

# LES GRILLES DE CLASSIFICATION DU BÂTIMENT : LE MÉTIER, ÉLÉMENT INCONTOURNABLE ? \*

par Michèle Tallard

*Les grilles de classification, pièce essentielle des règles professionnelles, évoluent sous l'impulsion de divers facteurs dont l'auteur cherche à évaluer le poids relatif : organisation du travail, changement technique, traditions historiques. A plusieurs reprises, FORMATION EMPLOI a publié des articles sur les classifications de la métallurgie de 1975 et de la chimie de 1978, afin de confronter ces nouvelles grilles à l'évolution des qualifications. En comparant la situation dans ces deux branches, avec la nouvelle classification du Bâtiment négociée aussi dans les années soixante-dix, l'auteur fait ressortir que cette dernière reste partiellement fondée sur une logique de métier. Mais le métier est lui-même remis en cause par les importantes mutations que connaît le secteur.*

Les grilles de classification résultent d'accord collectif entre patronat et syndicat, fruit de longues négociations au cours desquelles s'affronte une logique patronale, où la qualification correspond aux qualités attendues de la main-d'œuvre pour un état donné de l'organisation du travail et de la production, et une logique des salariés, qui identifie la qualification aux savoir-faire acquis par le salarié grâce à la scolarité ou à l'expérience.

Les grilles de classification et en particulier les grilles Parodi de 1945 ont longtemps tenté un compromis entre ces deux conceptions en cherchant à établir une correspondance stricte entre savoir-faire – emploi occupé et salaire. A l'opposé, les grilles des années soixante-dix, aussi appelées grilles à critères classants (1), ont cherché à évaluer « objectivement » les qualités nécessaires pour occuper un poste donné (*job evaluation*).

Suivant les caractéristiques des procès de travail et de production de chaque secteur d'activité et le type de

relations professionnelles préexistant, les grilles de classification ressortiront d'un de ces deux modèles ou d'autres plus intermédiaires. Mais quelle est l'influence respective de chacun de ces facteurs sur le contenu des grilles de classification ? Dans un récent article, F. Eyraud (2) critiquant le « *déterminisme technico-économique* » de J.T. Dunlop (3) avance l'hypothèse que trois facteurs détermineraient l'établissement et l'évolution des règles professionnelles (au nombre desquelles on compte généralement les grilles de classification) : le changement technique, l'organisation du travail antérieure et le système de normes porté par les acteurs.

Mais d'autres déterminants comme les tensions sur le marché du travail, le rapport de force entre les acteurs de la négociation ne sont-ils pas également à prendre en compte dans l'explication de l'évolution de règles comme les grilles de classification. En effet, celles-ci paraissent, en particulier, exprimer à un moment donné de la division du travail, une des formes du compromis sur le lien entre valeur d'usage et valeur d'échange de la force de travail (4).

Dans le secteur du Bâtiment, une organisation du travail de type artisanal alliée à la force du système des métiers

Formation Emploi n° 15 - Juillet-Septembre 1986 - La Documentation Française.

\* Cet article reprend des éléments d'une étude exploratoire menée en 1985 à la demande du Plan Construction (« *Les grilles de classification du Bâtiment : la prégnance et les limites du métier* »).

(1) J. Saglio avec la collaboration de G. Richoillet, *Ordre salarial et technologies. Les négociations de classification dans le système français de relations professionnelles*, GLYSI, mai 1985. Les auteurs ont dégagé quatre principaux types d'accords selon les branches :

- accords sur le modèle des arrêtés Parodi classique ;
- accords fondés sur l'explicitation des critères de classement ;
- accords de type « Parodi amélioré » ;
- accords de type « fonction publique aménagée ».

(2) F. Eyraud, « Nouvelles technologies et recherche d'un nouveau mode de régulation professionnelle », *Formation Emploi* n° 14, avril-juin 1986.

(3) J.T. Dunlop, *Industrial relations systems*, Henry Holt, New York, 1958.

(4) P. Rolle, P. Tripier, « Valeur d'échange et valeur d'usage de la force de travail », in *La division du Travail*, Colloque de Dourdan, Édition Galilée, 1978.

(5) a permis, comme nous le montrerons, la prédominance d'une logique de métier. Les bouleversements des procès de travail et de production des années soixante-dix (rationalisation) et l'affaiblissement du système des métiers devaient nécessairement conduire à une certaine remise en cause de cette logique lors de la négociation des grilles de 1972 et 1975 (cf. 2<sup>e</sup> partie de notre article).

Enfin, l'approfondissement de la crise dans le Bâtiment depuis le début des années quatre-vingts, qui a contraint les entreprises à élaborer des stratégies d'adaptation – analysées par ailleurs (6) – à une demande de plus en plus variable, au cœur desquelles la qualification de la main-d'œuvre, son adaptabilité, son intégration aux objectifs de l'entreprise, jouent un rôle essentiel, paraît remettre à l'ordre du jour une refonte des grilles de classification (cf. 3<sup>e</sup> partie).

Même si les classifications résultent d'une négociation nationale censée imposer des critères unifiants à toutes les entreprises de la branche ou, du moins dans le Bâtiment où la convention collective n'est pas étendue à toutes les entreprises adhérentes, aux organisations patronales, le faible poids du diplôme dans le système français de reconnaissance des qualifications (7) se traduit par une assez grande autonomie des entreprises en matière de classification et de salaire (8). C'est précisément le contenu de cette autonomie et, plus largement, le rôle joué par la gestion des classifications dans les stratégies économiques et sociales des entreprises que cherche à explorer une recherche en cours (9). Mais s'interroger comme nous essaierons de le faire, sur les modes de constitution des grilles de classification du Bâtiment, les enjeux ayant présidé à leur élaboration, l'adéquation des grilles en vigueur aux mutations, devrait permettre d'esquisser les lignes de force des éventuelles transformations des grilles.

#### UN SIÈCLE DE TRADITION CONTRACTUELLE CONSTRUITE SUR LE MÉTIER

Les arrêtés Parodi de réglementation des salaires pris à la Libération ont servi de base à la négociation de la plupart des grilles de classification des années cinquante. Encore aujourd'hui, une grande partie des avenants classifications des conventions collectives sont, selon

(5) Dans sa thèse D. Segrestin définit ainsi le système des métiers : un système de travail fondé sur l'autonomie et la qualification du travailleur et impliquant l'identification d'une collectivité ouvrière à une profession, in *La CGT et les Métiers*, Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1974.

(6) E. Campagnac, M. Campinos-Dubernet et M. Tallard, « L'intervention des salaires dans le BTP : un enjeu dans les stratégies économiques », *Critiques de l'Économie Politique* n° 32, juillet-septembre, 1985.

(7) Par opposition au système allemand, cf. M. Maurice, J.J. Silvestre, F. Sellier, *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne, Essai d'analyse sociétale*, PUF, collection Sociologies, 1982.

(8) F. Sellier, « La problématique du niveau dans les négociations collectives », Communication à la Table Ronde CNRS-INSEE, *Les outils de gestion du travail*, 22-23 novembre 1984.

(9) « Système de classification et pratiques d'entreprises », Recherche en cours CEE (A. Jobert - P. Rozenblatt) - LEST (F. Eyraud - M. Tallard). Cette recherche s'effectue sur des entreprises appartenant à plusieurs secteurs d'activité dont le Bâtiment.

l'analyse récemment faite par le GLYSI (10), soit du type « Parodi classique », soit du type « Parodi amélioré ».

Mais les lois de 1919 et de 1936 sur les conventions collectives ont précédé la loi de 1950 et ont également donné lieu à des séries de signatures de conventions dans les périodes immédiatement consécutives. S'interroger sur les filiations entre les conventions, et leurs avenants classifications, signés dans un même secteur à ces diverses périodes, permet de situer, au-delà de la date affichée de signature, l'origine réelle de la logique fondatrice des grilles.

