



HAL
open science

Les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'industrie alimentaire : quelles possibilités d'évolution ouvertes aux salariés par les branches ?

Christine Durieux, Christophe Guitton

► To cite this version:

Christine Durieux, Christophe Guitton. Les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'industrie alimentaire : quelles possibilités d'évolution ouvertes aux salariés par les branches ?. 2024. halshs-04705458

HAL Id: halshs-04705458

<https://shs.hal.science/halshs-04705458v1>

Preprint submitted on 23 Sep 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NoDerivatives 4.0 International License



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Céreq WORKING PAPER

29
2024

Les emplois de premiers
niveaux de
qualification dans
l'industrie alimentaire :
quelles possibilités
d'évolution ouvertes
aux salariés par les
branches ?

DOCUMENT DE TRAVAIL

POUVOIR D'AGIR

INDUSTRIE ALIMENTAIRE

CONDITION DE TRAVAIL

BRANCHE
PROFESSIONNELLE

COMPÉTENCE

Christine DURIEUX
CREG - Université Grenoble Alpes

Christophe GUITTON
Céreq - LEST





Salariés en emploi peu qualifié
Quelles perspectives face à l'injonction
de devenir acteur de leur parcours professionnel ?

<https://squapin.hypotheses.org/>



Ce travail a bénéficié d'un financement de l'Agence nationale de la recherche.
Convention ANR-18-CE26-0021-xx.

Ce document vise à favoriser la diffusion et la discussion de résultats de travaux d'études et de recherches. Il propose un état d'avancement provisoire d'une réflexion pouvant déboucher sur une publication. Les hypothèses et points de vue n'engagent pas le Céreq et sont de la responsabilité des auteurs.

Les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'industrie alimentaire : quelles possibilités d'évolution ouvertes aux salariés par les branches ?

Christine Durieux*, Christophe Guitton**

Synthèse

Ce document est focalisé sur l'activité des branches de l'industrie agroalimentaire (IAA), en tant que productrice de normes relatives aux conditions d'emploi, de travail et de formation pour l'ensemble des entreprises de la filière. Il a été élaboré dans le cadre du projet Squapin (« Salarié-es en emploi peu QUALifié : quelles Perspectives face à l'INjonction de devenir acteur de leur parcours professionnel ? »).

L'industrie agroalimentaire (IAA) a été choisie du fait du poids de l'emploi peu qualifié (plus de 45 % des effectifs), de la forte présence du travail saisonnier et précaire dans certaines branches mais aussi du fait de sa place particulière dans l'industrie manufacturière liée à la relative stabilité de ses effectifs contrairement au reste de l'industrie. L'accent a été mis sur quatre branches intensives en emploi peu qualifié et notamment sur la branche de l'industrie et du commerce de gros des viandes (ICGV), particulièrement dynamique en termes de négociation collective et de dispositifs de formation et de certification.

L'objectif général de cette monographie est d'interroger les possibilités d'évolution professionnelle ouvertes aux salariés de premiers niveaux de qualification par les branches professionnelles de l'IAA et l'influence de ces dernières sur les politiques ressources humaines des entreprises. Il s'agit notamment d'apprécier si les questions portées par le projet Squapin concernant l'injonction à « être acteur de sa vie professionnelle » occupent une place significative dans les accords, les dispositifs et les institutions qui pilotent l'ensemble et si des dispositifs de soutien à la capacité d'agir sont clairement identifiables. Ce document est élaboré à partir d'entretiens avec de nombreux acteurs des branches de l'industrie agroalimentaire et de l'examen des documents et accords produits au niveau de l'interbranche et à celui de la branche ICGV. La première partie du rapport permet de caractériser les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'écosystème de l'industrie agroalimentaire. La seconde partie propose une analyse des orientations et des dispositifs déployés par les branches en matière de formation et d'accompagnement des parcours professionnels à destination des moins qualifiés et permet de questionner l'effectivité de la mobilisation de ces dispositifs au niveau des entreprises.

Plusieurs conclusions provisoires sont proposées à l'issue de ce travail. Au niveau des branches professionnelles de l'IAA, et en particulier des quatre branches sélectionnées, les outils de gestion produits ont fait l'objet d'une ingénierie extrêmement soutenue et viennent tout à la fois nommer et normer le travail prescrit, notamment pour les emplois de premiers niveaux de qualification. Dans ce cadre, la représentation de la qualification au niveau des branches, en particulier de la branche ICGV, est appréhendée comme un continuum de compétences et comme un espace de mobilité professionnelle, certes limité à la catégorie ouvrière, pour les salariés en emplois de premiers niveaux de qualification.

Les accords de branches mettent également en avant la priorité d'accès à la formation et à l'évolution professionnelle pour les salariés occupant les emplois les moins qualifiés. À cette fin, des dispositifs et des outils de gestion sont mis à disposition des entreprises, ainsi qu'une offre d'ingénierie. En matière de classification, celle-ci est déjà ancienne mais en matière de certifications elle se développe ainsi que de

* CREG- Université Grenoble Alpes.

** Céreq-LEST.

Cette monographie doit beaucoup à la contribution aux enquêtes de terrain d'Océane Régnier, stagiaire sur le projet Squapin au premier semestre 2023, et à Laurence Baraldi, maîtresse de conférences au CREG-UGA, qui a contribué au suivi du projet et a régulièrement accompagné les enquêtes et réflexions. Ce travail a aussi bénéficié des nombreux échanges avec l'ensemble de l'équipe Squapin et en particulier des apports des chercheurs en charge des autres enquêtes sectorielles.

nouvelles propositions en matière de parcours professionnels (branche ICGV). Pour les entreprises des branches concernées, ces propositions sont potentiellement porteuses d'un appui opérationnel mais aussi d'un cadre politique dans la manière de traiter ces sujets.

Tandis que les minima salariaux ainsi que, dans une certaine mesure, les classifications s'imposent aux entreprises de la branche, les autres dispositifs relatifs à l'emploi et à la formation relèvent de l'engagement volontaire des entreprises. En particulier, la question de l'implication des PME sur les différents sujets relatifs à l'emploi et à la formation reste entière et, plus globalement, l'engagement de l'ensemble des entreprises sur les différents dispositifs reste limité. Enfin, les mesures susceptibles de soutenir directement la capacité d'agir des salariés en emplois peu qualifiés (reconnaissance du tutorat, entretiens professionnels de qualité, mesures favorisant la mise en œuvre de formations de développement) sont peu présentes au niveau des branches de l'agroalimentaire.

Sommaire

Introduction	4
1. Les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'industrie agroalimentaire	6
1.1. L'écosystème économique et institutionnel de l'industrie agroalimentaire	6
1.1.1. Une industrie sous tension organisée en de multiples branches	6
1.1.2. Une architecture conventionnelle et organisationnelle complexe	7
1.1.3. Structuration socioéconomique de la branche viande et dynamique des relations professionnelles	10
1.2. La question de la qualification des emplois de production de l'industrie alimentaire	13
1.2.1. Nommer la « faible » qualification : points de vue et discours des acteurs de branche	13
1.2.2. Décrire la « faible » qualification : analyse des offres d'emploi et du recours au CDD	15
1.2.3. Classifier la « faible » qualification » : hiérarchie des emplois et grille salariale.....	17
2. La politique paritaire de gestion des emplois de premiers niveaux de qualification	21
2.1. Une politique interbranche de professionnalisation et de certification des opérateurs de l'IAA.....	21
2.1.1. Une politique interbranche spécifique de formation et de certification à destination des salariés les moins qualifiés.....	22
2.1.2. Un titre professionnel pour l'intégration des salariés peu qualifiés ou en reconversion : le titre OTIA (opérateur de transformation en industrie alimentaire)	23
2.1.3. Une offre étendue de CQP, outil privilégié de la politique de certification	25
2.2. La branche ICGV : une politique paritaire intégrée à destination des salariés peu qualifiés	27
2.2.1. Une politique conventionnelle intégrée et des financements dédiés	27
2.2.2. Une politique de professionnalisation et de certification insuffisante pour attirer et retenir les salariés et faire contrepoint aux conditions de travail difficiles ?	32
2.2.3. Effectivité des politiques de branches et déclinaison dans les entreprises	36
Conclusion : la politique paritaire de l'industrie alimentaire au prisme de l'approche par les capacités.....	39
Une ingénierie qui nomme et qui norme le travail prescrit.....	39
Un continuum dans la qualification	39
Une ingénierie orientée vers l'évolution des salariés en emploi de premiers niveaux de qualification	40
Bibliographie	42
Annexes	43

Introduction

L'industrie agroalimentaire (IAA) a été choisie (avec d'autres branches¹) dans le cadre du projet Squapin² du fait du poids de l'emploi peu qualifié (plus de 45 % des effectifs), de l'importance des catégories ouvrières (58,6 %) et employées (11,9 %)³, de la forte présence du travail saisonnier et précaire dans certaines branches, notamment pour les salariés les moins qualifiés, mais aussi du fait de sa place particulière dans l'industrie manufacturière. En effet dans cette industrie les effectifs sont quasiment maintenus depuis le début des années 2000 (436 547 salariés en 2020)⁴, même si une baisse de 6 % est constatée entre 2004 et 2014, contrairement au reste de l'industrie manufacturière qui perd plus du quart de ses effectifs sur cette même période (Insee-TEF, 2020). Ces effectifs la placent d'ailleurs au premier rang de l'industrie française selon l'Association nationale des industries agroalimentaires (ANIA, 2020), porte-parole des entreprises du secteur, en charge des relations avec les acteurs publics. Le caractère stratégique de l'IAA est également souvent mis en avant (autonomie alimentaire, excédent ou équilibre commercial qui tend à se réduire voir même à s'inverser⁵, transition écologique, employeur industriel majeur) tandis que de nombreuses transformations y sont à l'œuvre (cf. infra).

Toutefois peu de travaux relatifs à l'emploi et à la formation dans cette industrie sont disponibles. Seule une importante étude relative aux opérateurs à bas salaires⁶ des industries agroalimentaires (Caroli & Gautié, 2009) à l'échelle de quatre pays (Allemagne, Royaume-Uni, Pays-Bas, France) permet de repérer la transformation des modèles d'emploi dans une industrie sous forte pression concurrentielle. Cette étude souligne la part élevée, dans le cas français, d'une main-d'œuvre faiblement qualifiée et une part importante de travail à bas salaires un peu au-dessus de la moyenne nationale (11,6 % en 2003 dans l'IAA contre 10,4 % dans l'ensemble de l'économie⁷). Toutefois la situation n'est pas uniforme puisque dans deux branches spécifiquement étudiées (industries charcutières et chocolaterie-confiserie) ce taux de travail à bas salaires est inférieur à la moyenne nationale et plus proche de celui de l'industrie dans son ensemble, alors que les ouvriers non qualifiés y représentent respectivement 60 % et 46 % de l'ensemble des ouvriers au début des années 2000. Cette étude met ainsi en évidence une meilleure structuration sur le « plan professionnel et de la négociation collective » dans certaines branches de l'IAA que dans d'autres secteurs des services étudiés (principalement l'hôtellerie et le commerce de détail) et le rôle protecteur de cette structuration, en référence au « modèle d'emploi français », notamment en terme salarial mais aussi concernant les possibilités de formation (p. 157).

À la suite de ces travaux et dans le cadre du projet Squapin, il s'agit ici d'actualiser le portrait institutionnel de l'écosystème de l'IAA et d'appréhender ses transformations, au lendemain des réformes de la formation professionnelle de 2014 et 2018, en mettant l'accent sur la manière dont les emplois de premiers niveaux de qualification et les salariés qui les occupent sont pris en compte dans les différents dispositifs négociés. Il s'agit notamment d'apprécier si les questions portées par le projet Squapin concernant l'injonction à l'agir individuel, à « être acteur de sa vie professionnelle », occupent une place significative dans les accords, les dispositifs et les institutions qui pilotent l'ensemble et si des dispositifs de soutien sont clairement identifiables. Autrement dit, quelles sont les perspectives offertes aux travailleurs de premiers niveaux de qualification de cette industrie pour s'adapter aux nouvelles exigences des emplois et plus largement, en lien avec le projet Squapin, de développer une capacité d'agir leur donnant la possibilité de faire des choix professionnels et de

¹ Les autres branches étudiées sont celles de l'aide à domicile du secteur associatif, celle du secteur du transport de déménagement et celle des industries et commerces de la récupération (recyclage).

² Le projet Squapin (Salarié-es en emploi peu Qualifié : quelles Perspectives face à l'INjonction de devenir acteur de leur parcours professionnel ?), est financé par l'ANR (Agence nationale de la recherche). Ce projet vise à comprendre en quoi et comment les plus de cinq millions de salarié-es qui occupent les emplois réputés « non qualifiés » en France sont aujourd'hui plus que jamais invités à être acteurs, actrices et responsables de leur vie professionnelle et dans quelle mesure cette injonction est assortie de liberté de choix et de possibilité d'agir. Ce document s'inscrit dans le cadre des investigations sectorielles et se situe principalement à l'échelle institutionnelle, et plus exactement à celle qui renvoie aux branches professionnelles.

³ Données issues de « Statistiques d'emploi du secteur alimentaire », édition 2020, commanditée par Observia (Observatoire paritaire des métiers et qualification des industries alimentaires). Ces données reposent sur un périmètre restreint (environ 343 579 salariés en 2020) par rapport à celui retenu par le ministère de l'Agriculture (436 547 salariés en 2020)

⁴ Au 31 décembre 2019, sur l'ensemble des entreprises agroalimentaires, les industries alimentaires (IA) françaises employaient 436 547 équivalents temps plein au sein de 16 431 entreprises (unités légales) pour un CA de 197,5 milliards d'euros (ministère de l'Agriculture 2022, « Panorama des IAA »).

⁵ Ministère de l'Agriculture et de la souveraineté alimentaire notamment au travers du plan de soutien aux industries agroalimentaires <https://agriculture.gouv.fr/dossier-de-presse-plan-de-soutien-aux-industries-agroalimentaires>

⁶ Le travail à bas salaire étant défini dans cette étude comme le travail rémunéré à un taux inférieur aux deux tiers du salaire horaire médian

⁷ Caroli & Gautié (2009, p.145).

vie qui leurs soient propres et de valeur (liberté de choix) en ayant des possibilités de les réaliser (pouvoir d'agir) grâce à des droits, des ressources matérielles et financières ? Ce travail porte centralement sur les questions de formation, de qualification et d'évolution professionnelle, et n'aborde que secondairement les questions de conditions de travail, de santé au travail et de salaires, pourtant essentielles⁸.

L'objectif général de l'étude est donc d'interroger les possibilités d'évolution professionnelle ouvertes aux salariés de premiers niveaux de qualification par les branches professionnelles de l'IAA et l'influence de ces dernières sur les politiques ressources humaines des entreprises. Afin d'examiner ces questions, la première partie permet de caractériser les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'écosystème de l'industrie agroalimentaire. Une seconde partie est ensuite consacrée à la lecture critique des orientations et des dispositifs déployés par les branches en matière de formation et d'accompagnement des parcours professionnels à destination des moins qualifiés et permet de questionner l'effectivité de la mobilisation de ces dispositifs au niveau des entreprises.

Méthodologie d'enquête

Choix des branches

Les industries alimentaires (IAA) regroupent 17 branches professionnelles (couvertes par une CCN) dont 11 branches adhérentes à l'Opérateur de Compétences (OPCO) du secteur alimentaire (Ocapiat*) et prises en compte par l'OPMQ du secteur agroalimentaire (Observia). Sur ces 11 branches, 4 ont fait l'objet d'investigations documentaires et d'entretiens avec divers acteurs de branche :

- Industrie et commerce de gros de la viande (ICGV)
- Boulangerie-pâtisserie industrielle
- Produits alimentaires élaborés (épicerie et produits frais)
- 5 branches et industries alimentaires diverses (thé, café, chocolat, céréales, etc.)

Réalisation des entretiens enregistrés et retranscrits

- Un entretien inaugural avec deux responsables d'études et prospective d'Ocapiat
- Quatre entretiens avec des représentants de fédérations patronales de branche (responsable emploi-formation ou directeur des affaires sociales).
- Deux entretiens avec des secrétaires fédéraux d'organisations syndicales représentatives (en charge de la CCN ICGV, membre du conseil d'administration d'Ocapiat).
- Deux entretiens avec des représentants syndicaux à la CPNEFP de leur branche respective
- Quatre entretiens (individuels et collectifs) avec des délégués syndicaux d'entreprise et des élus aux CSE
- Un entretien avec un délégué syndical d'un prestataire
- Deux entretiens avec des directions d'IFRIA (Instituts régionaux créés par accord de branche)
- Un entretien collectif avec des directions régionales d'Ocapiat
- Un entretien avec le président d'Ocapiat et un responsable du pôle Etudes et Prospective d'Ocapiat
- Deux entretiens avec des conseillers aux entreprises Ocapiat

* Opérateur de compétences pour la coopération agricole, l'agriculture, la pêche, l'industrie agroalimentaire et les territoires.

⁸ Lors des entretiens avec les organisations syndicales d'entreprises ces questions ont été plus précisément et directement abordées, ces éléments feront l'objet d'une publication séparée

1. Les emplois de premiers niveaux de qualification dans l'industrie agroalimentaire

Avant de préciser la manière dont la qualification des ouvriers est appréhendée dans l'IAA ainsi que leurs conditions d'emploi, nous présenterons l'écosystème économique et institutionnel qui constitue le cadre de ces emplois.

1.1. L'écosystème économique et institutionnel de l'industrie agroalimentaire

Les IAA, industries en forte évolution, sont organisées en de nombreuses branches (1.1.1). Elles s'appuient sur une architecture conventionnelle complexe qui rend compte de la spécificité des produits fabriqués et de l'éclatement de l'organisation de la profession au travers la coexistence de nombreux syndicats professionnels (1.1.2). En raison de ses spécificités, la branche de l'industrie de la viande fait l'objet d'un focus (1.1.3).

1.1.1. Une industrie sous tension organisée en de multiples branches

L'industrie agroalimentaire compte 17 branches. Elle est elle-même regroupée au sein du secteur alimentaire composé également de l'agriculture et de la coopération agricole, et de l'alimentation de détail soit une cinquantaine de branches professionnelles et cinq OPMQ⁹, dont celui de l'industrie agroalimentaire (Observia). Elle est composée de très nombreuses TPE et PME et de quelques grands groupes qui emploient un tiers des effectifs. Elle est soumise à de profondes mutations, identifiées en préambule de divers accords¹⁰, dans un environnement concurrentiel marqué par le pouvoir de négociation de la grande distribution et par la nécessité de préserver les revenus des agriculteurs. Tensions amont et aval que le législateur tente de réguler au travers de plusieurs lois « Egalim »¹¹. Ces mutations ont aussi pour origine l'ouverture internationale croissante des marchés de l'alimentation, la transition écologique, l'accroissement des exigences de qualité (hygiène, sécurité, traçabilité, labels), mais aussi la transformation de la démographie et des modes de vie (vieillesse de la population, diminution de la taille des ménages, augmentation du nombre de personnes vivant seules, contraction des temps alimentaires, attention accrue au « bien manger », développement des modes de consommation locale via les circuits courts, métropolisation des emplois et concentration grandissante du pouvoir d'achat dans les métropoles), et plus récemment la hausse des prix de l'énergie, l'inflation et la variabilité des prix des approvisionnements associée.

Dans ce contexte général la place accordée à l'innovation produit, process et organisationnel est très présente bien qu'inégalement affirmée. En particulier l'automatisation est notable, et déjà signalée par Caroli *et alii* (2009), sans qu'il soit possible ici de la quantifier précisément. Néanmoins si une partie de cette industrie est fortement automatisée, une autre partie l'est beaucoup moins et est présentée par les acteurs du secteur comme moins automatisable du fait d'une activité qui s'y prête peu ou des investissements jugés trop élevés, c'est le cas de la branche ICGV (Industrie et Commerce de Gros des Viandes) sur lequel nous reviendrons. La digitalisation, quant à elle, concerne des activités plus larges que la production et semble s'étendre à de multiples activités, comme dans le reste de l'économie. Ces deux dimensions de l'innovation intéressent fortement cette industrie et ont même donné lieu à une étude spécifique en 2019¹² et sont largement mentionnées dans l'accord du 21 janvier 2020 relatif aux certifications éligibles à la Pro-A dans diverses branches du secteur alimentaire : « *Face à ces enjeux, le basculement vers l'usine du futur constitue un objectif stratégique pour les entreprises de l'agroalimentaire, en permettant de développer les stratégies autour de 4 axes majeurs, qui visent la performance industrielle (notamment la réduction des coûts-NDLR), une meilleure réponse aux besoins des consommateurs, aux attentes en termes de qualité, d'innovation et de transparence, ainsi qu'une réactivité encore plus grande vis-à-vis des demandes des différents canaux de distribution (développement de l'omnicanalité, entrée physique et digitale, le m-commerce, le e-commerce, en B to B ou en B to C, ou B to B to C). Afin d'atteindre ces objectifs et de répondre à ces accélérations de*

⁹ Observatoire paritaire des métiers et des qualifications

¹⁰ Accord du 21 janvier 2020 relatif aux certifications éligibles à la Pro-A dans diverses branches du secteur alimentaire

https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/id/KALICONT000030510876

https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/article/KALIARTI000042110743

¹¹ <https://www.vie-publique.fr/loi/287878-grande-distribution-relation-fournisseurs-loi-descrozaile-30-mars-2023>

¹² Étude numérique 2019 des observatoires des métiers du secteur alimentaire

changement de la demande sociétale, les entreprises doivent nécessairement s'appuyer sur la transformation numérique des organisations de production, logistique, commerciale marketing et l'accompagnement de leurs salariés, co-acteurs indispensables du pilotage de cette transformation »¹³.

Parallèlement à ces transformations, l'IAA fait également état de difficultés de recrutement importantes, récurrentes et pas particulièrement récentes même si de nombreux interlocuteurs (Cf. encadré méthodologique supra) considèrent qu'elles se sont renforcées depuis la crise Covid. L'accord du 21 janvier 2020 fait état d'un « *déficit d'image des métiers de l'agro-alimentaire* » qui ne permet pas à cette industrie de disposer des ressources dont elle a besoin pour faire face à l'ensemble de ces mutations. Tous les interlocuteurs rencontrés évoquent ces tensions autour du recrutement et en ont des interprétations diverses. Il n'est pas possible à ce stade de faire un lien direct entre ces tensions et les grandes transformations repérées mais cela permet de poser la question de leur prise en compte par les industriels de l'IAA au niveau des relations sociales à l'échelle des branches notamment sur les questions relatives aux rémunérations, à la construction et à la reconnaissance des qualifications, à l'accès à la formation et aux conditions de travail.

A l'occasion d'échanges avec la direction des études de l'opérateur de compétences Ocapiat (commun à l'ensemble du secteur alimentaire, y compris la coopération agricole et l'agriculture), quatre branches particulièrement intensives en emplois peu qualifiés ont pu être identifiées : l'industrie et le commerce en gros des viandes (ICGV), la boulangerie industrielle (BPI), les produits élaborés et les industries alimentaires diverses (dite 5 branches). Après de premières investigations dans ces quatre branches, le choix a été fait de réaliser un cadrage global sur les branches de l'IAA qui partagent de nombreuses caractéristiques communes : « *Au niveau des IAA les préoccupations sont assez communes, les emplois sont très communs d'une branche à une autre : ex conducteur de machines ou conducteur de lignes (emploi à 90 % similaire, 10 % spécifique)* » (directeur du service social, juridique et formation d'une branche de l'IAA, et président d'Observia).

Il s'agira ensuite d'approfondir l'exemple de la branche de la viande (ICGV). Cette dernière présente en effet une part élevée d'emplois de premiers niveaux de qualification et une spécificité de ses métiers (manuels, peu ou pas automatisables et considérés comme peu attractifs). De plus l'intensité de son activité conventionnelle, notamment en direction des salariés les moins qualifiés, a été relevée.

1.1.2. Une architecture conventionnelle et organisationnelle complexe

La couverture conventionnelle de l'industrie alimentaire est particulièrement complexe du fait de la multiplicité des filières de production (lait, viande...) et des nombreuses fédérations patronales qui les représentent. En effet, 17 branches sont couvertes par une convention collective nationale (CCN) mais, au niveau du dialogue social, une grande partie des accords collectifs est signée à un niveau élargi, le plus souvent au niveau des branches de l'industrie agroalimentaire et celles de la coopération agricole. C'est le cas, en particulier, au cours des dernières années, de plusieurs accords interbranches relatifs à la formation, à la certification (CQP) et même à la création d'une CPNEFP (Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation professionnelle) transversale. L'activité conventionnelle demeure néanmoins présente à des degrés divers, dans les différentes branches investiguées.

Une spécificité importante des relations professionnelles dans le secteur alimentaire tient dans l'articulation entre le niveau des branches et le niveau de l'interbranche. En matière de formation professionnelle et d'apprentissage, ou encore de certification (CQP), le niveau de négociation est l'interbranche, les accords multi branches étant ensuite parfois déclinés dans des accords de branches. Les principales institutions directement impliquées dans le champ de l'emploi et de la formation sont classiquement à l'échelle de chaque branche la CPNEFP et la CPPNI, mais des institutions interbranches sont présentes et d'importance : une CPNEFP interbranche, l'Opco (Ocapiat) et l'observatoire emploi formation (Observia), les instituts Ifria. L'ensemble de ces institutions forment un écosystème dont nous allons ici souligner les caractéristiques et les spécificités.

