



LE TEMPS D'APPRENDRE

« **Le temps d'apprendre** »
Colloque du lundi 5 décembre 2005
Palais du Luxembourg
Synthèse des débats

La réforme du dispositif pour la formation tout au long de la vie correspond à un changement social et culturel profond et de notre rapport au temps. **Le projet Equal, « Le temps d'Apprendre », initié par Accor Services, Algora, le Céreq et le Greta Tourisme Hôtellerie, prône une meilleure prise en compte de l'articulation des temps de travail, temps personnel et temps de formation.** Un colloque de clôture du projet s'est tenu le 5 décembre 2005 à Paris au palais du Luxembourg. Son objectif était de mettre en valeur des expériences d'individus et d'entreprises pour contribuer à l'égalité des chances en formation.



En introduction, **Jean-Jacques Gressier** et **Claire Bonniol** (Accor Services Formation, pilote du projet), ont présenté la problématique et les partenaires du « Temps d'Apprendre ».

Les participant-es ont ensuite été invité-es à s'interroger sur **notre rapport au temps et le rapport au temps des salarié-es** avec l'intervention du sociologue **Jean Viard**. Ce dernier rappelle à l'aide de quelques grands agrégats la place historique du travail dans le temps de la vie. En 1900, un ouvrier -ou un paysan- avait une espérance de vie de 500 000 heures et travaillait environ 200 000 heures soit 40 % de son temps de vie. Aujourd'hui, nous disposons, en moyenne, d'environ 700 000 heures de vie dont 67 000 heures de travail et 30 000 heures de temps d'études. La place du travail n'est donc plus la même aussi bien en quantité qu'en termes de structuration de la vie. Le temps de travail des ménages est relativement stable depuis 1950, mais sa répartition s'est modifiée : le temps de travail des



hommes diminuant tandis que celui des femmes progresse. Les personnes qui ont le sentiment de manquer le plus de temps sont celles dont le niveau d'études est le plus élevé. Ce sentiment est particulièrement développé chez les femmes diplômées, cadres et mères. Jean Viard rappelle que les études ne servent pas qu'au travail mais qu'elles ouvrent les individus sur une multiplicité de champs de l'existence et

le manque de temps sera d'autant plus important que les individus auront plus envie d'avoir des activités variées. Ceci nous conduit à la question centrale de ce colloque : quand vient le « temps d'apprendre » pour les salarié-es ?

La première tribune rassemblait des interventions sur le thème de la **construction de parcours tout au long de la vie** à la fois à travers des initiatives individuelles et des initiatives collectives.

Christine Guégnard (Céreq-IREDU) a présenté quelques grands résultats des entretiens



individuels réalisés par le Céreq dans le cadre du projet « Le temps d'apprendre ». 52 salarié-es soit près de neuf personnes sur dix interviewées, ont été concerné-es un jour par le dispositif de formation professionnelle continue. Des témoignages vidéos ont étayé ces propos soulignant pour les personnes rencontrées, au-delà de la diversité des pratiques, que « faire de la formation, c'est

essentiel ! ». L'étude du Céreq tend à montrer que les propositions des entreprises ont une réelle influence sur la participation des salarié-es à la formation. Dans la plupart des cas, les formations se réalisent suite à une offre, plus ou moins appuyée de la part de l'employeur. Les principaux freins identifiés dans les récits sont une absence de communication au sein de l'entreprise, une méconnaissance des droits et des enjeux de la formation, un défaut de proposition de la part de l'employeur, une crainte de s'exprimer notamment pour le personnel peu qualifié. Si les termes « très positif », « très intéressant » ou « enrichissant » sont utilisés pour qualifier les formations suivies, des difficultés sont cependant pointées à propos des contraintes temporelles qui se fragmentent entre travail, formation, déplacement et charge parentale. En général, les formations se déroulent sur le temps de travail et la moitié des stages s'effectuent sur le site ou dans un lieu proche. Mais le temps n'est ni compté, ni

ressenti, ni éprouvé de la même façon si l'on est un homme ou une femme, jeune ou moins jeune, lorsque l'on est en couple ou parent.



Pour illustrer la possibilité d'**une réponse de proximité directement en lien avec des besoins de formation**, les Ateliers de Pédagogie Personnalisée (APP) sont présentés par **Frédéric Haeuw** (Algora). Les APP existent depuis 20 ans et sont aujourd'hui 871, (467 APP répartis dans l'ensemble des régions et des DOM-TOM, 375 antennes territoriales et 29 antennes en milieu carcéral). Ils sont un maillon dans un parcours individualisé pour se préparer, reprendre confiance en soi et se remettre progressivement aux études. Les APP mettent à disposition de l'apprenant des moyens et des outils avec un rythme adapté à ses disponibilités, à sa manière d'apprendre et à son degré d'autonomie. En outre, ils sont implantés dans un environnement donné et peuvent s'adapter pour se mettre au service des besoins spécifiques de cet environnement. Frédéric Haeuw relate l'expérience du partenariat entre Monoprix et l'APP de Boulogne Billancourt. Avec un ensemble de partenaires, un sas de pré-formation à l'embauche a été mis en place, se concluant par un entretien d'embauche à Monoprix.