#### Un secteur précurseur dans l'établissement de règles salariales

La fixation de barème de prix horaires ou « tarifs » a précédé celle des salaires minima par nos grilles de classifications modernes. Dans le dernier quart du XIX<sup>e</sup> siècle, elle résultait soit d'entente entre employeurs et salariés, soit de décisions de l'État ou des communes pour les travaux dont ils étaient les adjudicataires. C'est ainsi que dès 1872, la ville de Paris inscrivait dans ses séries de prix, des salaires acceptés d'un commun accord par les patrons et les ouvriers et, en 1887, elle voulut imposer aux entrepreneurs une nouvelle série de prix, la réduction de la journée de travail à neuf heures, le repos du dimanche, l'interdiction du marchandage. Cette décision, imitée par d'autres villes, fut attaquée en Conseil d'État par les employeurs et annulée. Après un vœu en ce sens émis en 1897 par le Conseil Supérieur du Travail, les décrets Millerand de 1899 allaient imposer dans les cahiers des charges des travaux exécutés pour l'État (et demander pour ceux effectués pour les départements et les communes) l'engagement à payer aux ouvriers un salaire normal égal au taux courant de la ville ou de la région. Ce taux normal se réfère aux accords établis entre syndicats patronaux et ouvriers ou, à défaut, découle de l'avis d'une commission mixte paritaire. Ces dispositions seront étendues à toutes les industries de guerre en 1915 et 1917. Étant donné le poids des marchés publics dans l'activité Travaux Publics et, dans une moindre mesure, Bâtiment, ces tarifs ont eu une certaine portée.

Enfin, avec l'instauration de la première loi sur les conventions collectives en 1919, ce sont 226 conventions collectives qui seront signées entre 1919 et 1925 dans l'industrie du Bâtiment.

Ainsi, l'État a imposé dans ses marchés une réglementation du prix de la force de travail qui s'appuyait sur les corporations de métiers, au sein desquelles le « système des métiers » avait déjà forgé des traditions contractuelles.

(10) J. Saglio avec la collaboration de G. Ricoillet, *Ordre salarial et technologies. Les négociations de classification dans le système français de relations professionnelles*, op. cit.

La conjugaison de ces deux facteurs, action de l'État et vitalité des corporations, allait, après la loi de 1936 sur les conventions collectives, ouvrir une nouvelle période féconde en négociations qui prendront un aspect plus formalisé.

Les arrêtés Parodi trouvent leur source dans les négociations de 1936

L'examen du contenu des articles « *Barèmes et salaires* » des conventions signées en 1936 et dans les années suivantes montre que la plupart définissent soit le corps de savoir-faire qui doit être détenu par l'ouvrier qualifié de chacun des sous-métiers constitutifs de la corporation, soit, lorsque les conventions couvrent une zone géographique et non un corps de métiers, des catégories allant du plus qualifié au moins qualifié, chacune correspondant à un palier dans la connaissance du métier (parfaitement, bien, suffisamment...). Cette entente sur des définitions aussi subjectives atteste de la force du consensus professionnel sur les contenus de métier (cf. encadré).

**Article « Barèmes et Salaires » de la Convention des Terrassiers et Charpentiers de Rouen**

— « Le terrassier spécialisé est celui qui après une longue pratique de la terrasse est capable de fournir un rendement suffisant et établir le blindage. Tout terrassier remplissant ces conditions sera payé au rendement de terrassier spécialisé... ».

— « Tout ouvrier capable d'établir l'échafaudage et le boisage complet sera considéré comme ouvrier qualifié boiseur et payé au tarif de charpentier boiseur... ».

— « L'ouvrier réputé ferrailleur sera capable suivant croquis de préparer et mettre en place une armature en béton et sera payé au tarif de... ».

**Article « Barèmes et Salaires » de la Convention Collective de l'arrondissement de Neufchâtel en Bray (Seine-Maritime) signé en 1937**

— « Chef de chantier : ouvrier joignant à la connaissance du métier, les aptitudes et connaissances nécessaires à la conduite d'un chantier ».

— « Ouvrier de 1<sup>re</sup> catégorie : ouvrier connaissant parfaitement son métier, ayant des qualités exceptionnelles d'exécution et de production, comprenant un plan ».

— « Ouvrier de 2<sup>e</sup> catégorie : ouvrier connaissant bien son métier ayant des qualités certaines d'exécution et de production ».

— « Ouvrier de 3<sup>e</sup> catégorie : ouvrier connaissant suffisamment le métier, le pratiquant depuis plusieurs années ».

— « Manœuvre : — fort manœuvre toute main  
— manœuvre  
— jeune manœuvre ».

A la Libération, l'arrêté Parodi de « *Remise en ordre des salaires* » concernant les industries du Bâtiment et des Travaux Publics (17 avril 1945, extension à l'ensemble du territoire à l'exception de Corse, Haut-Rhin, Moselle, le 24 avril 1945) reprend la structure hiérarchique des conventions géographiques de 1936 (11). Il distingue cinq catégories et sept à neuf échelons pour lesquels un salaire horaire par zone, qui constitue à la fois un minimum et un maximum (12), est fixé suivant le schéma suivant :

— 1 <sup>re</sup> catégorie – Manœuvre ordinaire	
— 2 <sup>e</sup> catégorie – Manœuvre spécialisé	
— 3 <sup>e</sup> catégorie – Ouvrier spécialisé	1 <sup>er</sup> échelon
	2 <sup>e</sup> échelon
(1 à 3 échelons)	3 <sup>e</sup> échelon
— 4 <sup>e</sup> catégorie – Ouvrier qualifié	1 <sup>er</sup> échelon
	2 <sup>e</sup> échelon
(3 échelons)	3 <sup>e</sup> échelon
— 5 <sup>e</sup> catégorie — Ouvrier hautement qualifié.	

La décision ministérielle classera les emplois relevant des différents corps de métiers suivant cette grille après consultation d'une commission technique comprenant les organisations patronales et ouvrières intéressées.

La comparaison de la structure des arrêtés Parodi Métaux et Bâtiment montre que la grille Bâtiment comporte plus de catégories et d'échelons (cinq catégories contre quatre et sept à neuf échelons contre sept) et que l'arrêté concernant le Bâtiment ne définit pas, contrairement à celui de la Métallurgie, le contenu de chacune des catégories, mais la plupart des définitions n'interviennent qu'au niveau du classement par corps de métiers avec des précisions concernant le métier. Sans doute, cette absence de définition générale est-elle à imputer à la trop grande spécificité de chacun des métiers, mais aussi à la volonté de se référer aux usages de chaque profession qui étaient contenus dans les conventions de 1936. Enfin, toutes les spécialités ne commencent pas à la même catégorie : ainsi la taille de pierre ne débute qu'au niveau III alors que la maçonnerie commence au

(11) Cette continuité entre les arrêtés Parodi et les conventions de 1936 sera reconstruite par A. Parodi lui-même dans une conférence de presse le 7 avril 1945. « *Ma grande préoccupation a été [...] de tenir largement compte de la hiérarchie professionnelle. Le principe à cet égard a été le retour à la hiérarchie de 1939, qui résultait des Conventions Collectives passées en 1936* ». Par ailleurs, la recherche du GLYSI de J. Saglio avec la collaboration de G. Richoillet, *Ordre salarial et technologies. Les négociations de classification dans le système français de relations professionnelles (op. cit.)*, montre la continuité entre l'arrêté Parodi du 11 avril 1945 concernant les Métaux de la Région parisienne et la convention collective des Métaux de la Région parisienne. Pour le Bâtiment, il n'a pas existé de convention Région parisienne avant 1962. En 1936, dans le département de la Seine, seules avaient été signées des conventions par corps de métiers, l'arrêté Parodi ne pouvait donc y faire référence.

(12) Contrairement aux autres industries où les arrêtés Parodi fixaient soit uniquement des minima, soit d'une part des minima, d'autre part des maxima, la circulaire du 16 avril 1945 rappelle le caractère obligatoire des barèmes fixés. « *En ce qui concerne notamment les industries du Bâtiment et des Travaux Publics, pour lesquelles les salaires fixés par catégorie constituent à la fois un minimum et un maximum, les bordereaux ne peuvent que reproduire les salaires résultant des arrêtés ministériels, compte tenu de la classification établie par la décision du 14 mai 1945* ».

niveau I et la marbrerie de Bâtiment au niveau II bien qu'elles relèvent toutes trois du même groupe de métiers (Gros œuvre du Bâtiment). La classification permet donc également de lire une hiérarchie entre les spécialités et les métiers.

Les conventions collectives des années cinquante reprennent la logique des arrêtés Parodi

Avec la loi de 1950 et le retour à la liberté de négociation, les grilles de classification du Bâtiment, incluses dans les conventions collectives négociées dans cette période, qu'elles soient nationales pour les ETAM ou départementales pour les ouvriers, prendront plus ou moins clairement les arrêtés Parodi pour base.