¹³ Accord du 21 janvier 2020 relatif aux certifications éligibles à la Pro-A dans diverses branches du secteur alimentaire
https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/id/KALICONT000030510876
https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/article/KALIARTI000042110743

Les institutions de branche

La CPNEFP (paritaire) « a pour mission globale de définir les orientations prioritaires en matière de formation et d'évolution professionnelle » (Accord du 10 février 2021 relatif aux instances paritaires de branche de l'ICGV), identifie des besoins d'étude à demander à Ocapiat (plus précisément à Observia, l'observatoire des métiers). D'après différents interlocuteurs de fédérations patronales, les sujets explorés récemment au niveau des branches de l'IAA ont notamment porté sur l'optimisation du recours aux CQP ou au CPF, sur l'accessibilité à la formation des ouvriers peu qualifiés ou des entreprises les plus petites. À noter la présence d'une CPNEFP interbranche en lien avec les CPNEFP de branches¹⁴ qui témoigne d'une certaine volonté – au moins institutionnelle – de coordination à l'échelle de l'interbranche.

La CPPNI de chaque branche (commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation) « a pour mission de négocier sur les thèmes obligatoires prévus par la loi et notamment sur les salaires minimaux et de proposer, rédiger et négocier des accords et avenants à la convention collective nationale ». Elle assure un rôle de veille au niveau de la branche, elle est chargée d'examiner les différends nés de l'interprétation de la convention collective et des accords conventionnels de branches.

Les institutions interbranchés

Ocapiat et Observia

Ocapiat, résultat de la fusion du FAFSEA (Opcas des acteurs du monde agricole) et d'OPCALIM (Opcas des industries alimentaires, des coopératives agricoles et de l'alimentation de détail) est un opérateur commun à l'ensemble du secteur alimentaire, suite à la réforme de la formation professionnelle de 2018.

Les activités couvertes par l'opérateur de compétences Ocapiat compte 24 000 entreprises qui emploient plus de 515 000 salariés dont 70 % d'emplois peu qualifiés.

D'après Ocapiat, la filière alimentaire est composée en très grande majorité de petites entreprises :

- plus de 98 % des entreprises emploient moins de 50 salariés (et 93 % d'entreprises moins de 11 salariés).
- 2 % d'entreprises de plus de 50 salariés emploient cependant plus de 50 % des effectifs du champ professionnel couvert par Ocapiat.

Le champ couvert par Ocapiat est donc particulièrement vaste : 50 branches regroupées en 5 secteurs (agriculture, coopération agricole, industries agroalimentaires, pêche, acteurs des territoires) correspondant à 5 OPMQ dont celui des industries agroalimentaires et de la coopération agricole (Observia). En 2021, Ocapiat est le deuxième OPCO en termes de nombre de branches couvertes et en nombre d'entreprises (derrière l'OPCO EP) mais en 9^{ème} position en nombre de salariés gérés et en 8^{ème} position en volume de fonds gérés (Annexe au projet de loi de finances pour 2023, Formation professionnelle)

La caractéristique d'Ocapiat est de conjuguer « une inscription dans une **logique de filière économique**, à vocation professionnelle de branches, et **d'offre territoriale de services de proximité** adaptée à tous les secteurs et toutes les entreprises du champ » (site Ocapiat).

Depuis la loi portant sur la liberté de choisir son avenir professionnel de 2018, les OPCO ont perdu leur **rôle de collecteur** à compter du 1^{er} janvier 2022. À cet égard différents responsables d'Ocapiat ainsi que des conseillers considèrent que cela a conduit à une perte d'occasions de rencontrer les entreprises concernées et de fait à une perte de connaissance du terrain et d'identification de leur OPCO par les entreprises. Leur **rôle de financeur** est désormais limité à deux domaines principaux :

- l'alternance au travers des contrats d'apprentissage et des contrats de professionnalisation ;

¹⁴ Accord multibranches du 1^{er} juillet 2016 relatif à la création d'une instance de coordination des CPNEFP de branches et interbranchés. (Périmètre de l'IA et de la coopération agricole)

La mission de l'instance de coordination des CPNEFP du secteur alimentaire est de « de coordonner et le cas échéant de mutualiser les actions des différentes CPNEFP de branches et interbranchés dans la recherche d'une meilleure efficacité et d'une meilleure lisibilité des actions transversales, tout en respectant leurs prérogatives. Cette instance paritaire est une instance de réflexion, de coordination et de suivi des missions qui découlent du présent accord ».

- la formation dans les TPE (moins de 50 salariés) par le financement des coûts pédagogiques et d'une partie de la rémunération des stagiaires de la formation professionnelle pour les actions inscrites au plan de développement des compétences (PDC).

Certains responsables ou conseillers d'Ocapiat soulignent une situation peu favorable à la formation professionnelle. Tout d'abord des problèmes de financement résultent de ces changements en particulier avec la fin de l'accès aux fonds de péréquation pour les entreprises de plus de 50 salariés et un budget limité pour les entreprises de moins de 50 salariés (financement au maximum de 50 % des coûts). De plus, ils signalent également que les tensions sur les effectifs liées au turn-over, à l'absentéisme, aux difficultés de recrutement ou encore à l'optimisation des effectifs perturbent et limitent de fait l'accès à la formation.

Les OPCO sont par ailleurs recentrés sur un **rôle d'opérateur de services** :

- fournir un appui technique aux branches adhérentes pour établir la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), déterminer le niveau de prise en charge financière des contrats d'apprentissage et de professionnalisation et exercer leur mission de certification ;
- assurer un service de proximité au bénéfice des PME-TPE des branches adhérentes pour améliorer l'information et l'accès des salariés de ces entreprises à la formation pour accompagner ces entreprises dans l'analyse et la définition de leurs besoins de formation professionnelle, notamment au regard des mutations économiques et techniques du secteur, pour promouvoir la formation à distance et la formation en situation de travail (FEST) ;
- « *développer une gamme de services destinés à faciliter l'identification des besoins en formation (avec notamment des diagnostics RH et numériques), à accompagner l'organisation des actions, à en suivre la réalisation, et assurer leur évaluation* »¹⁵ pour les entreprises de plus de 50 salariés.

Ainsi, comme tous les OPCO, Ocapiat a perdu son rôle de collecteur au 1^{er} janvier 2022 mais pas son rôle de financeur dans la mesure où 98,5 % des entreprises adhérentes sont des TPE de moins de 50 salariés (site d'Ocapiat) avec néanmoins des ressources affaiblies par rapport aux ressources disponibles avant la réforme de 2018.

On peut s'interroger sur le point de savoir si Ocapiat est en mesure de conjuguer sa mission de financeur de la formation dans les PME-TPE (plan de développement des compétences) et ses missions de financement de l'alternance (apprentissage et contrat de professionnalisation) **tout en maîtrisant l'évolution vers un rôle de prestataire de services** : appui aux branches (GEPP, certification, ingénierie de formation) et service de proximité aux TPE/PME (information et accès à la formation, analyse et définition des besoins en formation, ingénierie financière, politique RH).

Plusieurs entretiens avec des conseillers et des directions régionales d'Ocapiat ont permis de noter la faiblesse des effectifs de conseiller.e.s sur le terrain, les importants portefeuilles qu'ils ont à gérer, leurs impossibilités de connaître les petites entreprises. L'information sur la formation est ainsi quasi exclusivement délivrée à distance et de façon descendante *via* des moyens numériques. Les conseiller.e.s sont dans l'impossibilité de rentrer en contact direct avec ces entreprises et encore moins avec les salariés qui sont désormais en dehors de leur cible.

L'OPMQ Observia¹⁶ est l'un des cinq OPMQ du champ professionnel couvert par Ocapiat. Il couvre le secteur alimentaire, soit 12 branches de l'industrie alimentaire, rassemblant 30 organisations employeurs et 5 organisations syndicales de salariés, et la coopération agricole. En pratique, Observia constitue un service d'études intégré à Ocapiat. En dehors des portraits statistiques et de très rares études consacrées à une branche en particulier (étude prospective de la branche Sucre, 2015), ses publications sont transversales au

¹⁵ <https://www.ocapiat.fr/wp-content/uploads/Rapport-annuel-OCAPIAT-2021.pdf>, page 15 relative au développement des compétences.

¹⁶ Le site d'Observia présente l'observatoire comme « un outil au service des branches, des entreprises et des salariés » ayant vocation à « accompagner les branches professionnelles et les entreprises dans la définition de leurs politiques de formation et les salariés dans l'élaboration de leurs projets professionnels ». Ses missions en font un « lieu d'études et de diagnostic partagé » dont les objectifs ne diffèrent pas des autres OPMQ : « Réunir les éléments statistiques permettant une meilleure connaissance du secteur ; disposer d'une meilleure connaissance des métiers existants et des aptitudes qu'ils requièrent ; suivre les évolutions de manière régulière pour pouvoir proposer des actions par anticipation ou des actions d'ajustement notamment en termes de formation et d'évolution des métiers ; rechercher les synergies entre les branches du secteur ; communiquer, en transférant l'information aux branches (CPNE), aux entreprises, aux salariés, aux partenaires du secteur ainsi qu'aux partenaires institutionnels ». Enfin, toujours selon le site, « l'observatoire s'inscrit dans une démarche globale et permanente d'enrichissement du dialogue social, de valorisation et de promotion des métiers des industries alimentaires, ainsi que du développement de l'emploi ».

secteur alimentaire : cartographie des métiers ; études sur le recrutement dans les industries alimentaires (2018, 2019, 2020)¹⁷ ; étude prospective, déjà ancienne (2008) : « *Quel avenir pour les industries alimentaires et leurs métiers à l'horizon 2020 ?* » ; études thématiques consacrées à l'emploi des travailleurs handicapés et à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Des « Statistiques d'emploi du secteur alimentaire » (pour les branches couvertes par Ocapiat) et de chaque branche ainsi qu'une étude sur les recours aux CDD (non publiés) ont également été réalisés pour Observia en 2020 et 2021.

En ce qui concerne plus spécifiquement la branche ICGV, les métiers des opérateurs de production, dont les opérateurs de découpe de la viande, sont intégrés à la cartographie des métiers du secteur alimentaire. La branche dispose par ailleurs d'un portrait statistique de branche, comme toutes les branches du secteur alimentaire. Au-delà, nous n'avons pas identifié de production d'Observia consacrée spécifiquement à la branche ICGV¹⁸.

Les IFRIA

Les Instituts de formation régionaux des industries alimentaires, dits IFRIA, ont été créés par un accord interbranche en 1993 comme « *instruments d'expression de la politique des branches professionnelles en matière d'apprentissage* » de l'IAA et de la coopération agricole. Les IFRIA sont administrés de façon paritaire. Ils sont principalement centrés sur le développement de l'apprentissage mais participent également au développement de la formation professionnelle continue notamment au travers des contrats de professionnalisation. En particulier, les IFRIA mettent en place les « Pass IFRIA » qui consistent à encadrer la préparation de l'OTIA (titre professionnel d'opérateur de transformation des industries alimentaires, voir infra). Ils assurent d'autres missions concernant la formation continue et sont notamment opérateurs pour de nombreux CQP de l'IAA au nombre de 99 (site d'Ocapiat) et répondent à l'appel d'offre Evalim, dispositif d'évaluation pré-formative des acquis en savoirs et compétences afin d'identifier les acquis et les besoins de formation dans le cadre des CQP (cf. infra). Toutefois, certaines branches de l'IAA disposent d'organismes de formation de branche ou de centres techniques qui délivrent également des formations dédiées à leur métier propre.

L'architecture conventionnelle complexe de l'IAA produit des situations différentes suivant les branches. Certaines branches se satisfont des accords interbranches pour animer leur politique emploi-formation tandis que d'autres ont une activité conventionnelle propre. Néanmoins, les accords de branches ainsi produits sont souvent déclinés ou inspirés de la production de l'interbranche.

1.1.3. Structuration socioéconomique de la branche viande et dynamique des relations professionnelles

La branche ICGV (industrie et commerce en gros des viandes) a été retenue, non pas parce qu'elle est représentative des relations professionnelles au sein de l'IAA, mais du fait de l'intensité de sa production conventionnelle, bien supérieure à celle des autres branches étudiées¹⁹. Au regard de la taille de l'industrie alimentaire, la branche ICGV est une petite branche composée d'environ 45 000 salariés. Au dire des représentants patronaux (Culture viande) et de syndicats de salariés rencontrés (FO, CGT, CFDT), les relations professionnelles seraient plutôt constantes et productives au sein de la branche, ce qui est d'ailleurs corroboré par le nombre d'accords signés bien supérieur à ce qu'il se passe dans la plupart des autres branches de l'IAA. Même si des tensions sur les salaires et les conditions de travail sont très présentes, des préoccupations communes aux entreprises de la branche – partagées par les organisations patronales et syndicales – sont au cœur des relations sociales de branche. Ceci se traduit par la signature récente de nombreux accords dont ceux relatifs aux classifications, aux certificats de qualification professionnelle, à la formation et aux parcours professionnels individualisés. La présence d'un groupe industriel, en position de force au plan économique et très actif au niveau du syndicat professionnel comme dans les instances de branche, contribue très probablement à expliquer le niveau élevé de production conventionnelle dans la branche.

¹⁷ <https://www.observatoires-alimentaire.fr/le-secteur-alimentaire/industries-alimentaires>

¹⁸ <https://www.observatoires-alimentaire.fr/competences-metiers>

¹⁹ L'industrie de la viande ne se résume pas à cette branche puisqu'il existe aussi une branche coopérative dont l'activité est plus large (coopérative et SICA bétail et viande) et qu'au-delà des activités d'abattage du bétail, de la volaille et de premières transformations, les activités de charcuterie et de conserverie de viande relèvent d'une autre branche (industrie de la salaison, charcuterie en gros et conserves de viande)

Les principaux accords récents de la branche ICGV

- Accord du 10 mars 2020 sur la **formation professionnelle** (accord Formation).
- Accord du 2 décembre 2020 relatif aux **parcours professionnels individualisés** (accord Parcours).
- Accord du 10 février 2021 relatif aux **certificats de qualification professionnelle** (accord CQP).
- Accord du 10 février 2021 sur la **classification des emplois** (accord Classification).

Les entreprises de la branche partagent la même préoccupation – mais pas forcément le même diagnostic – concernant les difficultés de recrutement sur les emplois d'opérateurs de production résultant du manque d'attractivité des métiers de l'abattage et de la découpe de la viande.

Un groupe en position de leader au sein de la filière viande et de la branche ICGV

Parmi ces entreprises, le groupe le plus important²⁰ pèse d'un poids particulier (15 000 salariés sur les 45 000 de la branche) et il joue un rôle moteur au sein de la CPNEFP dans la mesure où les représentants patronaux et syndicaux issus de ses rangs sont présents dans les différents collèges et commissions de la CPNEFP. Cette entreprise développe en son sein une politique sociale active, nettement plus favorable que celle de la plupart des entreprises de la branche, souvent plus petites. Ainsi ce groupe, toujours en croissance suite à des rachats successifs, cherche visiblement à augmenter le professionnalisme des travailleurs de l'industrie de la viande et l'attractivité de la branche. Il a fait le choix d'adopter une stratégie de différenciation « vers le haut » et se positionne sur le milieu de gamme industriel²¹ en mettant en avant « la tradition bouchère », sorte de savoir-faire artisanal à l'échelle industrielle, face à la concurrence nationale et étrangère et face aux produits proposés par les artisans bouchers.

Pour ces raisons, la formation et la certification, mais également les classifications sont considérées comme des sujets de discussion et de négociation partagés entre acteurs de branche rencontrés. Ces échanges semblent favorisés, aux dires de certains représentants syndicaux membres de la CPNEFP, par le fait que le pôle social de l'organisation patronale Culture viande est, au moment de nos entretiens principalement en 2022, le plus étoffé des différentes branches du secteur alimentaire (une directrice des affaires sociales et une responsable formation à temps plein) et que ce binôme est reconnu comme jouant le jeu du dialogue social en fournissant aux partenaires sociaux un niveau d'information leur permettant de négocier sur les différents sujets.

Les entreprises de prestation de services et la gestion de la sous-traitance au sein de la branche

Les entreprises de la viande ont recours de manière quasi systématique à la sous-traitance *via* des prestataires spécialisés, les « **tâcherons** ». Ces entreprises sont particulièrement recherchées pour les « désosseurs », opérateurs de découpe expérimentés et souvent assez jeunes, qui ont la capacité de tenir un rythme élevé. Ces désosseurs sont payés à la tâche (en plus d'un salaire fixe réglementaire) et leurs horaires dépendent de la charge de travail. Ils savent généralement qu'ils se mettent en danger du fait des rythmes de travail élevés qui provoquent une usure prématurée des corps mais n'ont pas en général la possibilité de choisir leur employeur ou le choisissent pour améliorer leurs rémunérations par rapport à l'emploi plus classique dans l'ICGV (ou la charcuterie industrielle, autre branche où le tâcheronnat est présent). Selon un représentant syndical de la CPNEFP, ces entreprises « *seraient contraintes, pour être compétitives sur les appels d'offres, de limiter leur masse salariale en prenant quelques libertés avec le droit du travail et les IRP* ». Un enjeu prioritaire et actuel, pour le premier groupe de la branche comme pour les autres entreprises de la branche, consiste à chercher à limiter l'attraction des entreprises de prestation de services (5 000 salariés rapportés aux 45 000 de la branche) qui mettent leurs salariés à la disposition des entreprises de la viande et qui offrent des rémunérations plus attractives.

²⁰ Le groupe Bigard.

²¹ <https://www.bigard.fr/>

La question de l'attitude à adopter face aux entreprises prestataires semble rapprocher les acteurs sociaux de la branche. La réponse repose principalement sur la création d'un « label social » que les entreprises prestataires doivent respecter, l'objectif étant de mettre sur « liste noire » les entreprises qui ne respectent pas le droit social.

À cet égard, l'accord du 20 avril 2022 relatif à la mise en place d'un référentiel paritaire de la prestation de services prévoit, à partir d'un **audit annuel** des prestataires dont les modalités sont définies dans l'accord, de **classer les prestataires en trois niveaux** : approuvé au niveau supérieur (note totale ≥ 90 %), approuvé en niveau de base (note totale ≥ 75 %) et < 90 , refusé (note totale < 75 %). Toutefois les signataires ont considéré « *que certains items du référentiel revêtent une importance particulière au regard des enjeux de la profession à savoir la présence d'un plan de développement des compétences, la rémunération et la compréhension de la langue française. À ce titre, un item fondamental n'étant pas respecté entraîne une non-labellisation, quel que soit le niveau de la note globale.* »

L'audit est encadré par la définition d'un référentiel paritaire relatif à la prestation de services qui permet de vérifier tout en ensemble de critères que nous pouvons résumer comme suit :

- l'existence d'une politique en santé/sécurité formalisée, assortie d'indicateurs (taux d'absentéisme, taux de fréquence, taux de gravité), de structures Sécurité et Santé au Travail, le respect des conditions d'hygiène et de sécurité lors des prestations²² ;
- l'existence d'une politique de recrutement, d'intégration, de formation (alternance, Plan de développement des compétences, en s'assurant qu'il « *est adapté au cœur de métier et qu'il comprend une part importante des actions sur le cœur de métier (désossage, parage, muscle, etc.) et la formation au couteau (affûtage, affilage)* » ;
- le respect du dialogue social (réunions régulières, locaux sociaux adaptés, existence d'accords collectifs, cohérence de l'organisation lors de la réalisation de la prestation chez le client...);
- une administration efficace de la prestation de service (contrats écrits, bons de commande, donneur d'ordre non exclusif, absence de sous-traitance en cascade, intervention du personnel sous-traitant clairement identifié par rapport aux salariés de l'entreprise donneuse d'ordres, respect des dispositions conventionnelles en matière de rémunération, respect des amplitudes horaires, mesures concrètes pour limiter le recours aux détachements et, en tout état de cause, respect des obligations légales liées aux détachements...).

Bien que ce référentiel soit remarquable par son niveau de détail (4 pages), les syndicats de salariés semblent considérer qu'il ne permet pas d'améliorer la situation. Selon un représentant syndical du personnel d'une entreprise prestataire : « *Le Label social n'est pas reconnu au sein de la convention collective car ce n'était pas un accord signé. Il a donc été reconnu la nécessité de créer un référentiel métier de la sous-traitance qu'on va reconnaître dans la CCN, sauf que le référentiel d'avril 2022 n'est pas applicable dans son ensemble par la convention collective car l'APV²³ n'est même pas signataire. Il est applicable seulement pour ceux qui ont signé et c'est tout. Il ne sera jamais mis à l'extension car, dedans, il y a des contraintes quasi uniquement pour les sous-traitants et pas pour les industriels, un accord qui n'est pas équilibré, qui ne pose que des contraintes que pour les entreprises sous-traitantes en termes de gestion du temps de travail, de la rémunération etc. L'objectif du dialogue engagé était de « mettre de la transparence dans la sous-traitance, dans le système de rémunération, dans la gestion du temps de travail, mais des industriels ne veulent pas en entendre parler, car ils veulent une sous-traitance malléable à l'heure près, H+1.* »

D'une manière générale, les syndicats de salariés des entreprises du tâcheronnage expliquent que les clients (donneurs d'ordre) exercent une forte pression sur les sous-traitants, soit une quinzaine d'entreprises dont une de 2 500 salariés, les autres plus petites (700 salariés, 500 salariés et moins) : « *La mise en place d'un référentiel, c'est pour que nos patrons et les industriels puissent se donner bonne figure face au gouvernement et aux français. [...] Finalement on comprend pourquoi les industriels continuent à faire appel aux prestataires car cela leur permet « d'obtenir de meilleures quantités, plus de flexibilité à la hausse comme à la baisse. Au mois de janvier on a des équipes qui n'ont pas travaillé et pendant 2 jours elles n'ont pas été mises en chômage partiel mais en congés payés sur la 5^e semaine du jour au lendemain, nous on a mis ça à l'ordre du jour car c'est totalement interdit, il y a un délai de prévenance d'au moins un mois pour la 5^e semaine au même titre*

²² « Vérifier que la prestation se réalise dans des bonnes conditions d'hygiène (tenue vestimentaire, etc.) et de sécurité (port des EPI, tabliers de protection métalliques, gants anti-coupures, gants de protection, cotte de maille, couteaux porte-couteaux, lunettes, chaussures, casque, etc.). Un focus particulier devra être réalisé sur la qualité et l'entretien des couteaux. » Extraits de l'annexe à l'accord du 20 avril 2022, Items du référentiel paritaire de la prestation de services, chapitre 1er « Prévention, Santé au travail, Hygiène ».

²³ Association des Prestataires de Viandes, organisation patronale des entreprises de la sous-traitance de la filière viande

que pour les 4 premières semaines et il y a les RTT car on a des modulations hautes et basses (accord annualisation du temps de travail pour tous les sous-traitants, tous les abattoirs, tout l'ICGV, c'est le seul moyen d'équilibrer entre les périodes hautes (juin juillet-août où il faut énormément produire merguez, brochettes, etc.) et les périodes basses mais avec des délais de prévenance qui sont au moins de 48h. Ça permet aussi aux clients d'externaliser les mauvaises conditions de travail, ça ils n'aiment quand on leur dit. Les métiers qui génèrent la taxe ATMP, qui génèrent les maladies professionnelles c'est la première et la deuxième transformation et c'est elle qui est la plus sous-traitée. »

L'industrie agroalimentaire offre ainsi une production très variée, soumise à de fortes évolutions liées à la concurrence internationale, aux changements technologiques et aux contraintes environnementales. Elle est structurée au sein de 17 branches qui rassemblent de nombreuses fédérations professionnelles et au sein desquelles l'activité conventionnelle est inégalement développée. Une bonne partie de celle-ci se déroule à l'échelle interbranche à laquelle se rajoutent très souvent les branches de la coopération agricole. Dans l'accord de 2020 relatif à la formation professionnelle on ne compte pas moins de 34 fédérations professionnelles signataires (31 pour l'industrie agroalimentaire et 3 pour la coopération agricole). Plusieurs branches ont retenu notre attention du fait d'une présence importante de main-d'œuvre dite peu qualifiée. La branche de l'industrie de la viande (ICGV), intensive dans cette catégorie de main-d'œuvre et particulièrement active en termes de production conventionnelle, a été retenue pour des explorations plus avancées.

1.2. La question de la qualification des emplois de production de l'industrie alimentaire

À l'échelle des branches de l'industrie alimentaire il s'agit de cerner la manière dont est abordée la question de la qualification en distinguant trois niveaux : les discours des acteurs, le contenu et les conditions d'exercice des emplois et les classifications salariales.

1.2.1. Nommer la « faible » qualification : points de vue et discours des acteurs de branche

À l'occasion des entretiens, la plupart des interlocuteurs patronaux et syndicaux indiquent être gênés ou ne pas se retrouver dans l'utilisation des termes opérateurs en emplois « non qualifiés » ou « peu qualifiés » et cherchent à échanger sur cette notion. Cette dénomination a même pu heurter certains interlocuteurs, considérant que parler de faible qualification était dégradant pour les salariés. À cet égard les divers entretiens ont permis de souligner la fragilité de la distinction entre non-qualification et qualification du fait de l'avènement de la logique compétences qui consacre la représentation de la qualification du travail comme un continuum de compétences.

