

*DRTEFP AQUITAINE*

**S** **AVOIRS DE BASE  
EN SITUATION  
PROFESSIONNELLE**

*Présentation de quelques approches et actions  
en Région Aquitaine*

*Etude Commanditée par la DRTEFP Aquitaine  
au CLAP / Centre Ressources Illettrisme d'Aquitaine*

*Réalisée par GUEGAN Yves  
Maquette et mise en page ABDERT Dalila*

# **SOMMAIRE**

Introduction.....	3
I/ Les Industries Agro-Alimentaires .....	5
II/ La Branche Professionnelle de la Propreté .....	21
III/ Les Approches de quelques OPCA.....	35
IV/ Le Point de vue de quelques Organismes de Formation.....	41
Annexes .....	50

# **Introduction**

Beaucoup d'Organismes de Formation de la région nous parlent de demandes de formation concernant des salariés, notamment de l'industrie.

Dans certains cas, il s'agit de mettre en oeuvre des parcours de formation, qui portent notamment sur les savoirs de base, qu'ils s'agissent de demandes portées par les entreprises, ou de celles qui sont formulées par les personnes concernées elles-mêmes.

Le plus souvent, dans ce contexte là, il s'agit de parcours de formation qui ne concernent que des individus, et pas des groupes de salariés : c'est la situation existante par exemple dans beaucoup d'APP de la région, voire dans des centres sociaux.

La DRTEFP Aquitaine nous a permis d'apporter un éclairage supplémentaire sur cet aspect particulier de la formation professionnelle, dans le cadre d'une mission d'étude portant sur la formation des salariés de premier niveau de qualification dans les entreprises, avec un regard particulier sur la prise en compte dans ces formations des « savoirs de base » nécessaires dans la vie professionnelle.

Dans les différentes branches professionnelles, la tendance à l'élévation du niveau de qualification est constatée partout.

Entre les branches professionnelles, à l'intérieur de celles-ci, et dans de nombreux cas entre les entreprises de même code APE, cette tendance ne se manifeste pas de la même façon. Mais l'évolution des postes de travail vers une certaine polyvalence, la mise en oeuvre des démarches qualités, les démarches visant à la certification aux normes ISO, tout cela concourt à l'apparition, ou la mise à jour, ou l'intensification, du recours à l'écrit en situation professionnelle.

Suivant les contextes particuliers de chaque branche professionnelle, voire de chaque entreprise, la prise en charge de ces écrits professionnels est très variable. Dans telle situation, elle est du ressort de l'encadrement, mais jusqu'à quel niveau, dans telle autre les salariés sont directement concernés et appelés à des tâches parfois nouvelles pour eux qui sont de plus en plus souvent nécessaires au fonctionnement des entreprises. Il s'agit donc d'un panorama très contrasté, qui est amené en fonction d'évolutions internes à chaque entreprise ou branche professionnelle à se modifier.

Pour la réalisation de cette étude, un choix a été fait de rencontrer de façon privilégiée 2 branches professionnelles :

## ■ Les industries Agro-Alimentaires

De par l'importance qu'elles ont dans la région (1<sup>er</sup> secteur industriel, 26 000 emplois, soit 17 % des emplois industriels) et l'existence d'un accord national signé en 1996 entre l'OPCA (AGEFAFORIA) et le Groupe Permanent de Lutte contre l'Illettrisme (GPLI).

## ■ La branche propreté :

Du fait de l'accord national entre l'OPCA (FAF- Propreté) le GPLI, le FAS, le FSE qui prévoit des actions de formation intégrant les savoirs de base à l'horizon 2000 - 2001.

Les OPCA de ces branches professionnelles se sont donc exprimées sur les différentes actions de formation à destination des salariés de premier niveau de qualification qui existent dans les entreprises de leur secteur d'activité. La question des savoirs de base dans ces formations, notamment autour de l'écrit en situation professionnelle leur a été posée.

Plusieurs entreprises de ces branches ont également été rencontrées. La démarche retenue n'a pas été de constituer un échantillon représentatif, mais de contacter des entreprises, qui nous ont été signalées au fur et à mesure du déroulement de l'étude, comme ayant à un moment ou à un autre mis en place des actions de formation concernant les salariés de premier niveau de qualification (sans d'ailleurs prétendre rencontrer toutes les entreprises qui auraient mis en oeuvre de tels projets). Il n'y a donc pas prétention à l'exhaustivité, mais plus simplement tentative de mettre à plat le contexte de quelques actions de formation, et des modalités différentes d'appréhension par les responsables des entreprises qui les ont mises en oeuvre, de la place des savoirs de base nécessaires au fonctionnement des entreprises.

Quelques OPCA d'autres branches professionnelles ont également été rencontrées, sans volonté de systématisation. Dans un certain nombre de secteurs d'activités, les OPCA ont constaté la prégnance de ce phénomène, ont entamé une réflexion, et manifestent une volonté d'engager des actions.

Nous avons également rencontré quelques organismes de formation de la région qui ont animé des actions de formation destinées à des salariés d'entreprise. Là non plus, il n'y a pas prétention à une énumération exhaustive. Mais la diversité des expériences est là pour nous montrer que des pistes de travail sont ouvertes, que des actions de ce type sont possibles.

Tous les comptes-rendus des différents entretiens ont été validés par les interlocuteurs rencontrés. Chaque chapitre propose quelques pistes de travail possibles en guise de conclusion provisoire.

Enfin, d'une façon délibérée, nous avons opté pour le choix d'une terminologie différente de celle utilisée par les politiques publiques.

Illettrisme, et Lutte contre l'Illettrisme sont des vocables qui circulent mais la représentation qu'ils véhiculent ont des effets stigmatisants et n'aident pas toujours à la réflexion et la mise en oeuvre de projets. Nous avons donc plutôt choisi de parler de savoirs de base et d'écrits en situation professionnelle.

En effet, la loi du 29 Juillet 1998, dans son article 24, inscrit explicitement la Lutte contre l'Illettrisme dans le champ de l'Education Permanente.

Cela renforce les possibilités d'action de la Formation Professionnelle Continue en offrant un cadre législatif et réglementaire. Au-delà des croyances et des prises de position idéologiques à propos des responsabilités portées par les uns ou les autres (l'Education Nationale, le milieu socio-culturel, les familles, etc...), ce texte indique qu'au même titre que d'autres, des actions de formation de ce type sont légitimes parce qu'elles reflètent des problématiques présentes dans la vie des entreprises, et doivent être prises en compte au moment où l'élévation des qualifications est générale.

# CHAPITRE I

## *Les Industries Agro-Alimentaires en Aquitaine*

Alors que nationalement, l'AGEFAFORIA, OPCA des industries Agro-Alimentaires, s'est mobilisée pour la mise en oeuvre d'actions de formation intégrant explicitement les savoirs de base (cf. p.11), les interlocuteurs que nous avons rencontré dans la région, l'AGEFAFORIA et les représentants de quelques entreprises de différentes familles d'activités ne donnent pas la même place à ces problématiques. Elles sont présentes dans la région, les signes manifestes en sont les modifications importantes des conditions d'embauche des travailleurs saisonniers de la fabrication de conserve dans le Lot-et-Garonne (cf. p. 18). L'OPCA et les différentes entreprises rencontrées nous décrivent plusieurs actions de formation, mais dans l'immédiat peu des dispositifs proposés aux salariés de premier niveau de qualification intègrent la problématique des savoirs de base.

# L'industrie alimentaire en Aquitaine

(Source : ECO FOR - n° 15- décembre 1995)

L'industrie alimentaire couvre l'ensemble des entreprises qui transforment les produits de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche pour l'alimentation de l'homme et des animaux.

## ✓ Les 8 familles d'Aquitaine

Ces différentes familles d'activités correspondent à la nature des produits transformés : **l'industrie de la viande** (abattage du bétail et de la volaille, charcuterie, conserverie de viande), **l'industrie laitière** (fabrication du lait, des yaourts, des fromages, des crèmes glacées et glaces), **fabrication de conserves et surgelés** (de fruits, de légumes, de poissons, de plats cuisinés et de confitures), **fabrication de produits à base de céréales** (farine, pain et pâtisserie, biscuits), **aliments pour animaux, fabrication d'huiles** (corps gras et margarines), **fabrication de produits alimentaires divers** (chocolat, confiserie, café, condiments, vinaigres, aliments diététiques, petits déjeuners, entremets, desserts, potages,...), **fabrication de boissons et alcools** (vins, distillation d'alcool, eaux de vie, apéritifs, jus de fruits et de légumes, autres boissons non alcoolisées, eaux minérales).

Dans les cinq départements d'Aquitaine, les 8 familles de produits alimentaires se répartissent non seulement en petites entreprises mais aussi en groupes plus importants à vocation nationale ou internationale.

Quelques exemples :

**L'industrie des viandes** : représente la 1<sup>ère</sup> production des départements aquitains, excepté pour le Lot-et-Garonne.

L'abattage des volailles « Blason d'Or » (24) 99 salariés, « LDC Aquitaine » (33) 150 salariés « Fermiers Landais » (40) 222 salariés.

**L'industrie laitière** : branche dominante dans trois départements, est bien représentée en Gironde par Cacolac, 50 salariés, Fromagerie des Chaumes (64) 600 salariés, et Fromarsac (33), 460 salariés, du Groupe Bongrain.

**La fabrication de conserves** : arrive au 1<sup>er</sup> rang du département du Lot-et-Garonne.

En dehors de la Gironde, c'est une branche dominante : Conserves-France (47) 71 salariés, Depenne (47) 47 salariés, Ciradour (24) 95 salariés, Bonmaïs (40) 90 salariés, Sol (40 et 47) du Groupe Bonduelle 156 à 1050 salariés, ou Aqualande (40) avec 100 salariés, Sérétram (40) 80 salariés, du Groupe Géant Vert.

Et bien évidemment l'industrie des foies gras avec Delpyrat (40), 200 salariés, Rougié (24), 240 salariés et Labeyrie (40), 500 salariés.

**L'industrie des grains** : c'est à dire tous les produits à base de céréales, farine, pains industriels, biscuits, biscottes, semoule et pâtes alimentaires, amidon, fécule et produits dérivés, aliments pour animaux.

Par exemple : Lu (33) du Groupe Danone 500 salariés, Vandamme (24) 360 salariés, Cereal'group (47) 60 salariés, céréales pour petits déjeuners, Curat-Dop (Chat-Botté) (33) 160 salariés.

**Les boissons alcoolisées et non alcoolisées** : Marie Brizard et Roger International (33) 120 salariés, William Pitters International (33) 203 salariés.

**Les produits alimentaires divers** : chocolaterie Lindt-Sprüngli (64) avec 600 à 800 salariés, la confiserie-confiterie Georgelin (47) avec 29 salariés, miel Bernard Michaud (64) 83 salariés, Bernat Chupa Chups (64) (sucettes) 100 salariés.

Si le 1<sup>er</sup> pays fournisseur de la région est l'Espagne avec 22,3% du total des importations, le 1<sup>er</sup> pays client, le Royaume-Uni, représente 22% du total des exportations.

✓ **En 1997 en Aquitaine :**  
**1<sup>er</sup> secteur industriel, l'industrie alimentaire**

- 350 établissements de plus de 10 salariés,
- 26 000 emplois dont 17 000 pour les entreprises de plus de 10 salariés.

**17% de l'emploi salarié industriel dans l'agro-alimentaire**

Emplois salariés dans l'industrie de l'agro-alimentaire et dans l'ensemble de l'industrie  
*(estimations au 1<sup>er</sup> janvier)*

1997	Dordogne	Gironde	Landes	Lot et Garonne	Pyrénées Atlantiques	Aquitaine
<b>Agro-alimentaire</b>	4 716	8 008	4 060	3 688	5 743	<b>26 409</b>
<b>Industrie</b>	19 853	62 625	19 556	15 596	36 536	<b>154 166</b>
<b>Part dans l'industrie</b>	23,8	12,8	20,8	23,6	15,7	<b>17,0</b>

Source : INSEE - Estimations annuelles d'emplois salariés  
 AGRESTE - Aquitaine - n° 4- septembre 1998

Bien réparties sur l'ensemble de l'Aquitaine, les industries alimentaires jouent un rôle déterminant dans l'économie de la région et dans l'aménagement du territoire ; elles occupent ainsi le premier rang des secteurs industriels aquitains. Elles participent en particulier à l'animation économique et au maintien de l'emploi dans les zones rurales.

Néanmoins, si l'Aquitaine bénéficie de la présence de 6,5% des établissements français (5<sup>ème</sup> rang national), elle n'emploie que 4,8% de l'ensemble des salariés des industries alimentaires françaises (6<sup>ème</sup> rang national). Entre 1994 et 1995, le nombre d'établissements implantés en Aquitaine a ainsi progressé de 8%, alors que dans le même temps les effectifs ne progressaient que de 3,1%. Cet écart entre l'augmentation du nombre d'établissements et la croissance des effectifs résulte principalement de l'automatisation des sites de production.

Il convient de préciser que l'Aquitaine dispose sur son territoire d'une centaine d'établissements qui dépendent de centres de décisions extérieurs à la région. L'implantation de ces établissements dans la région a souvent pour origine la présence d'une source de matières premières, agricoles ou marines. Ces établissements ont souvent un effectif élevé : au total, près de 20% des salariés des industries alimentaires aquitaines y sont ainsi employés. En particulier, la Gironde et les Pyrénées-Atlantiques recèlent un nombre élevé de ces établissements. A l'inverse, 7% seulement des établissements des Landes dépendent d'une entreprise extérieure à l'Aquitaine.

Le département de la Gironde occupe la première place pour l'importance du potentiel industriel alimentaire, mais il est de plus en plus concurrencé par la montée en puissance des Landes et des Pyrénées-Atlantiques : à elles seules, les entreprises landaises, dont le siège social est situé dans le département, réalisent ainsi 23,1% du chiffre d'affaires régional, contre 24,8% aux entreprises girondines et 21,6% aux entreprises dont le siège social est implanté dans les Pyrénées-Atlantiques.

**Localisation des établissements de plus de 10 salariés**

Etablissements	Répartition		Effectifs	Répartition
■ Dordogne	78	20,7%	3 109	17,7%
■ Gironde	98	26,0%	5 413	30,9%
■ Landes	62	16,4%	2 498	14,3%
■ Lot-et-Garonne	58	15,4%	2 681	15,3%

■ Pyrénées Atlantiques	81	21,5%	3 813	21,8%
<b>TOTAL</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>	<b>17 514</b>	<b>100%</b>

Source : ARIAA, 1995

Pour certaines productions, l'industrie alimentaire aquitaine occupe une position importante sur le plan national : 1<sup>er</sup> rang pour l'élaboration de vins AOC, pour la transformation de foies gras, de pruneaux et de maïs doux ; 2<sup>ème</sup> rang pour la transformation de la truite ; 3<sup>ème</sup> rang pour la conserve de légumes ; 6<sup>ème</sup> rang pour l'abattage de volailles; 7<sup>ème</sup> rang pour l'abattage de porcs.

L'industrie alimentaire est d'ailleurs le premier poste à l'exportation de la région, les principaux produits exportés étant des vins (57,6% des exportations), des préparations à base de légumes et de fruits (9,2%) et des produits laitiers (7,1%).

L'industrie des viandes, les préparations à base de fruits et légumes et l'industrie des boissons figurent parmi les branches les plus représentatives de l'industrie alimentaire aquitaine. En ce qui concerne le nombre d'établissements, ces trois branches sont d'ailleurs mieux représentées en Aquitaine que sur l'ensemble du territoire national.

Néanmoins, la part des salariés aquitains occupés au sein de la seule industrie des viandes est légèrement inférieure à la moyenne nationale : les établissements aquitains de cette branche sont donc principalement de petite taille.

A l'inverse, l'industrie du poisson emploie 7,8% des salariés aquitains des industries alimentaires au sein de 3,1% des établissements aquitains, contre 3,2% de l'ensemble des salariés à l'échelle nationale, employés au sein de 3,6% des établissements français.

Enfin, force est de constater que les deux seules branches moins bien représentées en Aquitaine qu'à l'échelle nationale (en termes d'établissements comme en terme d'effectifs) sont la fabrication d'aliments pour animaux et les « autres industries alimentaires » (fabrication industrielle de pain, pâtisserie, sucre, pâtes alimentaires, condiments, assaisonnements, etc.) : les industries alimentaires aquitaines s'appuient en effet principalement sur un potentiel riche et diversifié en matière d'agriculture et d'élevage.