— L'avenant classification du 13 avril 1956 à la convention collective du 30 septembre 1955 des ETAM du Bâtiment stipule clairement que celle-ci « est constituée par la classification des emplois annexée aux arrêtés des 26 septembre 1945, 12 juin 46... dite classification Parodi — sous réserve des modifications, additions et suppressions ci-après ».

— L'accord national ouvrier de 1954 stipule que les dispositions concernant les salaires et les clauses professionnelles, dont les classifications font partie, sont incluses dans les clauses départementales. La plupart des conventions départementales comporteront des grilles inspirées plus ou moins directement des grilles Parodi avec toutefois des appellations traditionnelles au secteur comme « petit compagnon, compagnon » pour les différents échelons de l'ouvrier qualifié.

L'analyse à titre d'exemple de la grille de 1959 du département de la Seine étendue en 1962 à toute la Région parisienne fait apparaître :

— une structure type Parodi (deux échelons de manœuvre, deux échelons d'O.S., compagnon débutant, trois échelons de compagnon et éventuellement, suivant les spécialités, un échelon ouvrier hautement qualifié) ;

— une grande hétérogénéité dans le contenu des définitions correspondant à chaque échelon et dans le traitement des savoir-faire requis suivant les spécialités : l'exigence d'un savoir abstrait (lire un plan, rédiger) apparaît soit au niveau compagnon 3<sup>e</sup> échelon, soit à celui de l'OHQ. Ces niveaux correspondant également, soit à une grande connaissance d'un métier spécifique (« compagnon hors pair »), soit à la capacité de maîtriser des connaissances plus larges comme celles d'exécuter des travaux courants dans des spécialités connexes situées en amont.

— L'importance du CAP qui donne le droit d'entrée (après une période probatoire de six mois maximum en tant que compagnon débutant) dans la catégorie de compagnon (1<sup>er</sup> échelon), c'est-à-dire dans celle des déten-

teurs du métier. Elle reflète le consensus existant sur le corps de connaissances de base constitutif du métier.

Les grilles de classification ouvrières du Bâtiment des années cinquante caractérisées par une forte hétérogénéité de traitement des savoir-faire suivant les corps d'état et les départements (du fait de leur niveau de négociation) sont donc marquées par la logique de métier dominant dans l'ensemble des grilles Parodi mais renforcées ici par le poids des corporations et les traditions de négociation qui leur ont été liées, en particulier dans la période immédiatement consécutive à 1936 et dont on peut même trouver les traces dès le début du siècle. Les grilles ont donc été conçues alors que le système de production était largement dominé par l'artisanat. Les mutations de l'appareil de production, des techniques mises en œuvre et de l'organisation du travail, qui avaient commencé dans les années cinquante et qui s'accéléraient dans les années soixante et soixante-dix, allaient contribuer à la mise en évidence de l'inadéquation de ces grilles.

#### LES GRILLES DES ANNÉES SOIXANTE-DIX : RUPTURE ET CONTINUITÉ

Les années soixante sont celles de l'expansion du logement social et donc de l'augmentation des besoins en main-d'œuvre dans la branche alors que les autres secteurs, eux-aussi en phase de croissance, développent également une forte demande en main-d'œuvre. Face à cette concurrence, alors que le statut collectif des salariés était globalement inférieur à celui des autres secteurs (durée du travail plus longue, taux d'accidents du travail plus élevés, forte disparité de salaires inter-régionale) comme en témoignait une forte mobilité extra sectorielle, les employeurs devaient soit revaloriser les conditions d'emploi, et par là le statut collectif des salariés, de façon à stabiliser la main-d'œuvre, soit trouver une main-d'œuvre susceptible d'accepter ces conditions d'emploi. M. Campinos-Dubernet (13) montre que le recours aux jeunes sans formation et aux travailleurs immigrés allait permettre pendant cette période de maintenir les bonnes conditions de valorisation du capital, et de différer l'amélioration du statut collectif.

Ce changement dans la composition de la main-d'œuvre du secteur s'accompagne à partir de 1968-1970 de l'introduction des méthodes de rationalisation du travail sous une forme qualifiée par Myriam Campinos-Dubernet de « néotaylorisation » (14). Ces méthodes conduisent notamment à une plus grande parcellisation des tâches : les tâches qualifiées sont confiées à un noyau stable d'ouvriers qualifiés alors que le volant plus mobile de travail-

(13) M. Campinos-Dubernet, *Emploi et gestion de la main-d'œuvre dans le BTP. Mutations de l'après-guerre à la crise*, Dossier CEREQ n° 34, La Documentation Française, octobre 1984.

(14) M. Campinos-Dubernet, « La rationalisation du travail dans le BTP : un exemple des limites du taylorisme orthodoxe », *Formation Emploi* n° 6, avril-juin 1984.

leurs moins qualifiés, souvent maghrébins (15), reste sur des tâches nécessitant un faible apprentissage. La généralisation de ce type d'équipes noyau/volant, dans lesquelles le passage du noyau au volant est plus difficile, déstructure les modes de transmission des savoir-faire qui se faisaient par ce passage et remet donc en cause les modes de reproduction des métiers. Mais, au-delà de l'inadaptation du contenu de la grille aux nouveaux métiers nés de l'industrialisation et des modifications dans la composition de la population salariée et dans les modes de transmission des métiers, c'est la forte augmentation de salaire consécutive aux accords de Grenelle de 1969 qui allait « rendre patente l'inadaptation conventionnelle en matière de qualification. Pour tenir les hausses de salaires [...] les entreprises vont accorder des hausses de qualification correspondant aux niveaux de salaire pratiqués. Il va en résulter une augmentation des classifications enregistrées... et du même coup une perte de signification du repérage conventionnel. C'est l'anarchie totale des salaires pendant les deux années qui vont suivre, de l'avis de toutes les parties prenantes » (16). C'est donc la pression du mouvement des salaires réels et du marché du travail qui allait pousser à l'ouverture de négociation dès 1969 dans certaines chambres syndicales de la Région parisienne et à la fin de 1970 au niveau national.

Malgré ce contexte particulier qui donne aux renégociations des grilles une acuité particulière, celles-ci ne peuvent être isolées du mouvement général de renégociation des grilles de classification qui se développe dans cette période marquée par « la fin des classifications Parodi » (17) et qui aboutira à la signature de grilles dites « à critères classants » dans la métallurgie en 1975 et dans la chimie en 1978.

D'un point de vue méthodologique, la comparaison des conditions et du contenu des négociations et des grilles Métallurgie et Bâtiment devrait donc permettre de qualifier la grille Bâtiment d'autant que certaines conditions initiales et certains résultats apparaissent apparemment proches :

— jusque-là la négociation des grilles se faisait à l'échelon régional ou départemental dans les deux branches : les organisations syndicales et patronales avaient au moins un objectif commun qui était d'aboutir à une grille nationale. Pour le patronat, il fallait éviter les dérapages

(15) De nombreuses études : R. Weisz, M. Sultan et H. Tandjaoui, *Répartition des postes et segmentation du marché du Travail. Le cas du BTP*, Aix-Marseille Université, novembre 1978 ; R.E. Verhaeren, *La revalorisation du travail manuel dans le BTP et la substitution immigrés-nationaux*, IREP, Grenoble, octobre 1978, ont montré que l'on avait assisté dans les années soixante-dix à un processus de segmentation interne du marché du travail dans lequel les travailleurs maghrébins étaient assignés sur les emplois les moins stables et les moins qualifiés, les immigrés d'origine latine occupant de meilleurs emplois.

(16) M. Campinos-Dubernert, *Emploi et gestion de la main-d'œuvre dans le BTP*, op. cit.

(17) F. Eyraud, « La fin des classifications Parodi », *Sociologie du Travail* n° 3, 1978. Dans la comparaison Métallurgie-BTP nous nous sommes référés aux travaux de ce chercheur sur la métallurgie.

départementaux qui se produisaient à l'occasion de révisions partielles et renforcer ainsi la cohésion patronale et l'échelon national de négociation. Pour les syndicats, il s'agissait de faire de cette grille, que l'on espérait unique « du manœuvre à l'ingénieur », l'ossature d'un statut national pour toutes les catégories de salariés ;

— même si les négociations seront difficiles sur la définition des critères, dans les deux branches un certain accord pourra se dégager sur les critères et l'écart hiérarchique de classification.