Pour des représentants de la CGT de la FNAF, « ce ne sont pas des salariés sous-qualifiés. Ce sont des salariés sous-reconnus. Parce que tous les salariés sont qualifiés. À partir du moment où on travaille... On travaille dans les pizzas, dans le lait, et puis dans le lait, il y a beaucoup de produits, ou dans la viande, ou dans la panification industrielle, ou dans de nombreux secteurs agroalimentaires, il y a obligatoirement des qualifications de base à acquérir et à avoir pour travailler sur ces matières-là. »

Pour un coordonnateur CFDT de la branche ICGV : « Attention aux mots derrière qui peuvent blesser les gens en disant « peu qualifiés ». Alors il y a également les métiers non diplômants plutôt reconnus... parce que j'estime que tout métier a une qualification et pour l'exercer, quels que soient les parcours de chacun, il y a besoin de compétences plus que de qualifications. »

Pour un représentant des IFRIA, les exigences de compétences pour un premier niveau de qualification (dès que l'on sort de la seule manutention) sont importantes et nécessitent de passer par un parcours de formation (travail au couteau, reconnaissance de morceaux, prise en compte des cahiers des charges, traçabilité, conditions d'hygiène et de sécurité).

Ces échanges nous ont conduit progressivement, dans le cours de l'enquête, à adapter notre vocabulaire et à utiliser la notion « d'emplois de premiers niveaux de qualification », mieux acceptée et rendant compte d'une vision plus linéaire de la qualification comme un continuum de compétences dans l'activité de travail.

Les interlocuteurs de branche ne parlent pas d'emplois non qualifiés, peu ou pas qualifiés. Ils évoquent les emplois de la production, au premier rang desquels les emplois d'opérateur (et non pas les emplois ouvriers). Le terme générique « opérateur de production » est décliné selon les branches : « opérateur de transformation des viandes », « conducteur de machines », « conducteur de ligne » « boulanger-pâtissier industriel », « opérateur logistique », etc.

À ce sujet, la nomenclature des professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) 2020 de l'INSEE (annexe 2) présente ces emplois avec des libellés communs entre la catégorie peu qualifiée et qualifiée. Les agents ou agentes de production dans l'agroalimentaire, les ouvriers ou ouvrières dans l'agroalimentaire, les opérateurs ou opératrices de production dans l'agroalimentaire sont classés dans les deux catégories. Si on rentre dans le détail des autres libellés on obtient le même résultat (agent ou agente de conditionnement dans l'agroalimentaire, agent ou agente de fabrication dans l'agroalimentaire, désosseur ou désosseuse...), certains libellés sont spécifiques à l'une ou l'autre catégorie. L'INSEE dans le cadre de la dernière réforme de la PCS semble avoir renoncé à la représentation binaire de la qualification (qualifiée et non qualifiée) au profit d'une représentation plus linéaire (la qualification comme un continuum de compétences). On comprend ainsi que le contexte d'exercice de ces emplois, les choix organisationnels, l'expérience des salariés, les possibilités de négociation au sein des entreprises ou des branches au sujet de la reconnaissance des compétences, la possibilité d'obtenir une qualification reconnue, ne serait-ce qu'un CQP, vont faire passer certains ouvriers ou ouvrières d'une position à une autre.

Comme nous l'avons déjà mentionné supra, le directeur du service social d'une branche de l'IAA explique : « *Au niveau des IAA, les préoccupations sont assez communes, les emplois sont très communs d'une branche à une autre : exemple conducteur de machines ou conducteur de lignes (emploi à 90 % similaire, 10 % spécifique). Il rajoute « c'est pourquoi depuis 2005, on a une approche transversale des CQP qui permet une meilleure reconnaissance des certificats des salariés, une meilleure employabilité, avec un intérêt certain pour les salariés. 60 % des salariés de la branche sont ouvriers ou employés peu ou pas qualifiés au niveau I ou niveau II de la grille de classification, le CQP conducteur de machines correspond au niveau II. C'est une qualification mais les prérequis pour occuper l'emploi et l'expérience restent limités et « on a la capacité à intégrer des salariés qui n'ont pas forcément fait des études trop importantes ».* Pour notre interlocuteur, ces emplois correspondent aux besoins des entreprises de la branche : « *On a parfois cette notion de vouloir qualifier des salariés, avec des dispositions que l'on trouve dans le code du travail sur le fait d'évoluer d'un échelon dans le cadre de sa carrière, quantitativement ce n'est pas forcément envisageable..., cela dépend de ce que l'on entend par cette notion de qualification, on reste dans des entreprises de main-d'œuvre, des salariés dont on a besoin. Faire des formations avec des salariés à qui on ne peut pas proposer des postes qui correspondrait à leurs évolutions de compétences, créerait des frustrations ».* Pour cet interlocuteur, ce qui caractérise le niveau des emplois occupés c'est à la fois le profil des salariés qui « n'ont pas forcément fait des études »²⁴ et en même temps les postes à pourvoir qui sont en majorité de premier niveau de qualification.

Les interlocuteurs de branche n'utilisent pas non plus la dénomination « salariés non qualifiés ». Ils préfèrent d'autres appellations comme « *salariés sans diplôme ou n'ayant pas fait d'études* », ou encore les « *demandeurs d'emploi en reconversion* ». Les textes conventionnels n'utilisent pas non plus, sauf exception, les termes de salariés ou d'emplois non qualifiés. Le préambule de l'accord interbranche sur la formation évoque ainsi « *les salariés et demandeurs d'emploi, notamment les plus fragiles* ».

Quelques exceptions ont pu être repérées : l'accord Parcours de 2020 de l'ICGV précise que les Parcours Professionnels individualisés (PPI) sont prioritairement destinés aux « salariés d'un bas niveau de qualification » et le site d'Ocapiat mentionne, parmi ses différentes missions, l'accès des « *personnes les moins qualifiées* » à la formation. Enfin, dans l'accord du 29 mai 2015²⁵ relatif au développement des compétences et de l'emploi, l'article 5 relatif à la « *Maîtrise des savoir-faire fondamentaux* » précise : « *Constatant que la filière emploie 15 % de salariés ne maîtrisant pas les savoirs fondamentaux, contre 9 % pour la moyenne nationale, les partenaires sociaux s'accordent sur le fait que la filière favorise l'intégration des personnels non qualifiés et réaffirment l'engagement du contrat de la filière alimentaire, visant à faire*

²⁴ Point qui sera en partie démenti par une analyse de plusieurs cohortes de salariés qui rentrent au premier niveau dans l'industrie agroalimentaire via la préparation du titre Otia (cf Deuxième partie, I., 2. - Un titre professionnel pour l'intégration des salariés peu qualifiés ou en reconversion : le titre OTIA)

²⁵ Accord conclu à l'échelle des branches et industries alimentaires, de la coopération agricole et des familles associées, de l'alimentation en détail et représentant 720000 salariés en 2013.

bénéficier à 5 000 salariés supplémentaires d'une formation sur l'acquisition des savoirs fondamentaux d'ici à 2017 ».

Le positionnement des différentes parties autour de la qualification et de la non-qualification ne se font pas pour les mêmes raisons et s'inscrivent dans le dialogue social des branches de l'IAA. Les recherches de consensus et les tensions associées sont repérables sur un certain nombre de thématiques, notamment salariales, mais aussi sur la reconnaissance des compétences effectives, en particulier via les classifications et les conditions de travail. Toutefois, on peut se demander si, du côté patronal, le fait de refuser la terminologie de la « non ou faible qualification » n'est pas une stratégie dilatoire permettant de différer les réponses à apporter aux problématiques de la faible qualification et des bas salaires au moment où l'inflation réactualise la question de la négociation des bas salaires dans les branches.

1.2.2. Décrire la « faible » qualification : analyse des offres d'emploi et du recours au CDD

L'industrie alimentaire se caractérise par l'importance des populations ouvrière (58,6 %) et employée (11,9 %) ²⁶ dont une bonne partie relève des premiers niveaux de qualification (opérateur(trice) de production, conducteur(trice) de machines, opérateur(trice) logistique, opérateur(trice) de transformation des viandes) sans que la frontière ne soit clairement établie entre emplois peu qualifiés et qualifiés. Les branches de l'IAA qui emploient cette main-d'œuvre nombreuse sont celles dont l'activité est difficilement automatisable pour des raisons techniques ou économiques.

Des emplois marqués par des conditions d'exercice exigeantes

Les emplois ont pu être appréhendés dans leurs différentes dimensions (contenu d'activité, statut d'emploi, conditions de travail) à partir de deux sources : à l'occasion d'entretiens avec divers interlocuteurs de branche et par l'examen systématique des offres d'emploi publiées (entre août 2023 et janvier 2024) sur les jobboards répondant au mot-clé « ouvrier de l'agroalimentaire ». Ces offres d'emplois ne correspondent pas au « noyau dur » des emplois de l'IAA (sauf pour les remplacements de salariés absents) mais davantage à sa périphérie flexible, conformément à la partition repérée par Caroli *et alii* (2009) dans leur recherche sur le travail peu qualifié et à bas salaire dans les IAA. Ces emplois ne sont donc pas totalement représentatifs de l'ensemble des emplois ouvriers de premiers niveaux. En revanche, le volume de ces offres met en relief le fait que nombre d'entreprises ont recours au contrat de travail intérimaire ou aux CDD comme moyen de sourcing et de pré-sélection (en complément ou en remplacement de leur service de recrutement), pour faire face à des absences de salariés ou à la saisonnalité de l'activité mais aussi pour recruter en CDI en permettant à des personnes de « découvrir » l'environnement de travail de l'industrie alimentaire. Cette variété d'usages permet de cerner les contours de ces emplois et les principales exigences des entreprises tant en termes de conditions de travail que de compétences requises.

Il ressort de ces différentes sources que la quasi-totalité des emplois proposés, qui sont la plupart du temps des emplois d'entrée dans l'IAA, sont rémunérés au Smic horaire ou au voisinage du SMIC horaire (fixé à 11,52 €/heure en novembre 2023, le salaire horaire proposé étant souvent de 11,71 €). Ce sont également en très forte proportion des emplois relevant d'un contrat intérimaire « classique » même si certains sont proposés en CDI-intérimaire ou avec des promesses de transformation en CDI.

Les emplois d'ouvriers de premiers niveaux de qualification de l'IAA se caractérisent par un travail répétitif, fréquemment à la chaîne, sous contraintes de délais pour alimenter le flux (emploi d'approvisionnement ou de production), le suivre (emploi d'emballage) ou le vérifier (souvent visuellement, éléments de conformité). La nécessité de tenir le rythme est soulignée : « S'adapter rapidement aux cadences de production », « Cadence soutenue sur ligne de production ».

Le travail peut se dérouler dans des environnements froids (« Ne pas être frileux », « Travail dans le froid négatif »), ou à l'inverse humides pour l'ICGV et chauds pour la boulangerie pâtisserie industrielle, avec de nombreuses odeurs (« Ne pas être incommoder par les odeurs alimentaires »), la nécessité de supporter la

²⁶ Toutes les données présentées ici sont issues de l'enquête commanditée par Observia « Statistiques d'emploi du secteur alimentaire », édition 2020.

vue du sang dans l'ICGV ou la charcuterie industrielle (« Vous ne redoutez pas dans travailler à la vue du sang », pour un poste d'opérateur de première transformation).

C'est souvent un travail en station debout (« Poste statique debout »), avec des manutentions parfois importantes (emploi de chargement-déchargement de camion, notamment), la nécessité de respecter des règles d'hygiène (« Vous êtes attaché aux règles d'hygiène »), d'avoir une bonne condition physique (« Avoir une bonne condition physique car port de charges quotidien ») et une bonne habileté manuelle.

Une demande d'engagement à long terme est souvent présentée comme un « plus », alors même que les agences de travail intérimaire proposent des contrats précaires et sur des durées courtes, très probablement dans un souci de fidélisation de leur vivier d'intérimaires.

Les horaires de travail sont le plus souvent postés en 2X7 ou 2X8 (« Aptitude à travailler en horaires décalés ») et en matinée, avec un démarrage souvent tôt le matin (entre 4h et 6h suivant les branches), parfois également le samedi, ou en horaires à la journée (moins fréquent).

Les compétences techniques exigées sont souvent limitées mais témoignent des exigences des postes à pourvoir. Elles se résument à de l'habileté manuelle « Doué de vos mains » et à de la rapidité d'exécution. Une première expérience dans l'IAA est parfois « appréciée ». Certaines entreprises, dont le nom est dévoilé dans les annonces postées par les agences d'intérim (comme Jambons d'Aoste ou Tendriade, deux entreprises de plus de 500 salariés) offrent « des perspectives d'évolution aux personnes intéressées » et tentent d'afficher une marque employeur pour attirer des candidats. Ces entreprises mettent en avant, comme facteur d'attractivité pour un poste d'ouvrier de l'agro-alimentaire, une formation de 3 semaines pouvant aller jusqu'à 2 mois, avant ou pendant la prise de poste et/ou d'un accompagnement à la prise de poste (« Vous bénéficiez d'une formation initiale en production de 3 semaines à 2 mois selon compétences et d'un accompagnement sur votre poste et par la suite vous pourrez évoluer vers un poste de magasinier »).

Des compétences transversales sont aussi régulièrement mentionnées. On trouve souvent une demande d'aisance organisationnelle (« Rigueur dans l'exécution des tâches », « Rigoureux et débrouillard »), doublé d'une capacité d'adaptation (« Polyvalent, autonome au fil du temps »). Souvent, la demande d'un engagement à court terme (« Être motivé(e), bienveillant(e), autonome et volontaire ») ou encore « Pour cet emploi d'été, votre motivation, votre dynamisme et votre engagement seront vos principaux atouts ! »²⁷) ou à plus long terme est mentionnée (« Motivé pour rejoindre une entreprise sur du long terme »). Il est à noter que dans les annonces, le féminin n'est quasiment jamais présent ou se limite à l'intitulé d'emploi au masculin accompagné de (H/F), sauf pour les annonces publiées sur des sites d'entreprise.

L'importance des difficultés de recrutement (de jeunes et de moins jeunes) et du turn-over est rapporté par l'ensemble des professionnels, ce qui fait dire à une entreprise rencontrée dans la BPI – comme à celles qui ont refusé de nous rencontrer (dans la BPI toujours) – qu'elles avaient trop de problèmes de main-d'œuvre et que désormais la solution serait l'automatisation : « *Tant pis pour les emplois !* ».

Concernant l'ICGV, alors que la norme affichée est le recrutement en CDI (dans 90 % des cas selon Observia) et des grilles de salaires supérieures au Smic pour être attractifs, les offres d'emploi suivies sur les jobboards sont au Smic (ce sont peut-être les primes liées aux conditions de travail et au travail posté qui permettent l'augmentation de la rémunération effective).

Comme précisé précédemment, le recours aux prestataires est considéré comme une nécessité pour faire face aux variations de charge non absorbées par le noyau dur des salariés. Ces sous-traitants mettent à disposition des entreprises donneuses d'ordre des salariés sur site, réputés pour leur vitesse d'exécution liée à une rémunération pour partie au rendement. Ces derniers tiennent des lignes de découpe entières et mettent sous tensions le flux normal de travail aussi bien en amont (abattoirs) qu'en aval.

Le recours à la main-d'œuvre étrangère serait en augmentation, ce qui est confirmé par plusieurs représentants des salariés mais peu évoqué par les représentants patronaux, sans qu'il soit pour autant possible de chiffrer son ampleur. Le fort recours à l'intérim, pour des raisons de flexibilité, est diversement apprécié par les professionnels, du fait des coûts associés mais également en raison de l'image que cela

²⁷ Éléments récupérés sur un site d'entreprise et non pas un job board, ici le masculin-féminin est utilisé.

renvoie de la profession et des difficultés en matière de productivité et/ou de qualité. Certaines entreprises cherchent officiellement à trouver d'autres solutions que le recours à l'intérim.

Un recours aux contrats précaires

En complément de l'analyse des offres d'emploi, l'étude du recours aux CDD permet de souligner la concentration de la précarité de l'emploi sur les premiers niveaux de qualification. Le recours aux emplois en CDD dans l'IAA est récurrent et les trois quarts des effectifs en CDD se concentrent sur la catégorie ouvrière.

Une étude réalisée pour l'observatoire Observia en 2021²⁸ dénombre 120 552 postes en CDD occupés sur l'année 2017 au niveau de l'IAA (branches couvertes par Ociapiat), soit 21,2 % de l'ensemble des postes occupés (569 700 postes occupés tous contrats confondus), y compris les contrats saisonniers ou les contrats de très faible durée (inférieurs à 1 mois, environ un quart des CDD). La moitié de ces contrats concerne des ouvriers non qualifiés. Toutefois les postes en CDD représentent 8,6 % de l'ensemble des heures travaillées sur l'année, contre plus de 88 % pour les postes en CDI. **Ce résultat s'explique par l'importance des CDD courts et à temps partiel qui représentent un nombre d'ETP limité.** On notera que la BPI a un recours plus élevé aux CDD (25 %) que la moyenne de l'IAA, et les industries charcutière (16,5 %) et l'ICGV (14,6 %) des taux plus bas que la moyenne de l'IAA. Les salariés occupant des postes en CDD sont principalement des jeunes (57 % ont moins de 30 ans). Ils présentent par ailleurs un profil plus féminin (48 % des CDD) que les personnels occupant un poste en CDI (38 % des CDI de l'IAA sont occupés par des femmes).

Toujours selon la même étude, si l'on s'en tient aux CDD présents au 31 décembre 2018, les taux sont beaucoup plus faibles. La moyenne de l'emploi de CDD pour l'industrie alimentaire au 31 décembre 2017 étant de 6,3 %, pour la BPI, de 7,8 %, pour l'ICGV de 5,3 % et pour l'industrie charcutière de 5 %.

Notons que cette étude ne permet pas d'évaluer la part du travail intérimaire ni de la sous-traitance puisque dans les deux cas les entreprises de l'industrie alimentaire ne sont pas les employeurs. Toutefois les données de l'Insee montrent une augmentation continue du recours à l'intérim. Le taux est mesuré à 6,2 % de l'emploi salarié total (y compris emploi intérimaire) en 2000, il est de 7 % en 2006, puis de 8 % en 2015, pour atteindre 8,9 % en 2018 (taux un peu inférieur à la moyenne de l'industrie manufacturière à 9,2 %) (INSEE, 2019)²⁹. Ce poids de l'intérim peut cependant être considéré avec précaution dans la mesure où ces données portent sur le volume des emplois et ne permettent pas d'évaluer l'importance de ce recours en termes d'heures de travail.

L'examen du recours aux CDD et à l'intérim notamment pour les emplois ouvriers permet de souligner la présence d'un volant important de main d'œuvre précaire ou saisonnière pour lesquels les conditions de la professionnalisation ne sont probablement pas réunies. En particulier les personnes occupant ces emplois ne bénéficient pas des dispositifs de formation à l'entrée (cf. infra).

1.2.3. Classifier la « faible » qualification » : hiérarchie des emplois et grille salariale

C'est dans les grilles de classification de branche que l'on retrouve la structuration classique en catégories socioprofessionnelle (ouvriers-employés, techniciens et agents de maîtrise (TAM), cadres) et, au sein de la catégorie ouvriers-employés, une structuration par niveaux de qualification et échelons. Les classifications de branches du secteur alimentaire sont des grilles à critères classants datant pour la plupart des années 2010, à l'exception de la classification des industries de la viande actualisée en 2021. Les grilles de classification étant établies au niveau de chacune des branches professionnelles, notre présentation est centrée sur la branche Viande (ICGV).

Pour établir les grilles salariales, les classifications de branche hiérarchisent les emplois à l'aide de critères classants. Dans l'accord de classification de la branche ICGV du 10 février 2021 les partenaires sociaux « affirment leur volonté de moderniser, développer et valoriser les compétences des salariés des entreprises de la branche, acquises tout au long de la vie professionnelle ». Cet accord précise la nouvelle méthode de classification des emplois mise en place en 2007 et déjà révisée en 2017, en affichant plusieurs objectifs dont la mise en relation de la classification des emplois avec les parcours d'évolution professionnelle décrits dans l'accord du 2 décembre 2020 relatif aux parcours professionnels individualisés, afin de permettre aux salariés

²⁸ « Le recours aux contrats à durée déterminée dans les branches des industries alimentaires ». Principaux résultats- Quadrat-études-Avril, 2021, étude réalisée pour Ociapiat par Serena Rosa et Laurent Pouquet.

²⁹ <https://www.insee.fr/fr/statistiques/4188611>

de la branche « *d'avoir une visibilité claire et objective* » des possibilités de valoriser certaines compétences et d'évoluer professionnellement.

De nombreux critères classants précisant les comportements attendus et les possibilités d'évolution

Les critères classants retenus sont nombreux, regroupés en cinq grandes catégories : 1. connaissances générales et connaissances professionnelles ; 2. complexité de l'emploi ; 3. autonomie-initiative ; 4. coordination, conseil technique, formation ; 5. encadrement, management, animation. Cette grille de classification permet de préciser la hiérarchie des emplois (Annexe 2). Dans la catégorie ouvrière, les emplois de niveau I ne mobilisent que les trois premières catégories de critères. Dès le niveau II, le critère « coordination, conseil technique, formation » est pris en compte *a minima* (« Peut transmettre un savoir-faire de base sous contrôle d'un encadrant »). À partir du niveau II, les opérations à réaliser sont considérées comme complexes ; à partir du niveau III, elles requièrent de la technicité et/ou impliquent de maîtriser la totalité des composantes de l'emploi. L'autonomie est sollicitée à partir du niveau II (« Autonomie limitée par des règles... ») mais, dès le niveau III, elle se situe à un niveau plus élevé (« Opérations requérant une expertise permettant la contribution à l'élaboration de modes opératoires, l'interprétation des informations et la réalisation d'un premier niveau de contrôle »).

Par ailleurs, l'évolution dans la classification après la période d'alternance ou la période d'intégration s'effectue en prenant en compte la **polycompétence sur un poste**, « en fonction des compétences mobilisées par les salariés » mais aussi la **polyvalence inter-emplois**, fortement valorisée : « *La polyvalence inter-emplois comporte de nombreux avantages, tant pour le salarié que pour l'entreprise. Compte tenu des nombreuses compétences mobilisées par les salariés polyvalents, il est primordial de les valoriser. Ainsi, les systèmes de classification mis en place par les entreprises devront obligatoirement intégrer une valorisation de la polyvalence, par le positionnement des salariés concernés sur un niveau de classification (de manière prioritaire) ou un échelon supérieur* ». De plus l'obtention d'un certificat de qualification professionnelle (CQP) donne accès à son titulaire au niveau correspondant dans la grille (niveau II au minimum).

L'exemple proposé dans l'article 9 de l'accord classification est celui d'un parcours professionnel de 2^e transformation, conducteur d'étiquetage et piéceur. La polyvalence permet de passer du niveau II au niveau III mais ici le lien avec la formation n'est plus évoqué.

■ Exemple : salarié occupant les emplois de conducteur d'étiquetage et de piéceur

Pesée des emplois	Conducteur d'étiquetage	Piéceur	Positionnement du salarié	Qualification / Classification
Compétences de base	II / 1	II / 1		Opérateur Polyvalent 3 ^{ème} transformation Niveau III Echelon 2
Compétences intermédiaires	II / 2	II / 2		
Compétences supérieures	II / 3	II / 3		

Il est par ailleurs clairement inscrit dans l'accord de classification que l'évolution dans la grille ne doit pas dépendre de l'ancienneté du salarié mais directement de **sa montée en compétences appréciée en lien avec des actions de formation**. Pour autant, ce lien n'est pas clairement explicité et semble laissé à l'appréciation de l'entreprise, sauf en cas d'obtention d'un CQP : « *Chaque niveau de classification d'un emploi comporte 3 échelons matérialisant la progressivité des compétences requises pour exercer cet emploi. Il est convenu que l'échelon 1 représente les compétences de base de cet emploi. L'échelon 3, quant à lui, représente le plus haut niveau de compétences requis, ou une expertise. La progression d'un salarié dans les échelons doit illustrer une réelle montée en compétences, qui pourra notamment s'apprécier après avoir suivi*

une action de formation ou acquis un bloc de CQP, et ne doit pas dépendre d'autres critères tels que l'ancienneté par exemple. Le positionnement d'un salarié sur un échelon correspond au niveau de compétences réellement mobilisées par l'intéressé » (Article 6 de l'accord classifications de la branche ICGV)³⁰.

L'essentiel des exemples présentés dans l'accord classification concerne les emplois ouvriers mais l'accord concerne toutes les catégories de salariés. Il précise que la classification de début de carrière des salariés qui sont recrutés en alternance se fera au niveau I car « *ils sont présents dans l'entreprise pour suivre une formation et acquérir des compétences, et non pas pour occuper un emploi de manière autonome* ». En revanche, les salariés en CDI intégrés « *en période d'intégration hors alternance* » suivront un parcours d'intégration et de formation à leur activité professionnelle future. Ils bénéficient d'un classement qui peut être plus favorable car cette classification de « *découverte* » correspond au niveau immédiatement inférieur à celui du niveau « *d'accès* » de l'emploi déterminé, tout en bénéficiant du statut inhérent à l'emploi. Ce classement est d'une durée maximale d'un an avec une progression d'échelon tous les 4 mois, assortie d'une évaluation de la montée en compétences.

Ainsi, cette grille prévoit un passage possible mais non automatique entre les différents niveaux (entre I et III, voire IV pour les formateurs) de la classification ouvrière, en lien avec l'accord relatif aux parcours professionnels individualisés (PPI). Les syndicats de salariés nous ont précisé que l'évolution était possible au sein de la catégorie ouvrière mais qu'il était « *extrêmement rare d'en sortir* ». Pour la branche et pour les entreprises, il s'agit de faire face aux difficultés de recrutement dans les emplois ouvriers, en l'absence de diplômes directement dédiés aux métiers de l'industrie de la viande, en organisant la montée en compétence au sein des entreprises. Les diplômés du CAP boucher se tournent en effet très majoritairement vers les métiers de l'artisanat. La classification offre ainsi tout à la fois une représentation et une traduction concrète, à travers les critères classants, des comportements attendus des salariés dans l'exercice de leur métier.