### **Le tissu économique régional (établissements de plus de 10 salariés)**

<b>Taille des établissements</b>	<b>Nombre d'établissements</b>	<b>Répartition</b>
■ De 11 à 19 salariés	127	33,7%
■ De 20 à 49 salariés	154	40,9%
■ De 50 à 99 salariés	57	15,1%
■ De 100 à 199 salariés	28	7,4%
■ 200 salariés et plus	11	2,9%
<b>TOTAL</b>	<b>377</b>	<b>100%</b>

Source : INSEE, 1995

En ce qui concerne les établissements de plus de 10 salariés, l'appareil de production aquitain paraît assez hétérogène. Près des trois quarts des établissements aquitains comptent moins de 50 salariés. Ce sont pour la plupart de petites entreprises familiales ou de petites PME, ayant su se placer sur des créneaux spécifiques et souvent spécialisées en produits régionaux. Leur taille modeste rend difficile les investissements en recherche-développement et en marketing, ainsi que l'attaque des marchés extérieurs. Ces entreprises sont donc mieux adaptées au marché intérieur (local, régional, voire national).



Les établissements de plus de 50 salariés se retrouvent surtout dans les conserveries (viandes, légumes, fruits), l'industrie de la viande (abattage de volailles), la pâtisserie industrielle et la chocolaterie. La plupart de ces entreprises appartiennent à des groupes alimentaires nationaux (Danone, Bongrain, Bonduelle, etc.) ou multinationaux (Lindt et Sprüngli, Nestlé, etc.), ou leur sont au moins associées. D'autres sont souvent de puissantes coopératives agro-industrielles (Maïsadour, Lur-Berri, etc.).

## Les évolutions fondamentales

### ✓ Un secteur industriel de première importance

S'appuyant sur une forte tradition gastronomique et sur un potentiel agricole riche et diversifié, l'industrie alimentaire est apparue au XIX<sup>ème</sup> siècle avec la découverte des nouvelles techniques de transformation des aliments et l'avènement du machinisme. Néanmoins, ce n'est qu'au lendemain de la seconde guerre mondiale que cette activité économique ancienne a commencé à obéir à une logique industrielle.

En dépit de **cet essor industriel relativement récent**, l'industrie alimentaire constitue aujourd'hui **le premier secteur industriel français**, avec un chiffre d'affaires de 792 milliards de francs en 1997. Moins sensible aux variations conjoncturelles que les autres secteurs d'activité, elle affiche en outre un taux de croissance régulier (+ 4% en 1997) et emploie 398 000 salariés.

Les **exportations** constituent le moteur de l'activité : avec un chiffre d'affaires à l'exportation de 173 milliards de francs en 1997, **la France est le premier exportateur mondial de produits alimentaires transformés** (en particulier du vin, du champagne et des boissons alcoolisées), devant les Etats-Unis et les Pays-Bas. Et si la France importe certes de la viande, du poisson et des produits laitiers, la balance des échanges affiche pour 1997 un solde positif de 60,3 milliards de francs.

Malgré cette situation exemplaire, l'industrie alimentaire doit aujourd'hui faire face à des évolutions qui entraînent des mutations structurelles importantes.

### ✓ Une concurrence de plus en plus vive

Bien qu'elle occupe le premier rang mondial des pays exportateurs, l'industrie alimentaire française doit faire face à une **concurrence étrangère** de plus en plus vive, en particulier au sein même de la communauté européenne. L'Allemagne, notamment, s'affirme de plus en plus comme un concurrent de première importance. Avec l'achèvement du marché unique, la concurrence au niveau des marques, des labels et des certifications devrait être exacerbée, puisque les directives européennes sont amenées à se substituer aux réglementations nationales.

A l'intérieur de nos frontières, la multiplicité des marques entraîne également une concurrence importante. De ce fait, la question fondamentale qui se pose aux industries alimentaires est, plus que celle de la production, celle de **la commercialisation de leurs produits**.

Face à cette situation, elles se voient contraintes d'accroître absolument leur notoriété : ainsi, elles constituent aujourd'hui le premier annonceur sur le marché français de la publicité (8,5 milliards de francs de dépenses publicitaires en 1993).

### ✓ Des évolutions constantes dans les pratiques de consommation

Les dépenses alimentaires représentent environ 20% du budget total des ménages. La consommation des ménages constitue donc un débouché prépondérant, d'autant que les dépenses alimentaires sont moins sensibles aux variations de revenus que les achats de produits manufacturés.

Bien que le prix constitue souvent le critère d'achat numéro un, les industries alimentaires sont contraintes de proposer en permanence des produits qui correspondent aux attentes de la clientèle : il leur faut en permanence **séduire le consommateur**, dont les habitudes alimentaires et les exigences se modifient avec le temps.

En matière d'alimentation, les pratiques de consommation sont en effet fondamentales. Depuis la deuxième guerre mondiale, **la demande en produits transformés est ainsi stimulée par l'urbanisation et l'engagement professionnel des femmes** : les ménages disposant de moins de temps pour faire les courses et pour cuisiner, les industries alimentaires proposent des produits de plus en plus élaborés et de plus en plus pratiques : aliments précuits, emballages à l'utilisation facilitée, etc.

De même, l'industrie alimentaire a dû s'adapter au **développement des ménages uniques et à l'émergence des préoccupations nutritionnelles**, qui ont entraîné d'une part l'augmentation de la consommation de plats cuisinés surgelés et de mets en portions individuelles, d'autre part une demande alimentaire portée sur des produits plus diététiques et mieux équilibrés (moins de féculents, plus de céréales, par exemple).

Par ailleurs, la progression de la consommation hors foyer (restaurants, cantines scolaires, etc.), qui représente environ 20% des dépenses alimentaires, ouvre de nouvelles perspectives aux industries alimentaires en faisant appel à des produits prêts à consommer ou à assembler.

A ces tendances lourdes, s'ajoutent des phénomènes de mode que les industries alimentaires sont obligées de prendre en compte : produits « light » dans les années 80, produits « bio » aujourd'hui.

Au final, **l'industrie alimentaire s'adapte donc aux exigences de la clientèle et vend désormais du service** : du temps, de la forme, de la fête, du plaisir, de la tradition, voire du rêve et de la santé (encore que la prudence soit de mise à l'égard des prétendues vertus thérapeutiques de certains produits alimentaires).

## Les évolutions des métiers

L'intensification de la concurrence, la place prépondérante occupée par la grande distribution, les changements dans les pratiques des consommateurs et les mutations technologiques sont autant de variables ayant entraîné **des modifications importantes dans l'organisation du travail, le contenu des emplois et les compétences des salariés** des industries alimentaires.

La nécessité de s'adapter à ces évolutions suppose en effet le recrutement ou la formation de collaborateurs capables d'en favoriser l'intégration au sein de l'entreprise. En particulier, parce qu'elle concerne tous les niveaux au sein de l'entreprise, **la recherche de la qualité** implique la mobilisation de l'ensemble des ressources humaines : chaque poste est un relais de la qualité conçue comme une démarche globale ; la certification ISO 9000 - de plus en plus souvent exigée par les distributeurs - impose en outre que l'ensemble du personnel possède un certain niveau de qualification.

De ce fait, depuis quelques années, l'emploi dans les industries alimentaires se caractérise par **une hausse sensible des qualifications** : les industries alimentaires ont de plus en plus besoin de salariés mieux formés.

### ✓ **Les métiers de la production (60 à 70% des emplois)**

Cette hausse de la qualification est particulièrement sensible dans les métiers de la production, pour lesquels le personnel était traditionnellement recruté sans formation spécifique.

Le développement de l'automatisation entraîne une diminution du nombre des ouvriers non qualifiés. On observe une disparition progressive des qualifications traditionnelles touchant à la connaissance du produit au profit de nouvelles qualifications amenées par l'automatisation des processus de fabrication et de conditionnement. **Désormais, les savoir-faire des ouvriers et des techniciens de la production n'ont plus qu'un faible rapport avec les produits transformés et dépendent plutôt des processus industriels mis en œuvre.** De plus, les nouveaux modèles d'apprentissage reposent désormais sur la polyvalence, sur une conceptualisation du travail et sur l'acquisition de bases théoriques et non plus sur la simple observation et répétition des gestes.

Ainsi, **l'ouvrier polyvalent de fabrication des produits alimentaires**, chargé d'une ou de plusieurs phases de la transformation du produit (préparation, cuisson, stérilisation, congélation, conditionnement),

intervient sur des machines très automatisées. Comme l'indique son intitulé de poste, il doit être polyvalent puisqu'il doit pouvoir travailler sur plusieurs machines en fonction de la variété des produits traités au sein de son entreprise.

La polyvalence est également de mise pour l'**opérateur polyvalent du travail industriel** (des viandes ou des plats cuisinés), qui doit lui aussi être capable d'occuper plusieurs postes de travail, souvent soumis à des rythmes de production rapides.

Le **conducteur de ligne automatisée** occupe un poste clé. Il a pour mission de régler et de mettre en route une ligne de fabrication, puis d'assurer son bon fonctionnement. Il doit pour ce faire utiliser des savoir-faire relevant à la fois de la mécanique, de l'informatique, de l'électronique, de l'électricité et de la pneumatique. Ses compétences en matière de produit, de machines et de processus font de lui un professionnel très qualifié.

Le **technicien de fabrication** a la responsabilité d'organiser, de suivre et de coordonner la fabrication (en termes de qualité, quantité et délais), mais aussi d'animer et d'encadrer le personnel en place sur une ligne de fabrication.

La modernisation de l'appareil de production a en outre favorisé l'émergence de la fonction maintenance, laquelle apparaît réellement porteuse d'avenir. Le rôle du **technicien de maintenance** est essentiel car la productivité de l'entreprise dépend étroitement du fonctionnement régulier des machines. Le fait que ces dernières soient multiples nécessite que ce professionnel très qualifié soit lui aussi polyvalent et qu'il mette la priorité sur la maintenance préventive.

Dès lors que l'entreprise a recours aux différentes techniques du froid, on trouve aussi des professionnels chargés de la régulation thermique : **l'ingénieur frigoriste, le technicien frigoriste et l'agent frigoriste.**

## ✓ **Qualité et recherche-développement**

La complexité croissante des processus de production, de même que la course incessante à la qualité et à l'innovation, ont favorisé l'apparition et l'accroissement des emplois dans les fonctions qualité et recherche-développement.

En amont de la production, la recherche-développement emploie peu de monde : la fonction de responsable recherche-développement n'a été créée que dans quelques grandes entreprises. Pourtant, l'innovation est devenue un atout capital pour répondre aux exigences des consommateurs et conquérir de nouvelles parts de marché. La recherche-développement ne porte pas uniquement sur la mise au point des produits, arômes et autres composants alimentaires : le responsable recherche-développement et son équipe de techniciens établissent également de nouveaux packaging.

Les industries alimentaires se sont donc engagées dans une démarche de hausse des qualifications et d'adaptation des compétences aux multiples changements. Les prévisions à moyen terme font elles-mêmes ressortir une élévation inéluctable du niveau de qualification.

Du fait du développement de l'automatisation, on assiste à la disparition progressive des qualifications traditionnelles touchant à la connaissance du produit : les industries alimentaires sont entrées de plain-pied dans l'univers des industries de processus. Pour l'ensemble des métiers de la production, cette évolution entraîne une abstraction des tâches en même temps qu'une autonomie plus large.

Par ailleurs, pour l'ensemble des métiers des industries alimentaires, la polyvalence est désormais nécessaire : les ouvriers doivent pouvoir travailler sur plusieurs machines, les techniciens de fabrication doivent gérer à la fois la production et le personnel, les commerciaux doivent maîtriser aussi bien les techniques de vente que les caractéristiques techniques des produits.

La polyvalence est également de mise pour les ingénieurs : le responsable qualité doit avoir une vision transversale de l'entreprise et le responsable recherche - développement doit maîtriser la composition des produits en tenant compte des contraintes de consommation (allongement et fiabilité des délais de conservation, par exemple), mais aussi connaître les normes en vigueur en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement, voire bénéficier d'un certain sens commercial.

Afin de faire face aux nouvelles contraintes, les industries alimentaires doivent poursuivre leur adaptation aux changements, en particulier en ce qui concerne les petites unités de production. Pour les métiers de

la production, il s'agit en particulier d'aider les salariés à appréhender les évolutions dues à l'automatisation en renforçant leurs capacités à apprendre et à se former. Grâce à la formation continue des salariés en place et à l'embauche de jeunes qualifiés, les emplois d'ouvriers non qualifiés devraient tendre à disparaître. Cette évolution concerne également les 10 à 20% de postes qui sont pourvus par l'intérim et les CDD en raison des rythmes irréguliers auxquels sont parfois soumises les activités des entreprises.

(Extrait de : En toutes lettres, n° 34, octobre 1996)

## **Un dispositif de formation au service d'un secteur industriel**

**Premier secteur industriel français à l'exportation, l'agro-alimentaire représente 400 000 salariés et 700 milliards de francs de chiffre d'affaires.**

**L'AGEFAFORIA (association pour la gestion des fonds d'assurance formation des salariés du secteur agro-alimentaire), organisme paritaire collecteur agréé (OPCA), intervenant dans le domaine de la formation professionnelle et de la gestion des ressources humaines, vient de mettre en place un dispositif de formation pour les salariés, fondé sur l'accompagnement des personnes en difficulté par leurs collègues de travail (tutorat).**

**Un accord cadre de coopération a été signé cette année entre l'AGEFAFORIA et le GPLI, partenaire de cette opération. Le dispositif pédagogique bénéficie du soutien du Fonds social européen.**

**Monsieur Pierre Monoury, responsable du projet ALICE (Apprendre à lire, informer, compter et écrire) répond aux questions d'En toutes lettres.**

### **Comment avez-vous adapté votre démarche à la diversité des entreprises de votre secteur ?**

Une de nos plus grandes préoccupations a été de faciliter l'accès à la formation des salariés et des entreprises. La plupart des entreprises se trouvent éloignées des centres de formation. Il fallait que le dispositif prenne en compte cette contrainte ainsi que celles concernant la production.

Nous avons fait le pari des nouvelles technologies qui permettent d'envisager des formations à distance et de développer l'autonomie des salariés dans un parcours pédagogique. Nous avons donc choisi la formule qui consiste à intégrer la formation au sein de l'entreprise en lui fournissant une banque de données pédagogiques sur CD ROM. Le salarié peut intégrer à tout moment le dispositif de formation. L'entreprise peut ainsi envisager la mise en oeuvre progressive des formations en tenant compte de ses priorités et de ses contraintes.

### **Pensez-vous que cette démarche puisse être élargie à d'autres branches professionnelles ?**

Tout à fait, et cela d'autant plus qu'il s'agit de savoirs de base qui sont, par nature, transférables à toutes les situations professionnelles. De plus, la démarche retenue s'appuie sur le développement des facultés cognitives des individus, de leurs facultés à apprendre et de leurs capacités à s'engager dans des processus de changement, à s'adapter à un environnement professionnel en perpétuelle évolution.

### **Comment les entreprises vont-elles s'inscrire dans ce processus de formation ?**

C'est très simple, puisque ce dispositif a été conçu pour s'adapter à tous les types d'entreprises, de conditions de production et de publics; Il suffit que l'entreprise contacte une antenne régionale de l'AGEFAFORIA. A partir de là, une phase de diagnostic est réalisée par un conseiller en formation, avant de proposer à l'entreprise de monter une opération de communication interne, avec des supports qui lui sont fournis (voir le film « vous avez dit zéro ? »). Nous mettons ensuite à la disposition de l'entreprise l'ensemble des supports pédagogiques nécessaires avec un suivi et un accompagnement à la demande.



## **Le Point de Vue de l'AGEFAFORIA (OPCA)**

exprimé par M<sup>me</sup> GINESTET, Représentante de l'AGEFAFORIA

### ✓ **L'AGEFAFORIA en Aquitaine :**

#### **REGION AQUITAINE - PORTEFEUILLE 1998 DE L'AGEFAFORIA**

<b>BRANCHES</b>	<b>ADHERENTS AGEFAFORIA</b>
Conserves	157
Lait	32
Charcuteries	64
Boissons	260
Divers	108
Abattoirs	47
Boulangerie	105
<b>TOTAL</b>	<b>773 entreprises</b>

<b>DEPARTEMENTS</b>	<b>ADHERENTS AGEFAFORIA</b>
24	141
33	288
47	91
64	160
40	93
<b>TOTAL</b>	<b>773 entreprises</b>

#### **Répartition régionale des adhérents par effectifs salariés**

<b>EFFECTIFS</b>	<b>ADHERENTS AGEFAFORIA</b>
-10 s.	582
de 10 à 49 s.	138
de 50 à 199 s.	43
+ de 200 s.	10
<b>TOTAL</b>	<b>773 entreprises</b>

A notre question, concernant l'accord - cadre de Mars 1996 signé par le GPLI et l'AGEFAFORIA nationalement (cf. p.11), Mme GINESTET n'en a pas connaissance. En effet, de profondes restructurations ont eu lieu au sein de l'AGEFAFORIA, entraînant notamment le départ de l'équipe qui avait travaillé autour de ce projet. Par contre, le dispositif de formation proposé par l'AGEFAFORIA, ALICE<sup>1</sup> est connu, mais n'a pas été mis en place dans la région, parce que ne correspondant pas aux besoins actuellement formulés par les entreprises du secteur.

