

# Cadres INFOS

Bulletin périodique de l'UGICT-CGT – N° 685 – 7 octobre 2011

## ● **Édito** *rial*

### Cadre ou citoyen à l'entreprise ?

*C'est dans ce dilemme que les dirigeants des entreprises veulent enfermer l'encadrement. Ce mode de gestion basé sur un management fondé sur le conformisme et l'individualisme se répand partout. Conformisme, car il faut porter la stratégie de l'entreprise en prenant bien soin de dire à la hiérarchie ce qu'elle souhaite entendre. Individualisme, car toute forme de contre-proposition construite avec le collectif de travail serait interprétée comme portant atteinte à la seule voix possible pour atteindre les seuls objectifs qui comptent. Doit-on s'étonner dès lors de voir fleurir dans les entreprises les évaluations comportementales ? Lorsque les directions demandent aux cadres de faire preuve de « courage managérial » elles n'entendent plus reconnaître le travail accompli (réel), elles sont sur une évaluation purement subjective dont la finalité est d'imposer la soumission sans réticence aux objectifs de rentabilité financière à court terme. En obtenant la condamnation et la suspension par la Cour d'appel de Toulouse du système d'évaluation comportementale, la CGT Airbus et l'UGICT-CGT appellent à multiplier les interventions pour obtenir l'évaluation du travail et non du comportement des salariés. Pour sortir de l'impasse, l'UGICT-CGT propose de construire un nouveau management intégrant un nouveau rôle contributif pour l'encadrement.*

**Jean-Luc Molins**  
Secrétaire national de l'UGICT-CGT

### Un nouveau supplément à Cadres Infos

Vous trouverez ci-joint le premier numéro de :  
« Livres & documents »

#### ● **ÉDITO**

*Cadre ou citoyen  
à l'entreprise ?*

#### ● **FORMATION**

*L'actualité du Conservatoire  
Nationale des Arts et Métiers  
(CNAM)*

#### ● **RECHERCHE**

*La contribution des docteurs  
aux enjeux culturels,  
scientifiques, économiques  
et sociaux*

# L'actualité du Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM)

**Le Conservatoire National des Arts et Métiers est né de la double nécessité de former aux métiers industriels émergents du siècle des Lumières et de créer un organisme national pour la promotion de l'innovation industrielle. Il s'est construit et élargi grâce aux réponses adaptées qu'il a su fournir à la demande croissante d'instruction d'un public majoritairement populaire.**

**Sa vocation d'enseignement centrée sur les applications professionnelles a été alimentée, au cours des ans, par les demandes économiques et sociales du pays, et grâce à un appareil de recherche propre dans les sciences dites dures comme molles.**

**A**ujourd'hui le Conservatoire, par sa double compétence enracinée dans les savoirs académiques et dans les savoirs professionnels détient une des clés de la formation comme enjeu du développement économique et social. Cet établissement en réseau dont le siège est à Paris est porteur des missions de service public suivantes :

d'accès à la certification par des parcours de formations élaborés pour un public d'adultes travailleurs ou privés d'emploi mais aussi de jeunes en formation initiale,

⇒ d'accès à des formations à la fois utiles au développement citoyen de nos travailleurs et aux défis des évolutions des emplois et des qualifications en France ;

⇒ d'accès aux passerelles entre la formation professionnelle et la formation académique ;

⇒ de diffusion de la culture scientifique et technique ;

⇒ de recherche scientifique en collaboration avec les partenaires industriels ou avec des universités complémentaires.

Il forme chaque année 100 000 auditeurs. Il fait fonctionner 20 laboratoires et équipes de recherche et une école doctorale auxquels sont dédiés 350 enseignants-chercheurs et 150 personnels BIATOSS essentiellement basés en Ile-de-France. La CGT impliquée depuis toujours dans la gouvernance de cet établissement, œuvre à faire conver-

ger les missions du CNAM et ses exigences syndicales.

La rénovation en cours au CNAM vise à établir une cartographie des formations plus lisibles aux auditeurs et qui surtout s'inscrivent dans une cible de certification.

Le CNAM accueille 100 000 auditeurs chaque année, mais n'en certifie qu'un tiers !

La CGT soutient cette démarche car nous savons que l'obtention - à l'issue d'un parcours de formation - d'une certification reconnue nationalement et donc par toutes les branches professionnelles est un des enjeux de la bonne mise en œuvre des réformes de la formation professionnelle qui se succèdent depuis 1971.