Pourtant, lorsque l'on examine les résultats, on constate que l'on a abouti à deux grilles : ouvriers d'une part, ETAM d'autre part, séparées, disjointes et bâties selon des logiques différentes dans le cas du BTP et à une seule grille ouvriers/agents de maîtrise dans le cas de la Métallurgie (18), qui paraît avoir fortement marqué, nous le verrons plus loin, le contenu de la grille ETAM du Bâtiment.

Ces différenciations trouvent-elles leur source dans les stratégies des acteurs ou dans des particularités qui s'enracinent dans le contenu du procès de travail du BTP et dans ses traditions de relations professionnelles et de gestion de la main-d'œuvre ?

#### La stratégie des acteurs dans la négociation de la grille ouvrière

##### • La stratégie patronale

Alors que l'optique de modernisation des grilles pour s'adapter à l'évolution des techniques (disparition de certains métiers, émergence d'autres non pris en compte dans les classifications Parodi) domine apparemment les stratégies patronales au cours de cette période, notamment dans la Métallurgie (19), il semble que dans le Bâtiment celui de gestion de la main-d'œuvre prime. Au-delà de la remise en ordre des salaires (cf. supra), l'objectif patronal dans le BTP était d'abord, dans une logique de mobilisation de la main-d'œuvre, la stabilisation d'un noyau de main-d'œuvre qualifiée à travers une augmentation notable des salaires minima, qui tende à rattraper le retard du secteur en la matière. Pour atteindre ce but, le patronat propose de mettre en œuvre une politique qui aboutisse à une revalorisation des salaires sur cinq ans de 16 % supérieure à celle des autres industries. Un des moyens de cette politique sera la mise en place d'une grille nationale de classification comportant un écart hié-

(18) Grille unique quant aux critiques de définition des niveaux mais disjointe dans l'échelle des coefficients (ouvriers : 140-240 ; agents de maîtrise : 215-365).

(19) Jean Saglio, *Ordre salarial et technologies* (op. cit.), montre que cette volonté d'adapter les grilles aux transformations technologiques, si elle est officiellement affichée, ne suffit pas à expliquer le mouvement de renégociation.

rarchique de 1 à 1,65 % (20). Celle-ci apparaît comme un instrument de politique de gestion de la main-d'œuvre au niveau de la branche.

• *Les stratégies syndicales*

En 1971, le secteur avait obtenu la mensualisation et la loi sur la formation professionnelle. On peut penser que ces succès, du point de vue syndical, ont conduit à une certaine mobilisation sur les classifications qui a été un facteur favorable à la constitution d'une unité syndicale ponctuée par un programme commun CGT, CFDT, FO, CGC signé en 1971 dans lequel figure l'obtention d'une grille hiérarchique unique. Cette unité, qui allait régner durant les négociations de la grille ouvrière, explique probablement en partie le consensus élaboré sur les définitions générales et l'échelle des coefficients ; plus précisément, les objectifs de :

- grille unique de coefficients du manœuvre à l'ingénieur ;
- définition des critères de complexité et responsabilité dans le travail, connaissances acquises par la formation ou sur le tas, etc. tendant à évaluer les hommes et non les postes ;
- établissement d'un lien entre classification et salaire réel.

Dans le procès verbal de 1971, les syndicats expriment que la grille ouvrière étant la première étape de la grille unique, ils ont obtenu gain de cause sur le second point et en particulier sur la reconnaissance des diplômes.

(20) Notons qu'un écart de 1,7 dans la hiérarchie ouvrière existait déjà dans la plupart des grilles de 1936 et se retrouve également dans la grille Parodi et dans la grille Métallurgie de 1975.

La signature de l'accord par la CGT se place dans la continuité de celle du procès verbal. Pour la CGT, les filières, que les syndicats ont réussi à limiter à vingt-trois, ne sont que des illustrations des définitions générales et elle insiste sur les points communs à toutes les filières (mêmes exemples concernant l'OS1, l'OS2, l'OS3). Dans cette période du début des années soixante-dix où se diffusait la rationalisation du travail dans les grandes entreprises, la composition sociale des adhérents et militants de la CGT, en majorité ouvriers qualifiés appartenant au noyau de ces entreprises, a probablement poussé cette centrale à la signature d'un accord qui garantissait un certain écart hiérarchique et qui était, à ses yeux, susceptible de freiner les déqualifications redoutées.

*A contrario*, la CFDT, organisation plus minoritaire dans le secteur, plutôt implantée dans les couches ouvrières immigrées peu qualifiées pour lesquelles le contenu des qualifications n'était pas essentiel, a préféré, tout en mettant en avant le danger que constituerait la prolifération des filières, adopter une attitude plus idéologique en refusant finalement de cautionner un accord dans lequel l'objectif central de grille unique n'était pas atteint.

Le contenu des grilles

• *La grille ouvrière*

Si on compare les structures des grilles ouvrières dans les branches Bâtiment et Métallurgie, l'on constate un certain nombre de particularités pour la grille Bâtiment.

— Elle ne comporte pas explicitement de définitions de critères même si ceux-ci transparaissent à travers les explicitations de chacun des niveaux mais ce ne sont pas

GRILLES OUVRIÈRES

Métallurgie		BTP	
Responsabilité Autonomie Connaissances acquises Type d'activité	} à tous les niveau  entre les échelons d'	Responsabilité (sans)	OM
Complexité Difficulté du travail		Initiative	OS, OQ
		Connaissances	OQ
		Spécialités	OM, OQ
		Métier	OHQ
			entre les échelons d'
	OS	Spécialisation	OS
	OQ	Technique	OQ
3 niveaux 7 échelons (pour les ouvriers)		4 niveaux 8 échelons	

les mêmes critères qui servent à la définition de chacun des niveaux.

— Elle ne renvoie pas, contrairement à celle de la Métallurgie, à la circulaire de 1967 de l'Éducation Nationale et ne fixe pas de limite de temps à la validité de ces diplômes.

— Du manoeuvre à l'OHQ, les définitions s'emboîtent les unes dans les autres pour former une pyramide au sommet de laquelle culmine le métier. C'est ainsi qu'on retrouve dans toutes les filières une définition de l'OS1 en termes de « *Approvisionne manuellement des ouvriers qualifiés* » et de l'OS2 et l'OS3 en termes de « *aide des ouvriers qualifiés* ». Enfin l'OQ3 a de « *bonnes connaissances professionnelles* » alors que l'OHQ a une « *parfaite maîtrise de son métier* ». Cette récurrence de certaines définitions dans toutes les spécialités tend à marquer le consensus des acteurs sociaux sur une hiérarchie ouvrière, étapes nécessaires à l'acquisition du métier.

— L'avenant de 1979 créant l'échelon maître ouvrier paraît correspondre à un mouvement de prolongement vers le haut de la grille ouvrière existant dans la Métallurgie avec l'échelon de technicien d'atelier (dont les échelons 2, 3 et 4 seront créés par les avenants de 1980 et 1983). Toutefois la comparaison des définitions de ces deux échelons (cf. encadré) permet de mettre en évidence certaines similitudes à travers notamment la référence à un type de professionnalité large reposant sur un haut niveau de savoir de base auquel s'adjoignent des connaissances connexes, mais également des différences importantes : le technicien d'atelier effectue des « *opérations inhabituelles dans les techniques les plus avancées de la spécialité* », alors que le maître ouvrier effectue « *les travaux les plus délicats et les plus difficiles dans la spécialité* ». L'utilisation des termes « *opérations et techniques* » d'une part et « *travaux* » d'autre part montre bien que la définition du maître-ouvrier renforce, dans le cas du BTP, le renvoi à l'image du métier alors que celle du technicien d'atelier est référée (comme le montrent les travaux du CEREQ (21)), à la technique en tant que « *corpus de connaissances immédiatement attachées à l'objectivation des méthodes d'utilisation des équipements* ». Ces particularités du métier marquent encore fortement les professions du bâtiment qui se reflètent dans le contenu de ce niveau.

Par ailleurs, la création de cet échelon de maître ouvrier marque une volonté de revaloriser la grille ouvrière en opérant une translation (suppression de l'OS1) vers le haut et en créant un sommet de la hiérarchie ouvrière qui ne correspond pas à des fonctions d'encadrement comme celles de chef d'équipe. Il tend donc à bloquer tout passage ouvrier/encadrement. Cette ambiguïté

autour de la création de ce niveau se vérifiera, nous le verrons, à travers sa faible utilisation, qui allait conduire les principales fédérations syndicales à refuser de signer cet avenant.