Toutefois, si on rapporte le contenu de cette grille de classification aux observations relatives au contenu des emplois et à leurs conditions d'exercice, on ne peut qu'être frappé par la disparition de tout élément relatif à la répétitivité des gestes, au port de charges lourdes, au travail dans le froid ou en posture debout alors même que ce sont les premiers éléments qui apparaissent dans toutes les offres d'emploi recensées (voir supra) et dans une bonne partie des entretiens réalisés. Ce ne sont donc que certaines des dimensions cognitives du travail qui sont prises en compte dans les critères de classification, en contraste avec le contenu des postes qui, sans nier la dimension cognitive du travail, comporte une dimension physique de mobilisation du corps souvent prépondérante.

Cette grille de classification est diversement appréciée par les syndicats de salariés. En particulier, à l'occasion d'un entretien avec des représentants FNAF CGT³¹, une insatisfaction générale a été exprimée : « *Les nouveaux critères, les nouveaux modes de qualification, de reconnaissance, ou des grilles de classification, ont pour but de réduire justement la reconnaissance des qualifications. Les critères classants, qui intègrent grosso modo 80 % d'aspects subjectifs dans la cotation des postes, ces à peu près 80 %, ont justement eu pour objectif de réduire la reconnaissance de ces qualifications, d'élargir les tâches concrètes à réaliser, etc. Donc voilà, de maintenir les salariés... Ce qui en fait est un peu une image, une fausse image, des salariés sous-qualifiés* ». « *L'autonomie, c'est pareil, quand on leur donne des tâches à réaliser et des volumes à réaliser ou une production à réaliser, l'autonomie... c'est très subjectif. À aucun moment, par exemple, la pénibilité, qui est un aspect concret et objectif, n'est prise en compte. Les qualifications, donc les formations initiales, ne sont plus prises en compte. Dans les grilles de critères classants, si on a un CAP, un brevet, un bac, bac+5, un BTS, tout ce qu'on veut... ce n'est pas reconnu, on est à un niveau... on reste au même niveau. Si on a cinq ans d'expérience ou quinze ans ou zéro, on est au même niveau. Ce sont des critères, là, vraiment objectifs, qui ne sont plus dans les critères (classants). C'est pour ça que nous, on se bat pour les critères par coefficients* ».

Au-delà de la grille de classification elle-même, la branche se positionne au niveau d'une régulation de services, en proposant des outils pour aider les entreprises à classer leurs emplois (Annexe 3) : ensemble de

³⁰ On notera néanmoins que l'ancienneté est bien présente dans la convention collective de l'ICGV : l'article 42 de la CCN prévoit en effet une prime d'ancienneté après 3 ans d'ancienneté d'1 % par an dans la limite de 10 % pour 10 ans. Par ailleurs une prime de fin d'année est versée au titulaire d'une ancienneté au moins égale à un an (article 43) et elle est égale au salaire de base mensuel minimum afférent au niveau et échelon de classification de l'intéressé.

³¹ Fédération nationale agroalimentaire et forestière de la Confédération générale du travail.

définitions, liste d'emplois repères positionnés dans la grille mais non contraignante, mise à disposition des entreprises de la branche d'une ingénierie de la classification en plusieurs étapes (disponible dans l'annexe 3 de l'accord Classification de l'ICGV de 2021).

La responsabilité dans les grilles de classification

Dans le cadre de l'examen des grilles de classification, en relation avec la problématique Squapin relative à l'injonction à l'agir individuel, la question de la responsabilité dans le travail peut être examinée. Ces grilles listent en effet les comportements attendus aux différents niveaux de la classification et permettent d'examiner en particulier comment la responsabilité dans l'exécution du travail est abordée.

Concernant les critères présents dans les grilles de classification des différentes branches étudiées, les branches BPI et 5 branches incluent ce **critère « responsabilité »** dans les critères classants tandis que ni les branches de l'ICGV, de la charcuterie industrielle et des produits alimentaires élaborés ne le mobilisent pas. Dans les branches BPI et 5 branches où il est présent, ce critère fait l'objet d'une rédaction totalement identique. Il renvoie à « l'influence de l'emploi sur le fonctionnement et le résultat de l'équipe, de l'entité ou de l'entreprise. Elle se mesure par l'impact des décisions et actions prises sur l'activité et l'organisation de l'entreprise ». Pour les emplois de premiers niveaux, le degré 1 de responsabilité renvoie à des opérations réalisées dans l'emploi qui « ont peu d'impact sur d'autres postes de travail ». Au degré 2 « les opérations ont un impact sur d'autres postes de l'environnement proche (postes connexes) mais n'influencent pas l'activité de l'équipe ou du service ». Au degré 3 « les opérations ont un impact sur d'autres postes du service mais n'influencent pas directement l'activité de l'équipe ou du service », etc.

La responsabilité est ainsi appréciée dans ces deux branches exclusivement au regard **des impacts** de l'activité sur l'environnement de travail du salarié mais pas en relation avec l'autonomie et l'initiative. On peut cependant considérer que ce double critère autonomie/initiative est également directement en lien avec l'injonction à l'agir individuel et une responsabilité associée. Cette dernière est ainsi implicitement présente dans toutes les grilles de classification, on peut la traduire en responsabilité de prendre des initiatives plus ou moins importantes ou responsabilité de ne pas en prendre notamment vis-à-vis des consignes et des modes opératoires ou de la possibilité de contrôle. Ce critère **autonomie/initiative** est présent dans toutes les grilles et renvoie à la précision des instructions fournies et au niveau de contrôle exercé par un tiers. Par exemple, dans la grille de l'ICGV pour le niveau I « Opérations mettant en application des consignes précises laissant une place limitée à l'initiative et facilement contrôlable » et le niveau II « Opérations effectuées à partir d'un mode opératoire général qu'il adapte à la situation dans un cadre d'autonomie limitée par des règles préalablement définies. Capacité d'autocontrôle ». Au niveau III dans le cadre de ce critère le salarié peut réaliser des « opérations requérant une expertise » et contribuer « à l'élaboration des modes opératoires, l'interprétation des informations et la réalisation d'un premier niveau de contrôle » (Annexe 2).

En contraste avec la prise en compte limitée de la responsabilité dans ces grilles, les interlocuteurs des fédérations d'employeurs et de salariés ont souligné, chacun à leur manière, **l'importance de la responsabilité dans le travail**. Cela renvoie pour eux à plusieurs dimensions comme le respect précis des consignes afin de garantir la fiabilité des processus et la qualité des produits : respect exact de la commande du client dans la découpe de la viande, respect exact de la recette dans la BPI (quantité des ingrédients, temps de pétrissage, température des fours, modalité de surveillance des cuissons), règles strictes d'hygiène. Quelle que soit la branche, même pour les premiers niveaux d'emploi, la responsabilité du salarié vis-à-vis de son travail est mise en avant par les fédérations d'employeurs même si ce critère n'est pas présent dans les grilles de classification. Ces fédérations soulignent d'ailleurs le possible déficit de responsabilité au niveau des travailleurs et les problèmes ainsi créés dans les organisations.

Ainsi, l'analyse des grilles de classification de branche fondées sur des critères classants fait apparaître une demande de responsabilisation plus ou moins directement explicitée pour les salariés de premiers niveaux de qualification même si cette dimension est toujours soulignée par les interlocuteurs rencontrés. À ce titre, le critère autonomie/initiative est toujours présent et on trouve même dans certaines branches dont la BPI le critère « animation » dès le premier niveau de qualification. Il comprend des responsabilités en termes d'animation (accueil sur les postes de travail (niveau I), intégration au poste de travail (niveau II), l'entraînement au travail dans le cadre limité de sa spécialité en binôme (niveau III).

En définitive, au-delà de la diversité des manières de nommer, décrire ou classer les emplois de premiers niveaux de classification à l'aide d'une batterie de critères, les grilles salariales associées aux classifications de branche permettent d'établir qu'il s'agit des emplois rémunérés au voisinage du SMIC. À cet égard, si la branche Viande n'a pas été impactée par la hausse du SMIC d'octobre 2021 (contrairement à d'autres branches des industries agroalimentaires), parce que les minima de branche étaient alors supérieurs au SMIC, elle l'a été par la hausse du SMIC au 1^{er} mai 2022, au moins pour les deux premiers niveaux de la grille. La classification salariale comporte en effet 10 niveaux, dont 4 niveaux pour la catégorie « ouvriers, employés » et le niveau d'entrée se situait alors entre 20 et 30 euros au-dessus du SMIC³². La nouvelle grille du 1^{er} janvier 2023 a un niveau d'entrée seulement de 11 euros supérieurs au SMIC (Annexe 4), un exemple parmi d'autres du tassement des grilles salariales observé ces dernières années, notamment en raison de la poussée inflationniste.

Le positionnement des acteurs de branche sur la non-qualification ou la faible qualification et les outils de pesée des emplois mentionnés dans les accords de classification permettent de souligner une sorte de continuité dans la qualification plutôt qu'une séparation claire entre ouvriers peu qualifiés et qualifiés. Quel que soit le niveau reconnu aux emplois les moins qualifiés, **l'injonction à l'agir individuel telle qu'elle est questionnée dans le projet Squapin est sollicitée dans le cadre du travail. Elle renvoie à ce stade principalement à la responsabilité des salariés dans l'exécution de leur travail qui est attendue** plus ou moins directement au travers les grilles de classification, et en faisant le plus souvent appel à l'autonomie et l'initiative, mais est affirmée par les différents représentants patronaux et de salariés. Elle fait probablement partie des négociations sur les classifications puisque reconnaître ce besoin de responsabilité dans les grilles de classification apparaît comme un enjeu dans la reconnaissance des qualifications mais aussi en termes de salaires.

2. La politique paritaire de gestion des emplois de premiers niveaux de qualification

Dans le contexte socioéconomique et institutionnel présenté en première partie, les branches des IAA ont développé depuis de nombreuses années une politique active de professionnalisation qui s'accompagne de possibilités de certification. Dans cette seconde partie, la politique interbranche en matière d'emploi et de formation est présentée. Puis la focale est placée sur la politique développée par l'industrie de la viande (ICGV) afin de souligner l'activité conventionnelle spécifique de cette dernière vis-à-vis des salariés occupant des emplois de premiers niveaux de qualification.

2.1. Une politique interbranche de professionnalisation et de certification des opérateurs de l'IAA

L'industrie alimentaire fait face à la nécessité de former et de professionnaliser ses salariés tant pour répondre aux difficultés de recrutement des entreprises et au turn-over de la main-d'œuvre que pour s'adapter aux transformations des métiers liés aux évolutions économiques et technologiques, à la « multiplication » des normes environnementales et à l'évolution des attentes de la clientèle. Les salariés de premiers niveaux de qualification, nombreux dans cette industrie, font partie des priorités affichées par Ocapiat en matière de formation. Les objectifs sont « *d'élever le niveau général des compétences face à la transformation des métiers, faciliter l'accès des salariés des TPE-PME et des personnes les moins qualifiées à la formation, développer l'alternance, accompagner les initiatives individuelles* » (site d'Ocapiat). Les priorités sont ainsi rappelées, d'une autre manière, par un responsable d'un syndicat de branche : « *Globalement des enjeux d'employabilité et d'attractivité des métiers ressortent, ce qui nécessite de faire connaître les métiers (problèmes de recrutement) liés à différentes difficultés : déficit d'image global, localisation en région, image dégradée des conditions de travail, décalage entre postes proposés et profils disponibles, question des salaires (ex maintenance, « véritable marronnier »), enjeu de vieillissement/remplacement de la population des salariés (30 % des effectifs des opérateurs de production ont plus de 50 ans)* ».

³² Ce niveau est un niveau d'accès à l'emploi dans la branche notamment pour une personne recrutée en contrat de professionnalisation pour la préparation du titre OTIA notamment (voir infra). Elle est dans ce cas positionnée au niveau I, 1^{er} échelon (annexe 2) mais l'accord de classification prévoit que cela n'est valable que la première année.

Après avoir présenté la politique interbranche de professionnalisation et de certification, nous détaillons les dispositifs de formation déployés par les branches à destination des salariés les moins qualifiés, au travers le développement du titre professionnel OTIA et d'une offre abondante de CQP.

2.1.1. Une politique interbranche spécifique de formation et de certification à destination des salariés les moins qualifiés

La spécificité du secteur agroalimentaire est d'accorder une place centrale à l'**interbranche** dans l'élaboration des politiques paritaires emploi-formation. Pour autant, le niveau de l'interbranche ne se substitue pas à celui des **branches** qui conservent un rôle d'impulsion dans la mise en œuvre des politiques interbranches et de définition des priorités. Cet axiome se vérifie tout particulièrement dans le cas de la branche des entreprises de la viande (ICGV), retenue dans le cadre de l'enquête pour le caractère exemplaire de sa politique paritaire en direction des salariés en emploi peu qualifié.

Le secteur alimentaire se caractérise par une longue tradition de négociation collective interbranche dans le domaine de la formation et de la certification, parmi les accords les plus récents :

- accord du 30 octobre 2014, puis accord du 11 octobre 2017, sur la formation professionnelle dans diverses branches de la filière alimentaire ;
- accord du 29 mai 2015 pour le développement des compétences et de l'emploi dans la filière alimentaire et accord interbranches du 29 mai 2015, modifié par l'avenant du 25 avril 2017, sur la reconnaissance des CQP transversaux et leur enregistrement au RNCP ;
- accord du 21 janvier 2020 relatif aux certifications éligibles à la Pro-A du secteur alimentaire ;
- accord du 21 janvier 2020 relatif à la contribution conventionnelle spécifique des diverses branches du secteur alimentaire ;
- accord du 1^{er} décembre 2020 relatif à la formation professionnelle et l'apprentissage.

Le préambule de l'accord du 1^{er} décembre 2020 formalise la position des partenaires sociaux du secteur alimentaire à l'égard des moins qualifiés (à noter que ce terme n'est jamais employé dans l'accord) : « *Les partenaires sociaux souhaitent également mobiliser l'ensemble des dispositifs mis en place par le législateur permettant aux salariés et aux demandeurs d'emploi, notamment les plus fragiles, d'acquérir et d'actualiser leurs compétences tout au long de leur vie professionnelle, à travers des dispositifs tels que la préparation opérationnelle à l'emploi (POE), le plan de développement des compétences (PDC), la promotion ou la reconversion en alternance (Pro-A), l'entretien professionnel et le CPF monétisé* ».

Cet accord est assez classique dans sa forme et ne contient pas de mesures phares concernant les salariés occupant les emplois les moins qualifiés. Il rappelle qu'au sein du secteur alimentaire, « *13 CQP transversaux ont été reconnus par les signataires de l'accord multibranches du 29 mai 2015 sur la reconnaissance et l'inscription au RNCP de certificats de qualification professionnelle transversaux du secteur alimentaire* ». Il prévoit une contribution conventionnelle spécifique et volontaire pour le développement de la formation professionnelle continue en renforçant la mise en œuvre de formations certifiantes (article 20). Cette contribution volontaire était déjà présente dans l'accord du 11 octobre 2017 sur la formation professionnelle dans diverses branches du secteur alimentaire mais le montant en est augmenté puisqu'il attendra 0,03 % de la MSB en 2023 pour les entreprises de plus de 50 salariés (contre 0,02 % antérieurement). Cette contribution permet aux entreprises de bénéficier de services supplémentaires d'Ocapiat³³. Il s'agit principalement d'abondements spécifiques du CPF dans le cas où un CQP est préparé dans le cadre d'un cofinancement par l'entreprise et le salarié. Dans ce cas, le salarié mobilise le montant disponible sur son CPF pour financer tout ou partie des coûts pédagogiques de la formation tandis que l'employeur finance en tant que de besoin un abondement du CPF (avec le soutien d'Ocapiat) et le salaire correspondant aux heures de formation. (voir infra partie sur les CQP). On notera également, parce que ces fonds sont majoritairement orientés vers les emplois les moins qualifiés, la mention de « *cofinancement d'actions collectives dès lors que leur financement par des fonds publics est conditionné par une part de financement sur des fonds privés. Il peut notamment*

³³ « ingénierie de certification collective ou individuelle ; mise en place de formations certifiantes par modules pour les rendre accessibles aux entreprises et aux salariés et faciliter l'accès au compte personnel de formation (CPF) ; démarches de certification des actions de formation transversales ; études d'opportunité et de faisabilité de projets certifiant ; accompagnement des entreprises et des branches pour le développement de projets certifiant dont les certificats de qualification professionnelle (CQP) ; inscription des CQP au RNCP ; frais d'évaluation et de jury ; », cofinancement d'actions collectives, abondement spécifique au CPF.

s'agir d'actions conduites dans le cadre du plan d'investissement dans les compétences (PIC), de la charte emploi pour l'accompagnement de la filière alimentaire, du fonds national pour l'emploi, etc. »

Par ailleurs, plusieurs accords de l'industrie alimentaire et de la coopération agricole, dont le plus récent date de 2017, ont désigné les IFRIA comme « *comme un outil de mise en œuvre de la politique d'apprentissage des branches professionnelles* ». Afin de cerner les orientations données à la formation et aux certifications des salariés les moins qualifiés au niveau des branches, l'activité de ces organismes a été examinée, quand bien même ils n'aient pas l'exclusivité de la formation, des appels d'offre étant émis pour identifier les prestataires. Les IFRIA sont des CFA et des centres de formation hors les murs et font appel à des prestataires pour délivrer les formations mais ils mobilisent des capacités commerciales et d'ingénierie de formation. De nombreux autres organismes peuvent intervenir néanmoins pour la préparation des CQP. Pour un représentant d'un centre IFRIA, « *l'insertion par la formation est aujourd'hui bien ancrée dans les habitudes parce qu'aujourd'hui on ne trouve plus de formation qui permette d'entrer dans nos industries. Avec le niveau de compétences attendu en tout cas aujourd'hui directement. Ou alors effectivement on va trouver des gens qui vont pouvoir faire de la manutention. Mais, aujourd'hui, ce qu'on nomme le premier niveau de qualification, il y a des exigences de compétences qui sont importantes et qui nécessitent effectivement de passer par un parcours de formation, que ce soit pour du travail au couteau, la reconnaissance de morceaux, la traçabilité, les règles d'hygiène, de sécurité, etc. qui nécessite forcément une action de formation. Et du côté, même si on n'est pas sur du travail au couteau, une conduite d'une machine, ça ne se conduit pas juste en claquant des doigts. Donc le parcours de sept mois il est obligatoire* ».

À ces accords s'ajoute le renouvellement de la charte emploi pour l'accompagnement de la filière alimentaire 2020-2022 puis 2022-2024 doté de crédits spécifiques, avec comme objectifs de développer la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, de sécuriser les parcours professionnels des salariés, d'améliorer l'attractivité afin d'accompagner le besoin en compétences. La mise en œuvre de la nouvelle charte emploi est impulsée et pilotée par l'opérateur de compétences Ocapiat. Pour la fédération CFTD, elle est le seul dispositif qui permet d'aborder la question des conditions de travail mais ses dotations restent limitées.

2.1.2. Un titre professionnel pour l'intégration des salariés peu qualifiés ou en reconversion : le titre OTIA (opérateur de transformation en industrie alimentaire)

Dans un contexte de besoin de main-d'œuvre suite à des démissions, des départs en retraite, des changements d'emploi ou des licenciements pour inaptitude, la mise en place de parcours de formation en alternance est la solution privilégiée par de nombreuses entreprises pour renouveler leur main-d'œuvre. Le titre professionnel OTIA, de niveau V (niveau 3 dans la nouvelle nomenclature des niveaux de diplôme), est largement mobilisé dans le cadre de l'alternance dans les métiers de l'agroalimentaire en général et dans l'industrie de la viande en particulier. Il inclut de la formation en salle et au poste, une formation aux questions de sécurité et d'hygiène ainsi que des blocs plus spécifiques selon la spécialité préparée. Les CQP peuvent également être mobilisés comme certifications d'entrée mais, le plus souvent, ils sont utilisés comme des dispositifs de validation des acquis professionnels, à l'exemple de l'industrie de la viande. Ils seront présentés dans le point suivant.

Certains salariés nouvellement recrutés sont toutefois intégrés directement à plein temps, du fait des besoins de main-d'œuvre et des types de contrats (CDD et surtout intérim) mais, pour une partie des nouveaux entrants, un parcours d'intégration et de certification en contrat de professionnalisation ou en contrat d'apprentissage est mis en place dans le cadre du titre professionnel OTIA (opérateur de transformation de l'industrie alimentaire).

L'IFRIA Ouest est le dépositaire et le certificateur de ce titre référencé au RNCP depuis 2015, d'abord sous l'appellation OTIV (opérateur de transformation en industrie de la viande), créé par la branche ICGV en 2015 et ensuite élargi avec deux spécialisations : un parcours « découpe » (propre à la branche ICGV) et un parcours « fabrication » (transversal aux différentes branches de l'IA). Cette double spécialisation répond à un besoin précis qui est de proposer un parcours d'intégration par la formation à des personnes extérieures au secteur et souhaitant se reconverter : « *Il y a des exigences de compétences qui sont importantes et qui nécessitent effectivement de passer par un parcours de formation, que ce soit pour du travail au couteau, la*

reconnaissance de morceaux, les cahiers des charges, la traçabilité, les règles d'hygiène et de sécurité, etc. qui nécessitent forcément une action de formation » (un représentant d'IFRIA Ouest).

D'après les données de l'IFRIA Ouest, ce sont près de 6 000 personnes (au niveau de la France entière) qui sont entrées dans ce dispositif depuis son lancement en 2015. Les personnes qui s'engagent dans ces parcours d'intégration en alternance peuvent être non diplômées ou titulaires d'un diplôme extérieur à l'IA (ex. CAP menuiserie, CAP maçonnerie, BTS comptabilité, divers baccalauréats, licences générales...). Sur un échantillon de 1 000 personnes auprès desquelles une récente enquête d'insertion professionnelle a été réalisée, environ 600 ont déjà obtenu plus que le baccalauréat dont 300 un diplôme de niveau bac+3, par exemple des licences d'histoire ou de géographie : « *Des choses vraiment, vraiment très très atypiques, des BTS hôtellerie, il y a vraiment tout type de diplôme à l'entrée* » (interlocuteur IFRIA Ouest).

Dans un contexte de pyramide des âges vieillissante, le titre professionnel OTIA³⁴ est l'outil privilégié par les branches de l'IA pour favoriser l'intégration de jeunes et des moins jeunes en reconversion professionnelle. Le titre OTIA poursuit le double objectif de « *ne laisser personnes sans qualification* » et de « *reconnaître les compétences des sortants des entreprises du secteur pour favoriser leur mobilité professionnelle tout en permettant aux branches de l'industrie agroalimentaire de faire face à leurs besoins de main-d'œuvre* » (représentant d'IFRIA Ouest). Les statistiques publiées par France compétences au sujet de ce titre professionnel permettent de relever un recours significatif à ce dispositif même s'il n'est pas massif.

Tableau 1 • Statistiques titre professionnel Opérateur de transformation en industrie alimentaire (OTIA) délivrés en 2020 et 2021

Année d'obtention de la certification	Nombre de certifiés	Nombre de certifiés à la suite d'un parcours vae	Taux d'insertion global à 6 mois (en %)	Taux d'insertion dans le métier visé à 6 mois (en %)	Taux d'insertion dans le métier visé à 2 ans (en %)
2021	428	0	99	96	91
2020	542	0	100	98	89

Source : France Compétences.

<https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/38111/>

Pour un représentant de Culture viande, à l'origine de sa création, la spécificité du titre OTIA est d'être tout à la fois :

- un parcours de **qualification** d'une durée d'un à deux ans de formation en alternance ;
- un parcours d'**intégration**, une sorte de « *période d'essai au poste* » permettant de s'assurer que le poste correspond aux aspirations de la personne et que les compétences de cette dernière correspondent aux besoins de l'entreprise ;
- un parcours de **certification**, dès lors que la formation est sanctionnée par un titre professionnel ;
- un parcours **salarial**, dès lors que l'obtention de ce titre permet d'être classé au niveau II dans la grille de classification de l'ICGV, par exemple.

Le titre OTIA aurait ainsi permis de mettre un coup de frein au turn-over antérieur dans la branche ICGV comme dans d'autres branches de l'industrie alimentaire. Ce titre constitue une voie d'alimentation des

³⁴ Objectifs et contexte de la certification (OTIA) selon la fiche RNCP publiée par France compétences.

« *L'Opérateur de Transformation en Industrie Alimentaire est amené à tenir plusieurs rôles dans son entreprise. Il évolue au quotidien dans un environnement industriel, au sein d'un service ou d'un atelier et en équipe, c'est un maillon essentiel de la chaîne de production. Il intervient directement sur la préparation, la transformation, la fabrication, le conditionnement et l'expédition de produits alimentaires de façon manuelle et/ou au moyen d'outils plus ou moins complexes, voire automatisés. Il s'agit de la tenue du poste proprement dit. Il peut aussi être chargé de surveiller, conduire et réguler une machine intégrée sur une ligne plus ou moins automatisée, toujours dans le respect total des règles d'hygiène et de sécurité, en tenant compte des impératifs de production (délais, qualité, coûts, etc.). Il peut être amené à s'occuper de la maintenance de 1er niveau ou de prévenir le service concerné en cas d'incident ou de panne. Hormis les contrôles de conformité, il peut aider à la recherche de pannes et renseigner des documents en vue d'établir des rapports de production (suivi des performances) et proposer des actions correctives adaptées.* »

emplois de premiers niveaux de qualification alternative à la formation professionnelle initiale représentée par le CAP de boucher dont les acteurs de branche considèrent que ce diplôme n'est plus alimenté en candidats, sauf de façon exceptionnelle dans des bassins d'emploi très spécifiques.

