compte les spécificités du secteur⁷⁵.

L'action du gouvernement pour lutter contre la précarisation des salariés dans certains secteurs et pour sécuriser les parcours professionnels a conduit, fin 2021, la CSD à ouvrir des négociations avec les organisations syndicales de salariés sur les contrats journaliers et saisonniers « dans un souci de simplification et de respect des exigences légales » et en vue de pérenniser ces contrats spéciaux. Un accord, signé le 1^{er} février 2022 par les organisations syndicales FO-UNCP, CFDT, CFE-CGC et toutes les organisations patronales, a résulté de ces négociations. Parmi d'autres dispositions, cet accord prévoit une durée minimum d'emploi pour les contrats courts. Selon l'Officiel des transports, la publication patronale de la branche, cet accord :

« [...] porte sur les contrats journaliers et saisonniers ouverts au secteur du déménagement et permet d'encadrer correctement leur recours, dans un objectif de lisibilité mais aussi de sécurisation et de lutte contre la précarité. Par exemple, pour le contrat journalier, le contrat de travail ne peut être d'une durée inférieure à sept heures le premier jour et d'une durée inférieure à quatre heures consécutives le dernier jour de travail. Sur le contrat saisonnier, la durée d'embauche ne peut être inférieure à un mois ou supérieure à sept mois, et doit avoir lieu sur la "saison de déménagement", c'est-à-dire du 1^{er} avril au 31 octobre. Un salarié qui a travaillé trois années de suite sous contrat saisonnier dans la même entreprise bénéficie d'une priorité de réembauchage la saison suivante⁷⁶. »

⁷² Ces contrats sont proches des contrats d'extra et des contrats saisonniers, institués par la convention collective des hôtels, cafés et restaurants (HCR), qui sont des CDD de courte durée valables pour les événements ponctuels et pour assurer le recrutement des personnels saisonniers.

⁷³ DPS Intérim et Transinter sont des acteurs majeurs de l'intérim dans le secteur. Ces ETT disposent d'emplacements de choix lors des congrès annuels de la CSD.

⁷⁴ La taxation des contrats courts était une promesse de campagne du candidat **Emmanuel Macron en 2017**.

⁷⁵ La ministre du Travail, **Muriel Pénicaud**, avait indiqué qu'elle restait ouverte à toute meilleure solution proposée par les organisations patronales et les syndicats de salariés.

⁷⁶ L'Officiel des transports, n° 3101, 4 mars 2022.

3.3. Des actions ciblées sur la pénibilité et l'usure professionnelle : une offre de services diversifiée mais pour quels usages concrets ?

Sur le plan de la santé au travail, les indicateurs (taux collectif de cotisation, arrêts de travail/maladies professionnelles, indices de fréquence des accidents du travail, taux de fréquence et taux de gravité) montrent que le secteur du déménagement est celui qui est le plus sinistré de la branche en dépit d'une baisse des troubles musculo-squelettiques (TMS) et des accidents du travail depuis plusieurs années⁷⁷. La quasi-totalité des maladies professionnelles, à l'origine de nombreux arrêts de travail et d'arrêts maladie suite à des opérations suivies de séances de rééducation, est causée par des TMS (affections périarticulaires et affections des rachis lombaires, à l'origine respectivement de 71 % et de 25 % des maladies professionnelles dans la branche).

Pour remédier à cette situation, un accord a été signé en 2010 entre les organisations patronales et les syndicats, application de l'accord de 2010, complété par un avenant en 2019. À la suite de ces dispositions conventionnelles issues de négociations entre la CSD et les représentants des salariés, les entreprises doivent délivrer des conseils sur la manutention manuelle, remettre le « Guide du déménageur » à tout salarié, assurer une formation d'une durée de 7 heures intitulée « Transportez-vous bien » réalisée en interne au moment de la prise de poste, et peuvent faire un abondement du CPF de 10 % pour les salariés de plus de 50 ans pour « faciliter l'employabilité et/ou un reclassement professionnel par le biais d'une formation plus longue »⁷⁸.