— Les vingt-trois filières entrent dans le détail de chacune des spécialités alors que la grille Métallurgie ne comporte que cinq filières qui définissent plutôt des types d'emplois. Au-delà de la diversité du secteur, ce grand nombre de filières nous paraît révélateur de l'ambivalence qui a présidé à la construction de la grille BTP : le patronat proposait au départ 130 filières afin

#### Grille Métallurgie : Technicien d'atelier - Niveau III

D'après des instructions précises s'appliquant au domaine d'action et aux moyens disponibles, il exécute des travaux très qualifiés comportant des opérations qu'il faut combiner en fonction de l'objectif à atteindre.

Il choisit les modes d'exécution et la succession des opérations.

Il est placé sous le contrôle d'un agent le plus généralement d'un niveau de qualification supérieur ; cependant dans certaines circonstances, il est amené à agir avec autonomie.

#### Niveau de connaissances professionnelles : niveaux V et IV b de l'Éducation nationale (circulaire du 11 juillet 1967)

Ces connaissances peuvent être acquises soit par voie scolaire ou par une formation équivalente, soit par l'expérience professionnelle.

#### Définition

Le travail est caractérisé par l'exécution d'un ensemble d'opérations très qualifiées comportant dans un métier déterminé des opérations délicates et complexes du fait des difficultés techniques (du niveau P3) et l'exécution :

- soit d'autres opérations relevant de spécialités connexes qu'il faut combiner en fonction de l'objectif à atteindre ;
- soit d'opérations inhabituelles dans les techniques les plus avancées de la spécialité.

Les instructions appuyées de schémas, croquis, plans, dessins ou autres documents techniques s'appliquent au domaine d'action et aux moyens disponibles.

Il appartient à l'ouvrier, après avoir éventuellement complété et précisé ses instructions, de définir ses modes opératoires, d'aménager ses moyens d'exécution, de contrôler le résultat de l'ensemble des opérations.

#### Grille du Bâtiment : Maître ouvrier l'avenant de 1979

Ouvrier hautement qualifié, possédant par formation et expérience approfondies la parfaite maîtrise de son métier, effectuant les travaux les plus délicats et les plus difficiles dans sa spécialité et des travaux courants dans des spécialités connexes.

(21) M. Carrière-Ramanoélina et Ph. Zarifian, « Le technicien d'atelier dans la classification de la métallurgie », *Formation Emploi* n° 9, janvier-mars 1985.

que chaque métier soit traité. Sans doute en cette période de début des années soixante-dix, où l'objectif était de stabiliser une main-d'œuvre trop mobile, une forte prescription de la grille permettait de réguler la concurrence.

Ainsi malgré quelques apparentes ressemblances dans son architecture et dans le contenu des critères de définition des catégories, la grille ouvrière du Bâtiment paraît plus marquée par une logique de métier que par la logique d'évaluation des postes des grilles à critères classants (22). La tradition du métier, associée aux caractéristiques du procès de travail, a pesé sur les stratégies des acteurs sociaux tant patronaux que syndicaux.

• La grille ETAM

Dans cette grille, quatre critères de :

- niveau de connaissances acquises,
- niveau d'initiative et de responsabilité,
- niveau de pratique et d'expérience professionnelle,
- niveau de complexité de l'exécution du travail,

(22) Il est difficile de classer cette grille dans la typologie des accords de classification élaborée par J. Saglio (op. cit.) : Parodi classique, critères classants, Parodi amélioré, fonction publique aménagée. Elle paraît être en quelque sorte « mixte », à mi-chemin entre Parodi classique et critères de classement.

permettent de définir six positions auxquelles correspondent des plages de coefficients à l'intérieur desquelles se répartissent les échelons par filières. Concrètement, il existe vingt-quatre filières (douze troncs communs, douze spécialités) et elles ne commencent pas toutes au même niveau car le critère de qualification n'apparaît qu'au niveau II et celui de commandement au niveau IV. On peut en dresser un schéma en prenant pour exemple les filières encadrement de chantier et conduite de travaux (cf. tableau ci-dessous).

La grille ETAM définit des niveaux d'entrées selon les diplômes que les salariés peuvent faire valoir pendant deux ans (dix-huit mois dans la Métallurgie). La structure et la logique de cette grille (critères, niveaux, seuil d'entrée des diplômés) sont proches de celles de la Métallurgie mais on remarquera d'une part le grand nombre de filières et la description des emplois à chaque échelon qui tendent à spécifier les métiers et, d'autre part, l'écart hiérarchique assez élevé (2,9 contre 2,6 pour la grille Métallurgie) et enfin l'absence de référence à la circulaire de 1967 pour les diplômés. Ainsi une logique métier ne paraît pas tout à fait absente, néanmoins il semble qu'à l'usage, les organisations patronales régionales ayant souvent diffusé à leurs adhérents des recommandations en termes d'évaluation des postes faite par un cabinet d'organisation, il y a eu effectivement recours aux définitions générales et aux critères.

GRILLE ETAM

Position	Indices	Conduite de travaux	Encadrement chantier	Niveau d'entrée
Position I	300 à 345			
Position II	350 à 435	415 ATC		CAP
Position III	440 à 540			BEP
Position IV	545 à 645	550 - ACT 1, TC 1 600 - ACT 2 645 TC 2	585 ACC	BP, BT BAC Technique
Position V	650 à 745	680 CT 1A	655 CC1 745 CC2	BTS ou DUT
Position VI	750 à 860	755 CT 3 845 CT 1B	800 CC 3 860 CC 4	

ATC : Aide-technicien de chantier, CT : Conducteur de travaux, ACT : Aide-conducteur de travaux, ACC : Assistant chef de chantier, TC : Technicien de chantier, CC : Chef de chantier.

Les objectifs patronaux au départ des négociations étaient multiples. Il s'agissait d'une part de rompre avec la logique Parodi du catalogue des métiers et de permettre l'entrée des métiers de l'informatique qui se développent à cette période pour le contrôle des temps, d'autre part de revaloriser les fonctions d'encadrement de chantier, pivot des politiques de rationalisation, dont l'écart en points et salaires des derniers échelons de la grille ouvrière est alors faible. Cet objectif explique probablement en partie l'opposition patronale à la continuité entre les grilles ouvrières et ETAM. Par ailleurs, si la grille ouvrière concernait toutes les entreprises, il n'en était pas de même pour la grille ETAM. Pour une organisation patronale comme la Fédération nationale du Bâtiment (FNB) tiraillée entre des PME plus fortes numériquement mais mettant en jeu des procès de travail encore traditionnels faisant peu intervenir les ETAM et des grandes entreprises plus rationalisées, la spécification des carrières de ces catégories permettait de satisfaire les secondes sur un enjeu secondaire pour les premières.

Les organisations syndicales et en particulier la CGT et la CFDT n'avaient pas abandonné leur objectif de grille et de statut uniques pour toutes les catégories de salariés et dans cette logique elles n'étaient pas hostiles, comme nous l'avons vu, à la définition de critères (connaissances techniques et professionnelles, responsabilité, initiatives, complexité des tâches, quantité d'informations reçues), tout en insistant sur la prise en compte des diplômes afin d'affirmer l'évaluation des hommes et non des postes. Mais les divergences éclateront sur le refus de la grille unique (dont le patronat fera après un an de négociation un ultimatum), sur le contenu des définitions pour lequel les organisations syndicales craignaient que les définitions extensives des bas et des hauts niveaux conduisent d'une part à des sous-classements, d'autre part à la mise en place de voies de garage évitant le passage IAC, enfin sur le lien classification-salaire où les organisations syndicales auraient voulu que soit établi un lien avec le salaire réel (23).

N'ayant obtenu satisfaction sur aucun de ces points et estimant que la grille ne donnait pas de véritable filière de promotion (passage IAC) aux ETAM et accentuait les clivages entre catégories, la CGT, la CFDT et la CFTC refusèrent de signer cet accord.

Les grilles de classification du Bâtiment et en particulier la grille ouvrière de 1972, empruntent des caractéristiques aux grilles à critères classants type Métallurgie qui commencent à se négocier dans la période. Cependant, leur spécification par filières de métiers, qui correspondent largement aux anciennes corporations, ainsi que le

(23) La CGT demandait à ce que le point 100 soit fixé à 1 100 F et la CFDT, dans un objectif de tassement de la hiérarchie des salaires, confédéral à l'époque, demandait un salaire binôme (une partie fixe identique pour tous et un salaire de fonction selon les compétences et le poste) qu'elle tend à remettre en avant aujourd'hui dans ses réflexions sur une éventuelle révision des grilles.

niveau de description des tâches par échelon à l'intérieur des filières, révèlent qu'elles restent encore en partie marquées par une logique de métier. Plusieurs facteurs peuvent être avancés pour expliquer ces caractéristiques.

