

# Les besoins et les sources d'information

## PLAN DU CHAPITRE

### Situation professionnelle

Meubl'Run SA

### Les repères du référentiel

1. Les besoins d'information
2. Les sources d'information
3. L'exploitation des sources : la consultation des bases ou banques de données
4. L'analyse et la validation de l'information obtenue
5. La relativisation de l'information en fonction de son contexte

### Fiche ressource

Les techniques de recherche d'informations sur Internet

### Applications

1. Rechercher des informations sur Internet – Rédiger une note
2. Recenser les informations nécessaires – Concevoir un tableau
3. La soumission aux appels d'offres des marchés publics – Rédiger une note

### Entraînement à l'examen

Réunion Distillerie

## SITUATION PROFESSIONNELLE



**Dénomination :** Meubl'Run SA  
**Adresse :** Z.I. Le Favier – 69230 Saint-Genis-Laval  
**Activité :** Conception, fabrication et vente par correspondance de mobilier de bureau  
 Particuliers, entreprises françaises  
**Marché :** 200 personnes, dont 60 sont employées à la fabrication

## CONTEXTE

Créée il y a cinq ans, la société Meubl'Run a connu une croissance régulière de son chiffre d'affaires, dans un secteur très concurrentiel. Cependant, depuis deux ans, divers ratios indiquent une détérioration sensible de sa rentabilité.

Une proportion trop importante des salariés sont employés à des tâches de nature logistique (conditionnement des meubles, expédition, acheminement vers les entrepôts des transporteurs), alors que l'unité de production est pratiquement en rupture de charge. Un redéploiement des effectifs, sans suppression de postes, pourrait apporter une solution. Une autre solution envisageable pourrait être celle d'une externalisation, qui consisterait à céder l'unité logistique à une société tierce.

Si le redéploiement semble séduire *a priori* M. Fournier, l'externalisation présente un avantage qui ne le laisse pas insensible : l'opportunité pour Meubl'Run de se recentrer sur son cœur de métier, la conception et la fabrication de mobilier de bureau qui imposent sens de l'innovation et qualité du *design*.

Conscient du problème, M. Fournier, le chef d'entreprise, a demandé à un cabinet de consultants indépendant, Jossard Consulting, de pratiquer un audit de sa société.

## MISSION

Assistant(e) de direction de M. Fournier, celui-ci vous demande de vous mettre en relation avec le cabinet Jossard en vue d'établir un état des informations nécessaires à leur fournir pour la finalisation de leur rapport. Il souhaite être tenu informé de cette collaboration, notamment concernant la teneur des informations communiquées.

## RÉFLEXION

1. Quelle attitude générale allez-vous adopter face à M. Fournier ? face à l'expert ?
2. Quelle position prendre ?
3. Regroupez dans un tableau les principales conséquences des deux solutions.

## RÉSOLUTION

### Étudier différentes solutions

Cette mission est délicate à plus d'un titre par le fait que la situation est indécise – choix possible entre deux solutions qui ne sont pas équivalentes :

- d'une part, vous ne disposez d'aucun pouvoir de décision. Il faudra donc scrupuleusement rendre compte à M. Fournier des contacts que vous pourrez avoir avec le cabinet Jossard ;
- d'autre part, face à l'expert, il vous faudra également faire preuve de la plus grande prudence, tout renseignement communiqué étant susceptible d'influencer la décision ;
- enfin, il semble utile d'observer une stricte confidentialité sur la teneur de cette mission vis-à-vis du personnel de l'entreprise.

La solution de l'externalisation est de nature à inquiéter l'ensemble des salariés, y compris, bien entendu, le personnel directement concerné, et donc de perturber gravement le fonctionnement de l'entreprise. La solution du redéploiement est, par nature, plus « consensuelle » et il est probable qu'elle aura la faveur de la majorité des salariés.

Quelle que soit la décision retenue, vous pouvez conseiller à M. Fournier de jouer la carte de la transparence et d'informer scrupuleusement son personnel de la situation et des enjeux. Une communication adaptée devra impérativement être mise en place, à l'occasion d'assemblées générales, de bulletins d'information, etc.

Voici le tableau des conséquences prévisibles des solutions envisagées :

Conséquences	Redéploiement	Externalisation
<b>Organisationnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Redéfinition des postes de travail de l'unité logistique</li><li>– Réaffectation d'une partie du personnel à l'unité de production</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Restructuration : disparition de l'unité logistique</li><li>– Mise en place des relations avec le nouveau partenaire</li></ul>
<b>Économiques</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Effets probablement positifs à court terme</li><li>– Incertitude à long terme</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Effets dépendant des performances du nouveau partenaire</li><li>– Effets positifs à long terme</li></ul>
<b>Juridiques</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Respect des contrats individuels de travail et de la convention collective</li><li>– Proposition de reclassements ou de départs anticipés à la retraite (loi du 24/12/90)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Cession d'une « entité économique distincte » : application de l'article L. 122-12, alinéa 2 du Code du travail<sup>1</sup></li></ul>

– Identifiez, pour chacune des solutions, les sources des informations nécessaires à l'évaluation de leurs différentes conséquences. Indiquez leur nature, interne ou externe à l'entreprise.