Plusieurs dispositifs existent pour prévenir les risques du métier. Par exemple la fondation CARCEPT PREV (complémentaire santé, prévoyance, retraite) du groupe Klésia s'adresse aux salariés et employeur·euses de tous les secteurs conventionnels de la branche. Les actions menées concernent notamment l'information et la sensibilisation sous la forme d'un guide, l'accompagnement et la recherche, dans les domaines du handicap et de la perte d'autonomie, les problèmes de santé prioritaires (maladies cardiovasculaires, troubles musculo-squelettiques, addiction, stress, troubles psychosociaux), le coaching santé.

La caisse nationale d'assurance maladie (CNAM) dispose d'un service de prévention TMS pro accessible sur Amélie entreprises et propose un contrat de prévention. Elle a réalisé un questionnaire auprès de 50 entreprises du déménagement portant sur leurs actions de prévention. La caisse d'assurance retraite et santé au travail (CARSAT) peut verser une subvention aux entreprises souhaitant acheter un monte-meuble⁷⁹.

De son côté, l'AFTRAL est active pour sensibiliser les salariés sur la pénibilité et l'organisation du travail. Elle propose la formation intitulée « Transportez-vous bien » d'une durée de 7 heures extérieure aux entreprises et une formation sur l'utilisation des monte-meubles. Le site de l'institut national de recherche et de sécurité (INRS) dispose d'une partie spécifique au déménagement où des conseils sont donnés sur l'activité, des outils d'aide à la prévention du travail sont disponibles, les subventions possibles et où un document unique de prévention permettant l'évaluation des risques professionnels et l'action de préventeur est consultable.

Une réflexion est en cours avec les syndicats de salariés sur les carrières longues concernant les salariés de plus de 45 ans. Les pistes envisagées pour mieux prendre en compte l'âge et l'ancienneté pourraient être la diminution des activités manuelles et un rôle dans la transmission des savoirs. Des tests sur les exosquelettes pourraient être aussi mis à l'ordre du jour des prochaines négociations entre représentants du patronat et représentants des salariés. Toutefois, le métier de déménageur n'est plus reconnu comme pénible depuis 2017 où quatre critères de pénibilité ont été supprimés : le port de charges lourdes, les postures douloureuses, les vibrations et la présence d'agents chimiques.

⁷⁷ Hormis pour l'indice de gravité des accidents du travail (sommes des taux d'incapacité permanente/heures travaillées) où il arrive en 4^e position de la branche.

⁷⁸ Aucun salarié du secteur du déménagement n'a obtenu pour le moment cet abondement d'après la responsable des affaires sociales de l'UFT.

⁷⁹ Les tarifs de cet équipement varient 35 000 et 75 000 euros.

Pour conclure et poursuivre...

Cette note sectorielle a permis d'(entr)ouvrir la boîte noire du transport de déménagement et de découvrir un certain nombre de faits qui en font un secteur « à part » dans la branche transports et logistique. Les entreprises y sont moins nombreuses, de tailles plus restreintes, encore dominées par des familles qui se transmettent leurs biens de génération en génération. Ces familles développent un discours autour d'une identité sectorielle fondée sur une implantation locale, des relations de proximité et de confiance avec la clientèle et un attachement au travail de qualité, avec des personnels assez stables et formés sur le tas au sein des équipes sur les chantiers. Elles alertent sur des changements conséquents qui pourraient selon elles modifier cette identité. Des groupes de taille plus importante se constituent sur la base du rachat d'entreprises sans héritiers ou en mauvaise posture financière, et représentent alors une concurrence pour les déménageurs traditionnels. Le développement du travail informel conduit aussi à diminuer le marché des entreprises du secteur. Les nouvelles normes environnementales impliqueront certainement à terme, pour les entreprises qui en seront capables, des investissements importants pour renouveler le matériel.

