



Dossier

**Début et fin de carrière :
accueil des nouveaux salariés
et transmission de l'expé-
rience**

Les Echos des CFA p.4
Agenda p.4

Début et fin carrière : la dimension humaine

La France se caractérise par une double tendance à entraver et retarder l'insertion professionnelle des plus jeunes et à exclure de l'emploi les salariés les plus âgés. Épisodiquement, des dispositions diverses sont appliquées pour s'attaquer à l'un puis à l'autre de ces problèmes. Mais c'est la logique des vases communicant qui prévaut : ce qui favorise l'un nuit à l'autre, puis réciproquement... Pour sortir de ce mouvement de balancier vain, c'est à la définition d'une nouvelle approche du travail qu'il faut s'attacher : ne plus considérer les salariés comme des charges pour les entreprises, mais comme d'authentiques êtres humains, riches de qualités diverses et toutes précieuses en fonction de leurs parcours, de leur âge, de leurs expériences. La confiance plutôt que la défiance. Une approche humaine plutôt que productiviste.

Le fonctionnement de nos CFA illustre bien à la fois la dureté de ce mécanisme et la nécessité d'en sortir. Pour nos patrons, les nouveaux doivent être immédiatement aussi efficaces et rentables que les autres : autant de travail, autant de cours. Et on veut étendre la période de précarité de leur contrat de travail. Quant aux anciens, ils sont présentés comme les privilégiés d'une rémunération à l'ancienneté qui les conduirait à toucher des salaires qu'ils ne méritent pas. Et quand ils partent, c'est plutôt une bonne nouvelle ; pas grand-chose n'est pas fait pour alléger leurs difficultés ou reconnaître leur savoir-faire. A nous d'agir pour faire émerger l'homme derrière le salarié. Nous serons tous gagnants : les jeunes comme les anciens. Et les autres.

L'accueil des nouveaux : un parcours d'obstacles

p.2

Pour un véritable accompagnement des jeunes salariés

p.2

Les anciens : une transmission souvent impossible

p.3

CCCA : l'accord senior, une regrettable absence d'ambition

p.3

DÉBUT DE CARRIÈRE : Un parcours d'obstacles

Dans nos CFA, l'arrivée d'un nouveau formateur ressemble souvent à un parcours d'obstacles. Voici une liste des aberrations que rencontre fréquemment un nouveau collègue, liste qu'on pourrait titrer « Comment mal accueillir un jeune formateur »

- ♦ Le jour de son arrivée, lui demander de faire cours immédiatement (sans temps de préparation bien sûr).
- ♦ Le prévenir qu'on attend de lui qu'il n'ait pas de problème de discipline.
- ♦ Ne pas perdre de temps à lui donner des informations (les collègues le feront bien assez).

- ♦ Lui dire qu'il doit construire ses cours à partir du référentiel (en oubliant de le lui donner et de lui expliquer ce que c'est).
- ♦ Le prévenir qu'il est à l'essai pendant 3 mois et qu'il doit montrer sa capacité et sa motivation à devenir un enseignant.
- ♦ Le laisser se débrouiller seul, sans accompagnement et le voir plusieurs semaines après pour lui dire que ça ne va pas.
- ♦ Le laisser se débrouiller pour comprendre le fonctionnement du CFA (rotations, T1 T2 T3, visites en entreprise,...) et s'étonner au bout de quelques mois qu'il y a des choses qui lui ont échappé.

LE « VADE MECUM » DU FORMATEUR Intéressant, mais très insuffisant

Le « vade-mecum » du formateur est un outil qui a été mis à la disposition des directions de CFA par le CCCA pour faciliter l'intégration des formateurs nouvellement recrutés. Depuis 2009, un travail d'amélioration est en cours.

Il est conçu pour accompagner les nouveaux formateurs qui sont immergés dès leur premier jour sans connaissances du dispositif de l'alternance et des enjeux liés à la population « apprentis », et qui s'exposent à des difficultés d'ordres pédagogique et disciplinaire.

Le vade-mecum, accessible sur le site du CCCA, est présenté comme un outil d'autonomisation des nouveaux formateurs. Cependant, dès le début, il est arrivé dans les CFA dans un contexte général où les directions ont de plus en plus de mal à établir un dialogue pédagogique

avec leurs équipes de formateurs autant qu'avec les entreprises, par manque de moyens octroyés ou par manque de volonté politique.

Bien que distribué aux directions de l'ensemble des CFA du réseau national en septembre 2003, le vade-mecum n'avait obtenu l'adhésion que de peu de monde et avait, assez vite, été oublié dans les placards.