— L'organisation du travail dans le Bâtiment rend difficile l'identification des caractéristiques d'un poste donné : la variabilité du procès de travail (24) et les formes prises par la néotaylorisation, avec notamment une prescription non par poste mais par bloc de temps, rendaient les méthodes d'évaluation de la qualification attachée aux postes de travail peu adaptées au secteur.

— Malgré la prédominance dans certains secteurs de la production et, en particulier dans le gros œuvre, de nouveaux modes d'organisation du travail, l'image symbolique du Bâtiment reste celle de l'artisanat et du métier qui lui est attaché. Cette pérennité du métier dans les représentations des acteurs marquera fortement les négociations.

— Enfin la référence au métier était, pour des raisons différentes, stratégique dans le jeu de la négociation pour chacun des acteurs : pour les syndicats, il s'agissait de tenter de maintenir le pouvoir de contrôle et la limitation des marges de manœuvre patronale que leur conférait le métier ; pour la FNB, la référence aux filières avait l'avantage de satisfaire les chambres patronales de métier alors que les définitions générales, où apparaissent en filigrane les critères, avaient plutôt été avancées par les grandes entreprises.

Ainsi le caractère « mixte » de la grille ouvrière permettait à ce moment-là de satisfaire les objectifs internes des acteurs et de contourner l'obstacle des conceptions contradictoires de la qualification (évaluer les hommes/évaluer les postes). Mais ce compromis était-il en mesure de résister à l'approfondissement de la crise dans le secteur des années quatre-vingts ?

#### LES GRILLES DE CLASSIFICATION A L'ÉPREUVE DES MUTATIONS DU SECTEUR

Les tendances récentes de l'évolution des marchés qu'on a pu caractériser suivant trois phénomènes (25) — « *effondrement de la construction neuve... émergence et développement de nouveaux marchés autour des activités d'entretien, amélioration du parc existant... fort accroissement de la variabilité externe, à la fois en termes de réduction de la taille des opérations, d'émission de la demande et en termes de non-répétitivité du produit* » —

(24) M. Campinos-Dubernet dans l'article intitulé : « La rationalisation du travail dans le BTP : un exemple des limites du taylorisme orthodoxe » (art. cit.) définit « la variabilité externe, c'est-à-dire qualitative (caractéristique du produit ou des sous-ensembles de produit) et quantitative (instabilité des séries) et la variabilité interne induite par la variation de la quantité du travail nécessaire tout au cours du déroulement du processus ».

(25) E. Campagnac, M. Campinos-Dubernet et M. Tallard : « L'intervention des salariés dans le BTP : un enjeu dans les stratégies économiques » (art. cit.).

paraissent converger vers des exigences de plus grandes flexibilité et qualité des produits. Face à ces nécessités, les entreprises suivant leur taille, leur type de marché et de main-d'œuvre ont élaboré des stratégies économiques et sociales très diversifiées, que l'on a pu classer selon leur type de prise en compte de la variabilité sur le chantier et le traitement qu'elles font du facteur main-d'œuvre. Ces stratégies sont conduites à intégrer tant les nécessités imposées par l'état socio-démographique de la main-d'œuvre du Bâtiment (âge moyen élevé, faible niveau de diplôme, fort taux de sortie du secteur) que celles nées des différentes dimensions de la crise du travail ouvrier (aspirations à un élargissement du contenu du travail, à une autre relation travail/hors travail). Dans cette partie, après avoir rappelé les principales mutations en cours dans le contenu des tâches, nous nous demanderons comment elles interrogent les grilles de classification existantes et si les difficultés de fonctionnement de celles-ci ne relèvent pas également d'autres facteurs.

#### De nouvelles exigences en matière de qualification de la main-d'œuvre

##### • Capacités d'adaptation et/ou polyvalence

A la stratégie de réduction de la variabilité derrière laquelle se profile l'image de l'ouvrier-monteur polyvalent paraît s'opposer celle d'intégration de la variabilité au moyen d'une nouvelle professionnalité ouvrière (26). Dans le premier cas, il s'agit d'une polyvalence spécialisée par la juxtaposition de tâches relativement banalisées dans lesquelles il est surtout fait appel aux capacités d'adaptation des individus aux matériaux et aux techniques. Dans le second cas, davantage porteur de transformations, un savoir-faire de base doit s'élargir à des capacités connexes et/ou à des capacités organisationnelles. Le cloisonnement, caractéristique des anciens métiers, semble remis en cause verticalement et transversalement.

On peut citer, en exemple, dans le gros œuvre, le regroupement des activités liées à la fonction structure (maçonnerie, coffrage, ferrailage, plâtrerie, etc.) et dans le second œuvre celui des activités liées à la finition (peinture, carrelage, moquette...) : le plus souvent c'est un même ouvrier ou une petite équipe de deux à trois personnes intervenant seule chez le client (dans le second

œuvre) qui doit mettre en œuvre l'ensemble de ces savoir-faire. C'est donc le contenu des métiers qui est ainsi recomposé tant du point de vue des techniques que des capacités d'initiative et d'autonomie.

##### • Hausse de technicité et/ou élargissement de la qualification

Si l'introduction des méthodes industrialisées dans le gros œuvre avait pu conduire à une relative déqualification du travail ouvrier (27) et celle des procédés séquentiels (28) à une certaine banalisation des tâches, la mise en œuvre des nouvelles technologies (système de pilotage, télé-surveillance...) dans les corps d'état techniques (génie climatique, isolation...) s'est accompagnée de l'exigence d'une forte technicité et de nouvelles compétences en électronique notamment.

Globalement, l'arrivée de l'informatique au plus près du chantier élargit le champ d'intervention du travail ouvrier vers l'amont et vers l'aval. Il s'agirait selon Ph. Zarifian (29) de l'émergence « d'une dimension gestionnaire de la qualification » que les politiques de motivation et de responsabilisation des salariés visent à développer. Une nouvelle organisation du chantier où, avec la combinaison des savoirs au sein de l'équipe, l'émergence d'un savoir-faire collectif devient primordiale et tend à se développer. Le rôle de la maîtrise se pose alors : ce sont moins des capacités d'autorité que d'animation du collectif de travail et de gestion des interfaces étude/client/chantier qui lui sont demandées.

Il apparaît donc que les contenus de travail de toutes les catégories intervenant sur le chantier tendent à être profondément modifiés. Ces tendances pourraient conduire, comme dans les autres industries, à une certaine « re-professionnalisation » du travail ouvrier dans le Bâtiment (30) qui ne pourrait manquer de peser sur les formes d'évaluation de la qualification.

#### Vers une transformation des différentes fonctions des grilles de classification

Ces mutations « questionnent » les grilles de classification sous plusieurs aspects :

— les définitions des qualités requises à chaque niveau sont-elles adaptées aux nouveaux métiers ainsi recompo-

(26) Nous faisons plus particulièrement référence chez cette partie à M. Campinos-Dubernet, *Les formations de niveau V dans le BTP - contexte de la réforme* (CEREQ-février 1985) et, du même auteur, *Enjeux et besoins de formation dans le BTP*, Rapport de synthèse de l'atelier VI. Colloque « A partir du chantier », Plan Construction 25-26 avril 1985. Plus généralement, les travaux du LEST ont défini la professionnalité d'un acteur à travers trois types de rapports sociaux : le rapport éducatif par des processus de socialisation, le rapport organisationnel par des processus de division du travail, le rapport industriel par des processus de régulation (cf. M. Maurice - J.J. Silvestre - F. Sellier), *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne*, op. cit.

(27) Cf. le dossier n° 25 du CEREQ, *L'industrialisation du gros œuvre du Bâtiment*, La Documentation Française, juillet 1980, qui a montré qu'il fallait être très prudent en parlant de déqualification du travail ouvrier, lequel dépendait au moins autant des stratégies des entreprises que des techniques employées.

(28) Découpage du chantier en grandes séquences correspondant aux grandes fonctions du Bâtiment et poses, pendant ces séquences, d'un maximum de composants de second œuvre, produits et assemblés hors du chantier.

(29) Ph. Zarifian, « Le développement gestionnaire de la qualification ouvrière : portée et contradictions », *Recherches Économiques et sociales* n° 4, 1983.