En s'appuyant sur les résultats d'une enquête menée en Paca et des réflexions issues du projet le temps d'apprendre, **Fred Séchaud** (Céreq) a exposé **comment les candidats à la Validation des Acquis de l'Expérience abordent la question de la construction de parcours et comment ils prennent en compte l'articulation des temps**. D'une façon générale, la VAE peut être considérée comme la seconde voie individuelle d'accès à la certification, comme une contribution à la sécurisation des trajectoires professionnelles, des opportunités identifiées par les entreprises. Les enjeux individuels de la VAE peuvent être regroupés autour de quatre logiques distinctes. La première est une logique de promotion où le diplôme est une condition nécessaire pour une évolution de carrière, accompagnant une promotion sociale et professionnelle. La seconde est une logique de reconversion, le diplôme est alors nécessaire à un changement de groupe socioprofessionnel ou de secteur d'activité dans un parcours plus ou moins complexe entre la position initiale et l'emploi souhaité. La troisième est une logique de protection, dans laquelle le retour à l'emploi ou la sauvegarde d'un emploi dépend de l'acquisition d'un diplôme, la certification ayant une valeur de signal sur le marché du travail interne ou externe. La quatrième est une logique d'insertion différée : après une entrée dans la vie active marquée par une instabilité dans l'emploi ou la précarité du statut salarial, le diplôme par la VAE est perçu comme un moyen d'accéder à des emplois stables. Quelle que soit la logique à laquelle se rattachent leurs projets, les itinéraires sont longs et complexes. Ils nécessitent un engagement des candidats mais aussi de leur entourage et les témoignages soulignent la difficulté de « tenir la durée du parcours » lorsque le temps de travail personnel est pris sur les temps libres et les temps de repos.



Le témoignage de **Cécile Dehais**, une ancienne directrice d'hôtel sans diplôme au moment de sa reconversion et ayant entamé un parcours de VAE, est venu conclure cette réflexion sur les dispositifs et leur utilisation.

La formation qualifiante en entreprise était abordée à travers des témoignages d'entreprises au cours de la deuxième tribune.



Dominique Ottiger (Ibis) a expliqué la démarche « Acteurs » et la réflexion amorcée dans le projet Equilibre (projet Equal) autour de l'**articulation des temps dans l'hôtellerie restauration**. En réponse aux problèmes récurrents de recrutement et de fidélisation, Ibis s'est intéressé aux contraintes personnelles des employé-es et a valorisé la formation pour assouplir les contraintes. Ainsi, « Acteurs » est-il un programme de développement de la pluri-compétence, permettant notamment aux salariés d'évoluer dans leur poste et dans leur rémunération. La pluri-compétence offre notamment la possibilité de travailler en journée continue en exerçant plusieurs fonctions dans l'établissement.

Philippe Houssin (ISS France) a témoigné de la formation chez ISS France qui doit permettre d'établir une synergie entre un collaborateur, un manager et un contexte. ISS France a mis en place une **forme d'accompagnement personnalisé** élaboré pour chaque agence durant 6 mois combinant collectif et individuel, formation formelle et échanges informels, actions concrètes, tutorat en situation de travail. Le succès de la formation tient selon Philippe Houssin à un parcours d'accompagnement, une mobilisation de l'ensemble des acteurs, une démarche pragmatique et évaluable, et d'une alternance entre souplesse dans les relations et rigueur des processus.



Pour clore cette tribune, **Christine Théodorovics** (Swiss life) a exposé ses propres **expériences de formation en tant que femme cadre avec une pratique sportive intensive**. La formation dans les entreprises suisses est peu institutionnalisée et elle a trouvé un équilibre entre son travail, son temps libre et la formation, d'une part en planifiant ses activités privées et ses vacances et d'autre part, en combinant la formation avec ses vacances, ses loisirs et son travail.

Après avoir abordé le « temps d'apprendre » dans le cadre de la construction d'un parcours tout au long de la vie, « le temps d'apprendre » a été décliné dans son **articulation quotidienne avec les temps de vie professionnelle et personnelle**.

Christine Guégnard a sollicité l'avis de la salle sur la nouvelle loi sur la formation et son application avant de présenter les résultats de l'enquête. Cette dernière démontre que la méconnaissance du dispositif relatif au Droit Individuel à la Formation (DIF) prédomine. Le nombre de salarié-es refusant catégoriquement est équivalent à ceux acceptant sans condition l'utilisation de leur DIF hors temps de travail. Une autre partie formule des hésitations, des revendications mais également des ambiguïtés. Seule une réelle évolution professionnelle les inciterait à suivre une action de formation sur leur temps libre. Quelle est la place de l'initiative individuelle ? **Est-ce le salarié qui mène la danse ou l'entreprise qui impose la cadence** ? La responsabilité d'accompagnement de la personne et le développement du management et des ressources humaines -notamment pour les salarié-es les moins familiarisé-es avec la formation- sont plus souvent envisagés que le dialogue et la

négociation avec les employeurs. En outre, la formation vient parfois perturber le relatif équilibre des emplois du temps des salarié-es. Comment faire pour que le temps subi se transforme en temps choisi ? L'avenir de la réforme réside dans la capacité de créativité et de réactivité de la part des entreprises et des organismes de formation pour favoriser l'articulation des temps, sans quoi le DIF accentuera les inégalités.



