

LA FORMATION PERMANENTE DANS LES GRANDES ENTREPRISES PUBLIQUES DE TRANSPORT

Marie-Françoise Hébert et Jérôme Carreau

Nous présentons ici les résultats d'une étude sur la cohérence des politiques de formation des grandes entreprises publiques de transport avec les priorités de développement de leur marché.

L'étude apporte quelques éclairages d'évaluation :

- en rappelant brièvement le contexte législatif de la formation permanente,
- en comparant les caractéristiques et les effets de la formation permanente entre chaque grande entreprise publique de transport et une entreprise moyenne de Transport Routier de Marchandises (TRM) issue de l'"Étude des Bilans Sociaux d'entreprises de TRM en 1992" (*),
- puis en présentant les pratiques de formation de chaque grande entreprise publique de transport,
- enfin en analysant le contenu de la formation dispensée.

Les investigations sont menées sur la période 1986-1993 et suivent plus en détail les années 1991, 1992 et 1993. L'étude observe la formation permanente au travers des *bilans sociaux* des entreprises, de leurs *plans de formation* et, lorsqu'ils existent, des *accords collectifs sur la formation*. Elle synthétise également les avis des *acteurs sociaux* consultés (Ministère de tutelle, direction des entreprises, représentants syndicaux).

La Nation consacre 111 milliards de francs en 1991 pour la *formation professionnelle continue* (**). Cet effort est en constante augmentation depuis une vingtaine d'années et s'élève à 124 milliards en 1992. L'Assemblée Nationale s'inquiète de la masse d'argent impressionnante consacrée par les entreprises à la formation professionnelle continue. Elle a mis en place une commission d'enquête sur l'utilisation des fonds.

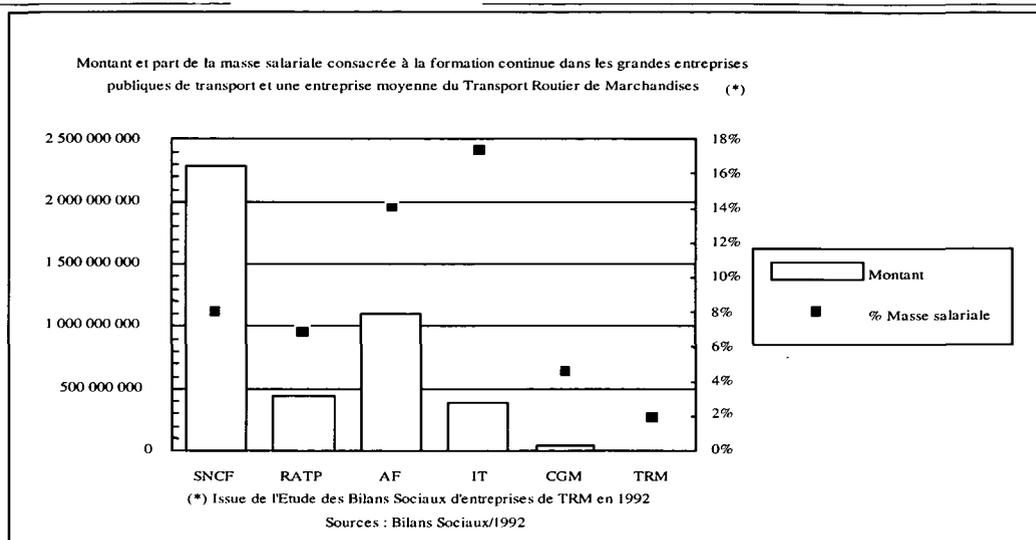
Le secteur des transports est pris dans une importante mutation économique, technologique et sociale.

Dans un tel contexte, comment évolue la formation professionnelle continue des grandes entreprises publiques de transport? Quelles sont les caractéristiques et les effets de la formation permanente des grandes entreprises publiques de transport qui mettent en œuvre des politiques de formation bien au-delà du minimum légal (*obligation légale minimum en 1993 : 1,5% de la masse salariale consacrée à la formation permanente*)?

(*) (Juin 1994, Isabelle Merlette et Gérard Boussac, OEST). "L'entreprise moyenne de TRM" est une moyenne sur l'ensemble des entreprises qui ont obligation d'établir un bilan social, c'est-à-dire celles de plus de 300 salariés. Il s'agit des entreprises les plus grosses du secteur.

(**) Sources : DARES, Ministère du travail, "Le compte de la formation professionnelle". 1991.