Cette note a aussi produit un certain nombre d'enseignements sur des réalités qui touchent le métier de déménageur. La saisonnalité des déménagements et la combinaison au sein des mêmes entreprises de plusieurs marchés du travail marqués par la flexibilité et la recherche de stabilité font du métier de déménageur une sorte de groupe professionnel dont les contours sont flous et où se côtoient des profils de main-d'œuvre très différents les uns des autres. Certains passent dans ce métier et ne s'y fixent pas. D'autres y restent un temps avant de trouver mieux. D'autres encore peuvent y faire carrière. Une constante est notable ; celle du poids faible des certifications, que celles-ci soient des diplômes ou des titres professionnels, puisque ce métier s'apprend largement sur le tas.

La chambre syndicale du déménagement est apparue au premier plan dans cette note comme un acteur stratège qui élabore une politique fondée sur la démonstration de la spécificité du secteur au sein de la branche et sur la nécessité de le « moderniser » pour l'adapter aux évolutions en cours. Si son action est d'abord orientée par la volonté de défendre sa propre existence en tant qu'interlocuteur premier des employeur·euses et en tant que représentante des intérêts du secteur dans les instances de la branche, dans un contexte où elle est menacée par d'autres organisations professionnelles, elle l'est aussi, et de manière simultanée, en matière de protection et de renouvellement de son identité à travers deux outils privilégiés que sont la « marque employeur », sorte d'étendard idéal du secteur et du métier de déménageur, et la formation des futurs salariés revendiquant la nécessité de combiner formation empirique et apports théoriques pour assurer la préparation des futurs déménageurs.

L'influence de la CSD est enfin notable sur la nouvelle grille de classification apparue très récemment qui instaure des critères subjectifs de l'ordre des compétences – l'autonomie et la responsabilité – venant s'ajouter aux critères objectifs que sont le contenu de l'activité, les années d'expérience professionnelle ou encore les diplômes et les titres professionnels. Avec la venue de ces critères pour accéder à la qualification, il s'agit de promouvoir une nouvelle figure du déménageur, à savoir celle d'un professionnel qui, en plus d'assurer les activités dévolues à son poste, doit être attentif à l'acquisition de connaissances et de compétences par la formation et doit faire preuve d'un comportement responsable et autonome. On voit bien que les déménageurs ne pourront pas, s'ils souhaitent évoluer, se contenter « uniquement » de tenir leur poste. Ils devront montrer à leur employeur qu'ils ont bien compris que les règles régissant la qualification ont été modifiées pour laisser davantage de place à l'initiative individuelle. Reste à savoir évidemment, comment les employeur·euses utilisent ces nouvelles règles et si les salariés ont modifié leur manière d'agir en conséquence, sachant que quantité d'interprétations peuvent exister dans la réalité. Il en est de même en matière de flexibilité des contrats de travail et de dispositifs de lutte contre la pénibilité du travail et l'usure professionnelle, où là encore, dans nos enquêtes dans les entreprises, il sera nécessaire de se poser la question des outils et des moyens mis en œuvre par les employeur·euses pour informer et sensibiliser les salariés, et les rendre « davantage acteurs dans leur vie professionnelle, voire sociale ».