### ✓ **La Formation du personnel permanent**

Au plan national, l'organisation professionnelle des industries de la conserve a entamé depuis plusieurs années une action liée à l'évolution nécessaire des procédés de production. En effet, le poids de la grande distribution auprès de cette branche professionnelle, reflétant de nouvelles aspirations et de nouvelles exigences des consommateurs, et d'autre part la mise en oeuvre de procédures liées à l'apparition de normes de qualité ont amené à repenser et à mettre en place de nouveaux équipements industriels, rendus nécessaires par les exigences de productivité.

Pour accompagner cette mutation, la formation professionnelle a été repensée autour de la mise en oeuvre de Certificats de Qualification Professionnelle (C.Q.P.).

<sup>1</sup> ALICE (Apprendre à lire, informer, compter et écrire)

**LES CERTIFICATS DE QUALIFICATION PROFESSIONNELLE  
AU SERVICE DES SALARIES ET DES ENTREPRISES  
(AGEFAFORIA - Janvier 1999)**

L'investissement en formation professionnelle conduisant à des qualifications est une des conditions essentielles du bon fonctionnement des entreprises et de leur développement. Les actions de formation réalisées pour préparer un CQP s'inscrivent dans une logique de modernisation des entreprises. Elles prennent en compte leurs évolutions technologiques et d'environnement et participent ainsi à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

**Le CQP : POUR REUSSIR...**

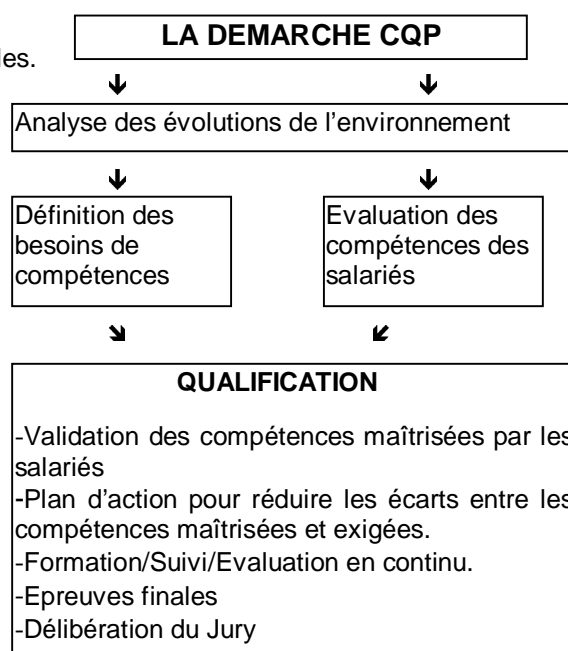
La préparation d'un CQP est avant tout l'appropriation par l'entreprise et son encadrement d'une méthode efficace pour :

- identifier et valider les compétences existantes,
- réduire les écarts de compétences existants ou prévisibles.

**LE TUTEUR : UNE DES CLES DE LA REUSSITE**

Chaque personne préparant un CQP est suivie au sein même de l'entreprise par un tuteur chargé de :

- conseiller et aider le candidat au CQP en s'assurant que les connaissances acquises lors des formations théoriques s'appliquent dans la pratique,
- dispenser des formations pratiques en situation professionnelle
- réaliser un suivi régulier pour apprécier les progressions et les acquisitions de connaissances, d'aptitudes et d'attitudes professionnelles



**L'OBTENTION D'UN CQP : UNE VALIDATION  
AVEC L'ENTREPRISE.**

Le suivi en continu des acquisitions et leurs validations successives sont pris en compte pour la délivrance du CQP. C'est donc aussi à l'entreprise d'indiquer au jury comment elle reconnaît le professionnalisme du candidat au terme de la période de qualification.

Cette implication de l'entreprise, et en particulier de son personnel d'encadrement, pour la reconnaissance des acquis constitue une innovation pour les industries agro-alimentaires. Les Organisations professionnelles, les Organisations syndicales de salariés et l'AGEFAFORIA unissent leurs actions pour veiller à une stricte application du dispositif.

Les actions de formation réalisées pour préparer un C.Q.P. s'inscrivent dans une logique de modernisation des entreprises. Elles prennent en compte leurs évolutions technologiques et d'environnement. Dans cette branche professionnelle, la mise en oeuvre des C.Q.P. amène à réfléchir sur une modification des classifications en vigueur.

### ✓ **Les publics concernés par la mise en oeuvre des C.Q.P.**

Cette mise en oeuvre, bien sûr, s'opère sur un rythme inégal suivant les entreprises concernées.

Il s'agit essentiellement d'une logique de formation professionnelle, au sein de laquelle la maîtrise de l'écrit et du calcul n'ont de place qu'en tant qu'elles sont nécessaires aux contenus des formations et surtout à l'objectif visé par ces formations.

En Aquitaine, plusieurs démarches de C.Q.P. se déroulent depuis 4 ans, et elles devraient se continuer. Les premiers publics concernés ne sont pas qualifiés professionnellement, mais les indications qui le concernent ne permettent pas de l'identifier en situation d'illettrisme.

Par exemple, dans le Département de Lot-et-Garonne le public des C.Q.P. d'une usine BONDUELLE (SUD-OUEST LEGUMES) s'est positionné avec, en pré-requis, le Baccalauréat pour une partie des stagiaires, compte tenu de la mécanisation et l'automatisation accrues des processus de conditionnement.

D'une façon générale, ce qui prévaut au moment de la mise en oeuvre d'une action visant à l'obtention du C.Q.P., c'est l'obligation de résultat : il doit y avoir réussite et le C.Q.P. doit être obtenu.

La maîtrise joue un rôle important : c'est elle qui identifie le public à qui on propose cette démarche, le public, de plus, est volontaire pour y participer. L'état actuel de développement de ces actions, du point de vue du nombre des salariés qui y ont participé jusqu'à maintenant laisse croire que les personnes en situation d'illettrisme ne sont pas encore concernées : elles ne sont pas encore prises en compte par la démarche engagée.

C'est autour des démarches de C.Q.P. liées aux activités de conditionnement que se situe un des points sensibles. La mise en place de nouveaux systèmes, l'automatisation du conditionnement a des implications très profondes : il n'y a plus de conditionnement manuel, à l'inverse il y a l'apparition de nouvelles procédures en relation avec de l'outillage nouveau et plus nombreux. Notamment, les machines qui impriment différentes informations nécessaires pour assurer la traçabilité des produits sont renseignées par les salariés. Le problème lié aux nouvelles techniques de conditionnement se pose dans toutes les branches de l'industrie Agro-Alimentaire, mais elles ne constituent pas un bloc homogène, tout est lié à la réalité de chaque entreprise.

### ✓ **Une expérience :**

Madame GINESTET nous signale une action en cours depuis 4 ans, dans une usine VPSA (LU) située à Champagnac de Belair, en Dordogne.

Le personnel effectuant des tâches de conditionnement participe aux actions de formation accompagnant les C.Q.P. Ces actions ont lieu sur un rythme d'une par an, concernant chaque fois 10 à 12 salariés. Leur durée est nettement supérieure à la moyenne, habituellement de 250 à 300 heures, puisqu'elle s'établit à 440 heures, dont 40 heures d'expression - communication et 40 heures de mathématiques.

### ✓ **Les travailleurs saisonniers :**

Sur la problématique de formation des premiers niveaux de qualification des salariés de l'Agro-Alimentaire, dans la région, 2 problématiques se croisent : celle de la formation des salariés permanents, et celle de la formation des travailleurs saisonniers. Pour mémoire, plusieurs familles de la branche professionnelle, notamment celle de la conserve, font appel à un fort volant de saisonniers, par exemple dans le Villeneuvois, en Lot-et-Garonne.



## **Différentes actions à la Fromagerie des Chaumes (64110 JURANCON)**

Des exigences importantes d'hygiène et de qualité impliquent qu'en permanence l'ensemble des salariés participent à des actions de formation. La question des savoirs de base et de l'écrit professionnel n'est pas perceptible dans l'entreprise, les formations dispensées ne se situent donc pas sur ces dimensions. Ces informations ont été recueillies auprès de Madame LAHONDA responsable de la formation du personnel.

Madame LAHONDA présente la FROMAGERIE DES CHAUMES. Cette entreprise est constituée de plusieurs établissements, sur trois sites distincts - JURANCON, SAINT ANTOINE DE BREUILH, et MAULEON. L'activité des deux premiers sites est régulière; celle qui se déroule sur le dernier est plus marquée par le caractère saisonnier des productions, à base de lait de brebis.

670 salariés sont employés sur les trois sites, dont 390 directement dans les différentes unités de production. Le reste du personnel occupe des emplois de type tertiaire : secrétariat, comptabilité, marketing, contrôle, etc... La Fromagerie a été créée en 1968-1969. Le recrutement du personnel des unités de production s'est effectué dans une aire géographique locale.

### **✓ Les Premiers niveaux de qualification de l'entreprise et la Formation Professionnelle.**

Depuis 12 ans, la Fromagerie a développé une politique de formation destinée à tous les salariés de l'entreprise. Le dispositif a été conçu à partir de modules de formation internes, mis en place par l'encadrement et animé par lui. La durée des modules est de 2 à 4 heures, pour des groupes d'une dizaine de salariés, avec un ou deux animateurs. Le contenu des formations est centré sur les problématiques de l'hygiène et de la qualité. Un des enjeux, autour de ces problématiques, était que chaque salarié se fasse une représentation aussi fidèle que possible de l'activité de l'ensemble de son Etablissement, et de l'interaction des différents services entre eux. En fait, les problématiques d'hygiène et de qualité sont présentes dans tout le circuit du produit, depuis le ramassage du lait jusqu'à la commercialisation du fromage.

Cela impose donc la mise à plat pour l'ensemble des salariés du fonctionnement de chaque service : réception du lait, fabrication du fromage, affinage, conditionnement, expédition.

Actuellement, ces modules se déroulent en permanence, pour l'ensemble des salariés. Ils sont appelés « QUALIFROM ».

### **✓ La place des savoirs de base dans le dispositif de formation.**

Ces modules de formation, dans leur organisation et leur démarche pédagogique, ne nécessitent pas que les salariés utilisent l'écrit (pour prendre des notes par exemple) pour y participer et en tirer un bénéfice. L'écrit apparaît seulement sous la forme de fiches techniques qui sont communiquées et à partir desquelles ils se constituent un dossier, qui fait fonction d'aide-mémoire pour l'après-formation. Tel qu'il est conçu, le dispositif, de fait, ne suppose pas que les salariés maîtrisent les savoirs de base pour y accéder. Il n'est pas non plus le lieu où cette problématique pourrait se révéler.

De façon plus générale, Madame LAHONDA remarque qu'il n'y a jamais eu de remontées de besoins de formation de cet ordre, à partir de situations rencontrées ou observées dans les différentes tâches de production, ni de la part des salariés, ni de la part de l'encadrement.

Le fonctionnement de l'entreprise nécessite que tous les salariés, y compris ceux des premiers niveaux de qualification aient recours à l'écrit professionnel : par exemple, enregistrements de données sur supports papier ou informatique, ou encore repérer et faire remonter dans certains cas par écrit, des dysfonctionnements dans la production. Par contre, toutes les procédures liées à la Certification ISO 9002 dans la Fromagerie sont effectuées à tous les moments nécessaires, par les différents niveaux de l'encadrement et de la maîtrise.

## **Les évolutions de l'usine France-Prunes (47440 CASSENEUIL)**

Pour faire face aux exigences du marché (l'exportation d'une part, la grande distribution d'autre part), d'importantes évolutions sont en cours actuellement. Elles concernent les différentes tâches et leurs organisations et aussi les emplois. Cela s'accompagne d'embauche en contrat de qualification.

Par ailleurs, des actions de formation sont engagées en interne à destination de tout le personnel. Si une estimation du nombre de salariés ne maîtrisant pas les écrits professionnels est avancée, la formation n'intègre pas pour l'instant ces aspects. Ces informations ont été recueillies auprès de Monsieur JOYEUX - Directeur.

France Prunes est une entreprise issue d'une Union de 28 coopératives de pruniculteurs, qui représentent un total de 650 exploitations ou groupements d'exploitations agricoles. L'entreprise représente la moitié du traitement de la prune en France.

L'ensemble de l'entreprise compte environ 450 salariés, dont 50 pour « Maître Prunille », qui est une filiale de France Prunes. Cette filiale a pour domaine tout ce qui a trait à la commercialisation du produit fini. France Prunes, pour sa part, organise la récupération des prunes dans les différentes stations de séchage, les relations avec les producteurs, le stockage, et le traitement.

Il y a 3 ans, l'entreprise comptait 150 salariés sous contrat de travail à durée indéterminée, et utilisait les services de nombreux saisonniers.

### **✓ Des mutations en cours**

Pour tenir compte des marchés de l'entreprise (vers l'exportation, et pour la grande distribution en France), une modification de la situation de l'emploi est intervenue dans l'entreprise, avec pour objectif la réduction des coûts de revient, et la prise en compte par le personnel des évolutions de la qualité et des demandes de la clientèle. Cela s'est traduit par l'embauche de salariés sous C.D.I. supplémentaire (actuellement au nombre de 200), la création de postes de travail sous C.D.I. à temps partiel (actuellement une cinquantaine), l'utilisation en fonction de la saison des services d'une centaine d'intérimaires, et enfin la création d'une cinquantaine de postes de travail sous contrat de Qualification.

Cette modification des emplois accompagne la mise en place des normes ISO 9002, ainsi que des évolutions technologiques et de production. A terme, toute cette évolution se traduira par une modification des qualifications professionnelles.

### **✓ La Formation dans l'entreprise**

A priori, elle concerne l'ensemble des salariés, l'objectif étant de responsabiliser chacun dans les mutations que connaît l'ensemble de l'entreprise.

Le plan de formation et son suivi sont assurés directement par France Prunes, y compris en ce qui concerne la formation des intérimaires mis à disposition par MANPOWER.

Les contrats de Qualification débouchent soit sur le Baccalauréat Professionnel, soit sur le CAP, la formation étant assurée par le CFPPA de Sainte Livrade.

En interne, des modules de formation sont proposés aux salariés, et intègrent les intérimaires.

Elle se déroule par modules, réunissant 15 personnes. L'objectif est de situer le contexte dans lequel évolue l'entreprise, la mise en oeuvre liée à la qualité et aux normes ISO 9002, l'importance et le rôle des cahiers des charges, la formation à la gestion industrielle, notamment sur les éléments du prix de revient et l'impact du personnel sur ces prix. Tout ceci devrait se dérouler sur une période de 3 ans (1999-2001).

A notre question sur la place de l'écrit, Monsieur JOYEUX répond qu'il intervient partout. Le contenu des cahiers des charges est destiné à l'ensemble des salariés. Les différentes procédures, les différents modes opératoires sont exposés dans des documents de 10 à 20 pages. De plus en plus, dans l'entreprise, il y aura des opérations de contrôle : il y a environ 300 tâches différentes qui seront accompagnées d'opérations de contrôle.

La saisie des données, pour l'instant, est réalisée sur support papier, à terme elle sera effectuée directement sur terminal informatique. Si actuellement rien de spécifique n'est présent dans le dispositif

de formation sur la problématique des écrits en milieu professionnel, Monsieur JOYEUX avance une estimation, selon laquelle un tiers du personnel ne maîtriserait pas totalement les écrits professionnels.

## **Une Gestion de projet Formation à l'usine LU (CESTAS - 33610)**

Dans le cadre de l'augmentation de production d'un atelier, l'automatisation est nécessaire, des postes de conducteurs de machines sont créés. Une formation destinée aux salariés de l'atelier concerné est organisée, pour leur permettre de remplir ces nouvelles fonctions.

Cela implique de vérifier et de valider la capacité des salariés à évoluer vers des postes qualifiés, affectés jusqu'à lors à des tâches répétitives.

Par ailleurs, un dispositif de formation se dessine, pour permettre aux salariés qui le souhaitent d'obtenir un Certificat de Formation Générale.

Ces informations ont été recueillies auprès de Monsieur WILLIAUME, Responsable Formation.

L'usine LU de Cestas compte 480 salariés, dont 360 à la production.

Le personnel en production est réparti en 80 conducteurs de lignes, 250 conducteurs de machines, et 30 postes de contrôle et de manutention.

Monsieur WILLIAUME nous retrace l'action de formation qui s'est déroulée en 1996, animée par le CEFAQ Consultants (Organisme de Formation de Gironde).

