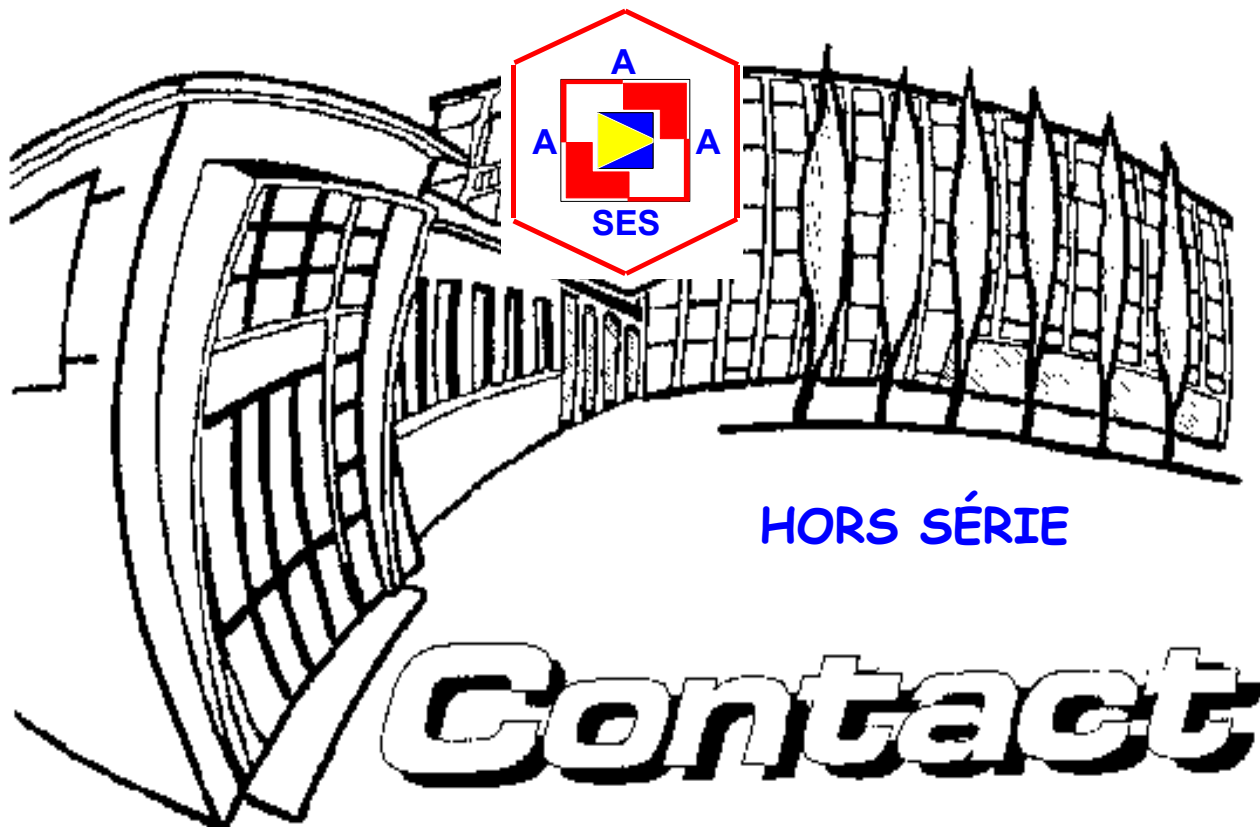


AMICALE des ANCIENS APPRENTIS de L'ECOLE du S.E.S. NORD

Siège social : rue Joseph Lemius 60230 CHAMBLY - CCP : 6014.09 L PARIS

Tél. 01 30 28 64 01 - SNCF : 21 64 01 - Fax 01 30 28 64 14 - SNCF : 21 64 14

Site Internet : [www:http/aaases.fr.st](http://www.aaases.fr.st)



Le mot du Président

Cher Amicaliste,

Vous trouverez ci après, le document final formulant les propositions de l'Amicale quant à l'avenir de l'apprentissage. Ce document a été élaboré par un groupe de travail constitué spécialement pour l'occasion, regroupant toutes les tranches d'âge de notre Amicale.

Ce travail a été présenté à M. Jacques Couvert avant la 52^{ème} Assemblée Générale de septembre dernier. Celui-ci s'est exprimé favorablement à son égard, notant une très large convergence de vue entre l'Amicale et la Direction de l'Infrastructure. Ce document a de plus été transmis aux services concernés de la Direction de l'Infra pour un suivi ultérieur de ses propositions.