Bibliographie

- Balitout, H. (2021). *Les lauréates du CAP petite enfance par la validation des acquis de l'expérience dans la région des Hauts-de-France. Une diplomation aux effets contrastés*. Thèse de doctorat en sciences de l'éducation et de la formation, Université de Picardie Jules Verne.
- Benvegny, C. & Gaborieau, D. (2020). Les mondes logistiques. De l'analyse globale des flux à l'analyse située des pratiques de travail et d'emploi. *Travail et Emploi*, 162(3), 5-22.
- Benvegny, C. & Tranchant, L. (2020). Warehousing consent? Mobilité de la main-d'œuvre et stratégies syndicales au principe d'une conflictualité différenciée dans les entrepôts italiens et français. *Travail et Emploi*, 162(3), 47-69.
- Gaborieau, D. (2017). Quand l'ouvrier devient robot. Représentations et pratiques ouvrières face aux stigmates de la déqualification. *L'Homme & la Société*, 205(3), 245-268.
- Moreau, G., Pierrel, A., Lamamra, N. & Duc, B. (2020). Images de l'apprentissage, apprentissage du mirage ? *Images du travail, travail des images*, 9 [en ligne]. <https://doi.org/10.4000/itti.517>
- Tranchant, L. (2021). D'entrepôt en entrepôt. Une ethnographie des trajectoires professionnelles ouvrières dans le secteur de la logistique. *Genèses*, 122(1), 59-78.
- Veneau, P., Charraud, A.-M. & Personnaz, E. (1999). Les certificats de qualification professionnelle concurrencent-ils les diplômes ? *Formation Emploi*, 65, 5-21.
- Tallard, M. (2001). L'introduction de la notion de compétence dans les grilles de classification : genèse et évolution. *Société contemporaine*, 41-42(1-2), 159-187.

Annexe • Méthodologie d'enquête

Initialement défini sur le large périmètre du secteur des activités logistiques (49 000 salariés et 17 000 intérimaires) de la branche des transports et de la logistique (750 000 salariés), le terrain d'investigation a été limité au secteur d'activités des entreprises de transport de déménagement (NAF 49.42Z) couvert jusqu'en 2019 par la convention collective nationale (CCN) des transports routiers et des activités auxiliaires du transport (IDCC 16), ci-après « la branche ».

Ce choix a été motivé par deux raisons principales à l'issue des entretiens avec les représentant·es des organisations patronales ou syndicales, et des technicien·nes de la branche :

- L'absence de connaissances en sociologie à l'inverse de celui des activités de prestations logistiques où de nombreuses analyses ont été produites depuis plusieurs années, notamment sur les effets des flux sur le travail et sur la figure emblématique de l'emploi non qualifié dans ce secteur, à savoir l'emploi de préparateur de commandes, sur les pratiques de travail et d'emploi, sur les stratégies syndicales, etc. La plupart de ces travaux étant assez récents et désormais bien connus de la communauté scientifique (cf. les travaux de Benvegno, Gaborieau, Tranchant), il nous a semblé peu pertinent de nous atteler à une nouvelle recherche dont il aurait fallu démontrer le caractère novateur.
- L'existence d'un groupe professionnel majoritaire composé d'ouvriers déménageurs occupant des emplois que l'on peut considérer comme peu qualifiés car pouvant être tenus sans aucune exigence de diplomation et de certification spécialisées, ce qui correspond justement à la cible de la recherche SQUAPIN.

Plusieurs entretiens, parfois répétés, ont ensuite été réalisés entre 2021 et 2023 spécifiquement sur le secteur du transport de déménagement.

| Fonctions et/ou appartenance | Date de l'entretien |
|---|--|
| Direction du département études et projets, AFT développement | 30 avril 2021 |
| Union des fédérations de transports (UFT) | 23 juin 2021 |
| CPNEFP des transports routiers et des activités auxiliaires du transport (dirigeant) | 23 juin 2021 |
| CPNEFP, OPTL, fédération nationale transports et logistique (syndicat FO) | 24 juin 2021 |
| Direction de la chambre syndicale du déménagement (CSD) | 27 septembre 2021 17 novembre 2022 |
| Équipe de présidence de la chambre syndicale du déménagement (CSD) | 27 septembre 2021 24 novembre 2022 20 février 2023 |
| Fédération nationale transports et logistique (syndicat FO) | 25 mars 2022 |
| CGT Transports, délégué syndical | 2 mai 2022 |
| Équipe de présidence de la chambre syndicale du déménagement (CSD) | 28 novembre 2022 9 février 2023 |
| Responsable de la formation, apprendre et se former en transport et logistique (AFTRAL) | 13 février 2023 |
| Responsable de l'organisation des transporteurs routiers européens (OTRE) | 10 mars 2023 |
| Équipe de présidence de la chambre syndicale du déménagement (CSD) | 12 décembre 2022 13 mars 2023 |