Le Pass IFRIA, développé par les IFRIA, permet d'encadrer la préparation de l'OTIA, le plus souvent dans le cadre d'un contrat de professionnalisation, largement préféré (d'après l'IFRIA) au contrat d'apprentissage par les entreprises parce qu'il permet d'intégrer un public moins jeune – le public jeune s'étant progressivement raréfié – et qu'il est d'une durée plus courte (environ 7 mois) que le contrat d'apprentissage (souvent 2 ans). De plus, la formule « Pass IFRIA » consiste à assurer un suivi resserré de la personne en alternance, « *un encadrement et un niveau de tutorat très élevé* ». Ce titre OTIA, préparé dans le cas de l'alternance et dont le coût pédagogique est entièrement pris en charge par l'OPCO, permet de délivrer toutes les formations de base pour travailler dans l'industrie agroalimentaire et notamment toutes les formations obligatoires requises pour la prise de poste.

2.1.3. Une offre étendue de CQP, outil privilégié de la politique de certification

Comme l'affiche Ociapiat sur son site : « *Les CQP sont destinés à la qualification **des salariés** en activité ou en cours de recrutement et **des demandeurs d'emploi** qui souhaiteraient faire reconnaître leurs compétences, en adéquation avec les besoins des entreprises. La personne qui détient un CQP a la **certitude de voir ses compétences reconnues dans la branche professionnelle qui le porte**, au travers de la CPNE (Commission paritaire nationale pour l'emploi) qui l'a créé, et qui en reste garante* ».

Pour les salariés en poste dans l'industrie alimentaire, les possibilités de certification sont pensées à l'échelle des CQP, dont les référentiels d'activité et de compétences définissent le travail « prescrit » pour chaque métier et les compétences requises par les emplois. Alors que le titre professionnel OTIA est privilégié dans le cadre des parcours d'intégration, les CQP constituent l'instrument privilégié de la certification des compétences des salariés en poste. Les acteurs patronaux de branche évoquent d'ailleurs la VAE pour la validation des CQP mais « *sans entrer dans le formalisme de la VAE* » et préférant mobiliser un dispositif d'évaluation pré-formative (voir infra). L'article 19 de l'accord Formation de 2020 précise que « *le CQP est une certification délivrée par une branche ou le cas échéant par un organisme certificateur, attestant de la maîtrise des compétences professionnelles nécessaires pour exercer un emploi correspondant à une qualification de branche. Le contenu de chaque CQP, qui se compose d'un ensemble précisément défini de blocs de compétences, est décrit dans un « référentiel » d'activité et de compétences, document de référence.* » (Annexe 5 et 6).

Deux accords du 29 mai 2015 (l'accord pour le développement des compétences et de l'emploi dans la filière alimentaire et l'accord sur la reconnaissance et l'inscription au RNCP de CQP transversaux du secteur alimentaire)³⁵, prévoient l'harmonisation des CQP, le développement de la reconnaissance des CQP transversaux organisés en blocs de compétences et leur inscription au RNCP. Il est précisé que l'acquisition de CQP sous forme de blocs de compétences poursuit l'objectif de favoriser la formation des salariés, y compris pour les saisonniers³⁶. Ces CQP transversaux sont considérés par les signataires des accords comme participant à la sécurisation des parcours professionnels et favorisant la mobilité ainsi que la reconnaissance des compétences et l'employabilité des salariés.

³⁵ Ces accords concernent l'industrie alimentaire, la coopération agricole et l'alimentation de détail.

³⁶ Selon un des axes majeurs de l'Avis du CESE de septembre 2014 sur la « Saisonnalité dans les filières agricoles, halieutiques et agroalimentaires » : « *Le développement de CQP transversaux peut représenter un moyen d'aider les saisonniers à acquérir des qualifications qu'ils pourront utiliser et voir reconnaître dans différents secteurs d'activité, favorisant ainsi leur mobilité et leur employabilité* ». Les partenaires sociaux proposent, par ailleurs, la mise en œuvre d'un suivi quantitatif et qualitatif de l'emploi saisonnier au sein du secteur alimentaire par le biais de l'observatoire des métiers. Ces données constitueront des éléments de référence pour la production d'analyses qualitatives ou de diagnostics visant à pérenniser l'emploi saisonnier ».

13 CQP transversaux ont ainsi fait l'objet d'un travail d'harmonisation et ont été déposés au RNCP au cours des dernières années. Ces CQP s'appuient sur un référentiel harmonisé mais leur tronc commun est susceptible d'être complété par des spécificités propres aux différentes branches. Les CQP transversaux, qui concernent notamment les premiers niveaux de qualification, sont reconnus dans les différentes grilles de classification. Par exemple, dans la grille de l'ICGV, ils sont reconnus au niveau II (Conducteur de machines, Ouvrier qualifié en nettoyage industriel, Préparateur), au niveau III (Agent de maintenance, Agent logistique, Technicien de maintenance) et même au-delà³⁷. De très nombreux CQP restent toutefois spécifiques à chaque branche de l'industrie alimentaire. 99 CQP sont en effet recensés dans le champ professionnel couvert par Ocapiat. Ce sont les CPNEFP de branche qui instruisent la demande d'inscription des CQP au RNCP.

Les différentes branches de l'IAA donne ainsi la priorité aux CQP pour certifier les compétences notamment des salariés de premiers niveaux de qualification, choix qui est ainsi justifié dans le préambule de l'accord Certification (ICGV 21) : « *Les CQP constituent un outil de gestion des emplois et des compétences adaptés aux besoins respectifs des entreprises et des salariés : professionnaliser un salarié après une intégration réussie ; accompagner l'évolution professionnelle en validant les acquis de l'expérience ; développer les compétences nécessaires au maintien de la compétitivité des entreprises par des formations adaptées à l'évolution des métiers ; valoriser les métiers et reconnaître les compétences par la qualification et le positionnement dans la classification des emplois de la branche* ».

Si l'offre de CQP est très large, une partie des CQP reste spécifique aux différentes branches. Comme le rappelle l'accord Certification de l'ICGV : « *20 emplois sont couverts par des CQP, dont 7 sont spécifiques au secteur de la transformation des viandes³⁸ et 13 sont communs aux branches de l'agroalimentaire* ». Les CQP spécifiques à la branche ICGV présentent la particularité de n'être accessibles **qu'à partir de deux ans d'ancienneté dans l'entreprise**. En effet, dès lors que les emplois peu qualifiés de l'industrie de la viande sont alimentés massivement par des personnes non diplômées dans les métiers de la branche, les CQP visent la reconnaissance de leur professionnalité acquise en situation de travail, ce qui justifie une certaine expérience. En revanche, les CQP transversaux peuvent être accessibles aux nouveaux entrants, notamment dans le cadre de l'alternance.

L'accord Classification de 2021 de l'ICGV détermine le « niveau minimal de classification à l'issue de la certification ». Six des sept CQP de branche sont ainsi positionnés au niveau III de la classification de branche. Le seul CQP à faire exception (positionné au niveau IV) est le CQP « *Formateur interne* », créé en 2019 pour permettre la reconnaissance des salariés qui exercent la mission de formateur sans en avoir le titre et favoriser ainsi l'évolution professionnelle des opérateurs de production titulaires d'un CQP de niveau III.

Autre exemple, celui des 5 branches et industries alimentaires diverses, pour lequel l'organisme de formation Alliance 7 Services accompagne les salariés à la préparation des CQPI transversaux : conducteurs de lignes, conducteurs de machines, agent de maintenance, technicien de maintenance et responsable d'équipe, mais aussi des CQP spécifiques : conducteurs de process chocolat mouleurs et conducteurs régleur de machines de conditionnement. Cette offre est complétée par le « *développement de cycles métiers (spécifiques à la branche) qui sont des formations certifiantes inscrites au Répertoire Spécifique de France Compétences) qui mixent du pratique et du théorique et qui visent la reconnaissance des compétences développées sur le chocolat, la confiserie, les biscuits-gâteaux* ». Il s'agit de formations plutôt longues composées de 10 jours de formation en 3 modules (soit 3 blocs 1,2,3) et qui permettent d'établir des passerelles avec les CQP : « *Ces cycles métiers sont actuellement retravaillés en lien avec les exigences de France compétences, c'est un travail qui démarre en ce moment* » (représentant d'Alliance 7).

Les métiers de la viande et une partie significative des métiers de l'industrie alimentaire sont encore largement manuels et jugés peu attractifs mais requièrent des compétences plurielles et évolutives. Ainsi, les entreprises se trouvent confrontées à la nécessité de démultiplier les voies d'alimentation des emplois les moins qualifiés, ce qui explique la place centrale de l'OTIA et des CQP dans les politiques sectorielles et de branche. L'affichage de ces politiques de certification reste à confronter à l'effectivité de leur mise en œuvre dans les

³⁷ Les autres CQP transversaux sont de niveau IV ou plus de la grille de classification : CQP Conducteur de ligne (IV) ; CQP Attaché commercial (V) ; CQP Gestionnaire de l'administration du personnel et de la paie (VI) ; CQP Responsable d'équipe (V) ; CQP Responsable de secteur et d'atelier (V) ; CQP Technicien de maintenance (IV) ; CQP Télévendeur (IV).

³⁸ Opérateur en 1re transformation des viandes ; opérateur en 2e transformation des viandes ; opérateur en 3e transformation des viandes ; opérateur en stabulation des animaux de boucherie ; opérateur en traitement des cuirs et peaux ; opérateur en préparation de commandes ; formateur interne en entreprise

entreprises. Les données publiées par France compétences permettent de mesurer à la fois le **faible volume de CQP validés et leur tendance à la baisse**. Ces données contrastent avec le discours des acteurs qui mettent fortement en avant ces CQP. La politique de CQP, mise en avant par l'ensemble des fédérations professionnelles et souvent évoquée par les organisations syndicales comme une des seules possibilités de certification, serait-elle un échec relatif pour professionnaliser à l'échelle des branches observées ?

Tableau 2 • Statistiques de certificats de qualification professionnelle (CQP) validés dans l'industrie agroalimentaire (IAA) (principalement métiers de la viande)

	CQP Opérateur 1ere transformation	CQP Opérateur 2 ^{ème} transformation	CQP Opérateur 3 ^{ème} transformation	CQP Préparateur de commandes	CQP Opérateur chargé de la stabulation des animaux de boucherie	CQP Opérateur de transformation des grains
2019	10	41	8	21	8	/
2020	17	23	2	16	3	22
2021	5	15	2	5	1	11
2023	7	21	12	15	2	(hors ICGV)

Source : France compétences et Ociapiat pour 2023 (cahier des charges techniques branche ICGV) <https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp>

À l'échelle des branches agroalimentaires, une ingénierie de formation assez dynamique est développée autour de deux dispositifs que sont le titre professionnel OTIA et l'offre de CQP. Ces dispositifs ne visent pas les mêmes objectifs puisque le titre OTIA est un dispositif d'entrée dans les métiers de l'agroalimentaire tandis que les CQP sont le plus souvent des dispositifs mobilisés en cours d'emploi et qui permettent de reconnaître et de certifier des compétences acquises dans l'emploi en vue d'accroître l'employabilité future sur le marché du travail et d'accéder à un niveau de classification garanti (condition d'inscription au RNCP). Cette certification, en fonction de son niveau, permet parfois de sortir de la catégorie des ouvriers de premiers niveaux de qualification. Par exemple, dans la branche ICGV, certains CQP permettent d'atteindre le niveau III de la grille de classification, ce qui donne un salaire minimal de 1 820 € (au 01.01.2023, premier échelon) supérieur de 100 € par rapport au salaire minimum conventionnel de niveau I (CF Annexe 4) et de 110,7 € supérieur au SMIC (au 01.01.2023).

2.2. La branche ICGV : une politique paritaire intégrée à destination des salariés peu qualifiés

L'ICGV constitue une branche de premier plan du fait de ses presque 44 000 salariés (en 2020), à rapporter aux plus de 436 000 salariés de l'industrie alimentaire. Plus de 60 % des effectifs sont des opérateurs de production, aux trois quarts des hommes, qui se répartissent en fonction de la division du travail de découpe en trois grandes catégories (première, deuxième, troisième découpe).

Le maintien de ces emplois en grande partie manuels est lié à la très grande difficulté d'automatiser pour des raisons techniques et financières certaines opérations, en particulier les « métiers du couteau » associés à la découpe de la viande pour les grandes carcasses (bœuf, porc). Cette situation provoque de fortes tensions en matière de recrutement, aggravées par la crise sanitaire des années 2020-22, et pose la question de la fidélisation de la main d'œuvre. Elle a conduit la branche à élaborer une politique intégrée articulant formation, certification et classification dans le cadre de « parcours professionnels individualisés », un exemple inédit dans le paysage de l'IAA.

2.2.1. Une politique conventionnelle intégrée et des financements dédiés

Dans le prolongement de la politique interbranche, les partenaires sociaux de la branche ICGV ont élaboré, au cours des dernières années, une politique de professionnalisation et de certification construite autour de la

notion de « parcours d'évolution professionnelle » et ciblée prioritairement sur les moins qualifiés. Cette politique est mise en œuvre sur la base de quatre accords qui font système, pour rappel :

- accord du 10 mars 2020 sur la **formation professionnelle** (accord Formation) ;
- accord du 2 décembre 2020 relatif aux **parcours professionnels individualisés** (accord Parcours) ;
- accord du 10 février 2021 relatif aux **certificats de qualification professionnelle** (accord CQP) ;
- accord du 10 février 2021 sur la **classification des emplois** (accord Classification).

Ces accords mettent en œuvre la stratégie de la branche : attirer, former et conserver les opérateurs de premiers niveaux de qualification dans les métiers de la production et de la maintenance. Cette « cathédrale RH » élaborée au niveau de la branche a pour objectif de répondre au triple enjeu auquel sont confrontées les entreprises de la branche, formulé dans le préambule de l'accord Parcours : « sauvegarder les compétences », en lien avec l'évolution des métiers, « assurer la transition des compétences vers de nouvelles générations », en lien avec le vieillissement démographique (11 % de la population de la branche a plus de 55 ans en 2019) et « favoriser la fidélisation des salariés », en lien avec le déficit d'attractivité des métiers.

Les parcours professionnels individualisés

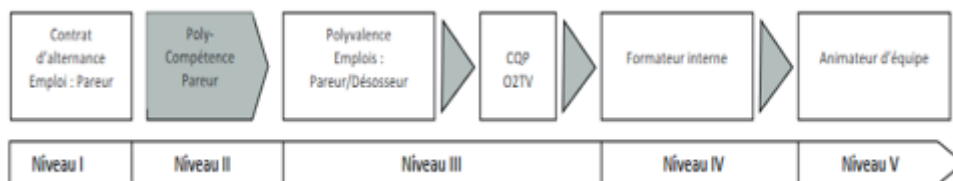
Le principe des parcours est annoncé dans l'accord Formation (art. 4) : « *L'ensemble des salariés des entreprises de la branche doit pouvoir bénéficier d'un parcours d'évolution professionnelle de son embauche dans l'entreprise à sa fin de carrière [...] Ces parcours sont prioritairement destinés aux salariés d'un bas niveau de qualification (niveaux 2 et 3 du cadre européen des certifications)* ». L'individualisation des parcours est introduite dans l'accord éponyme qui précise dès son préambule que : « *Le présent accord a pour objet de placer les parcours professionnels individualisés au cœur de la stratégie sociale des entreprises de la viande dans une ambition globale de développement de la certification au service de la professionnalisation des collaborateurs, processus indispensable pour assurer la performance de la filière* ». Notons que le raisonnement qui est tenu ici l'est à l'échelle de la filière viande et non pas des entreprises directement. La branche joue ici son rôle d'organisation globale de la filière

Les parcours « formalisés » se décomposent en deux phases : l'intégration à l'entreprise et la formation en cours d'emploi et se conçoivent dans le cadre de CDI : « *L'intégration via l'alternance, le recrutement en CDI et la formation tout au long de la vie professionnelle constituent les éléments fondateurs du parcours individualisé que la branche souhaite offrir à ses collaborateurs [...] Les parcours d'évolution doivent être individualisés, en tenant compte du potentiel et des souhaits des salariés, et des besoins de l'entreprise. L'objectif est d'apporter aux salariés les compétences permettant :*

- *l'accomplissement d'opérations diverses et d'un niveau de complexité croissant ;*
- *la rotation sur différentes activités mobilisant des compétences de même nature ;*
- *l'intervention de l'opérateur sur différentes activités mobilisant des compétences distinctes ;*
- *l'accès aux qualifications de niveaux supérieurs et aux classifications correspondantes ;*
- *l'acquisition de niveaux de compétences proches de ceux requis par les référentiels emploi/compétences des CQP. »*

Au regard des enjeux fondamentaux pour la filière, l'accord précise que les métiers identifiés comme prioritaires au cofinancement par le fonds spécifique ICGV (voir infra) au regard des besoins en compétences sont ceux des familles de la production et de la maintenance. Ces cofinancements sont ciblés exclusivement sur les projets de parcours professionnels individualisés **intégrant une obligation d'évolution de la classification et de la rémunération avec un objectif à moyen terme de certification**, ce qui exclut les formations obligatoires (accord PPI art 8.1)

Tableau 3 • Synthèse : exemple d'un parcours professionnel d'opérateur en 2^{ème} transformation³⁹



Source : extrait de l'accord Classification, (article 9)

L'accord Classification contient l'exemple de ce parcours d'opérateur de 2^e transformation. Ce parcours n'est en aucun cas présenté comme un parcours obligatoire ou systématique. Cet accord vise à orienter les choix des entreprises en direction des priorités de la branche : si les entreprises veulent accéder à certains financements du Fonds spécifique ICGV, elles doivent se conformer à ces priorités. De même l'individualisation des parcours est présentée comme un principe. Cette individualisation met en avant la polyvalence, la polycompétence, une promotion professionnelle (changement de coefficient dans la grille de classification accompagnée d'une augmentation de salaire) et une acquisition de compétences qui permet de se rapprocher des référentiels CQP mais ces dispositions **n'ont pas de caractère obligatoire** afin de garantir aux salariés un accès systématique.

L'intégration via l'alternance

L'accord Parcours précise que « *l'apprentissage et le contrat de professionnalisation constituent les moyens prioritaires d'intégration des salariés dans les entreprises de la branche* » et fixe des objectifs chiffrés en matière d'apprentissage (300 contrats en 2021, 350 en 2022, 400 en 2023) et de contrats de professionnalisation (800 contrats en 2021 et 1 000 par an à partir de 2022).

L'accord fixe également des objectifs d'intégration en CDI à l'issue de la formation en alternance (60 % d'apprentis en CDI à l'issue de leur CA et 70 % de salariés en CDI à l'issue de leur CP).

Simultanément, pour renforcer la fonction tutorale (maîtres d'apprentissage pour les apprentis et tuteurs pour les salariés en contrat de professionnalisation), une prime forfaitaire d'un montant symbolique est instaurée en fonction de la durée de la période d'alternance (6 mois : 70 euros par stagiaire suivi ; 1 an : 100 euros ; 2 ans ou plus : 150 euros ; tutorat d'un CQP : 50 euros).

La professionnalisation via la formation continue

Le propre des parcours professionnels individualisés, à l'issue de la phase d'intégration en alternance, est d'articuler professionnalisation (développement des compétences par la formation), certification et classification : « À l'issue de l'intégration, les salariés doivent bénéficier de phases de montée en compétences et de professionnalisation par la formation continue [...] Les parcours d'évolution doivent être individualisés en tenant compte du potentiel et des souhaits des salariés, et des besoins des entreprises [...] À chaque étape du parcours correspond un niveau de classification, permettant ainsi aux salariés de bénéficier d'une évolution de leur rémunération en cohérence avec les compétences qu'ils mobilisent [...] La formation participe de l'individualisation des parcours professionnels en ce sens qu'elle amène le collaborateur vers une évolution de ses compétences jusqu'à l'atteinte d'une qualification reconnue par la branche (les CQP notamment).

³⁹ Extrait des livrets de présentation des CQP-document Ocapiat :

- **L'opérateur en 1^{ère} transformation** des viandes du secteur de l'Industrie et des Commerce en Gros des Viandes, exerce son métier dans un abattoir industriel. Il se situe en début de la chaîne et participe aux opérations de transformation d'un animal vivant en carcasse, quartiers et abats : préparation et finition des carcasses, préparation et traitement des produits tripiers, en respectant les objectifs de qualité et de productivité, les consignes d'hygiène, de sécurité et de traçabilité. En fonction de l'organisation de l'abattoir, il peut intervenir sur une ou plusieurs espèces (bovins, veaux, porcs, ovins...) et sur différents postes : de l'anesthésie à la mise en réfrigération en passant par la découpe ou encore le premier traitement des abats.
- **L'opérateur en 2^{ème} transformation** réalise les opérations de découpe, tri, désossage, parage et conditionnement des pièces de viandes et/ou produits tripiers, en respectant les objectifs de qualité et de productivité, les consignes d'hygiène, de sécurité et de traçabilité.
- **L'opérateur en 3^{ème} transformation** réalise les opérations de fabrication des produits élaborés (préparation d'ingrédients et approvisionnement des lignes de production, conduite de machines, piéçage manuel, conditionnement et étiquetage des produits), en respectant les objectifs de qualité et de productivité, les consignes d'hygiène, de sécurité et de traçabilité.

Les parcours professionnels individualisés reposent sur trois dispositifs : l'entretien professionnel, le plan de développement des compétences (PDC), et la certification.

1) « Les entretiens professionnels constituent le moment privilégié pour aborder et formaliser les perspectives d'évolution professionnelle des salariés (...) Ils constituent en ce sens l'outil le plus pertinent permettant l'individualisation des parcours professionnels (...) Ils devront déboucher sur l'identification et la planification des actions de formation permettant d'atteindre les objectifs de professionnalisation et de certification » (accord PPI).

Face à ces intentions, le diagnostic de l'IFRIA tranche : *« Je pense que l'entretien professionnel il est mené mais que le salarié aurait besoin, avant cet entretien professionnel, d'être un peu guidé, c'est à dire qu'en gros, on va lui demander de but en blanc, s'il est bien dans ce qu'il fait et s'il a envie de bouger. D'abord, je ne sais pas si forcément, il a cette envie, mais il ne sait peut-être pas vers quoi il peut aller. Et je pense que justement, la réforme de 2018 qui a donné en fait quelque part une injonction aux salariés de prendre en main son évolution professionnelle, et bien, elle n'est pas suffisamment pédagogiquement accompagnée. C'est à dire qu'on ne peut pas passer comme ça d'un seul coup du tout à rien, à savoir à des gens qui avaient le sentiment qu'ils allaient avoir un seul métier dans leur vie, à une injonction en leur disant il va falloir que vous en fassiez plusieurs parce que ça demande forcément des explications ».*

2) Le plan de développement des compétences (PDC) met l'accent sur la formation interne au poste de travail dans une perspective d'individualisation des parcours. « La dynamique de formation se matérialise par le PDC (...) Sa construction doit prendre en compte l'individualisation des parcours professionnels (...) En tant que métiers essentiels, les opérateurs de production doivent être particulièrement ciblés par les actions du PDC (...) La complexité des métiers de la transformation de la viande implique un investissement régulier de formation sur les enjeux fondamentaux propres à la filière (qualité, sécurité, hygiène, bonne utilisation du couteau) » (la liste des formations essentielles sur les principaux postes d'opérateurs figure en annexe de l'accord) (...) Compte-tenu de la spécificité des métiers de la viande et du nombre restreint de structures de formation pouvant apporter les compétences requises, la formation interne au poste de travail doit être considérée comme un outil majeur d'accompagnement et de formation ».

Des représentants de plusieurs syndicats de salariés rencontrés considèrent que les formations proposées dans le cadre du PDC sont dans la très grande majorité des formations d'adaptation au poste et non pas des formations de développement, sans reconnaissance supplémentaire à la clé surtout en termes salariaux, et qui n'intéresseraient de ce fait que très peu les salariés. Les temps disponibles pour ces formations sont décrits comme étant de plus en plus courts et de plus en plus près du poste de travail, notamment dans le cadre du développement des AFEST.

3) Comme évoqué précédemment, la certification est largement mise en avant dans les accords et par les interlocuteurs de branche. « Le plus grand nombre de salariés doit pouvoir accéder à une certification, particulièrement aux CQP, et plus globalement aux certifications inscrites au RNCP (...) L'accès aux certifications se fait sur la base du volontariat (...) Afin d'encourager le développement des CQP, tout salarié ayant obtenu son CQP percevra une prime de 500 euros minimum (...) et bénéficiera d'un entretien avec son manager pour faire le bilan de la montée en compétences et des perspectives d'évolution professionnelle ».

Dans une logique des parcours individualisés, la branche ICGV a mis en place **un prérequis d'ancienneté** pour pouvoir prétendre valider un CQP de branche : la personne doit avoir déjà deux années d'expérience professionnelle en lien avec la certification visée. Les prérequis sont appréciés dans le cadre d'une évaluation pré-formatif (appelé Evalim) et permet de valider des CQP avec un passage limité par de la formation formalisée, c'est à dire en dehors des situations de travail. « *On a souvent des gens qui obtiennent leur CQP quasiment sans faire de formation. Et le CQP est fréquemment une poursuite à l'issue de l'obtention de l'OTIA, c'est à dire on entre dans l'entreprise par le dispositif du Pass Ifria qui aboutit à la certification OTIA et on évolue dans l'entreprise avec le CQP* ». (Représentant Ifria).