(30) H. Kern et M. Schuman, « Vers une professionnalisation du travail industriel », *Sociologie du Travail* n° 4, 1984.

sés ou aux nouvelles exigences, en particulier les cloisonnements horizontaux et verticaux ont-ils encore un sens ? Les grilles permettent-elles une réelle évaluation des compétences individuelles ?

— le déroulement de carrière offert aux salariés est-il suffisant si l'on prend en compte le lien entre politique de classification et politique de salaire ?

• *Une certaine inadéquation du contenu des définitions*

Le problème du cloisonnement des filières se pose différemment suivant les spécialités.

Lorsque l'on examine l'intitulé des filières de la grille ouvrière, on constate qu'il s'agit le plus souvent de « familles d'activités ». C'est ainsi que la filière « Aménagement » regroupe « peinture, décoration, miroiterie, vitrerie, ravalement, revêtement, peinture industrielle, staff, tapisserie ». Le regroupement des activités de finition semble donc exister dans la grille. Mais, dans la mesure où il est précisé que « les exemples ne sont pas nécessairement cumulatifs », il semble que les énoncés se lisent le plus souvent comme une liste de choix alternatifs. Cette tendance est renforcée par le contenu même du CAP, référence pour l'OQI, qui est généralement axé sur une spécialité. Et surtout la combinaison de plusieurs savoir-faire n'est pas valorisée. Les difficultés ne viendraient donc pas tant du contenu des définitions que des critères d'évaluation qui ne prennent pas en compte la polyvalence (31).

Dans les branches demandant une forte technicité (isolation, chauffage...), les compétences électroniques et informatiques, aujourd'hui le plus souvent requises, sont totalement absentes de l'énoncé des définitions et appartiennent à d'autres filières de spécialités.

C'est donc là que le problème du cloisonnement des filières et des catégories se pose de la façon la plus aiguë. Plusieurs processus paraissent ici à l'œuvre :

— l'apparition de nouveaux contours de métiers, nés de la fusion de plusieurs métiers existant, se déployant dans un champ professionnel résultant de la combinaison de plusieurs spécialités (ou filières) ;

— le rapprochement des compétences requises de l'ouvrier qualifié et du technicien : alors que l'on a longtemps considéré que ce dernier effectuait plus spécifiquement la mise en œuvre, elle est aujourd'hui souvent faite par l'OHQ. Quel est alors le fondement du clivage entre les catégories, à moins de considérer que la différenciation se fonde non sur le niveau de compétences requises mais sur le niveau de responsabilité : le technicien serait responsable de la bonne marche de l'installation.

(31) Une entreprise de peinture industrielle enquêtée a procédé à un « repositionnement » des salariés sur la grille en prenant, entre autres critères, la polyvalence sur plusieurs sous-ensembles de tâches : 2 ensembles OQ2, 3 ensembles OQ3 etc.

En ce qui concerne la grille ETAM, les fonctions commerciales de plus en plus souvent demandées (32) à la maîtrise de chantier et notamment aux chefs de chantier, sont absentes du contenu de travail de la filière encadrement de chantier qui valorise surtout le commandement dont il est peu sûr qu'il était entendu comme animation. Par ailleurs, l'entrée en force de la commande assistée par ordinateur (CAO) dans les bureaux d'études a profondément bouleversé et différencié les contenus de travail des ETAM techniques, qui estiment que les nouvelles capacités qu'ils doivent mettre en œuvre ne sont pas prises en compte dans la grille de classification. L'absence du métier de référence au moment de la négociation de la grille rend difficile son évaluation même dans une grille à critères classants.

Ainsi, bien que relevant encore partiellement d'une logique de métier et non strictement d'une logique d'évaluation des postes, les grilles Bâtiment échouent à prendre en compte des compétences plus larges que le poste ou la séquence de travail, nées des mutations technologiques, d'autant que les désajustements entre les capacités réellement mises en œuvre sur le chantier et la place dans la grille de classification sont bien connus (33).

• *Les grilles ne peuvent plus jouer leur rôle*

Une grille de classification a de multiples usages dans les politiques de gestion de la main-d'œuvre : elle détermine une échelle de salaires minima et elle permet d'assurer aux salariés un déroulement de carrière.

Les salaires minima sont obtenus en multipliant le coefficient par la valeur du point, laquelle résulte d'accord ou de décision unilatérale (34) au niveau des régions ou des départements. Leur validité s'apprécie tant par rapport au SMIC qu'aux salaires réels.

Théoriquement, le SMIC devrait être le premier niveau de la grille, c'est-à-dire correspondre au salaire minimum de manœuvre. De fait, avec la revalorisation du SMIC, l'évolution de la valeur du point est loin de suivre celle du SMIC. En septembre 1985, en Région parisienne, le SMIC était équivalent au salaire de l'OS3 ; donc, de fait, la grille commençait à ce niveau et, à l'autre extrême, dans la Région Provence-Alpes-Côte-d'Azur, le SMIC dépassait celui de l'OQ2 et la grille ne débutait qu'à OQ3. Le « grignotage » (sinon « ratissage ») par le SMIC remet en cause une grande partie de la pertinence de la grille en tant que référence d'échelle de salaires minima dans l'établissement des salaires réels.

(32) M. Colombard-Prout, O. Roland, *L'évolution de la formation des chefs de chantier*, CE-BTP, Plan Construction, 1985.

(33) Cf. Dossier CEREQ n° 25. *L'industrialisation du gros œuvre du Bâtiment* (op. cit.).

(34) Depuis plusieurs années la plupart des valeurs de points départementales ou régionales résultent de décisions unilatérales.

Cette faiblesse des salaires minima était corrigée, dans la période de croissance, au niveau des grandes entreprises qui pratiquaient des salaires réels supérieurs de 10 à 15 % aux barèmes régionaux. Cette avance a été peu à peu grignotée et, aujourd'hui, un bon nombre de moyennes et grandes entreprises appliquent théoriquement les barèmes minimaux mais y ajoutent des primes de chantier aléatoires pour, selon l'expression d'un ingénieur de chantier d'une grande entreprise méditerranéenne, « *recréer à travers le salaire des échelons de fait qui sanctionnent vraiment le travail fait tel mois sur tel chantier* ». Néanmoins, les barèmes minimaux semblent garder toute leur validité dans beaucoup de PME qui s'estiment dans l'incapacité d'élaborer une politique de salaires et pour lesquelles la grille constitue une référence face aux revendications de leurs salariés (un moyen d'externaliser la revendication sur les salaires). Cette absence de politique salariale les conduit également à répondre à travers la promotion sur la grille à toute revendication salariale et à vider un peu plus la grille de son contenu. Dans ces entreprises, pour les employeurs comme pour les salariés, « *les classifications, c'est le salaire* », et l'échelon exprime plus l'ancienneté que le contenu du travail.

La progression sur la grille de classification joue un rôle important dans le déroulement des carrières des salariés. Le faible nombre d'échelons utilisables dans la grille de branche hypothèque largement cette fonction, d'autant que l'âge et l'ancienneté des salariés ont beaucoup augmenté ces dernières années. L'étude de l'émergence et de l'usage du niveau maître ouvrier est particulièrement significative. Officiellement, face à un marché de la rénovation en plein développement, qui demandait un niveau de qualification élevé et une certaine polyvalence, il fallait créer un échelon qui reconnaisse cette « *parfaite maîtrise du métier* » et cet élargissement des savoir-faire. Peu utilisé dans les premières années de sa création, cet échelon a commencé à être redécouvert par les entreprises de second œuvre ces dernières années et même, depuis quelques mois, par quelques grandes entreprises de gros œuvre où des conducteurs de travaux ont demandé à ce qu'on « *réactive le niveau maître ouvrier* ». Mais un certain nombre d'enquêtes en entreprises tendent à montrer qu'il s'agit souvent moins de sanctionner un nouveau type de savoir-faire plus polyvalent que d'offrir un embryon de carrière à des OHQ qui stagnaient à ce niveau depuis plusieurs années et qui n'avaient pas les qualités d'autorité attendues d'un chef d'équipe. En effet, alors que dans les années soixante, le niveau chef de chantier était souvent l'aboutissement des bonnes carrières ouvrières, aujourd'hui ce type de cheminement de carrière est moins fréquent : l'étanchéité des catégories renforcée par les logiques de construction différentes des grilles ouvrières et ETAM, par les nouvelles compétences commerciales et d'animation attendues des chefs de chantier, par l'état du marché du travail sur lequel de nombreux chefs de chantier sont

demandeurs d'emploi, conduisent souvent à un recrutement externe des chefs de chantier.