1. L'article L. 122-12, al. 2 du Code du travail maintient les contrats de travail à l'égard du nouvel employeur. Cette disposition est d'ordre public et s'applique en cas de succession, vente, fusion, transformation de l'entreprise, mais également au plan de cession depuis une décision de la Cour de cassation du 10/10/2000.

Il faut considérer l'information comme une véritable ressource dont l'entreprise ou l'organisation a besoin, au même titre que les ressources financières ou humaines. Comme toute ressource, son exploitation suppose une gestion rigoureuse. L'information doit donc être collectée, allouée judicieusement, économisée lorsque cela est possible, en tout cas optimisée.

Dans leur gestion quotidienne, les entreprises ont un besoin permanent d'information, qui conditionne leur réactivité, c'est-à-dire leur capacité à s'adapter aux changements de leur environnement. Répondre à ce besoin suppose, en premier lieu, de l'explicitier (De quelles informations a-t-on besoin pour agir? Que chercher?); en second lieu, d'identifier les sources susceptibles de contenir ces informations (Où chercher?).

### 1. Les besoins d'information

Exécuter une tâche ou prendre une décision implique, de la part de celui qui en a la charge, de disposer préalablement des informations nécessaires. En dehors de la compétence de celui qui agit ou qui décide, la qualité du résultat obtenu dépend directement de son niveau d'information. Toute action (tâche ou décision) détermine pour la personne qui en a la responsabilité un besoin d'information.

Une mission importante de l'assistant(e) de direction est d'aider à satisfaire ce besoin à divers niveaux :

- au niveau de son supérieur hiérarchique direct (chef de service ou directeur général), dans le cadre de ce qu'il est convenu d'appeler l'« aide à la décision » ;
- au niveau personnel : pour les tâches que l'assistant(e) effectue lui (elle)-même en autonomie (suivis de dossiers, de processus divers) ;
- enfin, au niveau des personnes placées sous sa responsabilité (secrétaires, par exemple) dont il (elle) organise, coordonne et contrôle les tâches.

Quelle que soit la tâche considérée, et avant d'être satisfaits, les besoins d'information doivent être d'abord détectés, puis évalués. Dans des circonstances exceptionnelles (décisions stratégiques ou dysfonctionnements), un audit peut s'avérer nécessaire.

#### A. La détection des besoins d'information

C'est, en principe, à l'opérateur d'exprimer ses besoins d'information, en fonction des tâches qui lui sont assignées. L'assistant(e) de direction apporte systématiquement son concours à cette définition. La spécification des besoins se déduit des contraintes du travail à accomplir ou de la décision à arrêter.

**Exemple :** M. Fournier doit envisager l'ensemble des conséquences pour Meubl'Run avant de choisir la solution qui répondra le mieux aux contraintes du problème : améliorer la rentabilité de l'entreprise en ménageant son personnel.

Parfois, le besoin d'information reste latent, ou non exprimé. Les spécialistes de l'information parlent alors de « besoins cachés ». L'assistant(e) de direction doit, dans la mesure du possible, aider à déceler de tels besoins.

**Exemple :** l'assistant(e) attire l'attention de M. Fournier sur la nécessité d'une communication adaptée face au personnel.

Révélés ou non, les besoins d'information doivent être satisfaits. En réalité, il n'est pas toujours aisé d'estimer correctement le niveau d'information nécessaire pour l'exécution de telle ou telle tâche. De ce point de vue, le passage à l'action comporte nécessairement une part d'incertitude.

L'opérateur doit s'efforcer, avec l'aide de l'assistant(e) de direction, de minimiser ce risque grâce à une évaluation correcte du niveau d'information requis.

## B. L'évaluation du besoin d'information

L'évaluation du besoin d'information s'effectue par rapport à trois critères : le volume, la qualité et les délais impartis à l'opérateur.

### 1. Le volume d'informations nécessaire

Il s'agit d'estimer correctement le volume d'informations nécessaire à l'accomplissement d'une tâche. L'opérateur doit se garder de deux écueils :

– un déficit d'information, qui conduira inéluctablement la tâche entreprise à l'échec ;

**Exemple :** une information incomplète sur le plan juridique fragilisera la position de Meubl'Run et compromettra ses chances de réorganisation.