EMPLOI



Montant et part de la masse salariale consacrée à la formation continue dans les grandes entreprises publiques de transport et une entreprise moyenne du Transport Routier de Marchandises

	Montant en francs	% Masse salariale
SNCF	2 284 565 241	7,98%
RATP	438 420 307	6,88%
Air France	1 086 505 697	14,01%
Air Inter	375 939 610	15,61% (*)
CGM	25 615 081	4,56%
TRM	2 953 145	1,94%

(*) : porté à 17,33% en comptant les transformations d'OMN(Officiers Mécaniciens Navigants), les formations internes des pilotes ab initio et les contrats de qualification DM

Sources : Bilans Sociaux - 1992

Évolution de l'effort de formation entre 1986, 1991 et 1993 (Δ pts annuel % Formation Permanente/MS)

	1991-1993	1986-1991
SNCF	0,07	0,63
RATP	0,05	0,10
AF	-1,27	1,09
IT	-2,06	1,12
CGM	-0,71	0,29

(*)Embauche du personnel UTA en 1992

Sources : Bilans sociaux 1993, 1991 et 1986

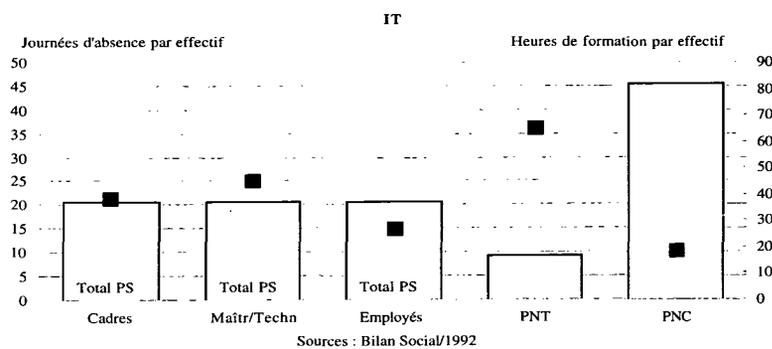
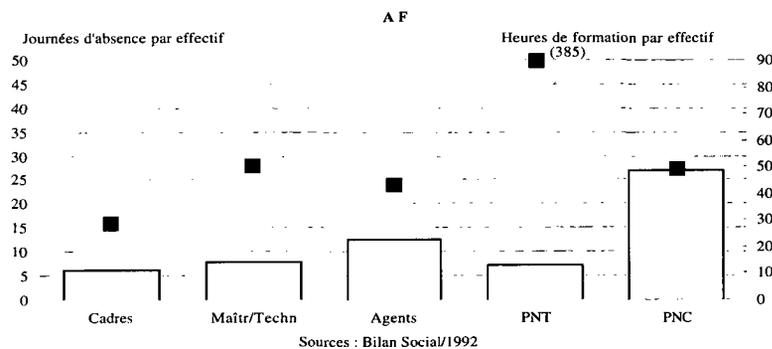
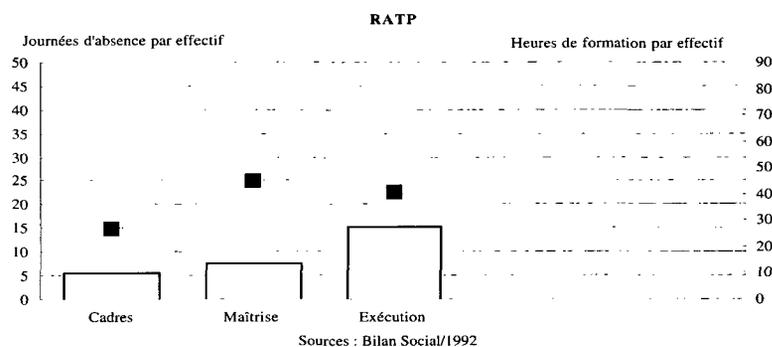
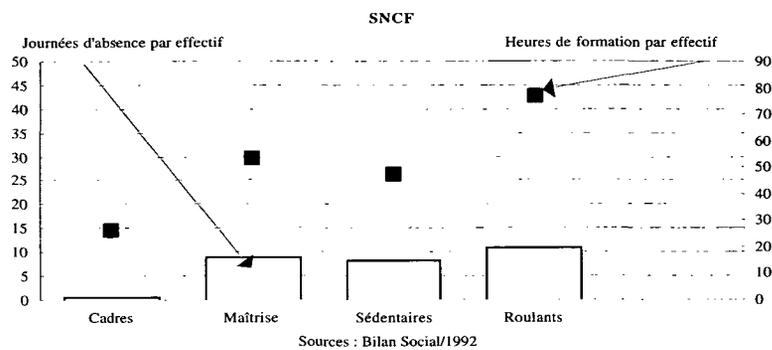
Des politiques de formation soutenues dans les grandes entreprises publiques de transport

À la lecture des bilans sociaux, les grandes entreprises publiques de transport mènent des politiques de formation soutenues et cohérentes dans le temps. Leur effort de formation est intense comparé à celui des entreprises du TRM. De larges dispersions séparent les entreprises de transport aérien (au plus haut) des entreprises de transport terrestre et de l'entreprise de transport maritime (légèrement au-dessus de la *moyenne nationale située à 3,3% en 1992*). La formation permanente subit directement les évolutions économiques des entreprises et les événements marquants de leur histoire. Après une période d'augmentation générale (1986-1991), les efforts financiers consacrés à la formation permanente se stabilisent pour les entreprises de transport terrestre et sont en nette baisse pour le transport aérien et maritime (1991-1993).