Malgré des préconisations au CNAM de mise en place d'un dispositif de veille sur l'évolution des technologies et des métiers par secteur, il semble que ceci ne soit toujours pas envisagé. La CGT est engagée pour pousser dans ce sens et aboutir à des études réelles de faisabilité des formations, d'utilité sociale et d'opportunité pour le marché du travail.

La pluridisciplinarité du CNAM affichée à présent par ses 2 écoles (Ecole Management et Société et Ecole Sciences de l'Ingénieur) est un atout pour développer des contenus de formation mixtes - les témoignages d'anciens élèves qui ont suivi des formations techniques au cours desquelles ils ont aussi acquis des connaissances sur les techniques de gestion ou sur la politique sociale des entreprises sont

éclairants de ce point de vue -.

Les orientations stratégiques du CNAM affirmées dans le contrat quadriennal en cours de négociation avec la tutelle, reviennent sur une mission historique du CNAM qui avait peu à peu perdu de sa réalité, qui est d'investir en priorité sur le « premier cycle ».

*« En ouvrant à tous les opérateurs publics et privés la possibilité d'offrir de la formation professionnelle, diplômante ou non, à tous les niveaux, la loi de 1971 a brisé le monopole qu'exerçait jusqu'alors le CNAM. Ainsi a-t-elle déstabilisé un établissement qui n'a pas su, ou pu, s'inscrire durablement dans la nouvelle donne. Sa réponse fut, en effet, celle d'un repli de type académique qui l'a conduit à une quête de similitude universitaire dont il n'avait ni tous les attributs ni la culture originelle. »*

En effet, l'attractivité du CNAM a permis ou l'a amené... à recruter un grand nombre d'experts et de personnalités reconnues nationalement et internationalement plus enclins à enseigner en master 2 qu'en premier cycle.

Plusieurs initiatives soutenues par la CGT et qui visent à faire accéder à des publics titulaires d'un diplôme professionnel, à des hauts niveaux de qualification sont en train de se mettre en œuvre au CNAM. L'Ecole Vaucanson en est une illustration. L'Ecole Vaucanson créée à la rentrée 2009-2010 est un parcours d'apprentissage qui vise l'obtention d'une Licence (Licence pour l'Ingénieur ou

Licence Gestion) puis d'un diplôme d'ingénieur. Il est proposé à des élèves issus d'un baccalauréat professionnel.

L'UGICT-CGT a organisé en mars dernier une demi-journée consacrée au CNAM dans l'esprit de faire partager un état des lieux de l'établissement (en pleine tourmente financière et en pleine restructuration) et de débattre de sa position relative dans le paysage de la formation continue pour adultes au côté de l'AFPA et du réseau des GRETA.

Nous avons constaté un double problème de solvabilité et d'émiettement de nos systèmes de promotion sociale.

Même si un accord de partenariat avec l'AFPA a été signé récemment et des accords historiques avec les GRETA existent sur les territoires, le développement des passerelles entre ces établissements publics est embryonnaire.

De plus, le risque que s'opère un transfert de solvabilité des institutions vers les auditeurs ou les élèves est fort et par ces temps d'inégalité de droits d'accès à la formation qui se renforce, c'est un risque qui peut entraîner la mort de nos outils patrimoniaux de promotion sociale.

La CGT est donc mobilisée pour que l'État accorde à ses établissements de promotion sociale un niveau d'encadrement et de protection suffisant pour que leurs missions s'accomplissent dans le cadre d'un grand service public de l'orientation et de la formation. ■

# La contribution des docteurs aux enjeux culturels, scientifiques, économiques et sociaux

**La CGT a été sollicitée par le Conseil Supérieur de la Recherche et de la Technologie sur la place des docteurs dans notre société. Le document, remis au CSRT en juillet a été préparé par le collectif recherche et enseignement supérieur de l'UGICT. Rappelons que le grade de docteur (D du dispositif LMD) correspond au diplôme le plus élevé de l'enseignement supérieur et est acquis à la suite d'une thèse, travail de recherche original de 3 ans à l'université, dans un établissement public ou en entreprise.**