En négociation nationale, la CGT avait demandé un outil d'accompagnement plus pertinent et plus exploitable avec la réalité du terrain.

Il n'est pas certain que la nouvelle version prévue pour janvier 2010 réponde à cet objectif. Encore une fois des personnels de direction ont été conviés à y travailler, peut être eut-il été plus judicieux d'impliquer les formateurs.

JEUNES SALARIÉS

Un véritable accompagnement à mettre en place

Le départ en formation d'accueil des formateurs, animateurs ou cadres nouvellement recrutés intervient rarement dès l'entrée en fonction. En général, nos collègues sont inscrits après un voire deux ans dans le CFA. Cette période sans formation et sans assistance particulière constitue une difficulté redoutable. Dans le cas des enseignants, notamment, la majorité des collègues recrutés ne possède pas d'expérience d'enseignement, en tous cas dans le contexte de l'apprentissage BTP. Se voir jeter dans le grand bain, sans précaution particulière et sans aménagement des conditions de formation, conduit inévitablement à multiplier les maladresses et les erreurs de jeunesse qui peuvent avoir des conséquences durables sur la relation avec les apprentis. Il paraît plus efficace et plus confortable de prendre d'emblée le bon pli.

C'est pourquoi la CGT revendique la mise en place d'un véritable dispositif d'accueil et d'accompagnement pour les jeunes salariés, avec :

- ♦ Pendant les trois premiers mois, un allègement des plans de charge, notamment des tâches de formation, permettant de prendre le recul nécessaire à une réflexion pédagogique et à une concertation avec les collègues.
- ♦ Jusqu'au départ en première formation, la désignation parmi les collègues d'un tuteur ou d'un référent volontaire disposant de temps pour observer le travail du nouveau salarié et l'assister dans sa découverte du métier. Ce tuteur apporte une aide au salarié et n'a pas à intervenir pour l'évaluer.
- ♦ La rédaction par le CCCA d'un *Vade mecum*, petit guide d'accueil du nouveau salarié, conçu pour être utilisé conjointement par le salarié et son tuteur.

- ♦ Lui dire que les apprentis sont en CCF et le laisser seul face à ce sigle énigmatique.
- ♦ Lui dire qu'il va partir en formation, mais pas avant l'année prochaine (en attendant, il faut faire des cours de qualité).

Confronté à ces conditions d'accueil, le nouveau formateur passe plusieurs mois sous pression, avec le sentiment continu d'être débordé. Bien souvent, heureusement, l'aide des collègues est précieuse. Mais cela ne suffit pas. Un véritable accompagnement est indispensable. Il permettrait une intégration beaucoup plus sereine évitant le stress et certaines situations d'échec

Personnels des CFA

L'accueil réservé aux autres personnels n'est souvent pas bien plus enviable que celui des formateurs. Là aussi, c'est la bonne volonté des collègues qui fait office d'aide et d'accompagnement, le plus souvent sans aucune valorisation du travail supplémentaire que cela occasionne.

Aucun dispositif n'est mis en place pour permettre une entrée en fonction sereine. Dans le recrutement d'un nouveau salarié, la transmission est très peu présente et le ou la collègue découvre bien souvent les dossiers et les tâches par lui-même. Là aussi, perte de temps, perte de connaissances acquises, perte d'informations précieuses.

Rallongement des périodes d'essai

Une récente évolution de la législation conduit à clarifier la durée des périodes d'essai selon les catégories de salariés. Le CCCA a, à cette occasion, saisi les organisations syndicales d'une demande de réexamen des périodes d'essai actuelles. Il souhaitait les allonger en les rendant renouvelables, notamment pour les enseignants et les équipes de direction qu'il est, paraît-il, difficile d'évaluer en seulement trois mois. La position de la CGT est que la solution pour permettre de réaliser correctement cette évaluation et pour donner sa chance au salarié est d'offrir un véritable parcours d'accueil et de formation dès l'entrée dans l'établissement et pas d'allonger la période de précarité du contrat de travail. Cette position est partagée par la majorité des organisations syndicales, qui ont donc refusé cette modification.

LES ANCIENS

Une transmission souvent impossible

Combien de formateurs ayant accumulé plusieurs dizaines d'années d'expérience professionnelle partent à la retraite sans pouvoir en faire bénéficier leur successeur ? Ce sont pourtant des années de construction de cours, une vraie connaissance du public apprenti, un savoir faire précieux qui partent en même temps qu'eux. Et le nouveau, celui qui arrive pour remplacer découvre l'ampleur de la tâche qui lui incombe, bien souvent sans jamais avoir rencontré son prédécesseur.