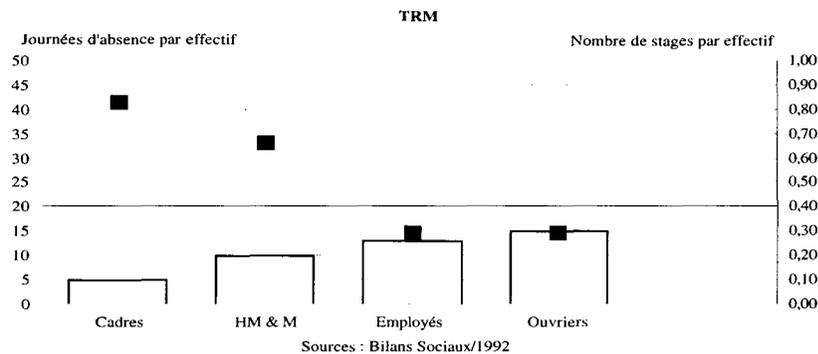
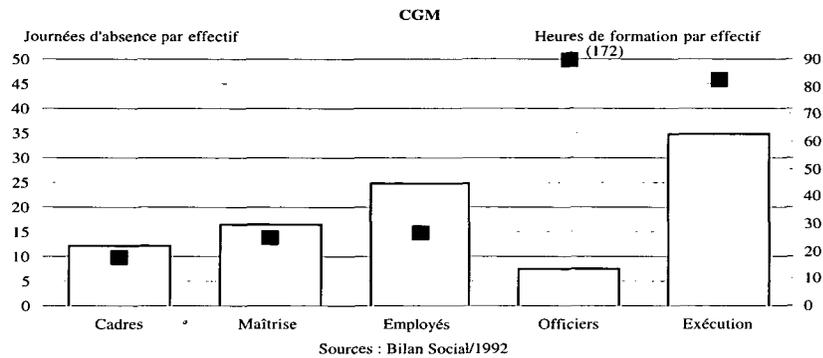
La formation permanente est un enjeu capital du point de vue de ces grandes entreprises publiques de transport, puisque ces dernières lui donnent une place importante en complément de leur politique d'embauche. Son efficacité sur la productivité apparente de l'emploi est plus faible que celle de réduction d'effectifs. Cependant, elle est un moyen d'augmenter l'efficacité des salariés, à condition qu'elle soit accompagnée d'une progression des rémunérations.

EMPLOI

Absentéisme et formation par effectif de qualification dans les grandes entreprises publiques de transport et une entreprise moyenne de TRM



EMPLOI



La réalisation des plans de formation est liée à la motivation des salariés

Au sein d'une entreprise, la quantité de formation dispensée entre les différentes qualifications est liée à la motivation des salariés (la motivation est perçue au travers de l'absentéisme). Les entreprises dont les effectifs sont stables et expérimentés mettent en œuvre des actions de formation plus importantes que les entreprises dont le personnel est plus jeune.

Le statut des salariés des grandes entreprises publiques de transport les incite à développer la formation permanente

La formation permanente des grandes entreprises publiques de transport est incomparablement plus développée que celle des entreprises du TRM. Mais les coûts de formation sont variables d'une grande entreprise publique de transport à l'autre. La formation permanente ne semble pas être un élément décisif de la carrière des salariés. Les promotions se décident par à-coups, parfois au gré d'événements indépendants de l'évolution dans le temps des entreprises. L'accord collectif sur la formation professionnelle continue à la RATP et celui de la SNCF portent sur les outils à créer pour accéder à une formation faisant concorder les intérêts de chaque salarié et de la direction. Ces accords ne portent pas, pour l'instant, sur le contenu de la formation et sur le niveau de l'effort à y consacrer.

Les qualifications d'exécution et de maîtrise des grandes entreprises publiques de transport captent l'essentiel des heures de formation dispensées

Finalement, la formation permanente est un lieu d'échange et de discussion entre direction et salariés à propos des perspectives d'avenir des salariés et des changements culturels de l'entreprise. À l'inverse du TRM, les qualifications du personnel d'exécution des grandes entreprises publiques de transport captent l'essentiel de la formation par opposition au personnel d'encadrement. Mais au-delà des spécificités techniques qui affectent la formation du personnel navigant et roulant, au-delà des fluctuations liées à l'embauche, les grandes entreprises publiques de transport dotent leur personnel de compétences transversales. L'action de formation primordiale des grandes entreprises publiques de transport vise la sécurité des personnes transportées. Cette priorité implique notamment une action soutenue lors de chaque changement de matériel de ces entreprises. Elles font également évoluer la notion de service public marchand en axant la formation sur l'amélioration de la qualité du service rendu et sur l'approche de la clientèle. La formation permanente devient une nécessité d'adaptation pour les grandes entreprises publiques de transport s'ouvrant à la concurrence. ■