Face aux nécessités d'augmenter les capacités de production d'un atelier, certains postes manuels, caractérisés par des tâches répétitives, doivent être remplacés par des machines automatisées. C'est une excellente opportunité pour faire évoluer le personnel vers des postes qualifiés. Dans un premier temps, douze postes sont proposés en priorité aux personnes de l'atelier concerné.

### **✓ Comment cette évolution a-t-elle été pilotée ?**

Tout d'abord, toutes les personnes de l'atelier ont été rencontrées en entretien pour faire un premier positionnement, 12 salariés ont été retenus.

Pour ces personnes, occupant ces postes depuis 15 ans pour certains, il était impératif de passer par une phase préparatoire, de remise en condition et de réflexion cognitive ; pour cela, le CEFAQ Consultants a proposé et animé, à partir d'Activolog, une formation présentée sous l'aspect : Méthodes et Résolutions de problèmes.

A l'issue de cette formation, les 12 salariés ont suivi une formation technique et de conduite sur les machines automatisées ; aujourd'hui, ils sont conducteurs de machines titulaires.

Par ailleurs, depuis quelques années, quelques salariés avaient formulé des demandes de formation autour de remise à niveau en Français et calcul. Il n'était pas facile de répondre à ces demandes compte tenu des problèmes de disponibilité et d'organisation.

Comme la même problématique se posait dans plusieurs usines de la Société LU, le service Formation du siège, en partenariat avec le GRETA de MASSY en région parisienne, a organisé une formation basée sur un Certificat de Formation Générale, répondant parfaitement aux besoins énoncés.

Ce sont les GRETA locaux qui ont la responsabilité d'organiser et de dispenser ces formations dans les régions où se trouvent les usines.

Actuellement, l'action démarre : après une information du personnel, 5 salariés se sont inscrits. Ils effectuent un positionnement qui va permettre de déterminer leur besoin en heures de formation par matière, suivi d'un entretien permettant entre autre une restitution. La formation elle-même doit démarrer

fin Octobre. Pour faciliter l'organisation, elle aura lieu le vendredi, par journée de huit heures, pour une durée de 120 à 200 heures, en fonction du positionnement individuel.

## **Les travailleurs saisonniers des industries de la Conserve dans le Lot-et-Garonne**

Les industries de la conserve sont marquées par une forte saisonnalité. L'agence Locale Pour l'Emploi de Villeneuve sur Lot qui traite cette spécificité signale que 700 à 800 salariés sont concernés par an. Depuis 3 ans, à la suite de l'application de normes ISO 9000, les conditions d'embauche prévoient que les salariés sachent lire et écrire. Ces informations ont été recueillies auprès de Madame ROYER, en charge de ce dossier à l'Agence Locale Pour l'Emploi de Villeneuve sur Lot.

Pour l'Agence Locale Pour l'Emploi de Villeneuve sur Lot, Madame ROYER est responsable des relations avec les entreprises et les travailleurs saisonniers des industries Agro-alimentaires dans le Département de Lot et Garonne.

Les salariés liés à l'ALE, concernés par ce type d'emploi saisonnier sont au nombre de 700 à 800 par an. Suivant la production effectuée, la saison se déroule de fin Juin à fin Octobre (dans les conserveries de légumes), ou de mi-Août à fin Décembre (dans les entreprises qui transforment la prune).

Pour les entreprises, le nombre des salariés embauchés par saison peut varier de 400 (Sud-Ouest Légumes Bonduelle, à Villeneuve sur Lot) à 300 (Conserve de France à Saint Sylvestre sur Lot) dans le secteur des légumes. Pour l'industrie de la prune, le nombre fluctue de 150 (U.P.F. à Sainte Livrade) à 50 (La Laparre à Castelnau). Une quinzaine d'entreprises de la prune, plus petites fonctionnent avec 2 à 5 travailleurs saisonniers. Depuis 3 ans, ces entreprises ont mis en place des démarches qualités, autour des normes ISO. En ce moment, il s'agit des normes ISO 9002.

### **✓ Les conséquences pour l'emploi des saisonniers**

Ces saisonniers sont des hommes ou des femmes, âgées de plus de 18 ans. Ils sont issus de tout le bassin d'emploi. L'application des normes ISO a induit des modifications importantes dans les compétences requises pour ce type d'embauche. Actuellement, les salariés doivent pouvoir lire (et comprendre) les différentes consignes de sécurité. Il y a une relative polyvalence : en fonction du cycle de production les salariés peuvent être amenés à intervenir successivement sur plusieurs machines différentes. Enfin, ils doivent être à même de remplir eux-mêmes des fiches-qualité exigées par les procédures des normes ISO.

La procédure d'embauche est la suivante : l'ALE, lorsqu'elle procède à l'inscription des demandeurs de travail saisonnier, elle leur donne un dossier à remplir, qui comporte une information sur les différentes tâches à exécuter, et qui fait apparaître expressément les mentions : sait lire, et sait écrire. Ce dossier est complété par le demandeur, en cas de besoin la fiche est communiquée à l'entreprise, qui a son tour fait remplir un dossier.

En conséquence, depuis l'instauration de ces nouvelles normes, beaucoup de travailleurs saisonniers (Français ou Etrangers) n'ont pas été réembauchés dans des entreprises où ils avaient été salariés plusieurs années. Alors qu'ils maîtrisaient les actes professionnels liés aux produits et aux machines, leur non-maîtrise de l'écrit en situation professionnelle les empêche notamment de prétendre à ce type d'emploi. Madame ROYER signale qu'en l'absence d'outils informatiques, on ne peut pas quantifier le nombre de salariés saisonniers qui se trouvent dans cette situation.

Par ailleurs, elle n'a pas connaissance des incidences que l'application des normes ISO ont pu avoir en ce qui concerne les salariés permanents des entreprises des industries de l'agro-alimentaire qu'elle connaît, dans le domaine des formations du personnel.

Mais en 6 ans, l'entreprise Conserve de France a vu son effectif permanent diminuer de 120 à 60 salariés, et Sud-Ouest Légumes Bonduelle travaille avec 25 permanents, polyvalents. Peut-être ce faible nombre de permanents est-il à mettre en rapport avec des qualifications professionnelles qui supposent la maîtrise de l'écrit (cf. p.14).

**L'effectif total des salariés concernés par l'emploi saisonnier dans les industries de conserve reste imprécis** : dans certains cas, la procédure d'embauche est mise directement en oeuvre par les entreprises, sans recours aux services de l'ALE. Dans d'autres cas, on constate que la procédure d'embauche est le fait d'entreprises d'intérim. Ces différents facteurs expliquent la difficulté de pouvoir

opérer un dénombrement des salariés concernés et d'avoir une vision plus fine des conséquences de la mise en place des normes ISO pour les saisonniers.

## **Quelques axes de travail possibles dans les Industries Agro-Alimentaires**

Les différentes familles de la branche professionnelle ne sont pas engagées, aujourd'hui, de la même façon dans les évolutions et les mutations qui se dessinent.

De plus les organisations peuvent être variables entre des entreprises de la même famille d'activité.

### **✓ Pour les salariés permanents**

Dans la perspective de prévision ou d'accompagnement de ces mutations technologiques diverses, ou par exemple pour la famille des industries de la viande dans l'optique de la traçabilité des produits alimentaires, il convient de mesurer l'impact que les nouvelles tâches peuvent avoir pour l'ensemble des salariés, y compris de premiers niveaux de qualification. Sans même préjuger des évolutions à venir dans un futur plus ou moins proche, la mise à plat dans les tâches professionnelles de tout ce qui a trait à l'écrit, au calcul, à la communication, aux outils nécessaires à une meilleure organisation personnelle sur le poste de travail est certainement utile, du point de vue du fonctionnement des entreprises. Cette mise à plat permettrait ensuite d'envisager les formations professionnelles intégrant ces aspects, qui pourraient être organisées à destination des salariés, après un positionnement nécessaire.

### **✓ Pour les travailleurs saisonniers**

Nous n'avons pas pu rencontrer d'autres familles professionnelles que celles de la conserve, en ce qui concerne le recours à des travailleurs saisonniers.

Dans le cas de la situation particulière du Lot-et-Garonne, l'idée d'une concertation entre les différents acteurs qui interviennent dans le champ de la Formation Permanente s'impose, pour envisager des actions de formation destinées à ces salariés, afin que la situation de non maîtrise de l'écrit et sans doute plus largement d'autres savoirs de base ne constituent pas un frein supplémentaire à l'emploi.

Une « table ronde » pourrait regrouper a minima :

- les Employeurs
- le Service Public de l'emploi
- du Conseil Régional
- de l'AGEFAFORIA
- de l'OPCA 2
- du FAF TRAVAIL TEMPORAIRE

Les trois derniers organismes, OPCA, sont en effet susceptibles d'intervenir en fonction de la nature juridique (S.A. ou S.A.R.L., ou Coopérative, ou Travail Temporaire) de l'employeur des travailleurs saisonniers.

# **CHAPITRE II**

## ***La Branche Professionnelle de la Propreté***

Nationalement la profession se mobilise en intégrant la question des savoirs de base dans la formation (cf. p.26). Elle a entamé sur trois sites des actions expérimentales, visant ensuite une démultiplication. Dans l'immédiat et dans l'attente de celle-ci, les interlocuteurs que nous avons rencontré dans la région ne donnent pas pour l'instant la même place à ces problématiques. Si elles existent dans le cadre régional, elles sont mêlées à des problématiques plus larges d'élévation des qualifications : c'est par l'embauche de salariés titulaires de CAP reconnus par la branche que s'opère l'évolution vers des nouveaux marchés.

Par ailleurs, dans le cadre d'accords impliquant le Fonds Social Européen (FSE) et les services du Ministère du Travail différentes actions sont en cours dans la région (APR à Jurançon, NETTOYAGE 2064 à Anglet, ...). Les contenus en sont techniques, dans une Formation Professionnelle de base.

L'Accord Régional d'engagement de Développement de la formation dans le secteur des entreprises de propreté d'Aquitaine de Mai 1999 prévoit explicitement la mise en place en région d'actions intégrant les savoirs de base pour les années 2000-2001, suite à l'expérimentation conduite au plan national (cf. p.28).

<p><b>Extraits du Rapport final</b>  <b>« Contrat d'études prospectives</b>  <b>sur l'emploi et la formation dans la branche propreté »</b>  <b>BIPE, Mai 1998</b></p>
--

✓ **Les données sociales**

La profession compte en 1996 environ 253 090 salariés parmi lesquels près de 95% sont des agents de propreté. Cette dernière catégorie, qui relève des ouvriers non qualifiés, de loin la plus importante dans les entreprises de propreté, présente différentes spécificités.

■ **La population est très majoritairement féminine**

Selon les données de l'AGRR, 72% des salariés de la profession toutes catégories confondues sont des femmes. La forte féminisation de la profession s'observe tout particulièrement au niveau de la catégorie des agents de propreté (en tant qu'ouvriers non qualifiés) : 67% des personnes déclarant exercer une activité d'agent de propreté sont des femmes, selon l'enquête emploi 96.

Dans l'enquête élargie auprès des 300 entreprises de propreté, une entreprise sur trois déclare avoir plus de 70% de femmes parmi ses agents. L'enquête FEP, qui a touché 35% des effectifs du secteur en 1997, fait apparaître un taux de féminisation sensiblement plus élevé au niveau des agents de propreté (74%). Parmi les personnels relevant des catégories de la maîtrise administrative et des employés, le taux de féminisation est également élevé mais la propreté ne se distingue pas ici d'autres secteurs d'activité, les femmes étant quelque soit le secteur, largement représentées dans les professions intermédiaires administratives. En revanche, le taux de féminisation pour la maîtrise d'exploitation (29%) et pour les cadres (22%) est particulièrement faible dans la Propreté. Ce point mérite d'être souligné dans une profession où la promotion interne reste le vecteur essentiel d'accès à des responsabilités d'encadrement.

**Répartition des effectifs salariés de la profession au 31-12-96 selon le sexe**

Répartition en %	Femmes	Hommes
Cadres	22	78
Maîtrise administrative	65	35
Maîtrise d'exploitation	29	71
Employés	83	17
Agents de propreté (AP, ASP, AQP et chefs d'équipe)	74	26
<b>TOTAL</b>	72	28

Source : Enquête FEP 1997 portant sur les effectifs de 384 entreprises au 31-12-96 représentant 35% des effectifs du secteur

■ **Plus de 20% des agents de propreté sont d'origine non européenne**

Cette caractéristique constitue une spécificité du secteur qui est bien connue. Toutefois, une évaluation fine du poids de cette population est souvent difficile à réaliser car elle dépend pour l'essentiel des caractéristiques de l'échantillon de référence. Par exemple, la sureprésentation d'entreprises interrogées se situant en région parisienne, à Marseille ou à Lyon a tendance à surévaluer la proportion de main d'œuvre étrangère parmi les agents, cette population d'origine étrangère étant généralement plus nombreuse dans les grands centres urbains. Les résultats de l'enquête élargie auprès des entreprises montrent ainsi que, pour 1 entreprise sur 3, le poids de la main d'œuvre étrangère hors Union Européenne est supérieur à 15%. Parmi les données les plus fiables, l'exploitation de l'enquête Emploi, qui s'appuie sur des déclarations d'individus, apporte une indication complémentaire qui permet de connaître plus précisément le poids de cette population.



Ainsi, en 1996, 21% des agents de propreté seraient effectivement d'origine non européenne, parmi lesquels plus de la moitié sont des ressortissants du Maghreb. Pour comparaison, chez les donneurs d'ordres qui n'ont pas externalisé la prestation, la proportion d'agents d'origine non européenne est nettement inférieure (10%). Près de 80% des agents de propreté sont donc d'origine européenne selon l'Enquête Emploi et si 69% sont français, 8% sont d'origine portugaise et 2% issus d'autres pays européens.

### Répartition des agents de propreté selon leur nationalité - comparaisons

Répartition en %	Agents de propreté Entreprises	Agents relevant de l'autonettoyage (1)
Français	69	82
Maghrébins	12	5
Ressortissants des pays d'Afrique	6	2
Ressortissants de l'union Européenne	10	8
dont Portugais	8	7
Autres pays ou apatrides	3	3
<b>TOTAL</b>	100	100

Source : BIPE - Exploitation Enquête Emploi 1996 de l'INSEE - la base de déclarations d'individus

(1) Cette dénomination désigne le personnel d'exécution du nettoyage d'une entreprise (ou collectivité..) n'ayant pas externalisé la fonction.

### ■ Plus d'un agent sur deux n'a aucun diplôme, aucune formation de base (ni certificat d'études primaires, ni BEPC)

Si on compare cette population avec l'ensemble de la population des ouvriers non qualifiés, les agents de propreté se caractérisent bien par leur faible niveau de formation initiale : 54% d'entre eux n'ont aucun diplôme contre 44% pour les autres ouvriers non qualifiés et 46% pour l'ensemble des ouvriers non qualifiés.

Par ailleurs, 29% des autres ouvriers non qualifiés ont un minimum un CAP ou BEP alors que parmi les agents de propreté dans les entreprises, ils ne sont que 19% à avoir ce même niveau de formation.

### Répartition des agents de propreté selon le niveau de formation initiale et comparaisons

Répartition en %	Agents de propreté	Agents relevant de l'autonettoyage	Autres ouvriers non qualifiés	Ensemble des ouvriers non qualifiés
Diplôme ≥ à Bac+2	1	0	0	0
Baccalauréat	2	2	6	5
CAP-BEP	19	20	29	28
BEPC	7	7	7	7
Certificat d'études primaires	16	18	13	14
Sans diplôme	54	52	44	46
<b>TOTAL</b>	100	100	100	100

Source : BIPE - Exploitation Enquête Emploi 1996 de l'INSEE - sur la base de déclarations d'individus

Néanmoins, il faut souligner que, parmi la jeune génération des agents de propreté, la part du niveau V progresse : selon les résultats de l'enquête Emploi 1996, elle est de 27% pour les 15-25 ans et de 23% pour les 25-39 ans. Ce résultat est à relier aux efforts sans précédents de la profession à la fois pour mettre en place les diplômes et pour les promouvoir auprès des entreprises qui ont progressivement bien accepté les promotions d'écoles de la propreté.

## Répartition des agents de propreté par tranche d'âge selon le niveau de formation initiale

En %	15-24 ans	25-39 ans	40 ans et plus	Total
Diplôme $\geq$ à Bac+2	0	2	1	1
Baccalauréat	7	2	1	2
CAP-BEP	27	23	14	19
BEPC	8	9	5	7
Certificat d'études primaires	4	5	30	16
Sans diplôme	54	58	49	54
<b>TOTAL</b>	100	100	100	100

Source : BIPE - Exploitation Enquête Emploi 1996 de l'INSEE - sur la base de déclarations d'individus

Il reste que la faiblesse du niveau de formation de base des agents de propreté constitue aujourd'hui un handicap pour la profession et qui est perçu comme tel par une majorité d'entreprises.