En s'appuyant sur des résultats du Céreq, **Rachel Silvera** (ISERES) a souligné l'**inégalité des chances des hommes et des femmes tant en termes d'accès à la formation que d'articulation des temps**. Il existe un paradoxe : globalement, les hommes et les femmes accèdent à parts égales à la formation mais cette donnée est non révélatrice d'inégalités qui apparaissent lorsque les taux

d'accès sont déclinés par catégorie socioprofessionnelle, par secteur d'activité, ou face aux contraintes familiales.



Le thème de la dernière tribune s'intéressait à la **formation associée au bien être des salarié-es**. Les résultats d'une enquête sur le bien-être et l'implication de salarié-es de tous les secteurs en Europe ont été exposés par **Didier Zoubeydi** (Accor Services). Il apparaît que la rémunération et l'évolution professionnelle sont deux attentes majeures. Concernant les possibilités de formation dans leur situation

professionnelle, c'est en Belgique, en Italie et en France que les salarié-es sont les plus satisfait-es. Pour l'ensemble des pays, les salarié-es attendent une intervention prioritaire de l'entreprise le plus fréquemment pour l'aide à la formation (46 %). Cette attente est notamment importante en France et en Italie (60 et 61%), alors qu'en Suède et au Royaume-Uni, la formation n'est pas le domaine d'intervention le plus attendu (seulement 26 % et 34 %), l'accès aux soins et l'épargne salariale/retraite étant prioritaires.

Regina Delbigo (Fondation André Renard, proche des organisations syndicales en Belgique) a fait la démonstration d'Iberiot, un outil de mesure et d'analyse de la qualité de vie et du bien-être au travail. Trois niveaux d'analyse sont privilégiés, les éléments relatifs à l'entreprise, à la vie du personnel et l'opinion des salarié-es sur leur qualité de vie au travail.

La formation comme facteur d'évolution professionnelle peut être prise en compte par cet outil.



Janie Cabanat (Algora) a invité les participant-es à s'interroger sur le **développement de services pour faciliter la formation** à l'aide des résultats du projet Equal « Cityctac » : l'articulation des temps de vie avec l'entreprise Monoprix, dont l'objectif était la lutte contre le turnover. Près de 15 % des salarié-es de Monoprix déclarent que l'absence de temps est un frein à la formation et 35 % des femmes

estiment manquer de temps pour se former. développés pour libérer du temps aux salarié-place de points d'information notamment sur les des informations administratives, un échange hors temps de travail contre un service de



Des services ont été es. Outre la mise en transports, le trafic et temps de formation repassage gratuit a

été expérimenté. A l'issue du projet Cityctac, il est apparu que des solutions relatives à l'articulation des temps de vie peuvent être trouvées entre salarié-e, entreprise et organisme de formation, en particulier si elles s'appuient sur un bon ancrage territorial.

Les activités de Bien-Être à la Carte ont été présentées par **Amélie de Bellescize**. Un abonnement à des programmes de services est proposé aux entreprises pour leur personnel. D'une façon générale ces services facilitent la vie au quotidien et font gagner du temps. **Pour se former, les salarié-es ont besoin d'être informé-es et disponibles.**

Lorsqu'il s'agit de formation, les demandes d'informations portent sur les droits, les démarches, les modalités de formation et son organisation. Bien-Être à la Carte peut également offrir des solutions pour faciliter le départ en formation des salarié-es, comme par exemple faire des courses ou trouver un mode de garde pour les enfants.



Pierre Le Douaron (Direction générale à l'emploi et à la formation professionnelle) a conclu ce colloque en rappelant que dans la loi de 1971, la formation était inscrite au cœur des relations du travail, ce qui avait conduit à un fort investissement des entreprises mais aussi à d'importantes inégalités. Le temps est devenu, avec la nouvelle loi, **un instrument des négociations entre dirigeant-es et salarié-es.**

Consécutivement à la loi de 2004, environ 240 accords de branches ont été signés à ce jour, la plupart renvoyant la négociation de la formation sur le temps de travail et hors du temps de travail à des accords d'entreprise. Les temporalités courtes relatives à l'emploi du temps sont à distinguer des temporalités longues relatives au temps de vie. Pour les employeurs, la formation peut se faire sur le temps de travail si des gains de productivité peuvent encore être faits. **Quant aux salarié-es, l'enjeu reste celui de la motivation à se former.**

Téléchargez les autres productions du temps d'apprendre sur www.letempsdapprendre.fr

- ♪ [Les comptes-rendus des conférences](#)
- ♪ [Les notes thématiques du Céreq](#)
- ♪ [La synthèse de l'enquête terrain du Céreq](#)
- ♪ [Les documents audio et visuels à commander](#)

♪ Bande musicale du colloque « Le Temps d'apprendre »

♪ Film « Le Temps d'apprendre »

sur demande à prix coûtant : claire.bonniol@academie-accorservices.com