Les CQP sont ainsi, le plus souvent, davantage un dispositif de certification que de formation. Le dispositif de positionnement pré formatif Evalim est mis en place dans le cadre d'un appel d'offre d'Ocapiat qui permet aux organismes lauréats de le mettre en œuvre. C'est le cas des IFRIA mais aussi les CFPPA et d'autres organismes de formation comme le CTCPA qui est l'organisme de formation de la branche produits

alimentaires élaborés. « Cette évaluation débouche assez souvent sur le fait que très peu d'heures de formation sont nécessaires pour que le salarié obtienne son CQP. Pour autant la branche garde le contrôle du jury des CQP et on n'entre pas dans le formalisme de la VAE » (IFRIA) : « L'outil Evalim permet à la fois d'évaluer des connaissances mais aussi du savoir-faire parce qu'il y a une évaluation par le tuteur sur le terrain et donc c'est l'ensemble de ces données qui va dire qu'il y a besoin ou pas de formation. Et si besoin une fois que la formation a été réalisée (en fait la formation, ça peut aussi être de la formation au poste, ce n'est pas forcément une formation en salle), il y a un jury et on repasse également toutes les sessions d'évaluation. Tout ça remonte à la branche puisque qu'il y a un jury de branche et c'est bien la branche qui est l'organisme certificateur. » (Représentant Ifria).

Par ailleurs, dans l'accord Formation une attention particulière est portée à la maîtrise des savoirs fondamentaux dans une branche dans laquelle le taux d'illettrisme est supérieur au taux moyen de l'industrie. « Toute occasion devra être saisie pour évaluer le niveau de maîtrise des savoirs fondamentaux des salariés, de leur embauche à leur départ de l'entreprise. En priorité, les phases d'évaluation des compétences incluses dans les formations d'intégration en alternance devront donner lieu à une estimation du niveau de maîtrise des savoirs fondamentaux des stagiaires (maîtrise de la langue française, maîtrise des bases de calcul, etc.). Par la suite, les actions d'évaluation menées dans le cadre d'une certification doivent aussi permettre de procéder à cette estimation. Tout salarié en difficulté devra pouvoir bénéficier d'une action de formation lui permettant d'acquérir le socle de connaissances et de compétences défini par décret. »

Les enjeux de financement

Tous les accords de branches ou interbranches relatifs à la formation prévoient des dispositifs de financement mutualisés mais les montants restent modestes

Un financement conventionnel des parcours professionnels individualisé (PPI)

L'accord interbranche sur la formation et l'apprentissage du 1^{er} décembre 2020 instaure une contribution conventionnelle spécifique multibranches pour financer notamment le développement des CQP et l'abondement du CPF. La gestion de cette contribution est confiée à la Commission paritaire sectorielle du secteur alimentaire (CPSSA) au sein d'Ocapiat. Les branches qui ont institué une contribution conventionnelle peuvent faire le choix, sur décision de la CPNEFP, de l'utiliser pour financer la contribution multibranche.

L'accord Formation ICGV instaure un fonds spécifique (0,02 % de la masse salariale) géré par la Commission financière ICGV d'Ocapiat dans une logique de développement de la formation professionnelle continue. Au terme de l'accord Parcours : « Les partenaires sociaux décident que ce fonds peut être mobilisé à l'issue du parcours d'intégration (à l'exclusion du contrat d'apprentissage et du contrat de professionnalisation) dans une logique de développement des compétences (à l'exclusion des formations obligatoires liées à l'emploi occupé), de professionnalisation et d'employabilité des collaborateurs en leur garantissant une certification à l'issue de leur parcours [...] Les métiers prioritaires sont les métiers de la production et de la maintenance [...] Les priorités en termes de cofinancements sont décidées par la CPNEFP ».

Au total, le financement conventionnel (branche et multibranches) s'élève à 0,005 % de la masse salariale des entreprises adhérentes, dont :

- 0,001 % au titre du financement du paritarisme
- 0,002 % au titre de la contribution multibranches
- 0,002 % au titre de la contribution spécifique ICGV

Ces financements sont au cœur de la capacité d'agir effective des branches professionnelles mais les montants mobilisés semblent assez limités au regard des enjeux de formation.

Financement des CQP et enregistrement au RNCP : un enjeu financier pour les entreprises

Le système des CQP est cofinancé par la branche Viande et par Ocapiat, en particulier pour les TPE (moins de 50 salariés) dès lors qu'il s'agit de parcours de formation et d'intégration sanctionnés par une certification enregistrée au RNCP. Les cofinancements sont décidés par une commission spécialisée d'Ocapiat dans le cadre d'une contribution multibranches.

Plusieurs responsables formation de branche ont fait part des difficultés conjoncturelles liées à l'enregistrement des CQP au RNCP et alerté sur les conséquences financières pour les entreprises. En effet, la loi Avenir professionnel de 2018 a accru le degré d'exigence en matière d'enregistrement des certifications professionnelles dans leur ensemble⁴⁰.

Il s'agit notamment de présenter l'évolution professionnelle de 2 cohortes, ce qui a conduit France compétences à rejeter certains dossiers de CQP déposés, qui ne satisfaisaient pas aux nouveaux critères d'enregistrement⁴¹. Or, tant que les CQP ne sont pas enregistrés au RNCP, les entreprises doivent financer l'intégralité des formations, les financements mutualisés ne pouvant être mobilisés ni au titre du plan de développement des compétences ou de l'alternance (Pro A ou contrat de professionnalisation), ni dans le cadre du CPF par les salariés. L'enjeu financier est d'autant plus crucial pour les entreprises de plus de 50 salariés que, toujours depuis la loi Avenir professionnel, elles continuent à verser leur contribution unique à la formation professionnelle et à l'alternance (CUFPA) sans percevoir de financement en retour pour leur plan de développement des compétences. De ce fait ces entreprises tendent à privilégier le recours aux dispositifs d'alternance qui ne sont pas soumis à des conditions d'effectifs pour être financées et/ou à inciter les salariés à avoir recours à leur CPF pour financer le coût pédagogique de la formation en échange d'une préparation du CQP sur le temps de travail dans une logique de co-investissement.

2.2.2. Une politique de professionnalisation et de certification insuffisante pour attirer et retenir les salariés et faire contrepoint aux conditions de travail difficiles ?

Le niveau des branches n'est pas le niveau approprié ni pour cerner précisément les conditions de mise en œuvre de la formation dans les entreprises ni pour évaluer les possibilités d'évolution professionnelle accessibles aux salariés. Cependant, différents acteurs de branche se sont exprimés sur ce sujet notamment pour rappeler l'importance de la formation et ses difficiles conditions de mise en œuvre en lien avec les exigences de production et les conditions de travail associées.

Au travers du titre professionnel OTIA et des CQP, les branches tentent de rehausser le déficit d'image des métiers de l'IAA et d'anticiper les besoins de recrutement des entreprises en offrant un accès à la formation professionnelle à des personnes peu qualifiées ou en reconversion professionnelle. Ces certifications sont systématiquement mises en avant par les fédérations patronales, dès que le sujet de la qualification est abordé, comme un gage de reconnaissance et une possibilité d'accéder à une évolution professionnelle en changeant de niveau dans la grille de classification. Ces certifications sont ainsi présentées comme un élément clé pouvant participer à la réalisation de l'objectif de fidélisation des opérateurs de production tout en contribuant à la prévention des TMS et de l'usure professionnelle. Ainsi, les CQP d'opérateurs de la transformation de l'ICGV correspondant aux métiers de la production permettent de faire reconnaître les compétences acquises sur chacun des 10 postes de l'abattage-découpe. Ces emplois sont en effet fondés sur les principes de la polyvalence et de la polycompétence au poste (reconnus dans la classification de branche) : un salarié effectue des gestes différents au fil de la journée pour diversifier les activités et gestes professionnels (jusqu'à 10 postes différents au cours d'une même journée) pour limiter les risques de TMS⁴². Ces dispositions sont complétées par des dispositifs de gestion de l'inaptitude, d'ailleurs obligatoires (ex. reclassement au sein des entreprises du groupe sur des postes qui ne mobilisent pas les organismes touchés par les TMS).

⁴⁰ « L'exigence de qualité voulue par la loi du 5 septembre 2018 qui se traduit par un taux de rejet des dossiers en commission de 45 % pour le RNCP et 80 % pour le RS et l'effort de rationalisation du nombre de fiches, en particulier dans le domaine de l'enseignement supérieur, ont permis une baisse significative du nombre de certifications professionnelles enregistrées dans le RNCP : 4 965 certifications professionnelles étaient enregistrées au 1er juillet 2021 contre 9 011 au 1er janvier 2019. Après une année 2019 marquée par une appropriation des nouveaux critères d'enregistrement, l'année 2020 a permis de constater une amélioration de la qualité des demandes d'enregistrement dans le RNCP avec une meilleure adéquation aux besoins en compétences du marché du travail ». Annexe au projet de loi de finances pour 2022, Formation professionnelle, p. 165.

⁴¹ Un interlocuteur de la branche de la boulangerie industrielle nous a fait part des difficultés rencontrées pour faire enregistrer ses CQP au RNCP en raison de l'évolution des conditions imposées par France compétences. Trois CQP ont été déposés en 2020 mais refusés parce que « les règles ont changé en cours de partie », France compétences exigeant des « données de cohortes sur deux années avec nom, prénom, et des réponses à trois questions : où sont les salariés avant le CQP ? Où sont-ils après le CQP ? Quelle évolution de salaire ? ». La branche a fait le nécessaire (deux cohortes complètes : 2020 et 2021) et les trois CQP vont être à nouveau déposés d'ici l'été 2022, avec un espoir de validation par la RNCP avant la fin de l'année : « France Compétences n'a pas intérêt à nous faire le même coup ». Le problème demeure entier, en revanche, pour « certains CQP transversaux, qui sont mal embarqués, le CQP conducteur de ligne, par exemple, n'étant plus inscrit au RNCP depuis août 2021 ».

⁴² Lorsque c'est possible (ex. découpe des porcs), l'automatisation est privilégiée dans la mesure où elle limite les risques de TMS. Dans le cas contraire, les entreprises sont invitées à mettre en place un tapis spécifique pour les seniors avec des travaux requérant une expertise spécifique (découpe) liée à l'expérience, donc à l'ancienneté, mais sans contrainte de cadence (moindre exigence de productivité).

Nos interlocuteurs des différentes fédérations syndicales soulignent unanimement que la formation et la reconnaissance de niveaux de compétences sont indispensables (d'où la signature par plusieurs fédérations syndicales de salariés d'accords sur les CQP, sur la formation, sur les classifications...) mais insuffisantes pour faire contrepoids aux conditions de travail difficiles. Par exemple, une fédération syndicale (CFDT) rappelle que l'industrie de la viande regroupe des métiers « *pénibles, très contraignants au niveau des articulations, au niveau musculaire* » et précise les enjeux en termes de valorisation et de formation : « *Si on ne le valorise pas, on va avoir encore plus de problèmes de recrutement dans les abattoirs. C'est un métier particulier, la pénibilité, des conditions de travail difficiles. Les salariés qui restent 20-25 ans ont des problèmes musculaires et donc demain si ce n'est pas des métiers valorisés, plus personne ne voudra les exercer* ». « *Si demain on n'est pas acteur de faire monter les gens en compétences et améliorer la pénibilité, c'est aussi la prévention qui va être impactée.* »

Les représentants d'une autre fédération (CGT) considèrent également que les conditions de travail, loin de s'améliorer, se sont au contraire dégradées du fait du développement de l'organisation en lean production accompagnée d'une polyvalence accrue. Cette polyvalence nous a été présentée comme une organisation favorable aux salariés par les fédérations patronales, comme une façon d'améliorer les conditions de travail en diversifiant les tâches et donc les parties du corps sollicitées mais cette vision n'est pas toujours partagée car elle est aussi considérée comme une source d'intensification du travail : « *Les groupes de travail qui ont été fait pour travailler sur l'ergonomie, en fait c'est le début de la mise en place du lean, on travaille non pas sur l'ergonomie, mais en fait sur l'accentuation de la productivité. Les salariés se sont fait avoir sur cette question-là. Ils ont participé de bon cœur, en disant "on sait, nous, comment travailler, l'ergonomie on connaît, pour améliorer notre poste de travail". Et en fait, ça a abouti à des emplois supprimés et la polyvalence qui est généralisée. Donc ça, nous, on le conteste. Et on conteste également cet aspect-là, [primo], parce qu'on n'est pas là pour gérer la pénurie, c'est quand même ça qui est proposé, avec en plus des injonctions de volume de production qui sont toujours plus élevés. Et [deuxio] dans les faits concrets, je pose la question, mais on a la réponse, est-ce que la pénibilité s'est réduite ? Les TMS ? Est-ce que les salariés arrivent à 62 ans en bonne santé ? Est-ce qu'ils vivent jusqu'à 78 ans en bonne santé ? La réponse est évidemment non. Donc en fait, cette question, ça a été un enrobage pour nous faire avaler des choses, et au final, au contraire, même, les TMS explosent. On a les rapports sur les questions de frais de santé et de prévoyance dans les branches, il y a une explosion des arrêts de travail, de la longueur des arrêts de travail, donc la lourdeur de la casse physique des salariés. Et grosso modo, dans les industries alimentaires, 60 % des salariés arrivent à 62 ans en n'étant plus en activité. Ce qui est énorme. Énorme. Et 60 %, je pense qu'on est encore en-dessous de la réalité. Mais donc concrètement, la pénibilité ne s'est pas réduite. Au contraire, elle s'est accentuée. Quand on fait plusieurs tâches, on use plus vite le corps. Nous, ce qu'on oppose, je ne vais pas vous surprendre, c'est réduction du temps de travail et embauches* ».

Les syndicats portent donc une attention particulière aux conditions de travail et à la pénibilité⁴³. Le maintien de l'employabilité des salariés dans ce contexte de pénibilité est considéré comme un point critique, les risques d'inaptitude étant très présents, même si des dispositifs de gestion de l'inaptitude sont présents. L'accès à la formation certifiante (RNCP) est considéré comme indispensable mais pas suffisant : il permet de bien maîtriser son poste de travail mais aussi dans certains cas de pouvoir évoluer vers des activités moins sollicitantes ou mieux rémunérées, éventuellement comme formateur pour une partie du temps de travail. Ces évolutions sont présentées comme une protection, certes toute relative, face aux dommages subis par les salariés et au risque de licenciement pour inaptitude associé. Les organisations syndicales signalent de nombreuses difficultés d'accès des salariés à la formation notamment du fait de la difficulté à libérer du temps mais aussi du fait de la difficulté à demander de la formation ou même d'avoir un intérêt à y participer. Ainsi

⁴³ Des fonds de prévention sont d'ailleurs en place au niveau des différentes branches professionnelles. Ces fonds permettent aux entreprises de déposer des demandes d'aides pour investir dans des équipements ergonomiques ou des audits portant sur la santé et la sécurité. Quelques exemples dans la branche ICGV :

- Réduire la pénibilité et les postures contraignantes liées au déplacement répété avec port de charge sur les lignes de conditionnement.
- Réduire la pénibilité et les postures contraignantes lors du chargement des camions.
- Remplacement d'une scie à ruban non sécurisée par une scie à ruban sécurisée pour réduire les blessures graves par arrêt mécanique de la lame.
- Acquisition d'une aide au port de charge mobile (type exosquelette).
- Recours à un cabinet pour faire un état des lieux en matière de démarche santé-sécurité et notamment faire des études ergonomiques de certains postes à risque ou pénibles.

sauf exception les dispositifs de formation professionnelle mis en place ne semblent pas en mesure de contrebalancer les contraintes liées aux conditions de travail.

Du côté des organismes de formation et des IFRIA, plusieurs points peuvent être soulignés qui font état de difficultés comparables :

- L'Otia et les CQP sont perçus par les entreprises et les salariés « *comme des moyens de spécialisation et de professionnalisation plus que comme une formation plus générale, diplômante* » qui permettrait d'envisager des perspectives d'évolution ou une poursuite de formation.
- Les temps de formation et les compétences validées sont modulables selon les besoins des entreprises. En particulier dans l'ICGV, les CQP qui sont engagés après 2 ans d'expérience, sont obtenus avec souvent très peu d'heures de formation suite au test Evalim.
- L'organisation de la formation s'est modifiée ces dernières années vers des formats plus courts et plus en situation de travail. « *Les modules sont réduits en volume et les horaires sont adaptés pour que les salariés puissent être présents à leur poste de travail du fait des difficultés de remplacement. Par exemple pour la formation des managers de premier niveau (partie du CQP responsable d'équipe) l'IFRIA ne propose plus de journée entière de formation* ». Pour le titre professionnel OTIA, l'IFRIA « *cherche à faire rentrer les formations dans l'emploi du temps de la semaine* ». Cette nouvelle organisation des formations nous permet de souligner à quel point les temps de formation sont comptés, réduits au minimum. Cela peut conduire à une perte de chance pour le salarié d'acquérir de nouvelles connaissances ou de tester de nouvelles compétences indépendamment des rythmes de production, de prendre du recul sur son activité de travail, par rapport à son poste et de se projeter au-delà de son poste. On assisterait ainsi fréquemment à un retour, masqué par une organisation apparente, à de la simple formation sur le tas dès lors qu'il est impossible de prendre de la distance par rapport aux exigences d'exploitation, d'aménager des temps de réflexivité individuelle et collective, et de situer son action et sa contribution à l'échelle d'un processus de production dans sa totalité.
- Les difficultés de fidélisation freinent le développement de la formation par les entreprises : « *Du côté des employeurs, c'est vraiment cette crainte qui les retient, c'est de former et puis de voir un peu partir les talents, et puis c'est une perte de... Un investissement massif sur la formation qui permettrait d'aller alimenter d'autres secteurs, c'est vraiment cette crainte. C'est pour ça qu'il y a un petit **peu ce verrou justement pour aller sur des spécifications très spécifiques de branche**. Quand on voit qu'on a des certifications spécifiques de branche sur des métiers qui sont quasiment équivalents, avec peut-être un module complémentaire sur de l'hygiène etc., mais quand on prend concrètement le contenu des certifications ce sont quasiment les mêmes. Ce sont quasiment les mêmes sauf que chaque branche, chaque secteur, souhaite garder ses spécificités pour éviter de voir les compétences partir dans d'autres secteurs d'activité. Et ça, c'est une vraie problématique. C'est vraiment en fait, c'est vraiment ce qui transpire dans nos discussions, notamment sur ces sujets. J'ai le sentiment que c'est en train d'évoluer. Il y a une approche... Et notamment la création d'Ocapiat a été plutôt à mon sens une bonne chose. Ça a permis de mettre les différents acteurs, et notamment sur l'ensemble de la filière alimentaire, d'avoir une approche commune, globale, sur l'ensemble de la filière, qu'on parle de la production, des services à l'agriculture, de la transformation agroalimentaire. On commence à avoir une dynamique de convergence et de mutualisation des outils et des moyens, ce qui permet d'être un petit peu plus efficace et de regarder plus large plutôt que de regarder uniquement sur son approche très spécifique et très branche. Ça, c'est plutôt intéressant.* »

Responsabilité des salariés vis-à-vis de leur formation et de leurs parcours

Dans le contexte du projet Squapin centré sur la réception par les salariés en emplois peu qualifiés de l'injonction à être acteur de son parcours et de sa formation, les différents acteurs de branche ont été interrogés sur la manière dont, de leur point de vue, les salariés s'emparaient de cette « responsabilité » dans le contexte de l'ensemble des dispositifs organisés par les branches.

La responsabilisation des salariés dans leur rapport à la formation

Les différents accords interbranches relatifs à la formation dans le secteur alimentaire font référence à la double inflexion engagée dans le champ du droit de la formation avec la création du DIF en 2004 :

- « **Consécration d'un droit individuel pour le salarié d'agir sur sa formation professionnelle** ».

- « Reconnaissance de la formation professionnelle comme un **investissement** pour l'entreprise comme pour le salarié ».

Sur la question plus précise de la responsabilité des salariés vis-à-vis de leur formation c'est bien le CPF qui a cristallisé tous les échanges. Ainsi, par exemple, le site d'Ocapiat propose une brochure de présentation de la réforme issue de la loi Avenir professionnel de 2018 qui mentionne le CPF en précisant qu'il s'agit « *d'une incitation à la responsabilisation et à l'autonomie des actifs pour mobiliser leur CPF sans l'autorisation de l'employeur en se formant hors temps de travail et en recherchant des abondements pour financer la totalité de la formation* ». Cette vision émancipatrice du CPF est largement perçue comme peu performative par les interlocuteurs de branche :

- « *Le CPF devrait conduire le salarié à être autonome mais on voit que ça a du mal à prendre, le salarié ne s'en saisit pas forcément, ce peut être l'entreprise qui propose, c'est du gagnant-gagnant. C'est peut-être aussi une question de génération, sans doute que les jeunes générations s'approprient différemment la question de leur qualification* » (interlocuteur patronal 5 branches).
- Un autre représentant de branche fait le constat que « *les CPF monétisés sont pleins à craquer et que les salariés ne les utilisent pas. Les branches sollicitent donc les salariés pour les utiliser, en leur proposant un abondement, pour financer des formations utiles au salarié et à l'entreprise* » (Boulangerie industrielle).
- Même son de cloche dans une autre branche : « *Le message que je diffuse est que le CPF, à l'initiative du salarié, peut être utilisé conjointement avec l'entreprise. Le CPF n'a pas de sens dans une stricte logique d'individualisation. À cet égard, le CPF constitue une régression par rapport au DIF* » (Industries de la viande).
- D'autres acteurs considèrent (responsables Ocapiat) que du fait de « *la désintermédiation que nous avons subie de plein fouet ces dernières années, sur l'outil CPF, outil principal en termes d'appropriation personnelle de son parcours de formation, rien n'a été mis en place pour compenser cette désintermédiation, ça pose problème d'ailleurs* ».

Du côté des syndicats de salariés tous soulignent la nécessité de mettre en place ou développer des dispositifs pour favoriser l'accès à l'information sur la formation et la difficulté pour les salariés d'envisager la formation du fait de la nature des propositions de formation éventuellement faites par l'entreprise, des conditions de travail et de l'absence de reconnaissance suffisante de l'effort de formation, très partiellement prévu au niveau des branches. Ainsi, les salariés ne seraient pas dans des situations favorables pour utiliser leur CPF et faire ainsi preuve de la responsabilité attendue, notamment par la partie patronale, dans la demande et le financement de leur formation.

La responsabilisation des salariés dans leur rapport à la conduite de leur vie professionnelle

Pour certains interlocuteurs de branche, la responsabilisation des salariés est insuffisante. Nombre d'entre eux « sont passifs et ont des postures attentistes » dans leurs rapports à la conduite de leur parcours professionnel :

« *Si on prend l'exemple de l'entretien professionnel, certains collaborateurs ont préparé leur entretien, ont une attitude pro-active, mais d'autres n'ont rien préparé car ils attendent que la proposition vienne de l'entreprise [...] En ce qui concerne le CQP, assez symptomatique, il est souvent proposé par l'entreprise, ce n'est pas le collaborateur qui va dire qu'il a envie de faire un CQP. L'entreprise va venir au contact et expliquer au salarié qu'il serait éligible au CQP. On est vraiment dans un modèle inversé : c'est l'entreprise qui propose* » (fédération patronale 5 branches).

Toutefois les points de vue des interlocuteurs convergent : tous conviennent que le centre de gravité de la responsabilité des parcours professionnels des salariés en emploi peu qualifié repose sur l'entreprise, en raison de l'asymétrie des positions (rapport de subordination) mais également parce que, dans un contexte de tensions sur les recrutements dans les métiers d'opérateurs de production, il revient aux entreprises d'attirer et de fidéliser les salariés, ce qui inclut les perspectives d'évolution professionnelle et salariale. Ce discours est corroboré par les textes, en particulier par l'Accord du 2 décembre 2020 sur les parcours professionnels individualisés dont le préambule fait état de la responsabilité première des entreprises en matière de professionnalisation des salariés : « *Les partenaires sociaux rappellent que le développement des compétences des salariés dans une perspective de maintien de l'employabilité et de performance de la filière demeure du rôle et de la responsabilité des entreprises de la viande* ».

Nous avons pu relever un nombre d'accords significatif au niveau de l'interbranche de l'industrie alimentaire et une activité conventionnelle renforcée au niveau de la branche ICGV. Ces accords permettent la création de dispositifs et d'outils susceptibles de favoriser l'accès à la formation et à la certification notamment pour les salariés en emplois de premiers niveaux. Les acteurs de branche soulignent néanmoins les écarts entre les sujets abordés et négociés à l'échelle des branches et « *la réalité de la vie des entreprises* » ainsi que la difficulté à influencer les pratiques de ces dernières.

2.2.3. Effectivité des politiques de branches et déclinaison dans les entreprises

La politique conventionnelle emploi-formation de l'IAA apparaît riche et complexe, en particulier dans la branche ICGV, cependant la question de sa mise en œuvre dans les entreprises reste entière. De manière générale, en effet, l'autonomie relative des entreprises vis à vis des branches professionnelles est renforcée par l'évolution pluri-décennale de la régulation de branche d'une régulation normative vers une régulation de service. Ce type de régulation positionne les instances de branche en prestataires de services, que ce soit en matière de classifications, de certifications professionnelles ou encore de gestion des contributions obligatoires auprès d'Ocapiat. Cette évolution couplée à la décentralisation de la négociation collective au niveau de l'entreprise affaiblit le niveau de la branche, y compris dans des domaines qui relèvent toujours de la négociation de branche, comme les minima salariaux.