Les plus "branchés" d'entre vous pourront consulter et récupérer ce document sur le site Internet de l'Amicale (adresse <http://www.aaases.fr.st>). Ce sera pour vous l'occasion de visiter à nouveau le site, d'y découvrir ses nouveautés et peut être de nous proposer de nouvelles informations utiles.

Amicalement

Le Président Marc ANTONI (79)



PROPOSITIONS DE L'AAA SES NORD

La nécessaire adaptation permanente du système de formation aux besoins des métiers et à leurs évolutions a conduit l'Amicale à entreprendre une réflexion sur l'amélioration de la qualité du dispositif de formation aux techniques du SES concernant :

- Les opérateurs et plus particulièrement ceux issus de l'apprentissage,
- Les agents de maîtrise et plus particulièrement les techniciens opérationnels et les dirigeants de proximité,
- Les assistants et les dirigeants d'unité SES.

Le texte ci-dessous résulte d'un travail entre plusieurs générations d'anciens apprentis, de grades et de cursus très différents. Il devrait constituer, selon nous, une contribution pouvant favoriser la lisibilité des cursus et l'amélioration des savoir-faire et des motivations.

1. GENERALITES.

Les besoins en compétences et en professionnalisme prennent de plus en plus d'acuité, d'autant plus que, pour une bonne part, le transfert des savoir-faire ne peut bien se transmettre qu'à l'intérieur même de l'entreprise.

La démographie semble se présenter de telle façon que les besoins en techniciens, en spécialistes et en experts vont être nombreux très prochainement.

Trois éléments essentiels nous paraissent devoir être adaptés lors des différentes étapes de la vie professionnelle pour améliorer sensiblement la qualité de la production :

- *Le recrutement ,*
- *La formation (technique, managériale, éventuellement générale),*
- *La motivation et l'adhésion aux enjeux de l'entreprise.*

2. NOTRE CONSTAT.

Le recrutement par apprentissage/alternance, pour les attachés opérateurs reste à un niveau insuffisant compte tenu des besoins actuels et futurs. A noter que la promotion de l'apprentissage est insuffisamment réalisée à l'attention des directeurs d'établissement Équipement.

Les techniciens de district et de circonscription trouvent leur formation trop longue et trop théorique. De plus, ils n'ont probablement pas acquis suffisamment d'expérience pratique lors de la prise de leur premier poste.

La connaissance de l'entreprise et de son environnement socio-économique, institutionnel et concurrentiel permettant à l'agent de se situer en tant qu'acteur au sein de la SNCF n'est pas optimale.

Les techniques SEG, SET, EALE ont beaucoup de points communs.

L'affichage des cursus et des passerelles possibles nous paraît être insuffisamment affichés.

3. NOS PROPOSITIONS.

L'apprentissage est probablement un recrutement à privilégier pour combler les premiers postes à fort potentiel technique et sécurité. En ce qui concerne le SET, il serait souhaitable d'engager une réflexion spécifique sur les besoins et d'en déduire les formations adaptées.

3.1. L'Apprentissage.

Le renouveau du processus d'apprentissage d'un métier basé sur le principe de l'alternance " École/ Entreprise ", nous paraît être une excellente décision.



Aussi, de notre point de vue, il semblerait très utile et efficace d'organiser à l'infrastructure des formations par apprentissage/alternance sur trois niveaux permettant de couvrir l'ensemble des postes à forte dominante ferroviaire allant de l'opérateur de maintenance au directeur d'établissement.

Diplôme	1° emploi au CP	Evolution possible	Conditions d'évolution
BAC PRO MSMA Option Systèmes ferroviaires	Opérateur maintenance SEG (*)	Assistant en unité DPX	Réussite de l'examen d'accès à la maîtrise (EV7)
BTS maintenance	Technicien opérationnel (*)	Spécialiste Dirigeant d'Unité	Formation d'accès à l'encadrement et validation
Ingénieur ferroviaire	Dirigeant d'Unité (*)	Directeur d'Etablissement	Formation continu et Portefeuille de compétences

(*) : **Les compétences techniques et sécurité**, essentielles pour les métiers de l'INFRA auront donc été acquises, pour partie, durant l'apprentissage, lors des stages de formation en entreprise (Établissement et UFV).