– un excès d'information (information pléthorique) qui, non seulement, représente un gaspillage pour l'entreprise, mais encore risque fort de mettre l'opérateur en difficulté dans l'action, car « trop d'informations tuent l'information ».

**Exemple :** à l'inverse, une compilation de textes juridiques et de jurisprudence en vigueur dans le cadre de la restructuration des entreprises permettra difficilement à M. Fournier de s'informer quant aux spécificités de son entreprise.

En conséquence, le niveau des informations nécessaires et suffisantes doit être estimé selon des règles de bon sens :

– De quels indicateurs a-t-on besoin pour agir efficacement dans tel cadre ?

#### Exemples :

– Quels employés de l'unité logistique sont effectivement prêts (et aptes) à se reconverter vers l'unité de production ?

– Le transfert de charges ainsi opéré est-il de nature à résoudre le problème de rentabilité à Meubl'Run ?

– Quelles conditions commerciales de la part du nouveau partenaire Meubl'Run peut-elle espérer, si la solution de l'externalisation était choisie ?

– Dans l'optique de cette solution, peut-on évaluer les conséquences sur le service rendu au client final de Meubl'Run (délai de livraison, voie de recours, etc.) ?

– Parmi ces indicateurs, quels sont ceux qui sont les plus importants et les plus pertinents ?

### 2. La qualité de l'information

La quantité d'informations recueillie ne préjuge en rien de leur qualité. L'assistant(e) vérifiera que l'information collectée est authentique (véracité) et actuelle (mise à jour).

Lorsque l'assistant(e) est chargé(e) de rassembler les éléments nécessaires à une prise de décision de la part de son supérieur hiérarchique, il (elle) est garant(e) de la qualité des informations présentées.

### 3. Les contraintes de temps

Une prise de décision, l'exécution d'une ou plusieurs tâches sont souvent soumises à des contraintes de temps. Une problématique courante est celle de la date butoir (jour J).

Avant d'agir, l'opérateur dispose d'une durée limitée pour s'informer. Il lui faut donc programmer sa recherche d'information en fonction du délai global dont il dispose pour accomplir son action.

**Exemple :** le conseil d'administration de Meubl'Run a fixé un délai de six mois pour résoudre le problème. M. Fournier doit donc programmer les étapes de son action (audit, information, décision, mise en œuvre) en fonction de ce délai.

Parmi les informations préparatoires à une décision, toutes n'ont pas le même degré d'urgence. Certains indicateurs doivent être considérés comme prioritaires et, à ce titre, collectés, puis transmis au décideur dans les délais les plus courts.

**Exemple :** des contacts ont été pris avec la société Transports européens, 81 chemin de la Mouche – BP 56 – 69563 Saint-Genis-Laval. Elle a transmis à Meubl'Run une offre de service à long terme. M. Fournier doit en prendre connaissance au plus vite.

## C. L'audit informationnel

Pour des décisions d'ordre stratégique, donc particulièrement importantes, l'évaluation des besoins d'information peut s'inscrire dans une démarche plus globale, dans laquelle est naturellement impliqué(e) l'assistant(e) de direction : l'audit.

C'est généralement dans un contexte de dysfonctionnement du système d'information (difficultés de collecte, de circulation ou transmission, de partage, etc.) qu'une organisation décide d'engager un audit.

### 1. La notion d'audit

Pour une entreprise, l'audit, du latin *audire* (écouter), consiste à confier à une personne qualifiée et indépendante (un expert souvent extérieur) la mission d'examiner son fonctionnement en matière de gestion de l'information – informatique en particulier – et de formuler des propositions d'amélioration. L'audit peut également s'envisager lorsque l'entreprise rencontre des difficultés d'ordre financier, économique, commercial ou social qu'elle ne parvient pas à surmonter.

**Exemple : le problème de la rentabilité économique rencontré chez Meubl'Run.**

### 2. La méthode

Elle se décline en trois temps :

– l'état des lieux, ou étude de l'existant.

Dans un premier temps, l'auditeur se contente de décrire le fonctionnement des circuits d'information de l'organisme audité ;

– l'évaluation ou diagnostic.

Puis, l'auditeur met en évidence les caractéristiques de l'étude précédente : qualités, mais aussi et surtout, principaux défauts ou faiblesses...

– les conseils ou recommandations.

À ce stade, l'auditeur va formuler un ensemble de conseils d'organisation et de procédures tendant à modifier plus ou moins profondément les processus actuels. Ces conseils sont dispensés à l'intention du chef d'entreprise : si ce dernier reconnaît leur bien-fondé, il peut charger l'auditeur, sous son autorité, de mettre en œuvre les mesures ainsi préconisées.