Ainsi la grille ouvrière paraît se heurter à un certain nombre de dysfonctionnements qui résultent tant de l'inadéquation de sa structure (cloisonnement des filières et des catégories) aux mutations du procès de travail et des marchés que de ses difficultés à jouer un rôle dans la gestion des salaires et des carrières. Cette situation pourrait trouver sa source dans le fait que la grille, signée en 1972, avait jusqu'en 1975 pour entrer en application et a donc dès le départ percuté les premiers effets de la crise et ainsi hypothéqué son objectif d'amélioration de l'attractivité du secteur. Loin d'être envisagée comme un instrument de politique de gestion de la main-d'œuvre, elle a été, comme l'attestent les documents syndicaux de l'époque faisant état de « *lutte contre les déclassements* », appliquée à minima et les valeurs du point ont donc très vite pris du retard.

Une fois les effectifs largement allégés, c'est cette nécessité, imposée par les mutations de la demande et de l'organisation de la production, de garder et d'attirer une main-d'œuvre qualifiée, qui remet à l'ordre du jour le besoin de redonner une pertinence aux grilles de classification.

\*\*

L'analyse des fondements des grilles de classification et de l'adéquation de la grille ouvrière aux mutations du secteur permet de saisir une des contradictions principales auxquelles elle se heurte : le vieillissement de la main-d'œuvre, son non-renouvellement, le ralentissement de la mobilité autrefois qualifiante ; les méthodes de rationalisation du travail ont gravement bloqué la transmission des savoir-faire sur le tas, base de la reproduction des métiers. Parallèlement, le faible nombre de salariés titulaires d'un CAP démontre que sa possession ne peut non plus être la base de l'identité professionnelle. Ainsi, alors que la grille de classification ouvrière est encore partiellement fondée sur une logique de métier, le système de métier en tant que garant de l'identité professionnelle est entré en crise tant dans son contenu que dans son mode de reproduction. C'est donc plutôt à cette contradiction qu'à l'obligation légale (35) qu'il faut attribuer le fait que l'ensemble des acteurs sociaux de la branche s'accordent à reconnaître qu'il est urgent de réfléchir aux voies de transformation des grilles de classification et en particulier de la grille ouvrière.

Aujourd'hui, poussé par les contraintes du marché et la recherche de flexibilité, le Bâtiment paraît redécouvrir après les autres secteurs (36) que « *les hommes sont une*

(35) Loi Auroux de 1982 imposant un réexamen tous les cinq ans des grilles de classification.

(36) G. Margirier, *Comparaison du modèle taylorien et d'un nouveau modèle d'organisation du travail. Notes de lecture*. Contribution à la Table Ronde CEREQ du 2 octobre 1985. L'auteur évoque dans ce texte le remplacement du modèle taylorien par un nouveau modèle d'organisation du travail dans lequel le progrès social centré sur le développement de l'intérêt au travail est le moteur d'un progrès économique articulé sur l'augmentation de la productivité, de la qualité des produits, de la rapidité de l'adaptation de l'entreprise aux changements de son environnement.

réserve de productivité » (37). Développer l'intervention des salariés sur le chantier, leur autonomie, mobiliser le savoir des équipes, faire remonter les écarts entre le prescrit et le réel, former des jeunes « adaptables », tout cela constitue autant de facettes du contenu de la gestion des qualifications dans les entreprises du Bâtiment (38). Mais ces politiques d'innovations sociales s'appuyant sur la motivation et la responsabilité s'accrochent mal de l'absence de carrières ouvrières découlant des carences de fonctionnement de la grille de classification.

Néanmoins, l'hétérogénéité des stratégies des entreprises, qui ne misent pas toutes sur le facteur main-d'œuvre, rend difficile l'élaboration, en l'absence d'une stratégie sociale de branche, des bases d'une négociation et renvoie ce débat au niveau des entreprises alors que la nécessaire fluidité du marché du travail, attachée aux caractéristiques du procès de production, imposerait la construction d'un instrument d'évaluation des compétences pertinent sur un espace dépassant l'entreprise, « qualité » d'instrument à domaine de validité large que détenait précisément le métier.

Le métier n'est donc probablement pas à écarter des réflexions actuelles sur les transformations des grilles de classifications mais à repenser dans de nouvelles configurations qui prennent en compte les évolutions technologiques et les nouveaux rapports économiques et sociaux sur les chantiers.

Michèle TALLARD  
LEST-CNRS, Aix-en-Provence

(37) Cette expression fut le maître mot du colloque « A partir du chantier », Plan Construction 25-26 avril 1985.

(38) M. Tallard, La préparation et l'organisation du chantier : développer le rôle des salariés et améliorer l'efficacité de la production. Rapport introductif de l'atelier 5, Colloque « A partir du chantier », 25-26 avril 1985.

#### Bibliographie

- Amat F., Campinos M., Denis G. Iribarne (d') A., *L'industrialisation du gros-œuvre du Bâtiment. Conséquences sur le travail des ouvriers de chantier*. Dossier CEREQ n° 25, La Documentation Française, juillet 1980.
- Campagnac E., Campinos-Dubernet M. et Tallard M., « L'intervention des salariés dans le BTP : un enjeu dans les stratégies économiques », *Critiques de l'économie politique* n° 32, juillet-septembre 1985.
- Campinos-Dubernet M., « La rationalisation du travail dans le BTP : un exemple des limites du taylorisme orthodoxe », *Formation Emploi* n° 6, avril-juin 1984. *Emploi et gestion de la main-d'œuvre dans le BTP - Mutations de l'après-guerre à la crise*, Dossier CEREQ n° 34, La Documentation Française, octobre 1984. *Les formations de niveau V dans le BTP - Contexte de la réforme*, CEREQ, doc. ronéoté., février 1985. *Enjeux et besoins de formation dans le BTP*. Rapport de synthèse de l'atelier VI - Colloque A partir du Chantier, Plan Construction 25-26 avril 1985.
- Carrière-Ramanoélina M. et Zarifian Ph., « Le technicien d'atelier dans la classification de la métallurgie », *Formation Emploi* n° 9, janvier-mars 1985.
- Colombard-Prout M., Roland O., *L'évolution de la formation des chefs de chantier*, CE.BTP Plan Construction 1985.
- Dunlop J.T., *Industrial relations systems*, Henry Holt, New York, 1958.
- Eyraud F., « La fin des classifications Parodi », *Sociologie du Travail* n° 3, 1978. « Nouvelles Technologies et recherche d'un nouveau mode de régulation professionnelle ». *Formation Emploi* n° 14, avril-juin 1986.
- Kern H. et Schuman M., « Vers une professionnalisation du travail industriel », *Sociologie du travail* n° 4, 1984.
- Margirier G., *Comparaison du modèle taylorien et d'un nouveau modèle d'organisation du Travail*. Notes de lecture. Contribution à la table ronde CEREQ, 2 octobre 1985.
- Maurice M., Silvestre J.J., Sellier F., *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne. Essai d'analyse sociétale*, PUF, 1982.
- Oualid W. et Picquemard Ch., *Salaires et tarifs, conventions collectives et grèves. La politique du Ministère de l'armement et du Ministère du Travail* (PUF, 1927).
- Rolle P., Tripier P., « Valeur d'échange et valeur d'usage de la force de travail », *La division du Travail*, colloque de Dourdan, Édition Galilée, 1978.
- Saglio J. avec la collaboration de Richoillet G., *Ordre salarial et technologies. Les négociations de classification dans le système français de relations professionnelles*, GLYSI, mai 1985.
- Segrestin D., *La CGT et les métiers*. Thèse pour le doctorat de recherche, Fondation Nationale des sciences Politiques, 1974.
- Sellier F., « La problématique du niveau dans les négociations collectives », Communication à la table ronde CNRS-INSEE, *Les outils de gestion du Travail*, 22-23 novembre 1984.
- Tallard M., « La préparation et l'organisation du chantier : développer le rôle des salariés et améliorer l'efficacité de la production », Rapport introductif de l'atelier V. Colloque A partir du chantier, Plan Construction, 25-26 avril 1985.
- Zarifian Ph., « Le développement gestionnaire de la qualification ouvrière : portée et contradictions » in *Recherches Économiques et Sociales* n° 4, 1983.