Des passerelles d'un niveau au niveau suivant doivent être prévues. Par exemple un apprenti reçu au BAC PRO pourrait, sous certaines conditions (capacités reconnues, volonté individuelle de poursuite d'études, ...) poursuivre sa formation par un second contrat d'apprentissage afin de préparer un BTS. Il en va de même pour la poursuite de BTS vers la formation d'Ingénieur.

1.1. L'apprentissage BAC PRO MSMA option systèmes ferroviaires.

a) Qualité du Recrutement

Le recrutement actuel pour l'Ile de France est limité aux départements : 02, 28, 60, 80, 75, 77, 78, 91, 92, 93, 94, 95. Il nous semble regrettable de se priver de la possibilité d'accueillir les jeunes des autres départements français, car se limiter au bassin île de France n'est pas très propice à un recrutement de qualité de jeunes issus de BEP.

Nous pourrions étendre le dispositif à un recrutement national pour couvrir les besoins correspondants. Un même lycée associé à une UF équipement pourrait assurer une formation mutualisée pour plusieurs régions. Les apprentis effectueraient l'alternance dans leur EVEN d'embauche. Des partenariats avec des lycées assurant des classes de BEP et de Première STI génie électrique devraient être développés pour améliorer le recrutement.

b) Visites médicales

Il apparaît utile de rappeler, voire de préciser aux centres médicaux chargés de réaliser les visites d'embauches des apprentis qu'ils doivent effectuer des visites conformes à celles prévues pour l'embauche au CP des opérateurs de maintenance SEG (Agents chargés d'assurer des fonctions de sécurité). Il est dommage de former un jeune qui ne peut assurer le métier d'opérateur de maintenance au terme de son cursus de formation par suite d'incapacité physique existante au moment de l'examen initial.

c) Mieux connaître puis mieux agréger les besoins à moyen terme (4 ou 5 ans)

Pour bien organiser ce recrutement et la formation afférente, une meilleure prise en compte de la démographie, des départs, des promotions, et de l'évolution technologique et donc une meilleure connaissance des besoins à moyen terme nous paraît essentielle tant au niveau des établissements que des régions ainsi qu'au plan national.

d) Publicité

Il nous semble qu'une publicité beaucoup plus active est nécessaire :

En interne :

- L'adjonction au bulletin de paye d'informations sur les dispositifs par alternance existants afin que tout agent soit informé et puisse participer ainsi à la démultiplication de l'information, tant en interne qu'en externe.



- L'affichage trop timide, dans les gares et dans les trains demande à être intensifié.
- L'information des directeurs d'établissement devrait être développée,

En externe :

- Lors des opérations de communication (Salons de l'alternance, forums dans les CIO et dans les lycées ...), la présence d'agents de l'équipement connaissant bien le métier et le dispositif de l'apprentissage est indispensable.
- Les opérations " portes ouvertes " organisées par les établissements pourraient être utilisées pour susciter des candidatures.
- Les opérations de communication à destination des classes de 4^{ème} et de 3^{ème} gagneraient à être intensifiées.
- Le site SNCF.COM réalise une description intéressante des métiers et plus particulièrement ceux de la maintenance ferroviaire mais il n'évoque absolument pas l'Apprentissage et ses possibilités. Ce site devrait présenter la possibilité de préparer le métier d'opérateur de maintenance SEG par la voie de l'apprentissage.
- Le dispositif actuel Ile de France (Méru / PNFI-CFV Moulin Neuf) devrait être plus présent sur les sites du WEB dédiés à l'Apprentissage.

Afin d'épauler l'entreprise dans la communication des formations par l'apprentissage à l'INFRA, le site de l'amicale "AAASES" envisage de donner quelques informations sur les métiers du SES, sur l'apprentissage actuel ainsi que sur la vie et le devenir des anciens apprentis.

En synergie :

Afin de créer une véritable synergie entre le Matériel et l'Infrastructure, entre régions et entre la direction et les régions, la concentration des activités d'apprentissage de l'entreprise autour d'un CFA unique serait certainement un gain en terme de logistique et de communication, les " Activités " restant responsables des choix politiques liés à l'évolution de ces formations.

e) Pilotage et production de la Formation.

Pilotage :

L'affichage par la direction de l'INFRA d'une forte volonté de promouvoir l'apprentissage passe certainement par un pilotage central fort (Audit organisation et production de la formation, gestion des moyens, prospective, aide au région dans le montage de nouveaux dispositifs ...) ainsi que par l'écriture d'un référentiel d'organisation applicable à l'ensemble des dispositifs INFRA préparant le BAC PRO MSMA option système ferroviaire.