Quand on voit le temps qu'il faut à un nouveau formateur pour prendre la mesure du travail qui est le sien et pour

se sentir à l'aise et efficace dans son action auprès des jeunes et des maîtres d'apprentissage, on ne peut que déplorer le gâchis. Gâchis humain : aucune reconnaissance pour les 20 ou 30 ans d'investissement professionnel du formateur qui part, nouveau formateur contraint à tout démarrer à zéro. Gâchis de compétences qu'il aurait pourtant été possible de réinvestir. Pour la qualité de la formation, le départ d'un ancien est souvent une perte importante qui mettra plusieurs mois à se combler.

Pourquoi la transmission est-elle à ce point négligée ? Pourquoi les CFA prient-ils le nouveau formateur du béné-

fice d'années d'expériences et de la richesse du travail intellectuel fourni ?

On voit pourtant bien ce qu'auraient à gagner anciens et nouveaux formateurs, tout autant que le CFA lui-même qui verrait alors les nouveaux arrivés devenir opérationnels beaucoup plus rapidement.

FIN DE CARRIÈRE

L'usure psychologique

L'évolution, l'augmentation et la diversification des missions des personnels, ajoutés aux problèmes liés à l'accueil de publics difficiles provoquent de plus en plus un sentiment d'usure psychologique. Les personnels en fin de carrière sont plus sensibles encore à ce phénomène. La difficulté d'exercice du métier est réelle et les salariés en fin de carrière y ont été, de fait, exposés de façon particulièrement prolongée. Ce qui revient le plus souvent quand on les interroge sur ce qui leur paraît le plus éprouvant, c'est la difficulté de faire face au comportement des jeunes et le volume de travail. A ce-

la, s'ajoutent hélas souvent, un manque de considération et de reconnaissance de la part de leur hiérarchie et parfois l'attente de leur départ par certaines directions qui préfèrent des salariés moins coûteux et plus malléable (en tous cas le pense-t-ils).

Cela doit tout particulièrement nous alerter, alors que l'Etat recule toujours plus l'âge de départ à la retraite. Faute d'envisager des aménagements en fin de carrière, le coût pour la santé des salariés « seniors » risque d'augmenter de façon importante.

Fins de carrière trop précoces sur les grilles

A la pénibilité du travail qui s'accroît avec l'âge, s'ajoute le manque de perspectives avec la fin de carrière en matière d'augmentation de salaire. Le dernier échelon de la grille une fois atteint, il n'y a plus de possibilité d'évolutions et les dernières années de travail avant la retraite (parfois bien avant selon les métiers) sont marquées par une stagnation salariale.

La CGT demande logiquement un allongement des grilles de rémunération, puisqu'il y a un déroulement de carrière rendu plus long par un départ à la retraite, de fait, plus tardif.

CCCA : « l'Accord Seniors », une regrettable absence d'ambition

La loi prescrit aux entreprises d'avoir conclu un accord ou, à défaut, pris des mesures pour améliorer le maintien des plus de 55 ans dans l'emploi, avant le 1^{er} janvier 2010 et sous peine d'une amende importante. Le CCCA souhaite la conclusion d'un accord national pour dispenser les associations de cette tâche et maîtriser la cohérence du dispositif.

Pour nous, les trois problématiques qui méritent d'être traitées sont : la fin de carrière dissuasive sur le plan salarial, la pénibilité des tâches avec l'âge, et la transmission du savoir-faire professionnel. La CGT a donc formulé les propositions suivantes : à la suite d'une formation spécifique, les salariés de plus de 55 ans qui le souhaiteront réaliseront des missions d'appui ou de tutorat, en contrepartie d'un allègement de leur charge principale de

travail (par exemple le temps de face-à-face pour les enseignants) et d'un allongement de leur grille de rémunération.

Le CCCA répond par un projet d'accord manquant singulièrement de substance et d'ambition : d'accord pour des missions d'appui et de tutorat, mais sans garantie d'allègement de charge, d'accord pour un examen d'un allongement des grilles mais à la faveur d'un réexamen complet du statut de 1982 et pas dans le cadre de cet accord. Restent quelques miettes : priorités des 55 ans et plus dans le plan de formation ou dans l'accès aux temps partiels, préparation de la transition activité/retraite... Évidemment, en l'état, le compte n'y est pas. Une belle occasion de manquée.