L'enquête élargie auprès des entreprises de propreté nous précise en effet que, dans 3 entreprises sur 10, une partie des agents de propreté a des difficultés à s'exprimer en français - et dans 4 entreprises sur 10, une partie d'entre eux ne savent ni lire, ni écrire.

Quelques situations sont particulièrement significatives des problèmes posés par l'analphabétisme : « ...les chefs d'équipes doivent transmettre oralement toutes les consignes. En effet, les étiquettes de produits ne sont pas lues et un agent peut confondre une bouteille de détergent avec du désinfectant, avec tous les dangers que cela comporte (mélange de produits incompatibles), sans compter la mauvaise qualité de travail qui peut en résulter. Dans certains cas, des panneaux indiquant qu'une salle a été précédemment stérilisée peuvent être complètement ignorés. Le travail alors à refaire. Dans d'autres cas, un mauvais service ou une mauvaise salle est nettoyé. Ces événements se produisent tout simplement parce que l'agent s'oriente en fonction de son expérience et non en fonction des symboles écrits ou même des pictogrammes. Ces problèmes sont relativement fréquents ... »

« Si aujourd'hui l'analphabétisme est un handicap important, demain cela le sera davantage » tel est le point de vue exprimé par une majorité d'entreprises ayant répondu à l'enquête élargie. A cet égard, les démarches qualité initiées dans les entreprises, et plus spécifiquement la mise en oeuvre de la certification, peuvent rencontrer là une faiblesse majeure.

### ✓ L'encadrement, relais principal de la formation

Ce sont surtout les inspecteurs et les chefs de chantier qui sont sollicités pour la réalisation et l'animation d'actions de formation de leurs équipes. Leurs interventions peuvent se situer à différents niveaux : lors de l'embauche sur le chantier, dans le cadre des contrôle qualité ou encore lors de l'exécution des travaux. A ce titre, l'encadrement intermédiaire bénéficie de formation et, avec les cadres des entreprises, reste le principal bénéficiaire d'actions de formation. Les résultats de l'enquête élargie nous montrent que parmi les entreprises répondantes :

- un tiers déclare avoir mis en oeuvre des actions de formation en direction des chefs d'agence au cours de la dernière année. Les entreprises semblent avoir donné la priorité aux formations « qualité », techniques et commerciales à ce niveau-là. - Une entreprise sur deux déclare avoir réalisé des formations en direction de l'encadrement intermédiaire au cours de la dernière année : la prépondérance a été donnée aux formations en management et en développement personnel, ce qui devrait leur permettre d'assurer leur mission d'encadrement et de formation auprès des agents.

Mais le développement d'une politique de formation est loin d'être généralisé dans les entreprises de propreté. Si les dépenses en matière de formation professionnelle ont régulièrement progressé dans les années passées, il semble qu'elles se soient aujourd'hui stabilisées, à l'exception des dépenses effectuées par les TPE (moins de 10 salariés) soumises depuis peu à l'obligation légale. Avec le développement de la fonction ressources humaines dans les entreprises, les préoccupations en matière de formation sont devenues plus systématiques. Cependant, en dehors de quelques grands groupes qui

dépensent à hauteur de l'obligation légale, la majorité des entreprises du secteur se situent en dessous des 1,5% obligatoires.

Là où l'effort de formation des entreprises apparaît particulièrement faible dans un contexte où il l'est déjà globalement, c'est en direction des agents de propreté (y compris les chefs d'équipe). Pour les entreprises interrogées dans l'enquête élargie, la disponibilité de ces personnes constituerait le principal frein à la réalisation d'actions en direction de cette population, l'annexe 7 n'étant pas citée comme un obstacle majeur au départ en formation.

Au delà du problème de désorganisation que suppose le départ en formation des salariés (qui pourrait être en partie solutionné par du remplacement), c'est la question de la disponibilité des salariés eux-mêmes qui est posée et notamment le phénomène « multi-employeurs ». La formation apparaît donc souvent comme une mission impossible pour l'encadrement au regard du phénomène « multi-employeurs » ou encore de l'absentéisme qui peut atteindre un niveau particulièrement élevé sur certains chantiers. Ce même encadrement peut être parfois à l'origine des difficultés dans la mise en place d'actions de formation en direction des agents : issu de la base; il peut éprouver la crainte qu'en étant formé, l'agent « devienne plus malin que lui ».

Le second frein, qui apparaît dans l'enquête élargie auprès des entreprises, est le coût financier que représente la formation. Il renvoie à la difficulté d'appréhender, pour les entreprises, la formation en tant qu'investissement. Il renvoie aussi à la difficulté des entreprises à investir dans les compétences des hommes, et plus particulièrement des agents de propreté.

## ✓ La formation continue des salariés

Les dépenses des entreprises en matière de formation continue se situent à 1,8% de la masse salariale du secteur, selon les données CEREQ collectées pour l'année 1995 alors qu'en moyenne, les entreprises françaises dépensent, tous secteurs confondus, 3% de la masse salariale en formation. Rappelons, cependant, que les entreprises de propreté participent en plus au financement du FARE à hauteur de 0,1% de la masse salariale. Le FAF Propreté dispose de données collectées au titre du plan de formation dans les entreprises de 1 à 9 salariés et dans les entreprises de plus de 10 salariés. Si ces données ne sont que partielles, elles couvrent néanmoins 70% des effectifs du secteur, et à ce titre nous semblent représentatives. Les analyses qui suivent s'appuient sur l'exploitation de ces données.

### ■ Les entreprises de 1 à 9 salariés

Selon les données du FAF Propreté, 3700 entreprises ont versé leur contribution au titre du plan de formation en 1996, représentant 15 434 salariés, soit une progression de 76% par rapport à 1994.

### Versement au titre du plan de formation

	1994	1995	1996
Nombre d'entreprises ayant versé leur contribution	2097	3295	3704

Source : FAF Propreté

En 1996, 4,3% des salariés des entreprises de 1 à 9 salariés ont été concernés par des actions de formation, représentant 671 stagiaires pour 18 283 heures de formation en 1996 contre 259 stagiaires en 1994 et 5 545 heures de formation. Ce qui marque une nette progression qui correspond à la mise en oeuvre progressive d'actions de formation découlant de l'introduction de l'obligation légale en 1995 pour les entreprises de moins de 10 salariés, favorisée par des actions de sensibilisation auprès de ces entreprises. Une très grande majorité des actions de formation ont une durée inférieure à 40 heures même si leur poids a tendance à diminuer (84% en 1996, 91% en 1994). Cependant, le nombre d'heures de formation par stagiaire a tendance à s'élever sensiblement : en moyenne, il s'établit à 27,2 heures en 1996.

### Activités du FAF Propreté au titre du plan de formation

	1994	1995	1996
Nombre de stagiaires	259	702	671
Nombre d'heures de formation	5545	17275	18283
Nombre d'heures / stagiaires	21,4	24,6	27,2

Source : FAF Propreté

Toutes les catégories sont touchées mais la part des cadres a fortement progressé en 1996 : elle représente 27% en nombre d'heures de formation tandis que le poids des cadres parmi les stagiaires s'élève à 21%.

#### ■ Les entreprises de 10 salariés et plus

Selon les données du FAF Propreté, 1483 entreprises ont versé leur contribution au titre du plan de formation en 1996, représentant 164 525 salariés dont 70% se situent dans des entreprises de plus de 200 salariés. Le nombre d'entreprises versant leur contribution au titre du plan de formation reste relativement stable depuis 1994. Le FAF Propreté collecte environ 70% du 0,9%.

En 1996, 12% des salariés des entreprises de plus de 10 salariés ont été concernés par des actions de formation, soit 19 900 stagiaires représentant un volume de 490 249 heures de formation.

Entre 1994 et 1996, le volume d'heures de formation a été multiplié par 1,7 tandis que le nombre de stagiaires a été multiplié par 1,4.

#### **Activités du FAF Propreté au titre du plan de formation**

	1994	1995	1996
Nombre de stagiaires	14242	18581	19900
Nombre d'heures de formation	288405	424296	490249
Nombre d'heures / stagiaires	20,2	22,8	24,6

Source : FAF Propreté

Comme dans les entreprises de moins de 10 salariés, près de 90% des actions de formation ont une durée inférieure à 40 heures mais le poids des actions de formation d'une durée supérieure a tendance à se renforcer entre 1994 et 1996. On observe là encore une progression sensible du nombre moyen d'heures de formation par stagiaire.

Entre 1994 et 1996, les actions de formation se déplacent sensiblement en faveur de la population des ouvriers bien que les plus bas niveaux, les ouvriers non qualifiés, soient peu nombreux à être touchés - ils ne représentaient en 1996 que 12,2% des stagiaires.

Sur la même période, le poids des cadres en formation reste stable - autour de 6% de l'ensemble des stagiaires. Comparativement à son poids parmi les effectifs totaux du secteur, la population de cadres est donc nettement surreprésentée parmi les effectifs accédant à la formation.

Près de 90% des actions de formation concernent le nettoyage dans sa dimension technique, tandis que les actions de formation à la vente, par exemple, restent marginales : elles ne représentent qu'à peine 5% du volume total d'heures de formation dispensées.

Si les principaux bénéficiaires restent les salariés issus de grandes entreprises (500 et plus), qui représentent 60% des stagiaires, leur poids a tendance à diminuer au profit des salariés des entreprises de 10 à 50 salariés.

Les bassins d'emploi les plus importants de la Profession sont très largement représentés parmi les stagiaires puisqu'une très large majorité d'entre eux sont issus de l'Île de France, de Provence Alpes côte d'Azur et de Rhône-Alpes.

## Une Expérimentation

Nationalement, une expérimentation est en cours. Il s'agit d'actions de formation spécifiques au secteur de la propreté, elles se déroulent auprès d'entreprises implantées dans trois régions différentes et représentatives de la profession selon des critères définis, et motivées pour intégrer cette expérience.

Ces actions sont soutenues et pilotées par le :

- FAF PROPLETE
- FARE (Fonds d'Aide pour la Réinsertion et l'Emploi)
- FAS
- FSE
- GPLI

L'expérimentation doit permettre à son issue une démultiplication des actions dans toutes les régions au sein de la profession.

Extrait du cahier des charges, destiné à l'organisme maître d'œuvre de l'expérimentation préalable au développement d'actions d'Alphabétisation et de Lutte contre l'illettrisme :

« Une étude préalable a été réalisée et a permis de cerner les contraintes spécifiques à la mise en place de ce type de formation, contraintes liées principalement à l'organisation du travail dans les entreprises de propreté et à la difficulté de repérage des salariés ne maîtrisant pas la langue française. Cette étude a mis en avant les conséquences négatives pour l'entreprise de cette problématique et leurs difficultés à mettre en place des formations répondant à ces besoins. »

### ✓ Illettrisme, analphabétisme dans les entreprises de propreté

Les conséquences pour l'entreprise : turn over ; problème d'image par rapport aux clients ; consignes de sécurité mal comprises ; difficulté de mobilité des salariés ; accès à la formation difficile ; consignes en général mal comprises.

Les entreprises de propreté sont sceptiques du fait des contraintes de la profession ; de nombreuses expériences ont été menées mais ont échoué car elles ne prenaient pas suffisamment en compte les spécificités des entreprises et les attentes des salariés. Les entreprises accepteraient néanmoins d'entreprendre une démarche si ces formations étaient cofinancées par l'Etat, si elles étaient l'aboutissement d'un audit interne visant à identifier les publics et à les positionner et si, enfin, elles tenaient compte des spécificités de la branche. Certaines entreprises développent des méthodes de compensation ou de substitution : formation à partir de pictogrammes, couleurs pour les produits, formation par le geste, etc.

### ✓ Les propositions pour la mise en place de formations

La gestion du culturel (pressions familiales, incompatibilités ethniques, etc.) est essentielle et doit être à intégrer dans l'expérimentation du parcours de formation, du choix des formateurs qui devront bénéficier d'une expérience dans ce domaine.

L'organisation des formations (rythme, lieu, durée) devrait être multiple afin de proposer aux entreprises des modes de fonctionnement répondant à leurs contraintes et leurs besoins. La question du temps de la formation (pendant le temps de travail et/ou hors du temps de travail).

L'étape préliminaire de repérage et de positionnement des candidats est essentielle ; cette étape pourrait être normalisée (création d'outils).

Les supports de formation devraient rendre le salarié efficace à son poste de travail et plus autonome dans la vie de tous les jours afin de favoriser son insertion sociale. La démarche et les modes d'intervention des formateurs devront être créatifs.

La pédagogie devra être déscolarisante, utiliser des situations professionnelles comme situations formatives, individualiser les parcours, veiller à l'adhésion du personnel encadrant, et permettre une progression rapide et des séquences de formation courtes.

Durées prévisionnelles variables en fonction de la situation de l'individu (alpha : de 150 heures/ français langue étrangère (FLE) : 200 à 300 heures).

## ✓ L'objet de l'expérimentation

Dans ce contexte, la branche professionnelle souhaite s'impliquer dans la mise en place d'un dispositif de formation spécifique aux entreprises de propreté et prenant en compte ses contraintes notamment organisationnelles, dispositif qui pourra donner aux agents de propreté le niveau pour s'inscrire dans une démarche qualifiante pour intégrer la formation de « l'ouvrier de nettoyage européen » validée par les partenaires sociaux dans le cadre du dialogue social sectoriel européen.

**L'objet du programme lancé est de réaliser une formation à titre expérimental adaptée aux contraintes des entreprises et des salariés de la propreté. La mise en oeuvre de cette expérimentation et son évaluation devront permettre de concevoir un dispositif à même d'être proposé aux entreprises du secteur par les organismes de la branche professionnelle.**

**Ainsi, les résultats de cette expérimentation devront permettre :**

De favoriser la prise en compte, par les entreprises du secteur, du handicap que constitue pour leur évolution la non maîtrise, par leurs salariés, des savoirs de base.

De proposer aux entreprises des dispositifs de formation prenant en compte, leur environnement professionnel, leur organisation du travail spécifique et leurs attentes.

La démultiplication du dispositif.

**La formation devra permettre :**

De proposer aux salariés de la branche des formations sur les savoirs élémentaires de base adaptées à leurs attentes, leurs profils et leurs contraintes (temps partiel / horaires atypiques / multi-employeurs).

De donner aux salariés les prérequis suffisants pour intégrer la formation d'ouvrier nettoyeur européen.

## La Profession de la Propreté en Aquitaine

Il y a 223 Entreprises soit 3 300 salariés, hors filiales des grands groupes nationaux.

### Répartition Régionale des entreprises par effectifs salariés

170 Entreprises	de - 10 salariés	soit	640 salariés
41 Entreprises	de 10 à 50 salariés	soit	963 salariés
10 Entreprises	de 50 à 250 salariés	soit	908 salariés
2 Entreprises	de 250 à 500 salariés	soit	808 salariés

(l'une en Gironde, l'autre dans les Pyrénées-Atlantiques)

### Répartition Départementale des entreprises et des effectifs salariés

Départements	Nbre Entreprises	Nbre Salariés
33	116	1 688
64	59	1 059
47	16	233
40	16	245
24	16	94

Il s'agit des entreprises qui ont au moins un salarié.

**Un accord Régional d'engagement de développement de la formation dans le secteur des entreprises de propreté d'Aquitaine a été conclu en Mai 1999.**

**Les publics ciblés sont les agents de propreté « les salariés de niveau 4 ou inférieur devront représenter au minimum 80 % des bénéficiaires et 70 % des heures stagiaires au titre de chaque exercice.**

**Le contenu des formations doit permettre une qualification supérieure à partir de contenus techniques portant sur la démarche Qualité, mais aussi le renforcement de l'autonomie et les attitudes de services. Par ailleurs, à la suite de l'expérimentation actuellement conduite au niveau national, la profession souhaite développer en région des actions d'Alphabétisation en faveur des publics de bas niveau de qualification.**

**Le déroulement de ces actions est prévu sur les exercices 2000 et 2001.**

## **Le Point de vue du FAF Propreté (OPCA)**

exprimé par Monsieur LAROUBINE, représentant le FAF PROPLETE

Le FAF PROPLETE d'Aquitaine est informé de l'expérience de formation en cours, nationalement. En Aquitaine, à l'issue de cette phase d'expérimentation, l'OPCA est prêt à envisager les conditions dans lesquelles la démultiplication pourrait avoir lieu dans la région, en s'appuyant sur les conclusions de l'expérience et en tenant compte des recommandations qui seront émises.