À cela s'ajoute l'observation d'un congrès annuel de la chambre syndicale du déménagement (CSD). Outre une revue de presse sur le secteur réalisée dans la base Europresse sur la période 2018-2022, cette note s'appuie sur une documentation constituée des écrits professionnels suivants :

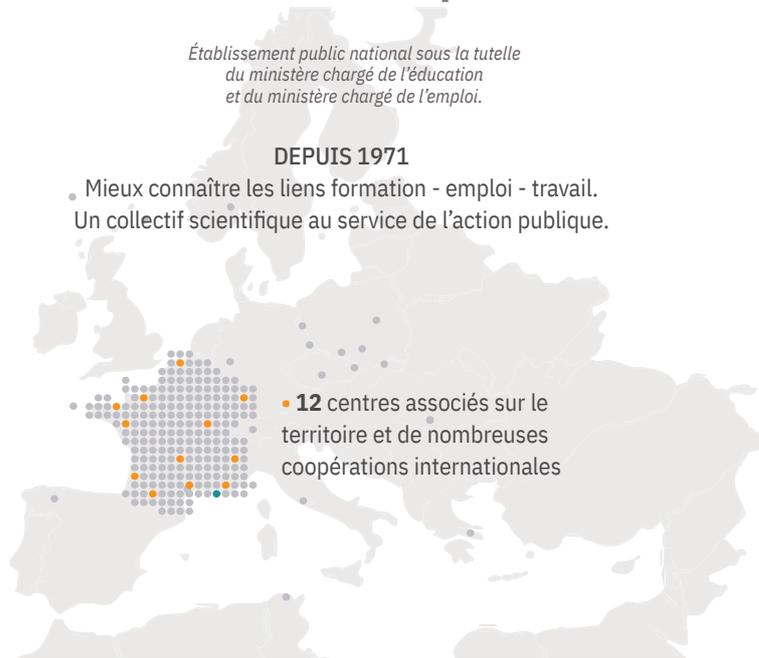
- Accord du 3 novembre 2010 relatif à la prévention et la réduction de la pénibilité (transport de déménagement) et avenant n° 2 du 11 février 2019.
- Accord du 12 avril 2017 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie, à la professionnalisation, à la sécurisation des parcours professionnels et à l'emploi (transports routiers et activités auxiliaires du transport).
- Accord du 4 mai 2018 relatif à la grille de classification des ouvriers, employés, techniciens et agents de maîtrise et des ingénieurs et cadres, secteur du déménagement.
- Accord du 4 mai 2018 relatif à la modernisation des classifications des emplois dans les entreprises de transport de déménagement.
- Rapports 2020 et 2021 de l'observatoire prospectif des métiers et des qualifications dans les transports et la logistique, CPNEFP.
- Recruter et fidéliser. Une contribution originale de votre syndicat. Chambre syndicale du déménagement, décembre 2021.
- Rapport OPTL, décembre 2021, décembre 2022.
- Le bulletin du déménagement, chambre syndicale du déménagement, hiver 2021.
- Accord du 1^{er} février 2022 sur les contrats spécifiques au secteur du transport de déménagement, convention collective nationale des transports routiers et des activités auxiliaires de transport.
- Salaires conventionnels minima en déménagement : guide et grilles applicables, chambre syndicale du déménagement, avril 2022.

Céreq

*Établissement public national sous la tutelle
du ministère chargé de l'éducation
et du ministère chargé de l'emploi.*

DEPUIS 1971

- Mieux connaître les liens formation - emploi - travail.
Un collectif scientifique au service de l'action publique.



- 12 centres associés sur le territoire et de nombreuses coopérations internationales

 **+ d'infos**
et tous les travaux

À explorer
www.cereq.fr



 **+ de 600 publications**
Accessibles librement