Les référentiels d'activité et les documents de suivi de l'alternance devraient évoluer en fonction des évolutions technologiques et organisationnelles. Il ne semble pas qu'il y ait d'instance en Direction qui assure aujourd'hui cette mission.

Production :

Le travail de partenariat qui existe actuellement entre l'éducation nationale et la SNCF demande certainement à être intensifié pour répondre au mieux aux attentes de l'entreprise. Cela pourrait se décliner par une utilisation plus importante du vocabulaire métier par les enseignants de l'EN et par la mise en œuvre d'exercices d'application à caractère ferroviaire, dans le cadre du référentiel du diplôme.

Tutorat :

Le temps pris en compte au titre du tutorat nous apparaît insuffisant pour bien prendre en compte le travail commun effectif (important) des équipes pédagogiques. Cette prise en compte est même dans certains cas inexistante.

Des renforts pourraient être envisagés pour libérer du temps au tuteur.

La formation des tuteurs manque d'orientations communes d'une région à l'autre. Un pilotage national semble s'imposer.

Lorsqu'ils existent, la mise en place de contrats est très bien perçue. Le nouvel accord formation



va d'ailleurs en ce sens. **Attention toutefois à ne pas faire du tuteur un formateur permanent en établissement .**

Recrutement des Tuteurs :

La détection des potentiels, puis le recrutement des tuteurs, gagneraient à être institutionnalisés.

Recrutement des formateurs :

La valorisation du métier de formateur est indispensable. Pour assurer la formation professionnelle BAC PRO, un poste de formateur comme premier poste pour des agents nouvellement reçus à l'EV7 est valorisant sur le plan personnel puis à terme, apporte un " plus " aux compétences globales, favorisant ainsi une amélioration du cursus professionnel.

Utilisation de l'Enseignement en ligne (E-.learning) dans la formation par l'apprentissage à distance , via des Compacts Discs ou via Intranet.

Ce type d'approche permettrait :

- A l'unité de formation et à l'apprenti de valider des pré-requis et ainsi de mieux préparer les séances en EVEN.
- A l'apprenti de s'auto évaluer après une séance en EVEN.

De plus, les jeunes embauchés semblent beaucoup plus motivés lorsque ces techniques modernes sont utilisées.

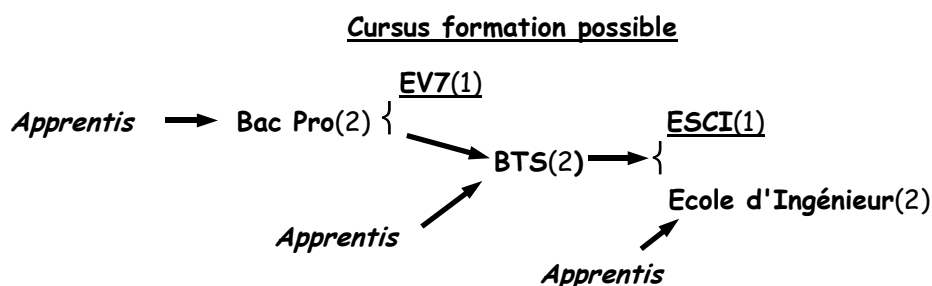
Cet outil est d'ailleurs de plus en plus utilisé dans l'entreprise pour la formation de l'encadrement (DU, DPX).

f) Motivation et incitation pour les meilleurs.

L' affichage des cursus et des passerelles possibles nous paraît être un moyen supplémentaire pour motiver :

- Les candidatures externes,
- Les apprentis durant leur formation,
- Les apprentis après l'apprentissage.

Il nous semble particulièrement souhaitable d'afficher les cursus et les passerelles possibles à l'Infra tant en terme de formation que de parcours professionnel.



(1) examen interne, formation continue.

(2) Formation initiale par apprentissage/alternance

3.3. BTS par apprentissage

Le renouvellement important des techniciens opérationnels et des DPX dans les années à venir va nécessiter, dès aujourd'hui une indispensable gestion prévisionnelle des ressources humaines qui devra être ajustée au plus fin compte tenu du temps de formation nécessaire à ces emplois pour acquérir les connaissances et les compétences purement ferroviaires indispensables. Le BTS par

apprentissage/Alternance semble être une réponse parfaitement adaptée.