Pour l'instant, dans la région, à la connaissance de notre interlocuteur, aucune action de formation à destination du personnel salarié des entreprises du secteur ne s'est tenue en intégrant l'acquisition des savoirs de base comme une des dimensions de l'action de formation. Cela renvoie aux différentes catégories de personnel qui actuellement participent aux différentes actions de formation. D'une façon générale, ces actions sont à dominante technique (l'outillage, les produits ...) et concernent exclusivement le « noyau dur » des entreprises.

En effet, la profession est fortement marquée par une rotation des salariés et par ailleurs par le temps partiel. Le personnel stable dans les entreprises et dont globalement le temps de travail se rapproche d'un temps plein est surtout représenté par les différents niveaux de l'encadrement, et pas par les agents de propreté. Ce ne sont donc pas les personnes les moins qualifiées qui participent aux actions de formation proposées par les entreprises, ce qui est constaté dans toutes les branches professionnelles.

Notre interlocuteur du FAF PROPLETE nous déclare à ce propos que « le personnel qui actuellement bénéficie des formations techniques fait partie du noyau dur des entreprises, constitué de l'encadrement, du chef d'équipe au chef d'agence. »

De ce point de vue, les conditions dans lesquelles vont se mettre en place la démultiplication des formations évoquée plus haut est problématique : à ce jour en effet, le personnel visé par ce type d'actions n'est pas principalement concerné par la politique de formation actuellement en place.

A la question posée du contexte professionnel des agents, des conditions concrètes dans lesquelles ils évoluent, de l'exécution des différentes tâches qui leur sont confiées et qui nécessitent une maîtrise des savoirs de base, la réponse faite renvoie à une mauvaise image de marque de la profession. Cette image est telle que le « public attiré par la profession présente souvent des carences dans le domaine de l'expression orale et écrite » et que globalement « les chefs d'entreprise soit écartent ces personnes soit s'en accommodent . »



Quelques situations professionnelles dans lesquelles la maîtrise de l'écrit est indispensable :  
le cas d'une entreprise du secteur de la propreté de Bayonne ( La Ser).

-----

La communication interne est variable d'une entreprise à l'autre, dans le secteur concerné. Il ne s'agit donc que d'un exemple.

- ⇒ Actuellement, chaque salarié de l'entreprise se voit remis un livret (d'une dizaine de pages) présentant les différents types de matériel, de produits, les différents revêtements de sols, etc.
- ⇒ En cas de besoin, chaque salarié a accès à des informations plus précises ( un classeur, de 150 pages).
- ⇒ Chaque semaine, les salariés reçoivent un planning prévisionnel.
- ⇒ En fonction des chantiers, chaque salarié reçoit une fiche de travail particulière, avec des indications précises sur les différents chantiers, le matériel et les produits à utiliser.
- ⇒ Eventuellement, le personnel utilise un plan, pour se rendre sur les lieux de travail.
- ⇒ Il y a également un aspect qui a trait à l'utilisation des différents produits d'entretien. Cela est en rapport avec l'hygiène, et la sécurité; souvent l'usage de produits acide est nécessaire, et il faut les neutraliser ensuite en utilisant une base (le fameux problème du PH! )
- ⇒ Se pose également le problème du réassortiment des produits nécessaires pour chaque chantier : les salariés doivent vérifier le stock qu'ils ont à leur disposition, et remplir des fiches de stock lors du réapprovisionnement.

## ✓ Quel type de formation ?

Le contenu et les démarches de formation doivent être ancrées dans la situation professionnelle, répondre au plus près des besoins de salariés par rapport à l'exécution des tâches qui leur sont confiées, et aussi des besoins générés par la communication dans ou hors entreprise. La Branche professionnelle pointe actuellement la nécessité « d'une attitude de service » sur les lieux de travail des agents. Cette attitude suppose une aptitude de la part des personnels des entreprises de la propreté à être plus que des agents de propreté : il faut communiquer sur les sites, avec le personnel, voire les usagers ou clients de ces sites.

C'est en tenant compte de tout cet environnement professionnel que le contenu et les démarches de formation doit être posé, avec comme finalité rendre autonome les salariés.

Notre interlocuteur du FAF PROPLETE insiste sur l'importance de la localisation des formations : la question est posée de les réaliser sur site, dans les entreprises, ou hors entreprise.

Cet aspect renvoie à une dimension psychologique, à prendre en compte, ayant trait à des freins possibles de l'investissement des salariés vis à vis d'une formation qui leur serait proposée. Notre interlocuteur estime que si ce type de formation se déroule en interne, il y a risque à stigmatiser ces salariés de l'entreprise. Or, il y a objectivement frein à la formation, dans la mesure où « les salariés n'avouent pas facilement ce genre de carences », et que par ailleurs ils ont développé des stratégies de camouflage à cet égard.

La réflexion sur le lieu des formations ne fait que s'engager, mais devra intégrer cette dimension.

Par ailleurs, la question des horaires de la formation ne semble pas se poser. En effet, dans la majorité des cas, les horaires de travail des salariés qui pourraient être concernés par ces formations ne sont pas les horaires classiques. Il ne semble pas qu'on rencontre à cet égard de problèmes techniques d'adaptation des horaires de formation dans le cadre du planning de travail des entreprises. Se poserait par contre les problèmes éventuels de déplacement pour se rendre sur le lieu de la formation, de même que de rémunération pour le temps passé par le personnel en formation.

## **La situation de l'entreprise APR (JURANCON 64110)**

Des actions de formation sont actuellement en cours dans cette entreprise.

Elles concernent les agents de propreté disposant de 3 ans d'ancienneté dans la profession. Il s'agit de formation professionnelle de base, centrée sur la connaissance des produits, outillages, et le comportement professionnel.

Ces informations ont été recueillies auprès de Madame LABARTHE Directrice Administrative et Financière.

Madame LABARTHE présente APR, entreprise de nettoyage. Cette entreprise emploie en moyenne 250 salariés, soit une centaine d'équivalents temps plein. Parmi les salariés, une dizaine occupe des emplois d'encadrement ou administratif. L'entreprise travaille sur une zone géographique de Bayonne, à Pau et Tarbes.

Les chantiers sur lesquels elle intervient sont à 80 % des entreprises du tertiaire.

### **✓ Une modification dans le recrutement du personnel**

Madame LABARTHE nous donne rapidement quelques éléments au sujet des salariés.

Il s'agit quasi exclusivement de personnel féminin (qu'elle évalue à 95 % des effectifs). Globalement ce personnel ne dispose pas de diplômes scolaires ou professionnels (sauf, depuis peu, une dizaine d'embauches de titulaires de CAP-nettoyage). Parmi elles, la tranche d'âge 40-45 ans est très représentée. Par ailleurs, ces personnes sont décrites comme vivant des situations sociales problématiques, liées assez souvent au fait de famille monoparentales. Ces particularités induisent fréquemment des difficultés dans la ponctualité, voire de l'absentéisme dans certains cas. Pour répondre à des exigences accrues de la clientèle, APR, depuis 2 ans, procède à une sélection lors du recrutement du personnel. Le respect des horaires de travail est une exigence très forte, ainsi que celle de la mobilité. Les salariés devant pouvoir se déplacer par eux-mêmes sans problèmes, ils doivent également pouvoir être contactés par téléphone. S'il n'y a pas de tests écrits lors de l'embauche, les salariés doivent pouvoir communiquer en français. Les salariés doivent fournir un CV et une lettre de motivation (ce qui n'est pas toujours le cas) et le service du personnel pratique des entretiens d'embauche.

### **✓ La mise en place de formation**

Cette évolution du recrutement s'accompagne également depuis 1998 de la mise en place de formation internes, destinées spécifiquement aux agents de propreté. La mise en place de ces formations, au plan de l'ingénierie, a été conçue par le FAF PROPRETE, dans le cadre de conventions signées avec le Ministère du Travail. Un cycle de formation fonctionne actuellement (Juin 1998 à Décembre 1999). Il s'agit de Formation Professionnelle de base. Les contenus sont liés aux caractéristiques de la profession au plan technique : connaissances des différents produits utilisés, des différents matériaux (sols, murs), des différentes machines et outillage, des gestes professionnels.

Mais on y fait également figurer l'attitude de service : l'agent de propreté ne doit pas seulement nettoyer, il doit aussi communiquer, répondre à des questions et éventuellement rendre compte lorsqu'il se trouve sur les différents chantiers. Pour APR, le tiers des salariés est concerné par ces formations (soit 80). La priorité est donnée aux salariés de plus de 3 ans d'ancienneté dans la profession (par forcément dans l'entreprise) ainsi qu'à ceux dans l'entreprise effectuant le plus d'heures de travail (le travail à temps partiel sur des volumes horaires très divers est général dans l'entreprise). Les salariés concernés par la formation ont été désignés par l'entreprise, et certains d'entre eux initialement ne voulaient pas y participer. Dans ce cas, la prise en charge de la rémunération pour les heures de formation est un facteur important. Elle a un impact pour emporter la décision, puisque les salariés occupent des emplois à temps partiel.

La formation est organisée pour des groupes de 12 à 15 personnes. Pour chaque groupe, elle dure 9 jours, de 8 heures de formation chacun. Elle se déroule en dehors des locaux de l'entreprise. L'organisme qui met en oeuvre est l'Institut National de l'Hygiène Industrielle (INHI).

## ✓ Les attentes de l'entreprise

Pour Madame LABARTHE, ces formations ont pour finalité l'amélioration à la fois de l'image de l'entreprise, et celle de la qualité des prestations offertes à la clientèle. A cause des spécificités du secteur professionnel (le nettoyage est souvent perçu comme ingrat, les horaires de travail de la profession rendant difficile le temps plein, ce qui arrive souvent à un travail à mi-temps, voire de quelques heures par semaine), il existe un fort mouvement de rotation dans le personnel, ce qui peut induire des problèmes de qualité dans les prestations et donc d'image auprès de la clientèle.

La formation permet donc (puisqu'elle est organisée en groupe) une prise de conscience de l'appartenance à l'entreprise, à un collectif.

En effet, le plus fréquemment, le personnel travaille seul ou par petite équipe sans connaître ses collègues. La formation a aussi pour but une prise de conscience de la responsabilité de l'agent de propreté. Madame LABARTHE constate que déjà le mouvement de rotation diminue et que la formation porte ses fruits en ce qui concerne la fidélisation des salariés à l'entreprise, et l'amélioration de la qualité des prestations. D'ores et déjà, malgré la réticence initiale de certains, les salariés expriment leur satisfaction par rapport à la formation.

Le contenu de l'action n'a pas abordé les écrits professionnels, Madame LABARTHE nous indique que sur cet aspect, le rôle des chefs de site est primordial. Pour les agents de propreté, l'écrit professionnel, dans le cadre de l'organisation d'APR, se limite aux feuilles de pointage (noms des chantiers et horaires de travail) et aux formulaires de commande des produits, qu'il suffit de cocher. Tout le travail écrit lié aux procédures qualité afférentes aux normes ISO est assuré par l'encadrement.

## **Quelques pistes de travail dans les entreprises de la Branche Propreté**

Au moment où il rédige ces lignes, l'auteur de ce document n'a pas connaissance des éléments qui ressortent de l'expérimentation nationale actuellement en cours dans trois Régions, sur trois sites distincts (cf. page 26).

Au moment de leurs publications, quels qu'ils soient, ces éléments doivent apporter des indications à prendre en compte lors de la préparation des actions de formation prévues par l'Engagement de Développement de la Formation conclu en Mai 1999.

Un point important peut être avancé dès maintenant : compte-tenu de la particularité des horaires de travail de la profession, la question de la rémunération du temps de formation est à étudier (cf. page 31).

Par ailleurs, des éléments relevés auprès d'organismes de formation de la Région ayant oeuvré dans des actions intégrant les savoirs de base en milieu professionnel semblent également devoir être appréciés lors de la préparation et du montage des actions de formation (cf. page 49).

## **CHAPITRE III**

# ***Les Approches de quelques OPCA de la Région Aquitaine***

D'autres branches professionnelles sont également concernées par ces problématiques.

Un cadre de questionnement apparaît autour de quelques points :

- ▲ Les procédures liées aux démarches qualité
- ▲ Les tendances à la polyvalence
- ▲ Les besoins en matière de sécurité
- ▲ La nécessité de la communication en situation professionnelle

Nous avons voulu signaler que d'ores et déjà, certains OPCA pointent explicitement la problématique des savoirs de base en situation professionnelle, réfléchissent aux possibilités de mises en oeuvre de formation, et commencent à sensibiliser les entreprises de leur secteur professionnel.

C'est le cas du FAFSEA, de l'AGEFOS-PME.

Cela ne signifie pas que d'autres OPCA ne soient pas également investis.

L'objet de cette étude n'est pas de dresser un panorama systématique, mais plutôt de relever comment une (ou des) tendance(s) se dégage(nt) autour de la perception, de la réflexion, et de la mise en oeuvre d'actions de formation intégrant ces problématiques.

De ce point de vue, si les OPCA sont appelés à travailler sur ce type de projets, leur rôle est de les appuyer, mais c'est à chaque entreprise dans ce domaine là comme dans les autres de mettre en oeuvre le plan de formation.

Par contre, à l'occasion de la préparation des plans de formations, les OPCA peuvent jouer un rôle de conseil, proposer un cache de réflexion, un appui dans la démarche.

## **Le point de vue de l'AGEFOS PME,**

exprimé par Monsieur AUTEROCHÉ, conseiller en formation

En Aquitaine, cet OPCA intervient auprès de 8 000 entreprises de toutes tailles, et de multiples secteurs d'activité. Le nombre de salariés concernés est de 61 000. Sur l'ensemble des entreprises adhérentes à l'OPCA, environ 1000 d'entre elles sont des entreprises de 10 salariés et plus.

L'AGEFOS PME manifeste une volonté d'accompagner les entreprises de son champ d'intervention qui souhaiteraient engager des actions de formation destinées aux salariés de premiers niveaux de qualification y compris intégrant la problématique des savoirs de base.

Cette volonté s'inscrit dans une démarche initiée il y a quelques années, même si à ce moment la question des savoirs de base des salariés n'était pas posée.

En fait, une réflexion s'est développée au sein du Conseil d'Administration Régional de l'AGEFOS PME autour de la question suivante : pourquoi certaines entreprises n'organisent-elles pas de formation à destination de leurs salariés. Cette réflexion s'est appuyée sur une enquête, à partir d'un échantillon d'entreprises qui n'avaient pas mis en place de formation en 1994. L'observation de ce panel a révélé qu'en réalité, sur les 40 entreprises concernées par l'enquête, il n'y en avait que 5 qui, sur une durée de 3 ans, n'avaient vraiment rien organisé.

Mais cette enquête a également permis d'apporter un éclairage sur un autre aspect important : celui des freins à la formation.

Dans ce registre, plusieurs facteurs sont avancés. Pour certaines entreprises, la formation est essentiellement perçue comme une taxe obligatoire, un impôt qu'il convient d'acquitter, sans que l'intérêt pour l'entreprise elle-même soit perçu. Un autre argument tient à la personnalité de certains chefs d'entreprise qui ne voient pas l'utilité de la formation professionnelle continue dans un cadre institué, parce qu'eux-mêmes présentent un profil d'autodidacte s'étant « formés sur le tas ». Un troisième est celui du relatif isolement géographique des entreprises, de leur éloignement des différents lieux de formation, qui rend difficile, sinon impossible la participation des salariés à d'éventuelles actions.

La quatrième explication pose la question de la représentation que les différents acteurs de l'entreprise se font de la formation. Le manque d'adhésion dans certains cas, le doute que certains expriment quant à l'effet de la formation sur le terrain, sont autant de freins à un investissement partagé et bien compris dans ce domaine.

En fait, à cette phase là, un certain nombre de constats sont enregistrés à propos de l'attitude de certaines entreprises peu utilisatrices de formation, et sur l'argumentaire qui est développé pour expliquer ce comportement. Mais il n'y a pas de réflexion sur les types de publics salariés relevant de situations de non maîtrise des savoirs de base.

Après cette première enquête, la réflexion rebondit en 1996, à partir des effets de la loi quinquennale. Pour s'adapter à ce nouvel environnement, l'AGEFOS PME décide d'inciter les entreprises adhérentes à utiliser plus et mieux les fonds de la Formation Professionnelle. Dans cette optique, l'OPCA travaille à faire évoluer la perception qu'ont les entreprises, notamment les PME, en matière « d'investissement formation ».

En 1998, une réflexion se développe dans l'AGEFOS PME autour des problématiques liées à l'illettrisme. Cette réflexion pose la question des secteurs d'activités qui peuvent être concernés (nombre important de salariés de premier niveau de qualification) et aussi du comportement des entreprises de ces secteurs dans l'utilisation des fonds de la formation professionnelle. Il ressort que les entreprises qui consomment peu sont concernées par ces problématiques.

