

## Métier, une notion en transformation ? Exemples de l'animation et des activités industrielles

ANNE-SOPHIE DUMORTIER  
STÉPHANIE MAILLIOT  
CHARGÉES D'ÉTUDES ORM

Ce « Mémo » a été réalisé à l'occasion de réflexions menées d'une part par la mission d'observation des métiers de l'animation et du sport de l'ORM, et d'autre part au sein de l'Atelier mutations et qualifications. L'une et l'autre rencontrent de manière problématique la question du « métier » à la charnière des transformations qui ponctuent l'évolution des secteurs d'activité.

**La notion de métier se tient au croisement de deux dimensions : une dimension collective et une dimension individuelle. La première renvoie à des éléments sociaux, techniques et formatifs qui permettent de l'identifier comme tel. La seconde renvoie à l'expérience personnelle que fait chacun lorsqu'il apprend « son » métier dans un contexte précis. Au croisement de ces deux dimensions, la notion de métier n'est pas aussi stabilisée qu'on le croit. Sous l'effet des transformations du monde du travail, c'est à la fois une notion qui résiste et une notion qui se recompose.**

Les transformations de la sphère professionnelle sont multiples. Elles sont à mettre en lien avec divers facteurs : développement des outils de l'information et de la communication, globalisation des économies, évolutions législatives, tertiarisation des activités productives, externalisation de fonctions d'entreprise telles la R&D (recherche et développement) ou la GRH (gestion des ressources humaines), professionnalisation de certains secteurs... Elles ont notamment pour effet une multiplication et une diversification des formes de mobilité professionnelle. Dans ce contexte, la maîtrise d'un métier est incessamment remise sur le chantier des évolutions du travail. Diverses questions d'ordre général se posent : l'attachement à un métier constitue-t-il un point d'appui pour faire face au changement ? Freine-t-il au contraire son appropriation ? Y a-t-il de nou-

veaux métiers ? Comment les caractériser ? Autant d'interrogations qui incitent à observer concrètement ce qui se joue dans quelques secteurs d'activité, comme autour du métier d'animateur ou encore concernant le phénomène de passage de l'industrie aux services.

### LA DIVERSIFICATION DU MÉTIER D'ANIMATEUR

Il s'agit d'un métier en reconstruction, aux frontières et aux contenus mouvants. Cela s'explique en partie par l'histoire de la professionnalisation des acteurs de ce secteur.

### Un métier longtemps en gestation

La fonction d'*animateur* apparaît pour la première fois dans les textes officiels en 1947, à la création des diplômes de moniteur et de directeur de colonies de vacances, postes à l'époque occupés par des bénévoles. Les animateurs qualifiés commencent à se professionnaliser dans les années 1950, période durant laquelle les équipements socioculturels se développent et nécessitent la présence constante d'un responsable de structure. Ce mouvement de professionnalisation s'intensifie, donnant lieu à l'établissement de la convention collective de l'animation (1987). Le métier d'animateur peut s'exercer de plusieurs façons, mais les professionnels s'organisent autour de valeurs communes issues du secteur associatif et plus particulièrement de celles de l'Éducation populaire (le respect d'autrui, de sa culture, l'intégration des



## Métier, une notion en transformation ? Exemples de l'animation et des activités industrielles

personnes dans la sphère publique afin qu'elles deviennent des acteurs de leur environnement, l'apprentissage de codes sociaux, etc.). Dès lors, la création du lien social et l'autonomie des individus sont au centre des préoccupations des professionnels de l'animation. Elles renforcent les valeurs du métier fondées sur l'entraide et la participation collective au développement des quartiers.

La fonction publique territoriale crée, à son tour, une filière animation en 1997. La création de cette filière peut être perçue comme une reconnaissance institutionnelle des métiers de l'animation (de l'aide-animateur ou adjoint d'animation à l'animateur territorial, cadre B de la fonction publique).

Parallèlement aux grandes étapes de construction du métier d'animateur, des diplômes professionnels ont été créés et les compétences se sont affinées. Le diplôme d'État de conseiller d'éducation populaire apparaît durant les années 1960, le diplôme d'État relatif aux fonctions d'animation (DEFA) en 1970 et le brevet d'État d'animateur technicien de l'éducation populaire (BEATEP) en 1986. Puis vient la rénovation des diplômes au cours des années 2000. L'animateur généraliste se spécialise au fil du temps.

### De la primo-insertion à la reconnaissance professionnelle, le rôle des « emplois-jeunes »

Le dynamisme des embauches d'animateurs est directement lié aux politiques successives en France d'emploi des jeunes. Le point d'orgue des embauches d'animateurs est sans aucun doute le dispositif « nouveaux services – emplois-jeunes » (NS-EJ) (1997-2003), dont plus de 120 000 personnes ont bénéficié.

Beaucoup d'associations ont pour la première fois acquis le statut d'employeur. L'animation est alors identifiée comme un

secteur tremplin pour les jeunes désirant acquérir une expérience professionnelle avant de s'orienter vers un autre secteur. La durée du contrat (cinq ans) leur donne l'opportunité de démarrer une carrière et de se former. Afin de construire un projet professionnel solide, les contrats tripartites (direction régionale et départementale de la jeunesse et des sports [DRDJS], Conseil régional et les OPCA Agefos-PME et Uniformation) ont fortement encouragé les bénéficiaires de ce dispositif à détenir des diplômes d'État professionnels pour faciliter leur insertion durable.