Avec deux à trois ans de recul au moment de l'enquête, quel est le degré d'appropriation et de mise en œuvre des différents accords de branches (Formation, Parcours, Certification, Classification) en particulier dans les entreprises de l'ICGV ? Au-delà des grandes entreprises et des groupes, comment le réseau des PME-TPE s'est-il saisi des accords pour mettre en œuvre, à leur échelle, une politique de formation et de certification de leurs salariés les moins qualifiés ? Les entreprises se sont-elles appropriées la logique des parcours professionnels individualisés et ont-elles entrepris de les mettre en œuvre dans leurs différentes composantes : l'alternance (contrat d'apprentissage ou de professionnalisation), la formation professionnelle continue (PDC, entretien professionnel, certification) ? Qu'en est-il en particulier des objectifs chiffrés en matière d'alternance, ou encore de l'instauration de primes pour les tuteurs et pour les salariés certifiés ? Quelle est la stratégie de la branche (CPNEFP vs organisation patronale) pour accompagner la mise en œuvre des accords de branches dans les entreprises et quel rôle joue l'opérateur de compétence Ocapiat dans le processus ?

Les relations branche-entreprises

Deux registres d'action de la branche vis-à-vis des entreprises

Même si les partenaires sociaux rappellent dans le préambule de l'accord Parcours que « *le développement des compétences des salariés dans une perspective de maintien de l'employabilité et de performance de la filière demeure du rôle et de la responsabilité des entreprises de la viande* », que l'ensemble des interlocuteurs de branche soulignent la responsabilité des entreprises dans ce domaine, deux registres sont perceptibles au travers des entretiens conduits avec les responsables de branche : l'un prescriptif (injonction à la mise en conformité), l'autre **incitatif** (invitation à la RSE).

Sur le premier registre, un interlocuteur de branche évoque un aspect non encore évoqué de la question de la responsabilisation, en faisant référence à son propre rôle dans la responsabilisation des entreprises en matière de respect du droit social et de management des ressources humaines : « *En ce qui concerne les entretiens professionnels, par exemple, certaines entreprises, majoritaires, sont dans une dynamique d'évolution professionnelle à moyen long terme pour attirer et fidéliser (le plus souvent) et au-delà pour faire évoluer leurs salariés (plus rarement). Mais d'autres entreprises se cantonnent à faire en sorte d'être dans les clous au plan administratif et réglementaire (respecter les entretiens professionnels) sans mettre en place une véritable politique de gestion des ressources humaines* ».

Sur le second registre, nombre d'accords de branches contiennent des formulations indicatives vis-à-vis des politiques emploi-formation des entreprises qui s'apparentent au registre non contraignant de la RSE. À cet égard, un bon exemple est fourni par l'article 7 de l'accord Formation de la branche ICGV qui reprend la définition du devoir d'adaptation de l'employeur issue de la loi Avenir professionnel de 2018 (article L. 6321-1

du code du travail) dont la formulation est nettement plus tempérée que celle des textes précédents⁴⁴ : « *L'employeur doit assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Pour veiller au maintien de leur capacité à occuper un poste, il propose, le cas échéant, des formations qui participent au développement des compétences* ». Cette formulation situe l'adaptation au poste dans la sphère de la responsabilité juridique de l'employeur mais renvoie l'adaptation à l'évolution des emplois et le développement des compétences à la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) nettement moins contraignante. Dans les différents accords interbranches et de l'ICGV, le registre incitatif domine largement. Ainsi, l'accord Parcours recourt à plusieurs reprises à des formulations indicatives du type : « *À l'issue de leur intégration, les salariés doivent pouvoir bénéficier de phases de montée en compétences et de professionnalisation par la formation continue* » [...] « *En tant que métiers essentiels, les opérateurs de production doivent être particulièrement ciblés par les actions du PDC* » [...] « *Le plus grand nombre de salariés devra pouvoir accéder à la certification* » [...] « *L'utilisation de la VAE doit être développée* » [...] « *Les partenaires sociaux proposent la possibilité pour les entreprises souhaitant s'engager dans une démarche de PPI de bénéficier de cofinancements* », etc. Ces formulations indicatives relèvent du registre normatif de l'incitation et sont caractéristiques de l'évolution du positionnement des branches professionnelles, sous l'influence des pouvoirs publics, d'une régulation normative (contraignante) vers une régulation de service (non contraignante).

Et une régulation de services

Au-delà de l'activité conventionnelle visant à fournir un cadre d'action pour les entreprises en matière de développement de la formation et de reconnaissance des certifications acquises par les salariés, les branches se positionnent aussi fortement sur une régulation de services, en particulier dans le champ de la classification déjà explicité mais aussi dans celui de la formation.

Nous avons souligné l'activité des branches en ce qui concerne l'ingénierie des CQP et des classifications au cours des dernières années. Les branches de l'IAA, dont l'ICGV encore récemment, ont également créé des outils pour **aider les entreprises à mobiliser les dispositifs relatifs à l'évolution professionnelle des salariés** en lien avec le financement de formations (notamment via le dispositif des parcours professionnels individualisés dans l'ICGV). Plus largement la branche ICGV a développé un **guide pratique du parcours professionnel** pour tenir les entreprises informées de l'évolution des règles au fil des réformes de la formation. Ce guide est d'ailleurs prévu dans l'accord Parcours (article 11) de 2020, il est indiqué comme disponible (guide élaboré sous l'égide de Culture viande) et une liste indicative des formations de base aux postes d'opérateurs de production est proposée en annexe. Ce guide est composé de 60 fiches pratiques à destination des entreprises adhérentes, dans lequel sont détaillés les outils à la disposition des RH et des salariés (CPF, entretiens professionnels, etc.). Les fiches sont adaptées aux besoins des entreprises en fonction de leur taille. Le classeur a été diffusé auprès des entreprises adhérentes en 2021 et le nombre de consultations auprès du service formation de Culture viande aurait « significativement » augmenté depuis.

La diffusion du guide, et plus généralement les relations entre le pôle social, issu de Culture viande, et les entreprises de la branche, ont été compliquées par la fusion de deux organisations patronales, Culture viande et FEDEV, au 1^{er} janvier 2021. Le guide des fiches pratiques a été élaboré et diffusé avant la fusion, ce qui suscite beaucoup de questions de la part des entreprises adhérentes à la FEDEV : « *J'organise des webinaires, j'appelle certaines entreprises... Beaucoup de PME-TPE disent qu'elles m'appelleront si elles ont des besoins. Malgré cela, beaucoup d'entreprises relevant de l'ancienne FEDEV passent sous les radars. Chez Culture Viande, les relations sont plus anciennes, les TPE qui n'ont pas de contacts avec nous sont l'exception* » (représentant Culture Viande). Il faudra du temps pour qu'une familiarisation s'opère avec les entreprises anciennement adhérentes à FEDEV et s'élargissent les réseaux d'entreprises avec lesquelles Culture Viande est en contact régulier.

La déclinaison des accords de branches

La difficulté réside dans le fait que la mise en œuvre de la politique de branche dans les entreprises est contemporaine de la crise sanitaire. Or, pendant deux ans, l'épidémie de la Covid a d'abord donné un coup d'arrêt brutal à l'activité dans la filière viande puis a généré de fortes perturbations, en particulier pour la branche ICGV : « *Si l'activité des entreprises a repris progressivement, c'est plus lent pour les projets de formation* » (Responsable Culture Viande).

⁴⁴ La loi de modernisation sociale de 2002 avait instauré, à l'occasion des plans sociaux, une véritable obligation d'adaptation et de reclassement à la charge de l'employeur, assortie d'une obligation de résultats en matière de formation.

La réalisation des objectifs chiffrés : une visibilité relative

Certains objectifs chiffrés notamment ceux concernant l'alternance figurant dans l'accord Parcours ont certes été atteints, voire dépassés mais ces objectifs ont très largement été soutenus par la prime d'embauche des alternants de 8 000 € déclenchée en 2020, en pleine crise Covid, puis ramenée à 6 000 €, ce qui couvre la quasi-totalité de la rémunération d'un jeune alternant. En ce qui concerne les contrats de professionnalisation, l'objectif de 800 contrats en 2021 a été largement franchi, avec près de 1 000 contrats signés. Quant aux contrats d'apprentissage, l'objectif de 300 contrats a largement été atteint, et même dépassé, puisque 590 apprentis étaient présents en 2021.

Concernant les objectifs de recrutement des alternants en CDI (60 % pour les contrats d'apprentissage et 70 % pour les contrats de professionnalisation) le suivi par la branche est plus complexe, dans la mesure où les décisions de recrutement et le choix des modalités contractuelles relèvent des employeurs pour lesquels les accords de branches n'ont pas de valeur contraignante mais une valeur incitative, voire indicative. De la même manière, la branche ne dispose pas des données relatives aux bénéficiaires des primes conventionnelles au tutorat ou à la certification.

En revanche, alors que ce dispositif n'est pas associé à un objectif chiffré, les données fournies par Culture Viande font état en 2021 **de 69 salariés (au total) financièrement pris en charge** au titre des parcours professionnels individualisés (PPI) dans une quinzaine d'entreprises, « *69 salariés sur les 45 000 de la branche* », s'empresse de rajouter notre interlocuteur comme pour relativiser cet indicateur.

L'appui d'Ocapiat

L'accord Parcours rappelle qu'Ocapiat, au titre des missions fixées par l'accord constitutif du 18 décembre 2018, « *apporte un soutien financier et technique aux partenaires sociaux dans leur ambition de développement de l'attractivité des métiers [...] En outre, et afin d'impulser un véritable élan en matière de parcours professionnels individualisés, Ocapiat désigne, sur demande des partenaires sociaux, un référent national pour la branche ICGV [...] Ce référent national, unique interlocuteur de la branche, portera la volonté et l'ambition des partenaires sociaux auprès des services territoriaux d'Ocapiat [...] En tant que relais, il aura la charge d'informer les services territoriaux d'Ocapiat des spécificités de la branche ICGV et sera force de proposition pour déployer une politique de parcours professionnels individualisés [...] Ce référent assurera le secrétariat de la commission financière de branche ICGV en charge de la gestion et du suivi du fonds conventionnel ICGV* ». Au moment des entretiens, un référent national était en cours de désignation par Ocapiat. Il n'a donc pas été possible de savoir comment ce dernier s'est saisi de sa mission, en particulier établir des relations avec les entreprises de la branche viande ou s'en tenir aux relations avec les services territoriaux d'Ocapiat. Par ailleurs, Ocapiat a signalé des problèmes de moyens pour suivre les entreprises, le tissu dense de PME de l'industrie alimentaire rendant particulièrement difficile l'action des conseillers.

Vers un renforcement des missions de la CPNEFP ?

« *Les partenaires sociaux de la branche souhaitent donner à la CPNEFP une nouvelle orientation en lui fixant une ambition davantage opérationnelle [...] Par conséquent, outre les missions prévues à l'article 9 de l'accord relatif aux instances paritaires de branche, la CPNEFP aura également en charge : le partage et la diffusion sur le terrain des bonnes pratiques de formation, l'animation de la commission relative à la valorisation des métiers de la viande, le suivi et l'analyse des objectifs chiffrés en matière d'alternance (CA et CP), la définition des priorités de financements sur le fonds spécifique ICGV et le listing des organismes de formation spécialisés* ». Aux dires du représentant patronal de la branche, la CPNEFP s'est effectivement saisie de ces différentes missions. Au moment des entretiens il n'a pas été possible d'appréhender cette activité.

Les branches de l'industrie agroalimentaire sont plutôt actives en termes de mise en place de dispositifs de formation pour intégrer de nouveaux salariés de premiers niveaux de qualification ou pour proposer des certifications en cours de vie professionnelle. Néanmoins, l'appropriation de ces dispositifs par les entreprises, en particulier par les TPE-PME, reste très partielle. En particulier, la politique de CQP, fortement mise en avant par les branches étudiées, se décline difficilement au niveau des salariés dont les effectifs concernés restent très limités. Les dispositifs de parcours professionnels individualisés (PPI), instaurés par accord de branche dans l'industrie de la viande, avec des financements dédiés mais faibles, ne se déploient pas en nombre (peu de financements sont demandés à Ocapiat par les entreprises au titre de ce dispositif) et ne permettent pas

de compenser les conditions de travail difficiles et le manque de temps dégagé pour la formation. La volonté des branches professionnelles d'outiller le pouvoir d'agir des salariés en matière de formation et d'évolution professionnelle ne semble ainsi guère trouver d'écho au niveau des entreprises.

Conclusion : la politique paritaire de l'industrie alimentaire au prisme de l'approche par les capacités

Cette monographie est construite à partir d'entretiens avec de nombreux acteurs des branches de l'industrie agroalimentaire et de l'examen des documents et accords produits au niveau de l'interbranche de cette industrie et au niveau de la branche ICGV. Elle a eu notamment pour ambition d'apprécier de quelle manière l'injonction à l'agir individuel, « être acteur de sa vie professionnelle », mise en avant par les politiques publiques de l'emploi et par les politiques d'entreprises, est portée par les acteurs de branche et traduite dans les accords, les dispositifs et les outils. En complément à cette injonction, il s'agit aussi d'apprécier le rôle potentiel des branches dans le développement du pouvoir d'agir des salariés. Plus précisément nous avons interrogé les possibilités d'évolution professionnelle ouvertes par les branches professionnelles en direction des salariés de premiers niveaux de qualification mais aussi les capacités d'influence de ces dernières sur les politiques RH des entreprises du secteur. Cette étude nous a ainsi permis d'établir quelques constats relatifs à la manière dont les salariés en emplois de premiers niveaux de qualification et leurs parcours sont pris en compte à l'échelle des branches de l'IAA.

Une ingénierie qui nomme et qui norme le travail prescrit

Les outils de gestion proposés par les branches de l'industrie alimentaire ont fait l'objet d'une ingénierie extrêmement soutenue et viennent nommer et normer le travail prescrit, notamment pour les emplois de premiers niveaux de qualification. Ainsi d'une part les critères classants des classifications de branche définissent les « comportements attendus des salariés » (initiative, autonomie, responsabilité, etc.). D'autre part, les référentiels emploi-compétences des CQP formalisent les « compétences requises par les emplois » (compétences techniques, transversales, procédurales, etc.). Ces outils ont une portée normative mais il n'est pas certain pour autant qu'ils contribuent à rapprocher le travail prescrit du travail réel et ainsi à rendre compte des conditions effectives de travail des salariés en emplois de premiers niveaux.

La grille de classification permet par ailleurs d'établir un lien direct avec la grille de salaires mensuels de base de la branche et cette dernière constitue un point de repère décisif pour apprécier la manière dont sont finalement cotés les différents emplois. Elle permet de lever la confusion installée par les discours sur les compétences en rendant visible le niveau de rémunération au voisinage du SMIC pour les premiers niveaux de qualification.

Un continuum dans la qualification

Comme on a pu le souligner, la façon de nommer la « faible » qualification au niveau des acteurs de branches et au niveau du vocabulaire des accords fait débat mais globalement les emplois répétitifs, nécessitant un temps d'apprentissage limité, soumis à divers critères de pénibilité sont masqués sous de multiples dénominations (opérateurs, conducteurs, salariés sans diplôme...). Que ce soit au niveau de la grille de classification ou des CQP, il est presque impossible de cerner une frontière entre emplois peu qualifiés et qualifiés. La représentation de la qualification au niveau des branches, en particulier de la branche ICGV, est appréhendée comme un continuum de compétences et comme un espace de mobilité professionnelle, certes limité à la catégorie ouvrière, pour les salariés en emplois de premiers niveaux de qualification.

Les outils de gestion proposés par les branches de l'industrie alimentaire viennent certes nommer et normer le travail prescrit mais ils donnent également de la visibilité aux passerelles entre les emplois via l'identification de compétences requises communes entre différents emplois, à l'instar de l'organisation des CQP en blocs de compétences. Ces passerelles tentent de répondre aux besoins de polyvalence, de polycompétence et de flexibilité du travail de cette industrie

Une ingénierie orientée vers l'évolution des salariés en emploi de premiers niveaux de qualification

Les politiques de branche sont porteuses dans les accords de lignes directrices qui mettent notamment en avant la priorité d'accès à la formation et à l'évolution professionnelle des salariés occupant les emplois les moins qualifiés. À cette fin des dispositifs et des outils de gestion sont mis à disposition des entreprises. Si l'ingénierie en matière de classification est déjà ancienne, celle en matière de certifications (OTIA, CQP, évaluation pré-formative) se développe ainsi que de nouvelles propositions, celle par exemple relative à l'élaboration de parcours professionnels individualisés (PPI) dans la branche ICGV. Ces propositions sont potentiellement porteuses pour les entreprises des branches concernées d'un appui opérationnel mais aussi d'un cadre politique dans la manière de traiter ces sujets. Un ensemble d'outils est ainsi prévu par les accords (guide pratique, parcours type, liste des formations de base, dossier type pour une demande de financement des formations liées à un PPI...) et mis à disposition des entreprises qui souhaitent adopter certains de ces dispositifs et adresser à Ocapiat les demandes de financement associées.

Tandis que les minimas salariaux, ainsi que dans une certaine mesure les classifications⁴⁵ s'imposent aux entreprises de la branche, les autres dispositifs relatifs à l'emploi et à la formation (en dehors des dispositions légales parfois reprises par les accords) relèvent de **l'engagement volontaire** des entreprises, même s'ils sont mis en place dans le cadre d'accords de branches ou interbranches étendus. En effet, aucun objectif chiffré n'est fixé par entreprises dans les accords et les procédures ou dispositifs éventuellement prévus restent optionnels.

En particulier dans la branche ICGV, dans laquelle l'influence du groupe leader a été soulignée dans l'activité conventionnelle de la branche, la mise en œuvre des dispositifs prévus dans les accords (CQP et blocs de compétences, PPI) posent question notamment au niveau des PME. Les données disponibles au niveau des CQP soulignent par exemple la difficulté à faire avancer le nombre global de ces certifications. De même le nombre de dossiers de demande de financement de parcours professionnels individualisés restent très limités, signe manifeste de la difficulté des branches de peser sur les comportements de formation des entreprises.

Comme cela a été souligné depuis déjà de nombreuses années, une régulation de services est déployée par les branches professionnelles et les initiatives autour des salariés en emplois peu qualifiés s'inscrivent dans cette dynamique. Cette régulation non contraignante privilégie les choix de gestion des entreprises en fonction de leur contexte économique, notamment de leur rang dans l'organisation économique de la filière, mais ne garantit en rien pour les salariés en emplois de premiers niveaux un accès renforcé à la formation ou des perspectives d'évolution.

Par ailleurs les mesures susceptibles de soutenir la capacité d'agir des salariés en emplois peu qualifiés sont peu présentes au niveau des branches. Des dispositifs de tutorat sont développés mais très peu valorisés pour les salariés qui en acceptent la charge⁴⁶. L'intérêt des entretiens professionnels est rappelé de manière formelle dans les accords sans aller au-delà des dispositions légales. La mise en œuvre de la formation professionnelle, notamment dans le cadre du plan de développement des compétences, n'est pas directement soutenue par les branches. Pourtant elle est décrite par de nombreux acteurs comme limitée du fait de la difficulté de dégager du temps pour la formation (manque de personnels, production à flux tendus) et de la précarité de certains emplois (saisonnier, intérim, CDD). Ainsi les formations seraient de plus en plus courtes, fractionnées, au plus près des postes de travail et considérées par plusieurs syndicats de salariés comme des formations d'adaptation et non pas comme des formations qui permettent de développer l'employabilité. Ce point est pourtant jugé essentiel dans ce domaine professionnel où les risques d'inaptitude sont élevés en particulier pour les salariés occupant les emplois les moins qualifiés mais aussi dans lequel nombre d'acteurs anticipent de forts changements liés aux évolutions technologiques, réglementaires (notamment environnementales) et concurrentielles.

⁴⁵ Même si l'adoption des grilles à critères classants déjà ancienne a donné d'importantes marges d'interprétation aux entreprises en matière de classification.

⁴⁶ « Les signataires entendent valoriser et reconnaître les missions exercées dans le cadre du tutorat. Ainsi, le tutorat sera pris en compte dans le cadre de la gestion de carrière des tuteurs. Lors de l'entretien professionnel prévu à l'article 9, l'employeur fait un point sur les compétences mobilisées par le tuteur et engage un échange sur les perspectives que celui-ci souhaite donner à la mission. » Extrait article 8 de l'**Accord du 1er décembre 2020** relatif à la formation professionnelle et à l'apprentissage.

Bibliographie

- ANIA (2020). *Chiffres clés du secteur*. <https://www.ania.net/presentation-ania/nos-chiffres-cles>
- Baraldi, L. & Durieux, C. (2020). L'entretien professionnel peut-il contribuer au développement des compétences ? Dans A. Dupray, C. Gasquet, F. Lefresne (coord.), *L'entreprise rend-elle compétent.e ? 6e biennale du Céreq* (p. 91-99). Marseille : Céreq, coll. « Céreq essentiels » (n° 2).
- Baraldi, L. & Durieux, C. (2020). Les entretiens professionnels dans les entreprises : un dispositif favorable au développement de la capacité d'agir des salariés ? Dans E. Melnik-Olive, D. Guillemot (coord.), *Formation continue et parcours professionnels : entre aspirations des salariés et contexte de l'entreprise* (p. 73-81). Marseille : Céreq, coll. « Céreq échanges » (n° 15).
- Caroli, E., Gautié, J. & Lamanthe, A. (2009). Les opérateurs des industries agroalimentaires à l'épreuve de pressions concurrentielles croissantes. Dans E. Caroli, J. Gautié (2009), *Bas salaires et qualité de l'emploi : l'exception française ?* Paris : Éditions Rue d'Ulm/Presses de l'École normale supérieure.
- Célérier, S. (2011). Des travailleurs suspects. Tâcherons dans les abattoirs de volaille. *Communications*, 89, 41-55.
doi :<https://doi.org/10.3406/comm.2011.2639>
https://www.persee.fr/doc/comm_0588-8018_2011_num_89_1_2639
- Delahaie, N., Fretel, A. & Petit, H. (2023). Le rôle de la branche dans la définition des conditions d'emploi et des salaires. Dans B. Palier (éd.), *Que sait-on du travail ?* (p. 290-305). Paris : Presses de Sciences Po.
- Guitton, C. & Molinari, M. (2021). Les normes de qualification sont-elles obsolètes ? *Céreq Bref*, 409.
- Guitton, C. (2020). Entreprise et responsabilisation des salarié en emploi peu qualifié. Contribution au questionnement général de la tâche 5 de l'ANR SQUAPIN. Céreq-LEST, octobre, 3 p.
- Insee (2020). Renouvellement de la main-d'œuvre dans l'agroalimentaire : 24 000 départs d'ici 2030. *Insee Analyses*, 117.
- Insee (2020). *Tableaux de l'économie française - Industrie*. Insee, Insee Références.
- Insee (2019). L'industrie manufacturière en 2018. L'activité ralentit, le déficit commercial se stabilise. *Insee premières*, 1764.
- Insee (2018). L'industrie manufacturière de 2006 à 2015 : l'agroalimentaire et la construction aéronautique et spatiale résistent au repli du secteur. *Insee Première*, 1689.
- Ponthus, J. (2019). *À la ligne*. Éditions Table Ronde.