De plus, dans le cadre de l'harmonisation prochaine des diplômes européens à BAC +3, le BTS par alternance pourrait être complété d'une licence professionnelle. Cette licence pourrait être financée par les aides communautaires pour la formation et ceci dans le cadre d'un projet européen sur la maintenance des systèmes de signalisation intercommunautaires de demain.

A noter qu'une synergie est à rechercher entre les formations aux métiers de la maintenance INFRA (SEG EALE) et du Matériel.

3.4. Les dirigeants de proximité

Reconnaître leur rôle de Technicien Manager.

Le DPX doit être le premier niveau managérial de l'établissement et le garant technique du secteur. Au delà des compétences manageriales indispensables, il ne pourra bien manager que s'il maîtrise parfaitement les domaines technique, sécurité et l'environnement économique de l'entreprise.

Deux populations sont prévues pour alimenter ces postes :

- Ex-opérateurs reçus à l'examen d'accès à la maîtrise (EV7).
- Attachés Techniciens supérieurs.

Pour la première population, leur parcours professionnel devrait leur faciliter l'accès à des postes de DPX.

Dans le cas des attachés TS, un dispositif de BTS par alternance devrait favoriser l'acquisition des savoirs et savoir-faire indispensables à la tenue de leur premier emploi de technicien opérationnel et, ainsi, de leur futur poste de DPX.

Réussir la formation et mettre en place un système de détection plus efficace des potentialités techniques, sécurité, manageriales. .

Population des opérateurs.

Les Ex-Apprentis BAC PRO MSMA devraient naturellement alimenter le vivier des DPX. Il sera important d'inciter et d'aider ceux dont le potentiel " Maîtrise " aura été détecté, à se préparer le plus tôt possible à l'EV7.

La formation par Apprentissage étant naturellement une formation très personnalisée, un effort, en terme de détection de potentiel, d'incitation à la formation, accompagnée de compléments adaptés, pourra, dès l'apprentissage BAC PRO, être mis en œuvre.

La formation " Petit Louvres " n'existant plus, la remise à niveau en français, maths, sciences physiques ne peut plus se faire que par les cours du CNED ; Un dispositif d'accompagnement interne devrait être mis en place. Les enseignants des lycées partenaires du CFA SNCF pourraient être sollicités en ce sens.

L'harmonisation de l'examen d'accès à la maîtrise risque d'entraîner une réduction des candidatures à l'EV7, car l'épreuve de TEEP semble être un frein pour de nombreux agents sortis depuis quelques années du circuit scolaire. La valorisation des acquis professionnels doit être une piste à organiser et promouvoir.

Population Attachés Techniciens Supérieurs.

Une meilleure formation des Attachés TS appelés à prendre rapidement des postes de DPX est indispensable compte tenu de la particularité " Technique - Sécurité - Management " de ce métier.

Une des réponses à ce nouveau besoin pourrait être la formation par Apprentissage/Alternance à un BTS. Pour cette population, ce type de dispositif présenterait de nombreux avantages, d'autant que la SNCF, par le CFA du Matériel, prépare déjà un BTS Maintenance pour couvrir, pour partie, ses besoins en Attachés TS.

Il apparaît intéressant de profiter de la refonte des formations des attachés TS pour définir une formation en apprentissage en cohérence avec la future formation de base des attachés TS.

Une licence professionnelle pourrait être envisagée afin de véritablement préparer au métier.

Un certain nombre d'avantages à cette formation par alternance/apprentissage apparaissent :

- Meilleure assimilation des connaissances techniques et sécurité par une mise en situation



sur le terrain durant l'Apprentissage et donc avant l'embauche au cadre permanent.

- Mise en situation professionnelle plus rapide des attachés TS après l'embauche.
- Détection au plus tôt de ceux possédant le potentiel pour tenir ultérieurement un emploi de DPX voire de DU
- Amélioration de la gestion des ressources techniques en orientant au plus tôt des ex - apprentis se découvrant une préférence pour les métiers à caractère uniquement technique et sécurité (spécialiste, expert ...).
- Prise en charge au titre de la taxe d'apprentissage d'une partie de la formation spécifique ferroviaire réalisée durant la préparation du BTS.
- Réduction du temps de formation au métier nécessaire à tout jeune embauché et donc indirectement réduction du coût de cette formation.
- Amélioration de la qualité du recrutement par la mise en commun de plusieurs intervenants dans le processus d'évaluation (Responsable centre de formation SNCF, Tuteur, RH établissement) et ceci après observation en milieu professionnel durant les deux années d'apprentissage.