### Un vent de réformes réinterrogeant la définition du métier

Le processus de professionnalisation du métier d'animateur, associé aux nouvelles contraintes économiques et financières des associations, a pour but de maintenir les nouveaux emplois. Il est parfois ressenti comme un facteur ayant plus ou moins éloigné le métier du socle social et des valeurs de l'Éducation populaire sur lesquels il était initialement construit. Certains professionnels évoluent aujourd'hui dans des structures marchandes, tels que les villages-vacances et de loisirs. D'autres exercent leurs activités dans des associations travaillant plus directement pour les collectivités territoriales.

Cette évolution appelle de nouvelles questions. L'animation est-elle devenue une délégation de service public ? Est-ce que travailler dans le tourisme social implique les mêmes attendus professionnels qu'être salarié permanent de centre social ? Comment clarifier la concordance entre les responsabilités confiées au professionnel et le niveau de diplôme exigé ?

Les facteurs intervenant sur le contenu du métier sont aujourd'hui nombreux et relèvent d'univers économiques différents (le tourisme, le social, l'éducation, la culture, l'environnement, les techniques

Le métier d'animateur s'est structuré à travers plusieurs mouvements (certification, réformes successives...), incitant les professionnels à s'adapter en continu.

d'information et de communication, le sanitaire et social, etc.). Dès lors, les jeunes professionnels s'approprient les règles et valeurs du métier en fonction de leurs propres expériences de vie. La rénovation des diplômés du ministère de la Jeunesse et des Solidarités actives et de celui de la Santé et des Sports réaffirment l'adhésion des jeunes professionnels aux valeurs initiales tout en les faisant évoluer vers plus de polyvalence pour faciliter l'adaptation à l'environnement économique et social de la structure employeuse. On retrouve ici une double injonction à la polyvalence et à la spécialisation caractérisant de manière générale l'évolution des métiers (ORM, « Mémo », n° 43).

Les cadres de référence normatifs n'évoluent pas aussi vite que les contenus d'activité et ils peinent à se stabiliser. La dénomination du métier ne fait pas consensus. Par exemple, les *animateurs de loisirs* sont dissociés des *animateurs socioculturels* dans le nouveau Répertoire opérationnel des métiers et de l'emploi (code ROME) actualisé par Pôle Emploi en 2009. Cette distinction n'est pas effective dans la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS), qui date de 2003. Par ailleurs, la représentation de la branche animation demanderait à s'étendre au niveau régional afin de devenir un acteur local reconnu et organisé. Enfin, le mode d'entrée dans le métier par le BAFA, diplôme non professionnel, risque d'être interrogé par ces évolutions.

### DES « MÉTIERS MOBILES » : DE L'INDUSTRIE AUX SERVICES

Dans d'autres secteurs, de récentes études, quantitatives et qualitatives, conduites à l'ORM sur le thème des mobilités professionnelles, questionnent également l'identification et la reconfiguration des métiers. En effet, la délicate question des transferts de compétences en jeu lors du passage d'une situation professionnelle à une autre préoccupe les acteurs en charge de la sécurisation des parcours professionnels tout au long de la

vie. Un métier ne s'exerçant plus nécessairement dans un même environnement de travail, l'appareil formatif doit pouvoir accompagner de tels mouvements. Ainsi en est-il des passages entre le secteur de l'industrie et celui des services, que l'on peut qualifier de « mobilités de proximité » (ORM, « Mémo », n° 40). Nombre de métiers industriels – métiers de la maintenance et de la réparation de machines, notamment – sont aujourd'hui intégrés dans des sociétés de services aux entreprises dans un contexte d'externalisation de certaines fonctions. Ces métiers sont sujets à des formes inaperçues de mobilité : ils relèvent d'un secteur précis, en termes de formation et de primo-insertion, mais leur intégration dans des sociétés de services les fait rapidement évoluer face à de nouvelles contraintes.

Une société de services aux entreprises déploie en effet une offre diversifiée auprès de nombreuses entreprises qui relèvent elles-mêmes de divers secteurs. En conséquence, ses salariés peuvent être amenés à exercer leur métier, parfois simultanément, aussi bien dans le nucléaire, la métallurgie, la sidérurgie... Par ailleurs, les missions des professionnels évoluent très vite selon les cahiers des charges des clients : d'une entreprise à l'autre ce ne sont pas les mêmes exigences qui sont formalisées en termes de résultats, de délais, de niveaux de diplômes requis... Aussi, ces métiers traditionnellement industriels, bien que stabilisés du point de vue des emplois occupés, connaissent une grande « mobilité » en termes d'activités, donc de connaissances et de compétences mobilisées. Ce sont des métiers sujets à de profondes transformations, conjuguant, comme pour ceux de l'animation, développement de la polyvalence et apprentissages en continu. La contrainte économique modifie, à un rythme soutenu, aussi bien les conditions d'exercice que les contenus des métiers, quand bien même, d'un point de vue administratif et statistique, les salariés ne changent pas de poste de travail.