**L**a place et le rôle de la recherche, ses rapports avec l'industrie ont considérablement évolué au fil de la transformation des rapports de production dans l'économie mondiale. Des rapports plus étroits interviennent entre les besoins sociaux et les intérêts économiques. Les connaissances, celles des sciences humaines et sociales et celles de la matière, les techniques, l'industrie, l'agriculture, la santé, l'éducation, l'économie, la politique, retentissent de manière accélérée sur toute la société. L'économie de la connaissance a été placée au cœur de la stratégie de Lisbonne pour fournir à l'Europe une croissance économique durable associée à la plus haute compétitivité mondiale. Dans ce contexte, les diplômés de haut niveau et en particulier les titulaires d'un doctorat constituent un atout majeur pour les entreprises, les administrations et les collectivités territoriales. Se pose alors le problème de leur fournir un cadre cohérent et attractif sur le plan national et international, puisque la recherche s'est largement mondialisée. On observe cependant un déséquilibre entre la qualité du doctorat et l'emploi des docteurs, caractérisé par une précarité notable des jeunes docteurs, des salaires en décalage avec leur haut niveau de qualification et une insertion difficile dans la sphère des entreprises privées.

Le métier de chercheur dépend de la structure dans laquelle il se trouve (grande entreprise, PME, administration, recherche publique...) et de son domaine d'activité.

## Dans les entreprises...

Les entreprises dont le discours est exclusivement axé sur l'exigence de la rentabilité financière, basée sur l'offre de nouveaux produits et services engendrés par l'innovation issue de la recherche, hésitent à embaucher des docteurs, considérés souvent comme surqualifiés parce que leur profil ne rentre pas dans les critères des grilles d'embauche. Ainsi, dans les métiers de la R&D, les ingénieurs des grandes écoles et les titulaires de master (formations Bac + 5) leur sont régulièrement préférés car censés être mieux adaptés aux exigences des entreprises en terme de management ou de gestion. Au mieux, les DRH sélectionnent les ingénieurs-docteurs. La «*démarche compétences*» qui tend à juxtaposer les savoir-faire, explique en partie la réticence culturelle des entreprises à embaucher des docteurs, jugés trop pointus sur leur sujet alors que la richesse et la diversité de leur expérience leur confèrent au contraire une grande polyvalence. Leur situation est nettement plus favorable lorsqu'ils ont effectué une thèse financée par le dispositif CIFRE<sup>(1)</sup> qui leur assure une meilleure insertion et surtout des salaires plus élevés. L'entreprise reconnaît leur expérience et ils ont acquis la culture d'entreprise parallèlement à leur travail de recherche.

## Dans l'administration...

L'administration et les collectivités territoriales sont de plus en plus confrontées à des orientations apparemment contradictoires de

développement de l'emploi industriel et de préservation des équilibres écologiques régionaux. Les problèmes se posent aussi bien à court terme qu'à très long terme et leur traitement nécessite des connaissances dans de nombreuses disciplines : juridiques, aménagement du territoire, sciences de l'éducation, valorisation du patrimoine, langues, tourisme, relations internationales... Dans tous ces domaines, les docteurs doivent prendre toute leur place apportant leur culture, leurs analyses spécifiques et leurs méthodes d'investigation. Ainsi, à côté d'une connaissance historique des dynamiques de la formation des entités sociales et naturelles qui constituent le territoire, la maîtrise des sciences humaines et sociales (SHS) s'avère essentielle pour établir un développement plus humain et durable.

## Dans la recherche publique...

Dans les établissements publics de recherche, toutes les études qui analysent la situation des jeunes docteurs débouchent sur deux conclusions : des difficultés pratiquement insurmontables pour trouver rapidement un emploi stable et, son corollaire, des durées de précarité indécentes en situation de post-doctorat (7,7 ans en moyenne à l'INSERM). Cette précarité est la conséquence d'une volonté politique de limiter les emplois dans l'université et les organismes de recherche. La politique de l'excellence et la gestion de la recherche par projets (ANR) conduisent les jeunes docteurs à multiplier les

CDD avant leur recrutement (sur concours !) dans les filières des universités et des EPST. La coopération internationale rencontre de nombreux obstacles : financement, précarité engendrée, restriction «*nationale*»... L'absence de passerelles entre la recherche publique et celle des entreprises est préjudiciable aux collaborations sur le long terme : un docteur qui entre dans le secteur privé ne retournera pas dans la recherche publique et inversement.