Annexes

Annexe 1 • Extrait de la nomenclature des Professions et catégories socioprofessionnelles (PCS) 2020-INSEE

Profession 67C1 : Ouvriers peu qualifiés / Ouvrières peu qualifiées de l'agroalimentaire	Profession 62C1 : Ouvriers qualifiés / Ouvrières qualifiées de l'agroalimentaire
<p>Ouvrières et ouvriers peu qualifiés de l'agroalimentaire exécutant (sur machine ou non) des tâches simples ou répétitives dans la préparation, la mise en forme ou le contrôle de produits alimentaires. Les ouvrières et ouvriers chargés du conditionnement (premier contenant au contact direct avec le produit) effectué généralement sur chaîne de production sont inclus dans la rubrique. Cette rubrique inclut également les ouvrières et ouvriers peu qualifiés des abattoirs.</p> <p>Nomenclatures</p> <p>Dernière mise à jour le : 01/01/2021</p> <p>Libellés les plus fréquents</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agent de production dans l'agroalimentaire / Agente de production dans l'agroalimentaire • Ouvrier dans l'agroalimentaire / Ouvrière dans l'agroalimentaire <p>Autres exemples de libellés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abatteur de bestiaux / Abatteuse de bestiaux • Agent d'entretien dans l'agroalimentaire / Agente d'entretien dans l'agroalimentaire • Agent de conditionnement dans l'agroalimentaire / Agente de conditionnement dans l'agroalimentaire • Agent de fabrication dans l'agroalimentaire / Agente de fabrication dans l'agroalimentaire • Bouvier en abattoir / Bouvière en abattoir • Charcutier industriel / Charcutière industrielle • Conditionneur dans l'agroalimentaire / Conditionneuse dans l'agroalimentaire • Découpeur de volailles / Découpeuse de volailles • Désosseur / Désosseuse • Mareyeur / Mareyeuse • Opérateur de production dans l'agroalimentaire / Opératrice de production dans l'agroalimentaire • Ouvrier caviste / Ouvrière caviste • Ouvrier d'abattoir / Ouvrière d'abattoir • Ouvrier d'usine agricole / Ouvrière d'usine agricole • Ouvrier de boulangerie industrielle / Ouvrière de boulangerie industrielle • Ouvrier de chai / Ouvrière de chai • Ouvrier de chocolaterie / Ouvrière de chocolaterie • Ouvrier de conserverie / Ouvrière de conserverie • Ouvrier de laiterie / Ouvrière de laiterie • Pareur en abattoir / Pareuse en abattoir 	<p>Ouvrières et ouvriers qualifiés de l'agroalimentaire, travaillant en général, mais pas nécessairement, sur une installation ou une machine qu'ils sont capables de régler eux-mêmes. Les ouvrières et ouvriers chargés du conditionnement (premier contenant au contact direct avec le produit) effectué généralement sur la chaîne de production sont inclus dans la rubrique.</p> <p>Nomenclatures</p> <p>Dernière mise à jour le : 01/01/2021</p> <p>Libellés les plus fréquents</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agent de production dans l'agroalimentaire / Agente de production dans l'agroalimentaire • Opérateur de production dans l'agroalimentaire / Opératrice de production dans l'agroalimentaire • Ouvrier dans l'agroalimentaire / Ouvrière dans l'agroalimentaire <p>Autres exemples de libellés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agent de conditionnement dans l'agroalimentaire / Agente de conditionnement dans l'agroalimentaire • Agent de fabrication dans l'agroalimentaire / Agente de fabrication dans l'agroalimentaire • Boucher industriel / Bouchère industrielle • Boulanger industriel / Boulangère industrielle • Chef d'équipe de l'agroalimentaire / Cheffe d'équipe de l'agroalimentaire • Cuisinier dans l'agroalimentaire / Cuisinière dans l'agroalimentaire • Désosseur / Désosseuse • Fileteur / Fileteuse • Fromager industriel / Fromagère industrielle • Maître de chai / Maîtresse de chai • Ouvrier caviste / Ouvrière caviste • Ouvrier charcutier / Ouvrière charcutière • Ouvrier d'abattoir / Ouvrière d'abattoir • Ouvrier d'usine agricole / Ouvrière d'usine agricole • Ouvrier de laiterie / Ouvrière de laiterie

<https://www.insee.fr/fr/metadonnees/pcs2020/groupeDeProfessions/62C?champRecherche=true>

**Annexe 2 • Grille de classification de l'ICGV
(accord du 10 février 2021 relatif à la classification des emplois)**

Ouvrier – Employé					
Niveau	Connaissances générales et connaissances professionnelles	Complexité de l'emploi	Autonomie – Initiative	Coordination – Conseil technique – Formation	Encadrement – Management – Animation
I	Emploi pouvant être tenu après apprentissage de courte durée et nécessitant des connaissances minimales ou emploi nécessitant des connaissances plus étendues, en cours d'apprentissage.	Une ou plusieurs opérations simples.	Opérations mettant en application des consignes précises laissant une place limitée à l'initiative et facilement contrôlable.	Néant	Néant
II	Emploi nécessitant des connaissances acquises par l'expérience professionnelle et/ou par la formation : formation continue en entreprise, formation en alternance ou enseignement professionnel.	Une ou plusieurs opérations complexes.	Opérations effectuées à partir d'un mode opératoire général qu'il adapte à la situation dans un cadre d'autonomie limitée par des règles préalablement définies. Capacité d'autocontrôle.	Peut transmettre un savoir-faire de base sous contrôle d'un encadrant.	Néant
III	Emploi nécessitant une connaissance approfondie d'un ensemble de techniques résultant d'une expérience professionnelle et/ou correspondant au niveau d'enseignement général ou technologique ou à un CQP.	Opérations complexes requérant une technicité particulière et/ou impliquant de maîtriser la totalité des composantes de l'emploi.	Opérations requérant une expertise permettant la contribution à l'élaboration de modes opératoires, l'interprétation des informations et la réalisation d'un premier niveau de contrôle.	Peut conseiller des salariés d'un niveau moindre et transmettre un savoir-faire de base.	Néant
IV	Emploi nécessitant une expertise professionnelle d'un ensemble de techniques correspondant au niveau d'enseignement général ou technologique.	Opérations complexes requérant une technicité particulière et/ou impliquant de maîtriser la totalité des composantes de l'emploi, exercées dans des situations très diversifiées.	Participe à l'organisation du travail, alerte et propose des actions correctives.	Peut occuper une fonction de formateur interne, ou coordonner le travail d'une équipe d'opérateurs.	Néant

Commentaire. Pour chaque critère classant, des degrés de maîtrise permettent d'effectuer la pesée des emplois (de 1 à 4 pour la catégorie ouvriers-employés, de 5 à 7 pour les TAM et de 8 à 10 pour les cadres). Le positionnement des emplois dans la grille est fonction de la somme des degrés attribués pour chacun des critères classants. **En ce qui concerne les ouvriers-employés, le positionnement sur un niveau de qualification résulte de la pesée de l'emploi (positionnement de chaque critère classant sur un degré compris entre 1 et 4 puis addition des 4 valeurs correspondant aux 4 premiers critères). On notera la volonté de la branche de fournir aux entreprises une ingénierie très précise de pesée des emplois qui permet d'établir le classement des emplois.** Ce classement prend également en compte la polyvalence inter-emplois, la polycompétence au sein d'un emploi et les compétences certifiées via les CQP au sein de parcours professionnels individualisés (et illustrés dans l'accord). L'autonomie et l'initiative (critère 3) sont sollicités dès le niveau II de la catégorie ouvriers-employés, certes très modestement, mais dès le niveau III, le critère est plus affirmé : « Opérations requérant une expertise permettant la contribution à l'élaboration de modes opératoires, l'interprétation des informations et la réalisation d'un premier niveau de contrôle ». Concernant le critère 4 relatif à la coordination, conseil technique, formation, et dès le niveau II, : « Le salarié peut transmettre un savoir-faire de base sous le contrôle d'un encadrant » et dès le niveau III : « Peut conseiller des salariés d'un niveau moindre et transmettre un savoir-faire de base ».

Annexe 3 • Positionnement des emplois repères par niveaux de qualification (accord Classification ICGV)

« L'objectif de l'annexe II de l'accord Classification est de positionner des exemples d'emplois repères, représentatifs de l'activité de la majorité des entreprises, sur des exemples de fourchettes de niveaux de classification, définies en fonction des critères classants. Cette liste n'est pas exhaustive et ne saurait constituer une obligation pour les entreprises. En effet, en fonction de ses activités spécifiques, chaque entreprise a la faculté d'adapter les appellations d'emploi qui figurent dans la présente annexe, de créer de nouvelles appellations (ex. : opérateur en 4e transformation) ou d'adopter des pesées différentes ».

Le tableau ci-après (indicatif pour les entreprises) permet d'identifier les emplois repères de la branche par filières de métiers (stabulation, 1^{ère} transformation, 2^{ème} transformation, 3^{ème} transformation, transverse production, traitement des cuirs, logistique) et par niveaux de classification (de I à IV).

Branche ICGV - Positionnement des emplois ouvrier-employé par niveaux de classification
Niveau I
<ul style="list-style-type: none">- Opérateur de conditionnement (3^{ème} transformation)- Opérateur de manutention (logistique)- Agent d'entretien (maintenance)
Niveau II et III
<ul style="list-style-type: none">- Opérateur de stabulation (stabulation)- Opérateur d'abattage (1^{ère} transformation)- Opérateur de traitement des abats (1^{ère} transformation)- Opérateur de grosse coupe (2^{ème} transformation)- Désosseur (2^{ème} transformation)- Pareur (2^{ème} transformation)- Conducteur de machine (3^{ème} transformation)- Piéceur (3^{ème} transformation)- Opérateur de traitement des cuirs (traitement des cuirs)- Préparateur de commandes (logistique)- Agent d'expédition (logistique)- Agent de réception (logistique)- Chauffeur livreur (logistique)
Niveau IV
<ul style="list-style-type: none">- Technicien (stabulation)- Technicien (1^{ère} transformation)- Conducteur de ligne (2^{ème} transformation)- Conducteur de ligne (3^{ème} transformation)- Formateur interne (transverse production)- Chef de quai (logistique)- Technicien (maintenance)

Annexe 4 • Revalorisation du salaire de base mensuel minimum au 1er janvier 2023

Avenant n° 94 du 29 novembre 2022 relatif à la revalorisation des salaires minima au 1^{er} janvier 2023 (CCN ICGV).

https://www.legifrance.gouv.fr/conv_coll/id/KALITEXT000047348542/?idConteneur=KALICONT000005635451

La nouvelle grille s'établit comme suit à compter du 1er janvier 2023 (pour un smic à 11,27€ au 1/01/2023) soit 1709,23€ :

Niveaux	Échelon 1	Échelon 2	Échelon 3
Ouvriers. Employés			
Niveau I	1 720 €	1 730 €	1 740 €
Niveau II	1 754 €	1 774 €	1 805 €
Niveau III	1 820 €	1 845 €	1 876 €
Niveau IV	1 912 €	1 953 €	1 978 €
TAM			
Niveau V	1 994 €	2 024 €	2 075 €
Niveau VI	2 202 €	2 288 €	2 375 €
Niveau VII	2 532 €	2 628 €	2 730 €
Cadres			
Niveau VIII	3 085 €	3 390 €	3 511 €
Niveau IX	4 141 €	4 450 €	4 800 €
Niveau X	5 196 €	5 602 €	6 054 €

Annexe 5 • Référentiel du CQP Opérateur en 2^{ème} transformation des viandes

➤ Activités visées :

L'opérateur en 2^{ème} transformation des viandes du secteur de l'Industrie et des Commerces en Gros de Viandes, placé sous la responsabilité d'un responsable de secteur ou d'un responsable / animateur d'équipe, selon les organisations, exerce son métier dans un abattoir industriel. Il réalise les différentes opérations relatives à la transformation des viandes, telles que : découpe, tri, désossage, parage et conditionnement des pièces de viandes et/ou produits tripiers, en respectant les objectifs de productivité, les consignes et normes de qualité, d'hygiène, de sécurité et de traçabilité.

Les principales activités de l'opérateur en 2^{ème} transformation des viandes du secteur de l'Industrie et des Commerces en Gros de Viandes s'articulent autour des 4 activités suivantes :

- Préparation des postes de travail.
- Conduite des postes de travail.
- Contrôle, enregistrement et transmission des informations.
- Maintien de ses outils, ses équipements en état de fonctionnement, sécurisation de ses postes de travail.

➤ Compétences attestées (4 blocs de compétences) :

1 - Réaliser le process de production pour fabriquer les produits attendus :

- Apprécier l'état des animaux ou des produits à travailler en fonction de la réglementation, des procédures de l'entreprise, des cahiers des charges et des produits finis.
- Assurer la préparation des carcasses en respectant les modes opératoires (fendre, couper, tracer, scier...) selon les instructions de l'entreprise et les adapter en fonction des produits à traiter et de leur destination.
- Adapter les gestes professionnels techniques en fonction de la matière première à traiter pour assurer la qualité de l'opération.
- Adapter son rythme de travail en tenant compte des priorités de l'activité et des aléas de la production, dans le respect des standards de qualité et de rendement.
- Trier les co-produits (ex : cuir, os, graisses, chutes de parage, produits tripiers et abats...) en fonction de leur destination et assurer le cas échéant la gestion des MRS (Matériels à Risque Spécifié).

2 - Utiliser les outils et les installations au poste de travail :

- Utiliser les équipements et les outils conformément aux situations, aux instructions et aux objectifs de son activité.
- Adapter les outils et les installations en fonction des matières premières à traiter.
- Contrôler l'état de fonctionnement des outils et des équipements utilisés pour réaliser son activité de manière optimale.
- Identifier et/ou diagnostiquer les principales causes de dysfonctionnements des matériels et équipements pour faciliter son intervention ou celui d'un tiers.
- Entretien son matériel dans le respect des processus en vigueur dans l'entreprise pour garantir le fonctionnement de son poste de travail.

3 - Mettre en œuvre les procédures de qualité, d'hygiène et de sécurité alimentaire, de sécurité et santé au travail, de gestion de l'environnement. Assurer la préparation de son produit en appliquant les règles liées aux démarches qualité de l'entreprise :

- Exécuter avec rigueur les contrôles visuels des produits et faire preuve de réactivité en cas de non-conformité.
- Contrôler la concordance des informations relatives au produit en respectant les règles d'identification et d'enregistrement de traçabilité.
- Repérer un défaut sur le produit lié à la réalisation d'un geste professionnel non conforme pour assurer une production de qualité.

- Réaliser son activité en appliquant les règles d'hygiène relatives aux postes de travail pour prévenir tout risque de contamination du produit.
- Organiser et nettoyer son poste de travail en respectant les instructions de nettoyage et de désinfection des outils et des équipements.
- Conduire le poste de travail en respectant les consignes environnementales en vigueur.
- Préparer son activité en tenant compte des consignes de sécurité et de santé au travail.
- Tenir le poste de travail en respectant les obligations relatives aux ports des protections individuelles afin de prévenir tout risque d'accident.
- Adopter en permanence un comportement favorisant sa sécurité et celle des autres pour prévenir tout risque d'accident.

4 - Communiquer et s'organiser efficacement dans son activité professionnelle :

- S'informer, comprendre et examiner des consignes orales et écrites nécessaires à la réalisation de l'activité.
- Transmettre les informations relatives à son activité aux personnes concernées en utilisant les outils de communication mis à sa disposition.
- Recueillir auprès de ses interlocuteurs amont et aval les informations utiles à son activité.
- Transmettre des informations sur son activité à ses différents interlocuteurs, en utilisant un vocabulaire technique adapté.
- Renseigner les différents documents nécessaires au bon déroulement de son activité, dans le respect des procédures en vigueur.
- Coopérer au sein de l'équipe pour favoriser le bon déroulement de la production et la bonne entente.

➤ Positionnement des emplois repères par niveaux de qualification

« L'objectif de l'annexe II de l'accord Classification est de positionner des exemples d'emplois repères, représentatifs de l'activité de la majorité des entreprises, sur des exemples de fourchettes de niveaux de classification, définies en fonction des critères classants. Cette liste n'est pas exhaustive et ne saurait constituer une obligation pour les entreprises. En effet, en fonction de ses activités spécifiques, chaque entreprise a la faculté d'adapter les appellations d'emploi qui figurent dans la présente annexe, de créer de nouvelles appellations (ex. : opérateur en 4e transformation) ou d'adopter des pesées différentes ».

Le tableau ci-après (indicatif pour les entreprises) permet d'identifier les emplois repères de la branche par filières de métiers (stabulation, 1^{ère} transformation, 2^{ème} transformation, 3^{ème} transformation, transverse production, traitement des cuirs, logistique) et par niveaux de classification (de I à IV).

Branche ICGV - Positionnement des emplois ouvrier-employé par niveaux de classification	
Niveau I	<ul style="list-style-type: none"> - Opérateur de conditionnement (3^{ème} transformation) - Opérateur de manutention (logistique) - Agent d'entretien (maintenance)
Niveau II et III	<ul style="list-style-type: none"> - Opérateur de stabulation (stabulation) - Opérateur d'abattage (1^{ère} transformation) - Opérateur de traitement des abats (1^{ère} transformation) - Opérateur de grosse coupe (2^{ème} transformation) - Désosseur (2^{ème} transformation) - Pareur (2^{ème} transformation) - Conducteur de machine (3^{ème} transformation) - Piéceur (3^{ème} transformation) - Opérateur de traitement des cuirs (traitement des cuirs) - Préparateur de commandes (logistique) - Agent d'expédition (logistique) - Agent de réception (logistique) - Chauffeur livreur (logistique)

Niveau IV

- Technicien (stabulation)
- Technicien (1^{ère} transformation)
- Conducteur de ligne (2^{ème} transformation)
- Conducteur de ligne (3^{ème} transformation)
- Formateur interne (transverse production)
- Chef de quai (logistique)
- Technicien (maintenance)

Annexe 6 - Référentiel du CQP Ouvrier qualifié de fabrication en boulangerie, viennoiserie, pâtisserie (pâtissier industriel)

1 – Les compétences requises :

➤ *Activités visées*

L'ouvrier qualifié de fabrication en Boulangerie Viennoiserie Pâtisserie, option boulangerie ou option pâtisserie ou traiteur, exerce son métier dans une boutique ou dans une grande ou moyenne surface. Il réalise une ou plusieurs étapes de fabrication en boulangerie, en pâtisserie ou traiteur. Pour ce faire, il doit remplir 5 grandes missions auxquelles sont assorties les activités ci-dessous :

- **PREPARER LE POSTE DE TRAVAIL**
Prendre connaissance du programme (ou des consignes) de fabrication. S'assurer de la présence, de la conformité et de la qualité des matières premières et des produits semi-finis et agir en conséquence. S'assurer du bon fonctionnement des équipements de son poste
- **CONDUIRE LE POSTE DE TRAVAIL**
Mettre en route et conduire sa fabrication, sur l'étape ou les étapes dont il a la charge. Conduire son activité en fonction des objectifs de rendement, de qualité, des règles d'hygiène, de sécurité et de gestion de l'environnement.
- **CONTROLLER LES RESULTATS ET COMMUNIQUER**
Contrôler son travail, à partir des standards définis par l'entreprise, sur des critères métrologiques (poids et mesures), organoleptiques, visuels, quantitatifs (productivité). Rendre compte à sa hiérarchie de tous dysfonctionnements et aléas concernant les matières premières, les produits semi-finis, le process, le matériel, la qualité.
- **DETECTER LES DYSFONCTIONNEMENTS**
Mettre en œuvre des procédures de maintenance de premier niveau suivant les consignes préétablies. Faire face à des dysfonctionnements simples répertoriés, en identifier les principales causes et, selon consignes, intervenir ou alerter.
- **NETTOYER ET RANGER LE POSTE DE TRAVAIL**
Nettoyer ou s'assurer du nettoyage de son poste de travail dans le respect des modes opératoires. Eventuellement assurer les démontages primaires nécessaires au nettoyage et leurs remontages.

➤ *Compétences attestées (déclinées ensuite sous forme de blocs de compétences) :*

- **PRODUIT PROCESS**
Réaliser le process de production pour fabriquer les produits attendus
- **OUTILS INSTALLATION**
Utiliser les outils et les installations au poste de travail
- **QUALITE HYGIENE ENVIRONNEMENT**
Mettre en œuvre les procédures de qualité, d'hygiène et de sécurité alimentaire, de gestion de l'environnement
- **SECURITE ET SANTE AU TRAVAIL**
Mettre en œuvre les procédures de sécurité et santé au travail
- **COMMUNICATION PROFESSIONNELLE**
Communiquer et s'organiser efficacement dans son activité professionnelle

➤ *Blocs de compétences (et modalités d'évaluation - non reprises ici)*

Bloc 1 – Réaliser le processus de production pour fabriquer les produits attendus

Descriptif des compétences évaluées :

- Vérifier la conformité apparente des matières premières et identifier leur lieu de stockage.
- Identifier les matières premières nécessaires à la fabrication d'un produit donné.
- Respecter les modes opératoires.
- Préparer les quantités d'ingrédients nécessaires à une fabrication donnée.

- Effectuer les réglages nécessaires à une fabrication donnée.
- Réaliser les fabrications définies.
- Juger de la conformité du produit par rapport au bon déroulement du process.
- Comprendre et interpréter les éventuelles non conformités des produits.
- Mettre en œuvre des actions correctives dans le respect des modes opératoires et des fourchettes de tolérance autorisées.
- Utiliser les instruments de contrôle de son poste.

Bloc 2 – Utiliser les outils et les installations au poste de travail

Descriptif des compétences évaluées :

- Respecter les modes opératoires liés à l'utilisation des machines et à leurs réglages.
- Mettre en place les accessoires nécessaires aux différentes machines et aux différentes fabrications.
- Maîtriser la manipulation des dispositifs de commande.
- Procéder aux réglages nécessaires, dans le respect des fourchettes de tolérance autorisées, en anticipant sur les conséquences de ces réglages.
- Veiller au maintien en l'état des équipements sur instructions précises du service de maintenance.
- Détecter les dysfonctionnements.

Bloc 3 – Mettre en œuvre les procédures de qualité, d'hygiène et de sécurité alimentaire, de gestion de l'environnement

Descriptif des compétences évaluées :

- Appliquer les règles liées aux démarches qualité de l'entreprise aux postes de travail.
- Exécuter avec rigueur les contrôles visuels des produits et faire preuve de réactivité en cas de non-conformité.
- Respecter les règles d'identification et d'enregistrement de traçabilité, vérifier la concordance des informations.
- Repérer un défaut sur le produit lié à la réalisation d'un geste professionnel non conforme.
- Appliquer les règles d'hygiène aux postes de travail et prévenir tout risque de contamination du produit.
- Respecter les instructions de nettoyage et de désinfection des outils et des équipements.
- Appliquer les consignes de gestion de l'environnement aux postes de travail.

Bloc 4 – Mettre en œuvre les procédures de sécurité et santé au travail

Descriptif des compétences évaluées :

- Intégrer dans son activité les consignes de sécurité et de santé au travail.
- Utiliser les protections individuelles adaptées.
- Adopter en permanence un comportement favorisant sa sécurité et celle des autres.

Bloc 5 – Communiquer et s'organiser efficacement dans son activité professionnelle

Descriptif des compétences évaluées :

- Lire, comprendre et analyser des consignes, des informations orales et écrites.
- Utiliser les outils de communication mis à sa disposition.
- Recueillir auprès de ses interlocuteurs amont et aval les informations utiles à son activité.
- Transmettre des informations sur son activité à ses différents interlocuteurs, en utilisant un vocabulaire technique adapté.
- Renseigner les différents documents nécessaires à son activité.
- Coopérer au sein de l'équipe pour favoriser le bon déroulement de la production et la bonne entente.

**Annexe 7 • Accord du 10 février 2021 relatif aux certificats de qualification professionnelle (CQP)
étendu par arrêté du 2 juillet 2021 JORF 16 juillet 2021 (extraits)**

« La loi du 5 septembre 2018 a introduit l'obligation d'un niveau de qualification pour tout titre professionnel ou diplôme enregistré au RNCP. La branche ICGV a acté, en application de l'arrêté du 8 janvier 2019, l'attribution des niveaux de qualification des CQP spécifiques ICGV déjà enregistrés ou en cours d'enregistrement de la façon suivante :

Certificat de qualification professionnelle des entreprises de l'industrie et des commerces en gros des viandes	Niveau de qualification (reconnaissance diplôme)
Opérateur en 1re transformation des viandes	III
Opérateur en 2e transformation des viandes	
Opérateur en 3e transformation des viandes	
Opérateur en stabulation des animaux de boucherie	
Opérateur en traitement des cuirs et peaux	
Opérateur en préparation de commandes	
Formateur interne en entreprise	V

En outre, Ocapiat a œuvré pour définir les niveaux de qualification des CQP harmonisés dont certains de ces niveaux sont en cours d'enregistrement :

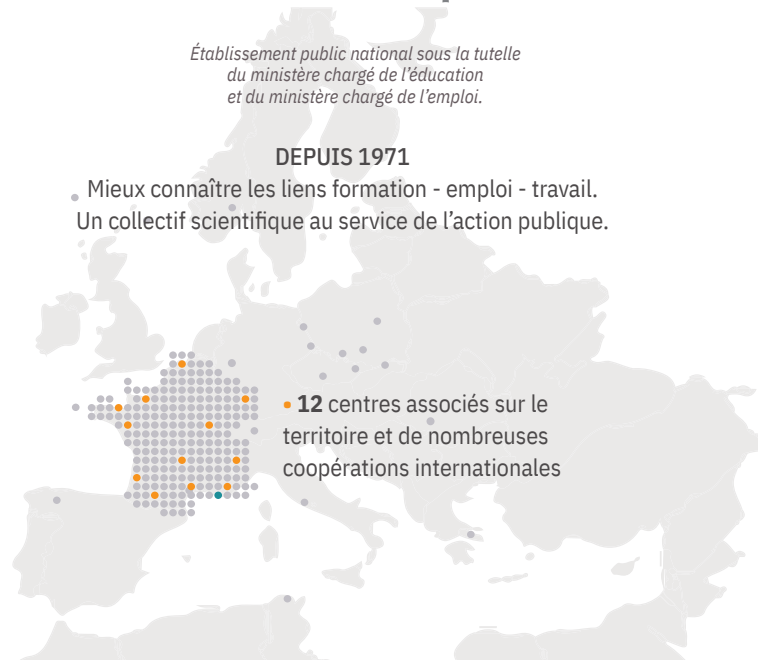
Certificat de qualification professionnelle harmonisé accessible aux entreprises de l'industrie et des commerces en gros des viandes	Niveau de qualification (reconnaissance diplôme)
Gestionnaire de l'administration du personnel et de la paie	En cours d'enregistrement (VI)
Agent de maintenance	III
Agent logistique	En cours d'enregistrement (III)
Attaché commercial	En cours d'enregistrement (V)
Conducteur de ligne	IV
Conducteur de machines	En cours d'enregistrement (III)
Ouvrier qualifié du nettoyage industriel	En cours d'enregistrement (III)
Préparateur	En cours d'enregistrement (III)
Responsable d'équipe	V
Responsable de secteur/d'atelier	V
Responsable d'équipe logistique	En cours d'enregistrement (V)
Technicien de maintenance	IV
Télévendeur	En cours d'enregistrement (IV)

Céreq

*Établissement public national sous la tutelle
du ministère chargé de l'éducation
et du ministère chargé de l'emploi.*

DEPUIS 1971

- Mieux connaître les liens formation - emploi - travail.
Un collectif scientifique au service de l'action publique.



- 12 centres associés sur le territoire et de nombreuses coopérations internationales

 **+ d'infos**
et tous les travaux

À explorer
www.cereq.fr



 **+ de 600 publications**
Accessibles librement