Sur 100 jeunes formés exclusivement dans les filières industrielles (tous niveaux confondus), 52 exercent leur premier emploi dans le secteur tertiaire, sans que l'on sache pour autant si le métier exercé est en lien avec leur formation industrielle.

Source : Céreq – Enquête « Génération 2004 » – Traitement ORM.

En PACA, parmi les salariés quittant l'un des secteurs de l'industrie en 2003, 88 % s'orientent vers un secteur des services. Pour un secteur industriel donné, les secteurs de provenance des salariés entrants et les secteurs de destination sont le plus souvent les mêmes : les services opérationnels, le commerce de gros et intermédiaires, les activités immobilières, etc.

Source : DADS 2003-2004 – Traitement Insee – ORM.

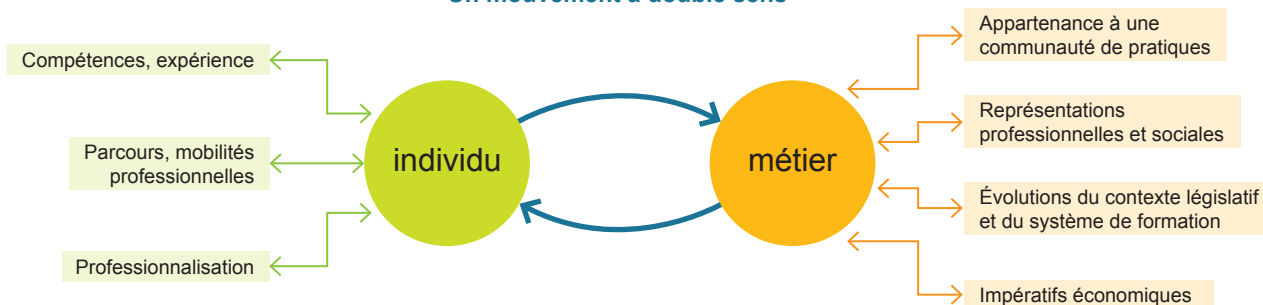
## LE MÉTIER, UN APPUI FACE AU CHANGEMENT DANS LA CONSTRUCTION DES IDENTITÉS PROFESSIONNELLES ?

La réactivité face au changement semble constituer un leitmotiv transversal à toutes les organisations du travail, tous secteurs confondus, que ce soit dans la fonction publique – sous l'effet de réformes successives (loi organique relative aux lois de finances [LOLF], révision générale des politiques publiques [RGPP]) –, dans le secteur des services ou dans celui de l'industrie. En réponse, un certain malaise concernant la construction des identités professionnelles est palpable. Dans ce contexte, la référence au métier est sujette à discussion : elle ne semble plus nécessairement constituer un socle à partir duquel déployer son activité. Pourtant, cette référence résiste : des entretiens menés sur le thème de la mobilité professionnelle montrent que l'attachement au métier constitue parfois le fil rouge de trajectoires comprenant de multiples processus de changement. La revendication d'une identité professionnelle en lien avec l'exercice d'un métier représente alors

paradoxalement un ancrage permettant de lever l'ancre et de faire face aux transformations (ORM, « Regards », n° 3).

Par ailleurs, les métiers les plus en souffrance du point de vue de la stabilisation de leurs cadres, tels ceux de l'animation, sont souvent les plus vivants : ils évoluent, se restructurent pour faire face aux nouvelles normes d'emploi et aux nouvelles règles sociales et culturelles. Cela est également vrai pour *les métiers transférés de l'industrie aux services*, qui doivent en permanence intégrer de nouvelles dimensions. Aussi, « exercer un métier » dans de tels contextes, c'est être amené à connaître des processus de changement à travers lesquels s'opèrent des apprentissages et se construit l'expérience tout au long de la vie. À cet égard, la reconnaissance de l'expérience professionnelle constitue plus que jamais un enjeu fort de la sécurisation des parcours. En définitive, il apparaît que la notion de métier se défait et se reconstruit en permanence, nourrissant des appropriations individuelles et collectives pour faire face à des transformations qui sont potentiellement créatives et déstabilisantes.

### Un mouvement à double sens



#### Pour en savoir plus

- BOISSEAU I., *Évolution des métiers : une double injonction à la polyvalence et à la spécialisation*, ORM, « Mémo », n° 43, juin 2009
- DUMORTIER A.-S., *Animateur socioculturel, un métier en reconstruction*, ORM, « Études », n° 14, décembre 2010
- MAILLIOT S., *Mobilités professionnelles, quelques clés de lecture pour des situations complexes*, ORM, « Mémo », n° 44, juin 2009
- MAILLIOT S., *Déploiement des compétences lors des mobilités professionnelles. Étude de trajectoires professionnelles autour de l'industrie en PACA*, ORM, « Regards », n° 3, juin 2010
- PETROVITCH A., BENZAKRI A., *Passages de l'industrie aux services : mobilités de proximité ?*, ORM, « Mémo », n° 40, septembre 2008