EN BREF

La CGT revendique :

- Un véritable accompagnement professionnel des nouveaux salariés
- La reconnaissance du travail et des compétences des salariés en fin de carrière par la transmission des savoir-faire.
- Une amélioration des conditions de travail des salariés les plus âgés par une diminution de la charge principale de travail.
- Des grilles de salaire permettant aux jeunes salariés de vivre correctement et aux plus anciens de bénéficier d'un déroulement de carrière plus long.

COMMENT TRAITE-T-ON LES SALARIÉS DE PLUS DE 55 ANS DANS LE RÉSEAU ?

CFA DE NOISY-LE-GRAND

Un collègue formateur en chauffage, âgé de plus de 55 ans était en congé maladie depuis un peu plus de 5 mois pour maladie grave. Il a été licencié. Un exemple de la manière dont on traite les séniors à l'AFOBAT Région Parisienne. Les salariés se mobilisent.

CFA DE ROUEN

Un formateur d'atelier de 57 ans a été licencié pour avoir refusé de prendre un groupe d'apprentis de niveau V alors que sa charge de travail ne le prévoyait pas. Il a décidé de contester ce licenciement abusif devant les prud'hommes.

VICTOIRE À AUXERRE

Notre collègue et camarade José Machado accusé d'avoir frappé un apprenti et licencié vient de remporter une victoire totale devant le conseil des

prud'hommes ; il n'y a pas de faute grave et José doit être réintégré. Les actions des salariés d'Auxerre et la pétition de soutien n'auront pas été vaines. Reste à se battre pour obtenir dans les faits sa réintégration.

Par ailleurs, les camarades sont en lutte contre des problèmes liés à la souffrance au travail et le stress. Cette bataille se mène en lien avec l'Union Locale.

RÉSISTANCE EN BRETAGNE

en défendant pied à pied la pertinence de leur point de vue, les camarades de Bretagne sont parvenus à préserver un emploi menacé dans le cadre de la régionalisation. Bravo à eux.

GRÈVE AU CFA DE RENNES / SAINT GRÉGOIRE

25 grévistes au CFA de Saint Grégoire pour faire respecter la parole donnée dans les négociations annuelles et pour améliorer

les conditions de travail des salariés.

RECLASSEMENT RÉUSSI À LÉZIGNAN :

une salariée du CFA de Lézignan devait être reclassée dans le cadre de l'accord sur deux nouveaux emplois à des conditions moins avantageuses que celles dont elle bénéficiait. Suite à l'intervention des camarades sur place et du syndicat national auprès du CCCA, un reclassement correct a été obtenu.

NOISY-LE-GRAND : LE CHSCT OBTIENT UNE EXPERTISE SUR LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL

Suite à une lettre d'alerte de la Médecine du Travail sur une situation de souffrance au travail, le CHSCT a décidé de recourir à une expertise pour faire un diagnostic qui permette de trouver des pistes de prévention. L'association gestionnaire avait décidé de contester cette décision auprès du TGI. En appel, elle a été déboutée. L'expertise aura lieu.

Ce journal est le votre, toutes vos contributions sont les bienvenues !

Pour toute question, remarque, contribution, l'adresse du journal :

journalcgtcfabtp@yahoo.fr

AGENDA

CONGRÈS ET JOURNÉES D'ÉTUDE

A l'occasion de son congrès, le Syndicat National des CFA du BTP organise ses journées d'étude « Courcelle 2010 » du 28 au 30 juin.

PROCHAIN BUREAU NATIONAL :

SAMEDI 20 MARS 2010

LES NÉGOCIATIONS AU CCCA EN 2010

Les revendications de la CGT portent sur les points suivants :

- Mutuelle prévoyance de réseau

- Portabilité des droits concernant les couvertures santé et prévoyance

- Indemnité de résidence pour les zones urbaines denses

- ART (encadrement, personnel enseignant et non enseignant)

- Amélioration des conditions de travail

- Stress au travail

Pour le détail des revendications, vous pouvez consulter le blog CGT des CFA du Bâtiment :

<http://cgt-cfa.com/WordPress/>

Fédération Nationale des Salariés de la Construction

SYNDICAT NATIONAL DU PERSONNEL DES C.F.A. ET ASSIMILÉS DE LA CONSTRUCTION

Case 413 - 263 rue de Paris - 93514 Montreuil CEDEX

Tél. 06.85.54.79.72 Fax. 06.75.53.67.30

e-mail : la-cgt-des-cfa-btp@wanadoo.fr

http://site.voila.fr/la_cgt_des_cfa_btp