Offrir et afficher des cursus possibles, en fonction des compétences et aspirations (technique, management) et surtout, les gérer.

Les propositions du groupe de travail "nouveaux cursus de l' Encadrement à l'Equipement " nous semblent aller dans le bon sens.

Un apprentissage à plusieurs niveaux, BAC PRO puis BTS, améliorerait l'efficacité et l'attractivité du dispositif.

Un affichage clair des différentes possibilités d'évolution correspond à une forte demande de la population actuelle en recherche d'emploi.

Une gestion des ressources humaines au plus tôt, associée à l'affichage des cursus, permettront de fidéliser le personnel, dans un contexte où les jeunes ne se sentent pas toujours attachés à une entreprise.

La formation BTS pourrait avoir un caractère transverse VOIE - SES, améliorant ainsi les connaissances entreprise, INFRA et les passerelles ultérieures. La licence professionnelle serait à spécialité dominante Voie ou SEG en fonction des choix personnels et des besoins de l'entreprise.

3.5. Les dirigeants d'unité

Les populations suivantes devraient alimenter cet emploi :

- Attachés cadre,
- ex-attachés TS,
- Agents reçus à l'examen d'accès à la maîtrise (EV7) et validés cadre.

La mise en œuvre d'un apprentissage à trois niveaux permettra et ceci quelque soit le niveau des études initiales (BAC PRO, BTS, Diplôme d'ingénieur) :

- De développer une formation professionnelle innovante et adaptée au métier de dirigeant d'unité, dont une partie des savoirs pourront être acquis durant l'apprentissage. Les compléments de formation seront dispensés au titre de la formation continue, en fonction des origines et du cursus.
- De développer un système de tutorat inspiré de celui de l'apprentissage, mis en place avant la prise de poste de dirigeant d'unité.
- D'instituer un système d'évaluation et de validation au fil de l'eau et en situation professionnelle.
- De permettre aux dirigeants de proximité et ceci quel que soit leur origine (Attachés TS, EV7) d'accéder à l'emploi de dirigeant d'unité.
- De créer un système de détection des potentiels plus en amont de la prise de poste et donc plus efficace.
- D'offrir des cursus adaptés aux potentialités individuelles et aux attentes de l'entreprise.

3.6. Au delà

ESCI



L'école supérieure des cadres trouve toute sa place dans cette réflexion sur l'apprentissage et la formation car elle répond à nos attentes en terme de cursus.

Aujourd'hui, seuls les agents de niveau F (ou E validés F), et d'âge inférieur ou égal à 40 ans sont autorisés à postuler. Or les ex-attachés TS et les agents issus de l'EV7, après un parcours professionnel indispensable à l'acquisition des fondamentaux des métiers de l'équipement risquent de ne pouvoir répondre aux critères d'âge. D'autre part, l'infra est la seule activité à imposer la qualification F ou F validé pour l'inscription.

Afin de ne pas voir des compétences Infra fuir vers les écoles cadre des autres activités, le groupe suggère donc d'adopter les conditions d'accès suivantes :

- Minimum qualification E,
- Age inférieur ou égal à 40 ans

3.7. Ecole d'Ingénieur.

Le dispositif d'apprentissage actuellement à l'étude est parfaitement conforme à nos préconisations.

4. CONCLUSION

Un dispositif d'apprentissage / alternance à trois niveaux, associé à la possibilité de permettre aux meilleurs d'accéder aux postes de DPX, de Dirigeant d'Unité, voire plus, constitue une source d'alimentation fiable pour satisfaire aux fondamentaux de la production et en particulier pour les postes à fort potentiel technique et sécurité.

La qualité des équipes pédagogiques et du dispositif de pilotage et de production de la formation par apprentissage est un facteur essentiel de réussite.

La proximité technique des spécialités SEG, SET et EALE devrait permettre une "**mutualisation des formations**". De plus, **une synergie** devra aussi être recherchée avec les formations par alternance préparant aux métiers de la maintenance du matériel.

Un dispositif de formations promotionnelles, adaptées aux différents niveaux et capable d'apporter les bases économiques, managériales et environnementales de l'entreprise constitue une structure indispensable à l'exercice des métiers de l'INFRA.

L'affichage des cursus possibles, associés à des formations adaptées et à la mise en place d'un système de gestion des potentiels plus efficace sera une source de motivation, pour les opérateurs, les techniciens et les dirigeants.