Dès ce moment, la réflexion engagée se poursuit avec comme objectif d'envisager la mise en place de dispositifs de formation adaptés aux salariés relevant de ces situations.

La réflexion se nourrit dans un cadre partenarial qui unit l'AGEFOS PME (chargée du montage des dossiers, du suivi) l'ARACT (réalisation des diagnostics) et l'INSUP (en tant qu'organisme de formation animant les actions).

Malgré sa volonté de s'engager, l'AGEFOS PME se heurte à une limite : en tant qu'OPCA son rôle essentiel est de susciter l'intérêt de l'entreprise pour ce type d'actions mais ne peut en aucun cas se substituer à son pouvoir de décision.

En Juillet 1998 l'AGEFOS PME décide d'adresser un questionnaire à 40 entreprises adhérentes, de tous secteurs économiques et géographiques, et présentant des comportements très diversifiés par rapport à l'usage de la formation, et de toutes tailles .

**Questionnaire « MIEUX VOUS CONNAITRE, C'EST AMELIORER NOS SERVICES »  
à compléter et à nous retourner par fax au 05 56 89 19 09 avant le 8 Juillet 1998**

*Nous vous remercions de bien vouloir répondre aux questions suivantes :*

① Votre entreprise est-elle (ou va-t-elle être) confrontée à des mutations profondes dans son activité ?

- oui  
 non

② De façon plus détaillée, ces mutations ont-elles pour origine :

<i>Répondez dans la colonne correspondant à votre avis en la cochant</i>	<b>Oui beaucoup</b>	<b>Oui un peu</b>	<b>Non pas vraiment</b>	<b>Non pas du tout</b>
une concurrence accrue ?				
une évolution des attentes de vos clients ?				
le développement de la distribution de vos produits ?				
une modification de la distribution de vos produits ?				
un changement du contexte légal et réglementaire de votre activité ? en particulier l'anticipation de la mise en place des 35 heures ?				
une nouvelle organisation du travail ?				
une transformation de votre processus de production ?				
une évolution des technologies que vous utilisez ?				
l'amélioration de votre outil informatique ?				
une démarche qualité (en cours ou à venir) en vue d'obtenir une certification de type ISO 9001 etc. ? n'ayant pas pour objectif l'obtention d'une certification ?				
autre (à préciser ci-dessous) :				

③ Pouvez-vous préciser vos réponses ci-dessus par quelques lignes d'explications :

④ Pour faire face aux mutations que vous avez évoquées page précédente, quels moyens comptez-vous employer ?

⑤ Parmi les différents moyens susceptibles de permettre à votre entreprise de s'adapter à ces mutations, quel rôle comptez-vous attribuer à la formation de votre personnel ?

⑥ Ce rôle est-il pour vous :

- Essentiel
- Important
- Secondaire (simple accompagnement)

⑦ Avez-vous d'ores et déjà formalisé un projet de formation ?

- Oui
- Non

⑦bis Ce projet de formation prévoit-il les actions qui devront être effectuées :

- à 1 an (d'ici fin 1998)
- à 2 ans

⑧ Sinon, comptez-vous élaborer un projet de formation (notamment avec le concours d'Agefos PME Aquitaine) ?

⑨ Quels salariés comptez-vous former ?

- Ouvriers Spécialisés
- Ouvriers Qualifiés
- Employés
- Techniciens Agents de Maîtrise
- Ingénieurs / Cadres
- Dirigeants

⑩ Parmi votre effectif de « Effectifs » salariés, quelle est la proportion de salariés employés par votre entreprise qui n'ont obtenu aucun titre ou diplôme à l'issue de leur formation initiale (de type CAP, BEP, Baccalauréat, ....) ?

Nb de personnes \_\_\_\_\_ soit une proportion de \_\_\_\_\_ %.

*Source : AFEFOS PME Aquitaine*

Le résultat est peu probant : les réponses sont faites à partir des représentations personnelles des chefs d'entreprises. Même si beaucoup d'entreprises font état de changement, d'évolution en cours en leur sein, pour elles il ne s'agit pas de mutations.

Actuellement, l'AGEFOS PME s'oriente vers une démarche de contact direct afin de concevoir et mettre en oeuvre un dispositif de formation adapté aux salariés de premier niveau de qualification qui intègre la prise en compte des savoirs de base, dans une entreprise « pilote ».



## **Le point de vue du FAFSEA,**

recueilli auprès de Mademoiselle KLEIN,  
et lors d'une réunion des Commissions Départementales Paritaires en Juillet 1999

Il s'agit de l'OPCA qui collecte les fonds des salariés des exploitations agricoles. En Aquitaine, le nombre de salariés dans ce secteur est évalué à 33 000 Equivalents Temps Plein (vu le nombre important de saisonniers, liés au type d'agriculture de la région). Sur ces 33 000, 17 000 concernent les emplois du vignoble en Gironde. Trois pôles importants, utilisateurs de main d'œuvre apparaissent :

- La vigne, notamment en Gironde
- Les arbres fruitiers, en Dordogne et Lot et Garonne
- Le maraîchage, surtout en Lot et Garonne dans le Marmandais

Depuis 1997, 1998, les partenaires sociaux présents dans le FAFSEA se posent la question des savoirs de base des salariés (Français Etrangers) pour anticiper sur des évolutions à venir, notamment l'apparition de normes liées à la qualité autour du vin.

C'est dans ce contexte que s'est tenue au mois de Juillet 1999 une rencontre régionale des Commissions Paritaires Départementales du FAFSEA Aquitaine, ayant pour thème l'illettrisme. Après la projection d'un film produit par l'AGEFAFORIA, relatant plusieurs témoignages de salariés, et exposant les lignes directrices d'un dispositif de formation destiné aux salariés des industries Agro-Alimentaires, un débat s'est engagé, autour du type d'actions à mettre en place, avec notamment la participation de Monsieur BARREAU, représentant du CEFAQ Consultants. Ce premier échange a permis de mettre en relief quels éléments prendre en compte pour mettre en place de telles actions : la question des savoirs de base en milieu professionnel de ce point de vue doit être traitée en articulation avec des situations professionnelles que rencontrent les salariés, également le rôle important de l'encadrement, de son attitude vis à vis des salariés pour favoriser leur entrée en formation. D'une façon générale les salariés ne sont que rarement demandeurs de ce type de formation et l'encadrement peut jouer un rôle pour mobiliser les salariés autour de ce type de projet de formation.


Par ailleurs, deux entreprises, liées à la production du vin, ont fait état des problématiques qu'elles ont rencontré avec la mise en place de démarche qualité. Les nouvelles organisations de travail qui apparaissent, le fait que la mise en oeuvre de la démarche soit réalisée par les salariés eux-mêmes posent problèmes, dans la viticulture, se posent les questions de la place de l'écrit, vu l'importance de l'outil papier dans la démarche.

L'un des deux témoignages insiste sur la nécessité de ne pas mettre les personnes en échec. Pour tenir compte des réalités, et en étant conscient du caractère de pis-aller que cela comporte, et parce que dès à présent il faut mettre en oeuvre, il y a eu choix ponctuel de travailler avec des pictogrammes, des dessins, des images.


En guise de conclusion provisoire, le débat s'est poursuivi sur le rôle que pouvait jouer le FAFSEA en pointant d'une part le problème des moyens, mais en relevant aussi que se posait un important problème d'information des entreprises de l'agriculture. Par ailleurs, dans les entreprises, les plans de formations sont élaborés à partir des demandes des salariés : comment envisager la situation quand les salariés ne sont pas demandeurs ?


## Quelques pistes de travail avec les OPCA


### ✓ Organiser l'information à leur intention :


 Mettre en place une journée d'information et d'échange, à destination des partenaires sociaux et des OPCA, centrée sur l'écrit professionnel et les savoirs de base en situation professionnelle. Les mises à plat sont nécessaires, parce que les situations d'illettrisme ne s'identifient pas facilement, elles sont liées à des histoires personnelles, ne se déclarent pas facilement, et surtout les contextes dans lesquels elles apparaissent sont variables, d'une situation professionnelle à l'autre.

### ✓ Informer les entreprises d'actions qui se sont déjà déroulées :

 en faisant ressortir des situations professionnelles concrètes qui rendent perceptibles et font émerger la question des savoirs de base,

 en permettant une connaissance sur les contenus, la durée, l'organisation d'action de formation,

 en permettant une connaissance sur le bilan de ces actions pour l'entreprise et les salariés concernés.

 en proposant des repères pour la mise en place d'actions (cf. p.49).

# **CHAPITRE IV**

## ***Le point de vue de quelques Organismes de Formation impliqués dans des actions en Région Aquitaine***

La description de quelques actions (liste non exhaustive) qui se sont déroulées en Région Aquitaine apporte des éléments complémentaires, même si ces actions ne peuvent pas être transférées ailleurs à l'identique.

Elles ont eu lieu dans des contextes différents, auprès de salariés de différentes branches professionnelles.

Elles mettent en évidence des traits communs :

- ▲ l'importance de la préparation de l'action avec les salariés concernés, et d'un positionnement en regard de la formation
- ▲ le rôle des attentes des responsables des entreprises et de l'encadrement par rapport à l'évolution des salariés,
- ▲ le contenu de la formation : le fait d'associer dans la même action ou le même programme des contenus liés aux savoirs de base et des contenus liés à des savoir-faire technologiques est favorable au déroulement de la formation.
- ▲ le rôle du suivi régulier de la formation pour sa validation.

## **Une action de formation destinée aux salariés d'une Association Intermédiaire (A.I.) : Bordeaux Inter Challenge (BIC)**

Cette action apporte les éléments sur la préparation de l'action. Du point de vue de l'adhésion des salariés, la préparation a été déterminante.

Le contenu de la formation, portant sur les savoirs de base et également sur la connaissance de l'outillage et des produits, a également joué un rôle dans l'implication des salariés.

Ces informations ont été recueillies auprès de Madame BONNET, Directrice de BIC.

### **✓ Le Public de l'Association Intermédiaire, les domaines d'activité**

En 1998, 165 personnes y ont travaillé (dont globalement 40% sont issus de l'immigration). Pour l'essentiel, ces personnes résident à Bordeaux. En règle générale, le public masculin effectue des missions dans le jardinage, et la manutention, le public féminin, lui, des missions de ménage auprès des particuliers, ou des remplacements de ménage dans des copropriétés.

L'orientation vers la structure se fait par les services sociaux. Il s'agit de bénéficiaires du RMI, de femmes isolées avec des enfants, d'hommes peu qualifiés par exemple issus du Bâtiment Travaux Publics : globalement, le public est décrit comme sans qualification professionnelle.

En terme d'acquis autour des « savoirs de base », beaucoup des personnes salariées à B.I.C. sont demandeuses d'aides fréquentes par exemple pour : lire et comprendre un bulletin de salaire, un dossier de la C.A.F., des feuilles de soins, des formulaires ASSEDIC. De façon générale, elles sont décrites comme présentant un très faible niveau scolaire.

En 1997, à partir de ces éléments, une action de formation est mise en place au profit des salariés de B.I.C. A cette occasion, le Conseil d'Administration de l'A.I. joue un rôle moteur sur le projet, à partir de la réflexion menée sur les modalités d'accompagnement des salariés. Par ailleurs, l'OPCA (UNIFORMATION) soutient le projet.

### **✓ La Préparation de l'action**

La Direction de B.I.C. décide de s'adresser à des salariés employés dans la structure depuis au moins 6 mois. En fait, la formation est proposée approximativement à 25 personnes, à partir d'entretiens individuels plus ou moins informels. Il s'agit, dans cette phase, de proposer la formation, d'en expliquer le but, d'entendre les réactions, de travailler à partir des argumentations développées. Dans un premier temps, l'attitude des salariés est celle d'un refus de la formation : « Je ne veux pas retourner à l'école. ». Puis, pour au moins une partie de ceux à qui la proposition est faite, l'adhésion s'opère, Madame BONNET, de mémoire, estime à 6 mois cette phase préalable, nécessaire au démarrage de la formation. C'est ce travail indispensable qui a permis que la formation ne soit pas ressentie comme « plaquée », et que des réponses soient apportées aux questionnements qui ont jalonné l'évolution du public du refus, à l'adhésion à la formation.

Ces questionnements étaient variés : le problème du groupe est posé, de sa composition :

« Est-ce qu'il y aura d'autres hommes, d'autres femmes ? » « Est-ce qu'il y aura des personnes de mon âge ? S'il n'y a que des jeunes - que des vieux - je ne viens pas. ».

Un autre questionnement : « La formation, à quoi elle va me servir ? » Sur ce plan, deux des contenus proposés semblent avoir emporté la conviction. D'abord le module technique, le fait d'être initié à la connaissance et au maniement d'un outillage et de machines spécifiques semble apporter la garantie d'un accès à une véritable culture professionnelle et partant au marché de l'emploi avec une qualification pertinente. Ensuite, l'aspect « Remise à Niveau » répondait également à des attentes parce que centré sur des contenus qui permettent de « s'occuper soi-même de ses papiers ».

Sur un autre volet, l'action se préparait également avec l'organisme de Formation chargé de la mise en oeuvre de l'action (Bordeaux Inter Cap). Un gros travail a été développé sur le montage de l'action, à la fois avec des précisions sur le profil des stagiaires, leurs problématiques, leurs attentes, et sur le contenu de l'action.

## ✓ Le déroulement de l'action

Elle a eu lieu d'Octobre à Décembre 1997. La localisation s'est faite à l'Athénée Municipale de Bordeaux (proche des locaux de l'A.I., et proche des lieux de travail des stagiaires).

Cette localisation était importante : vu l'importance du coût, il n'y avait pas de rémunération assortie à la formation : les stagiaires étaient donc des volontaires qui venaient sur leur temps libre. L'action devait donc être localisée dans un endroit qui leur permette de se rendre facilement sur les différents chantiers, puisque les stagiaires venaient en formation en fonction de leurs horaires de travail. Par contre, pour qu'elle s'effectue « grandeur nature », la partie technique de la formation s'est effectuée à Bègles, dans les locaux de l'Association S.O.S. Détresse.

Tous les participants à cette formation étaient issus de l'A.I., qui a développé un accompagnement de la formation, à partir d'entretiens.

Madame BONNET, insiste, dans le déroulement du module « Remise à Niveau », sur l'importance de tenir compte des problématiques des personnes, dans les contenus, très liés aux besoins exprimés, dans les supports, ceux que les personnes rencontrent.

Par ailleurs, les participants faisant part de leur refus de « revivre des situations scolaires », le caractère convivial apparaît comme important à cet égard.

## ✓ Le Bilan

Globalement, les participants se sont déclarés satisfaits, même s'ils ont déclaré que pour eux la formation s'est trop étirée dans le temps. Madame BONNET souligne « les enjeux pour eux-mêmes sont perçus par exemple autour des documents administratifs, des C.V.... »

A la question, pourquoi ne pas mettre en place une autre formation du même type, et comment remettre en place une autre formation, plusieurs éléments de réponse sont apportés. D'abord la question du coût de la formation lui-même. Ensuite la question de la rémunération des stagiaires, liée à la nécessaire prise en compte de la précarité de leur situation économique.

Par ailleurs, la question des durées de la formation, évoquée par les stagiaires, est liée en partie à celle de la rémunération. Enfin, Madame BONNET insiste sur l'importance de l'articulation de modules techniques avec la Remise à Niveau, pour répondre aux attentes exprimées par les stagiaires. Nous n'avons pas rencontré l'organisme de formation : il a hélas disparu. Nous joignons donc le bilan de l'action, tel qu'il l'a dressé.

# Bilan Pédagogique de la Formation

source : Bilan, Bordeaux Inter-Cap

## ✓ Généralités

Bordeaux Inter Challenge a proposé à 12 personnes régulièrement mises en situation de travail auprès de particuliers et d'entreprises, une réactualisation des savoirs de base et visant à élargir les compétences professionnelles aux techniques de nettoyage. Ceci dans le but de permettre une insertion professionnelle durable et cohérente.

## ✓ Objectifs

Permettre à 12 personnes initiées par des mises en situations de travail aux techniques d'entretien de locaux de valider leurs compétences professionnelles.

Redynamiser ces personnes en leur apportant, par un travail de contrôle et de développement des savoirs de base, une autonomie réelle face aux secteurs marchands du marché de l'emploi.

## ✓ Déroulement de la formation

Les cours sont dispensés à l'Athénée Municipale, mise à disposition par la Ville de Bordeaux et dans les locaux de Bordeaux Inter-Cap pour la remise à niveau. La formation technique est effectuée dans les locaux de « S.O.S. Détresse » à Bègles.

Sur les 12 personnes accueillies au départ, 4 personnes ont abandonné et furent remplacées par 4 autres personnes intéressées.