## Une exigence : la reconnaissance du doctorat dans les conventions collectives

*La thèse constitue une véritable expérience professionnelle de haut niveau dans un domaine spécifique.* Non seulement le docteur doit produire un manuscrit de qualité sur une recherche au plus haut niveau, mais il doit publier ses travaux dans les meilleures revues et communiquer dans des colloques français et internationaux. L'accroissement de l'effort de recherche d'un pays doit entraîner de facto l'augmentation des effectifs affectés à cet effort. Les entreprises ne doivent pas se priver des forces vives qui peuvent contribuer à développer leur R&D.

*La reconnaissance du grade de docteur dans les conventions collectives et les accords professionnels associée à une grille de salaire constitue une première étape incontournable.* Le diplôme de docteur devrait se décliner selon quelques classes de métiers ouvrant ainsi de réelles perspectives de carrière : l'ingénieur de recherche qui

apporte son potentiel d'innovation et assure le lien avec le secteur académique, le chef de projet et l'ingénieur d'affaire, qui, à leur formation de chercheur, vont associer des compétences cibles de l'entreprise ou de l'organisme ; l'expert et le « manager » qui bénéficieront de leur expérience. Il faut en particulier augmenter le potentiel d'accueil des docteurs en SHS.

**L'augmentation du pourcentage de docteurs parmi les cadres serait également un moyen de rééquilibrer la parité** en augmentant le recrutement des femmes docteurs qui s'orientent aujourd'hui principalement vers la recherche publique.

**Le post-doc (CDD) accompagné d'une garantie d'embauche ultérieure** doit permettre au jeune docteur d'envisager diverses perspectives pour poursuivre ses travaux de thèse, à l'étranger ou dans un futur laboratoire d'accueil. La précarité en début de carrière des jeunes

chercheurs est un gâchis énorme pour la collectivité et les individus.

**Rapprocher les écoles doctorales des entreprises.** Il faut créer les conditions d'une rencontre entre le fort potentiel des chercheurs et la demande des entreprises : réseaux universitaires, forums thématiques organisés par les écoles doctorales avec les grandes entreprises et les PME des secteurs industriels et des services concernés, mais aussi identifier les références communes entre une fiche de poste et un CV de docteur. Les moyens permettant la mise en œuvre de ces principes seront négociés entre l'État et les écoles doctorales.

**Renforcer la coopération scientifique dans un cadre national, européen, international.** Les statuts doivent être préservés et étendus dans tous les organismes de recherche, des passerelles doivent être négociées entre les partenaires sociaux afin de favoriser une mobilité volontaire des chercheurs, sans

risque concernant l'emploi et les déroulements de carrière. Des cadres doivent être établis pour l'échange de chercheurs confirmés entre organismes publics et entreprises privées, valorisant cette possibilité de mobilité et ouvrant des perspectives de carrière plus attrayantes.

**L'attribution éventuelle du crédit impôt recherche (CIR) aux entreprises doit prendre en compte l'effort réel de recherche et son développement**, en s'appuyant entre autres, sur le nombre de docteurs ayant une fonction de chercheur. Des objectifs devront être définis avec un contrôle des résultats obtenus.

La question posée par le CSRT relative à la contribution des docteurs aux enjeux culturels, scientifiques, économiques et sociaux dans la société française d'aujourd'hui dépasse la question de leur emploi. Elle va bien au-delà du souci dominant d'inscrire notre pays dans

la concurrence mondiale à travers une capacité améliorée d'innovation. Dans la France et l'Europe du 21<sup>ème</sup> siècle, pour développer de nouvelles voies de collaboration internationale, les docteurs représentent un personnel hautement qualifié dont les savoir-faire et les capacités intellectuelles riches et diversifiées permettent la production, le partage et l'exploitation de nouvelles connaissances. Ils constituent un véritable investissement d'avenir ! ■

---

(1) Le dispositif CIFRE - Conventions Industrielles de Formation par la Recherche - subventionne toute entreprise de droit français qui embauche un doctorant pour le placer au cœur d'une collaboration de recherche avec un laboratoire public. Les travaux aboutiront à la soutenance d'une thèse en trois ans.

## Formation syndicale UGICT-CGT

- ◆ 21-25 novembre : stage « Conditions de travail et souffrance au travail : la situation des femmes cadres et techniciennes »
- ◆ 23-25 novembre : stage « Vie syndicale »
- ◆ 5-9 décembre : stage National

Renseignements : Fabienne Tatot [f.tatot@ugict.cgt.fr](mailto:f.tatot@ugict.cgt.fr)