Le groupe a suivi la formation ponctuée d'absence occasionnelle dues aux mises à dispositions de particuliers et d'entreprises dans le cadre de l'Association Intermédiaire.

### Date et Durée :

Du 15/06/1997 au 03/12/1997 pour une durée totale de 250 heures (répartie sur trois modules dont un de 70 heures pour la formation technique).

## ✓ Les problématiques

Les difficultés ressenties par les personnes ainsi que les abandons durant cette formation sont dues :

◆ Au fait que la formation n'était pas rémunérée et ne répondait pas aux besoins immédiats d'effectuer des heures de travail rémunérées.

◆ A l'environnement des personnes trop complexe à gérer en plus de la formation (délinquance, alcoolisme, environnement familial).

## ✓ La formation aux techniques professionnelles de nettoyage :

### Les acquis techniques après formation :

- ◆ Connaissance des produits et des mélanges les plus utilisés dans le cadre de prestations de services diverses.
- ◆ Connaissance et utilisations de différents machines spécifiques au nettoyage industriel.
- ◆ Connaissance des différents supports que l'on peut rencontrer dans ce type de service.

### Les savoir-être :

- ◆ Travail et comportements en groupe.
- ◆ Redynamisation par l'accès à une autonomie possible dans le travail.
- ◆ Ponctualité (malgré les difficultés rencontrées par les personnes ; ponctualité qui évolue au fur et à mesure de la formation).
- ◆ Présence régulière et absences justifiées par des missions.

## ✓ La remise à niveau

### La progression liée à la formation dans le cadre de la remise à niveau :

Pour les niveaux très faibles (7 personnes), les acquis, combinés à l'enseignement pratique des techniques, a permis une remobilisation sur le secteur marchand et une autonomie plus grande dans les missions proposées par l'Association Intermédiaire.

Pour les autres personnes, cette formation a permis de valider leur choix professionnels et d'affirmer d'aller vers une insertion durable en se positionnant sur le marché de l'emploi (volonté d'appuyer et structurée par l'acquisition de techniques de recherches d'emploi en adéquation avec les métiers recherchés).

### Résultats :

2 personnes sont entrées en C.E.S. dans le secteur recherché.

5 personnes ont réalisé un plus grands nombres de missions en autonomie.

3 personnes sont toujours en attente d'une solution professionnelle.

4 personnes sont sorties de la formation.

## **Une action de formation destinée aux salariés d'une agence de la Lyonnaise des Eaux, à Libourne (33)**

Cette action apporte des éléments sur la préparation de l'action auprès des salariés concernés, ainsi que sur le positionnement des salariés.

Dans cette action, le contenu relatif aux écrits professionnels est associé à une connaissance de l'outil informatique.

Les informations ont été recueillies auprès de Monsieur BERTERREIX Directeur de LABO, Organisme de formation de Bayonne.

Cette action s'est déroulée en 1996. Elle a concerné environ 25 salariés.

### **✓ Le contexte :**

Cette agence de la Lyonnaise des Eaux, qui intervient sur la zone géographique de Libourne rencontre la problématique de l'écrit en milieu professionnel dans un contexte particulier. Il s'agit d'établir une circulation et une transmission d'informations fiables et traitables.

Les données de base de ces informations sont communiquées par les agents de la Lyonnaise qui interviennent sur le terrain, dans différentes fonctions : aussi bien les commandes des clients, les relevés de compteurs que l'entretien et la réparation des circuits des conduites et canalisations.

Ces diverses données doivent être fournies à un service qui regroupe toutes ces informations, et qui procède à leur saisie informatique afin de permettre divers traitements ultérieurs au plan régional, voire national.

Par ailleurs, le chef d'agence de Libourne doit fournir des dossiers de synthèse sur l'activité dans sa zone. Souvent, le manque de fiabilité des données qui lui sont transmises font que les synthèses qu'il réalise sont pleines de contradictions.

Le chef d'agence sollicite alors le responsable du service formation, et conjointement, ils décident de mettre en place une action, qui se déroule en plusieurs phases, dans laquelle ils demandent à Labo d'intervenir en tant qu'organisme de formation.

### **✓ La Méthodologie**

L'action s'est déroulée en 2 temps : une première phase, de Bilan et de Positionnement, puis une deuxième phase, de formation. Tout autour de l'action, un Comité de Pilotage a fonctionné pour valider les différentes étapes.

#### **■ La Phase de Bilan - Positionnement :**

Cette phase s'est tenue conjointement en associant l'organisme de formation, l'agence concernée, et également le Service des « Méthodes et Progrès » (devenu plus tard le Service Qualité).

Dans un premier temps, on a procédé à la mise à plat de l'ensemble des documents écrits qui étaient utilisés en contexte professionnel pour procéder à la fois à la réalisation des dossiers de Synthèse au plan de l'agence locale, et à la saisie informatique des données pour les divers traitements nécessaires. Cette mise à plat a concerné à la fois le répertoire des différents documents utilisés et la fonction de ces documents ainsi que le circuit de circulation aux différents niveaux, de ces documents.

#### **■ Une démarche participative :**

Une fois la mise à plat de cet ensemble opéré, le personnel a été associé directement à la démarche. Une analyse de l'ensemble de ces écrits a été fournie par les salariés qui a permis de faire ressortir les documents qui faisaient double emploi, les documents dont l'utilité était douteuse, voire inefficace, et enfin les documents dont l'utilité était reconnue.



Enfin, avec la validation de l'ensemble de la démarche par l'agence et le Service « Méthodes et Progrès », il y a eu constitution d'un tableau recensant et articulant les documents réellement utiles et nécessaires, avec la participation des salariés concernés par l'usage de ces documents.

Pour simplifier et rationaliser ce nouvel ensemble de documents, on a procédé à une refonte des différents supports de ces écrits.

L'étape suivante a consisté en un positionnement de chaque salarié en fonction de sa tâche dans l'agence et du type de document qu'il doit utiliser.

Ce positionnement a été réalisé grâce à l'utilisation d'un masque informatisé de saisie de données, à la réalisation d'un rapport sur papier, et enfin un entretien. Le positionnement a été soit individuel, soit la passation s'est déroulée en petits groupes de 4 à 8 personnes.

Enfin, un plan de formation a été élaboré pour chaque salarié.

Cette phase a mis en évidence qu'un tiers des salariés concernés ne pouvait pas produire un rapport cohérent et lisible (de 5 à 10 lignes).

### ■ La Phase de Formation :

Cette phase a duré 6 mois. Elle a duré environ 20 heures par stagiaire, soit 1/2 journée par semaine sur le temps de travail, en petits groupes.

La dénomination retenue pour désigner cette action est : circulation et maîtrise des écrits professionnels.

Une des contraintes de l'action consistait dans l'utilisation de la micro-informatique, pour saisir directement les données.

Deux formateurs sont intervenus, le premier (pour environ 1/3 du temps de formation) sur l'outil informatique lui-même, et la formation à l'utilisation de quelques logiciels.

Le second formateur (une formatrice en l'occurrence) est intervenue spécifiquement dans le domaine des écrits professionnels.

Elle aussi, mais comme support cette fois, a utilisé la micro-informatique, mais comme outil pédagogique.

Le contenu de la formation a consisté à travailler les différents types de données, et toutes les variations qu'elles peuvent revêtir : les adresses, le temps des missions, le matériel utilisé, le descriptif de l'opération, etc... Il y avait aussi réalisation et utilisation de différents schémas.

L'action s'est conclue trois mois après sa fin par un audit réalisé par les Service « Méthodes et Progrès », qui a permis la validation de l'ensemble de la formation.

## **Une action de formation destinée aux salariés du Bâtiment et Travaux Publics sur Bordeaux.**

Cette action apporte des éléments sur une démarche pédagogique qui intègre les savoirs de base dans les savoir-faire professionnels. A partir de l'étude d'un plan, les salariés sont amenés à calculer, prévoir, tout ce qui est nécessaire à la réalisation des tâches proposées par le Plan.

Cette démarche permet également un positionnement de fait. Ces activités pédagogiques se doublent d'autres démarches, permettant de travailler la communication orale et écrite en situation professionnelle.

Les informations ont été recueillies auprès de Monsieur GUERIN, du CEFAQ consultants organisme de formation de Gironde.

### **✓ Le contexte**

Au début des années 1990, nationalement, le GFC AREF propose la mise en oeuvre d'actions de formation destinées aux salariés du secteur du Bâtiment et Travaux Publics. Ce secteur professionnel, dans ces années, était confronté à des importantes baisses d'activité.

Dans ce contexte, on peut supposer que le GFC AREF a proposé une stratégie de formation pour contribuer à la sauvegarde de l'emploi.

### **✓ L'organisation pédagogique**

Un produit spécifique de formation a été conçu, à destination des salariés des entreprises du BTP. Il s'agit des modules de Formation Générale Professionnelle (F.G.P.). Ces modules avaient une durée de 4-5 semaines. Pour tenir compte de contraintes des charges de travail et de planning, la formation était bloquée sur une seule période et se déroulait à temps plein.

En Gironde, entre 1990 et 1995, un Organisme de formation aujourd'hui disparu, l'IRFAC, est intervenu pour la mise en oeuvre des modules de F.G.P. auprès d'une quinzaine de groupes de 15 salariés. En règle générale, les salariés étaient issus de la même entreprise, à une occasion la formation a été organisée en inter-entreprises. De fait, à des titres divers, un certain nombre de participants à ces formations ne maîtrisaient pas les savoirs de base.

### **✓ Quelle démarche de formation ?**

Dans un premier temps, en amont de la formation, les intervenants se rendaient sur les chantiers, pour voir les tâches effectuées par les salariés concernés par la formation, se présenter, présenter la formation et en expliquer le déroulement et les modalités.

La démarche retenue pour animer les modules de F.G.P. était celle d'une étude de cas. On propose un plan, commun à tout le groupe de salariés en formation. On impulse des activités de lecture du plan, pour mettre à jour les différents éléments nécessaires à sa compréhension. Cette démarche permet implicitement un positionnement des salariés par rapport aux différentes opérations nécessaires à l'exécution de la tâche demandée. Un programme de formation est alors mis en oeuvre pour travailler ce qui fait défaut éventuellement. Quand la situation est résolue, on propose un autre cas de figure, à partir d'un autre cas plus complexe, et la même démarche est reprise. Ce travail en salle se doublait de différentes visites sur d'autres chantiers que ceux connus des salariés, avec des grilles d'observation, des questionnaires, un minimum de prise de notes. Cela permettait, en même temps qu'un travail sur les différentes mesures de sécurité, des activités concrètes de travail sur la communication en situation professionnelle.

## **Quelques pistes pour la mise en place d'actions de formation intégrant les savoirs de base**

### **✓ Ne pas parler d'illettrisme :**

Ce terme véhicule une image négative, mais plutôt de mise à niveau nécessaire pour maîtriser les écrits en situation professionnelle, ou plus largement maîtriser les savoirs de base utiles dans les différentes tâches.

### **✓ Il y a un rôle majeur**

Des responsables et de l'encadrement des entreprises dans la préparation de l'action et l'identification des salariés concernés par l'action. Cela suppose une volonté et une attente dans les capacités des salariés de premier niveau de qualification à évoluer dans leurs tâches professionnelles.

### **✓ La préparation de l'action :**

Dans ce domaine comme dans d'autres elle joue un rôle ; il s'agit d'identifier les personnes concernées par cette action, de procéder à leur positionnement, de les informer sur les contenus et le déroulement, d'associer les partenaires sociaux, de prendre en compte les contraintes de calendrier et de planning.

### **✓ Associer**

Dans la même action ou le même programme de formation, les contenus liés aux savoirs de base en les situant dans le contexte professionnel, et des contenus plus techniques.

### **✓ L'importance du pilotage des actions :**

Dans les différentes phases, de la préparation en amont de la formation au déroulement de celle-ci, il est important que l'entreprise et les différents acteurs qui interviennent dans le montage puissent procéder conjointement aux validations nécessaires aux différentes étapes pour apporter une lisibilité et une légitimité à l'ensemble de l'opération.

## ENTRETIENS

AGEFAFORIA	Madame GINESTET	33 BORDEAUX
AGEFOS PME	Monsieur AUTEROCHE	33 GRADIGNAN
ANPE Bordeaux Saint-Louis	Madame DEGAND	33 BORDEAUX
AREF - BTP	Monsieur LE CLEC'H	33 BORDEAUX
Bordeaux INTER CHALLENGE	Madame BONNET	33 BORDEAUX
CEFAQ - Consultants	Monsieur GUERIN	33 ARTIGUES (près de Bordeaux)
DRAF	Monsieur LOUBRADOU	33 BORDEAUX
FAF PROPLETE	Monsieur LAROUBINE	33 PESSAC
FAFSEA	Madame KLEIN	33 BORDEAUX
FARE	Madame DANIEL	33 PESSAC
LU	Monsieur WILLAUME	33 CESTAS
UNIFORMATION	Monsieur GRAVAUD	33 BORDEAUX

---

ALE Villeneuve sur Lot	Madame ROYER	47 VILLENEUVE SUR LOT
DDTEFP 47	Madame LOT	47 VILLENEUVE / LOT
FRANCE PRUNE	Monsieur JOYEUX	47 CASSENEUIL

---

APR	Madame LABARTHE	64 JURANCON
FROMAGERIE DES CHAUMES	Madame LAHONDA	64 JURANCON
LA-SER	Madame BERRUET	64 BIARRITZ
LABO	Monsieur BERTERREIX	64 BAYONNE
NETTOYAGE 2064	Monsieur BOURGEOIS	64 ANGLET

---

GPLI	Madame ESPERANDIEU	75 PARIS
GPLI	Monsieur VOGLER	75 PARIS

## ELEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

Cette liste est loin d'être exhaustive.

Tous les éléments qui y figurent peuvent être empruntés au Centre Ressources Illettrisme.

#### Dossier GPLI

Repères pour le conseil et l'action : Entreprise et lutte contre l'illettrisme

Favoriser la formation des premiers niveaux de qualification, Paris : ISEOR / GPLI, 1998

#### Actes de Colloques

DRTEFP de Franche-Comté, L'entreprise face à l'illettrisme. Acte de la Rencontre du 24/06/1999, Besançon : DRTEFP, 24 Juin 1999

DRTEFP Ile-de-France / GRLI, Lutte contre l'illettrisme en entreprise - Dossier préparatoire à la rencontre du 04/02/1997, Paris : DRTEFP / GRI

DRFP - DRTE du Nord Pas-de Calais, GPLI, Prévenir les risques d'exclusion - Actes du débat du 27/01/1994, Lille : CRAPT, 1994

JOSNIN, Pierre, L'HOTE, Gilbert, Qualifier les salariés de faible niveau de formation : guide pratique, Paris : Habitat Formation, 5 et 6/11/1992

#### Ouvrages, Revues

Illettrisme la lutte s'accélère - Entreprises Formation, n° 111, Montreuil : AFPA, Janvier/Février 1999

HESS, Benoît - L'entreprise face à l'illettrisme, Paris : Anthropos, 1997

CHARLON, Elisabeth (dir.), Entreprise et représentations de l'illettrisme - Les Cahiers d'études du CUEEP, n° 20, Lille : CUEEP, Juin 1992

#### Etudes

GPLI, Chambre de commerce et d'industrie de Paris, Les entreprises face à l'illettrisme, Paris : OFEM, Juillet 1992

SAVALL, Henri (dir.) - Gestion des actions de formation intégrée pour traiter l'illettrisme en entreprise, Ecully : ISEOR, Janvier 1991

SAVALL, Henri (dir.) - Management socio-économique des actions de lutte contre l'illettrisme au niveau des collectivités territoriales, Ecully : ISEOR, Janvier 1991

VERMELLE, Marie-Christine - Code oral, code écrit : la formalisation des communications professionnelles dans l'organisation, Lille : CUEEP, Juin 1999 (Programme de recherche GPLI de 1997)

BARCENILLA, Jean ; BRANGIER, Eric - Les mots pour travailler, Metz : Université de Metz - Laboratoire de psychologie, Décembre 1998 (Programme de recherche GPLI de 1997)

LAMAURY, Michel ; LENOIR, Hugues - Mesure des effets du dispositif de lutte contre l'illettrisme DECLIC de la Communauté Urbaine de Strasbourg, Strasbourg : CNFPT, Juillet 1998

DANREY, Jean - Entreprises et illettrisme, Dijon : Université de Bourgogne - Institut de recherche sur l'économie de l'éducation, Février 1998 (Programme de recherche GPLI de 1996)

#### Vidéos présentant les problématiques

LURET, Samuel, Vous avez dit zéro ?, Levallois-Perret : AGEFAFORIA, 1996

GPLI / DRETFP, Nord-Pas-de-Calais, Lire et Agir, Lille : CRAPT, 1993