### 3. L'intérêt

L'intérêt est double.

D'une part, le chef d'entreprise n'a pas toujours la disponibilité, ou parfois la compétence, pour diagnostiquer judicieusement le fonctionnement de son organisme.

D'autre part, lorsque des réorganisations s'avèrent nécessaires, comme de nouvelles répartitions de tâches, ou même parfois des suppressions de postes, l'audit confère une justification objective aux décisions du chef d'entreprise.

La qualité de la décision va dépendre des compétences du responsable et du niveau d'information dont il dispose.

L'assistant(e) de direction est au cœur de ce mécanisme. S'il ne lui revient pas le rôle de décider, il (elle) est associé(e) au processus de collecte qui fournit l'information au décisionnaire :

– il (elle) prend une part active à l'identification des sources disponibles ;

– il (elle) procède à la consultation, c'est-à-dire à l'exploitation des sources ainsi répertoriées.

## 2. Les sources d'information

### A. Inventorier les sources existantes

Avant toute recherche, l'assistant(e) doit répondre à la question : « Où chercher ? » Il (elle) doit identifier les sources susceptibles de contenir l'information utile et pertinente relativement au problème posé, puis les repérer et en établir la liste ou l'inventaire. D'un point de vue méthodologique, il est imprudent de se limiter à une seule source d'information. Dans cette hypothèse, aucun recoupement, aucune confirmation n'est possible.

**Exemple :** Meubl'Run recherchera des partenaires potentiels dans les « Pages jaunes », puis dans les annuaires professionnels de la Chambre de commerce et d'industrie du Rhône, et enfin dans la base de données de la société Kompass<sup>1</sup>.

En fonction du type d'informations recherché, il convient de distinguer les sources internes à l'entreprise des sources externes.

**Exemples de quelques sources d'information disponibles**

Type d'informations	Sources internes	Sources externes
<b>Économique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolution du carnet de commandes</li> <li>- Niveau des stocks</li> <li>- Plan de développement (« <i>business plan</i> »)</li> <li>- Import, export</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- « Notes bleues » du ministère de de l'Économie et de Finances</li> <li>- Études de l'Insee (Institut national de la statistique et des études économiques)</li> <li>- BDD Francestat de l'Insee</li> <li>- Notes de conjoncture de la Banque de France, Centrale des bilans</li> <li>- Études sectorielles des CCI<sup>2</sup></li> <li>- CFCE (Centre français du commerce extérieur)</li> <li>- BDD Delphes de la CCI de Paris (presse économique)</li> <li>- BDD Dephine (extraction de la BDD Delphes)</li> <li>- BDD Téléfirm, Téléxport (répertoires d'entreprises des CCI)</li> </ul>
<b>Commercial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse des ventes</li> <li>- Rapports sectoriels des représentants</li> <li>- Service après-vente</li> <li>- Enquêtes de satisfaction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Études de marchés, de clientèle</li> <li>- Secteur bancaire</li> <li>- CCI</li> <li>- BDD Astrée, Delphine (extraits de Delphes)</li> <li>- Credoc (Centre de recherche et de documentation sur la consommation)</li> </ul>
<b>Juridique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Service juridique</li> <li>- Contrats individuels de travail</li> <li>- Contrats d'assurance</li> <li>- Contrats de vente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BDD Juridial (devenue Legifrance)</li> <li>- Cabinets d'avocats, de conseillers juridiques</li> <li>- Conventions collectives</li> <li>- Publications des éditions Lamy, Lefevre, Dalloz, Juris-Classeur, etc.</li> </ul>
<b>Technique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Service Recherche &amp; Développement</li> <li>- Bureau d'études et d'ingénierie</li> <li>- Service après-vente, maintenance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BDD Pascal, Francis du CNRS (Centre national de la recherche scientifique)</li> <li>- BDD Science Direct, First Search</li> <li>- BDD de l'Inra (Institut national de la recherche agronomique)</li> <li>- Site web de l'Afssa (Agence française de sécurité sanitaire des aliments)</li> </ul>
<b>Financier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Service comptabilité</li> <li>- Direction financière</li> <li>- Audit financier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Banques</li> <li>- Ministère du Commerce et de l'Industrie, ministère des Finances</li> <li>- Bourse</li> <li>- BDD Kompass, Diane, Amadeus, Worldscope...</li> </ul>



Fiche ressource, p. 31

Internet représente de nos jours une source d'information extrêmement importante, à condition d'en maîtriser l'accès.

**B. Évaluer et sélectionner les sources**

**1. Évaluer la qualité des informations repérées**

L'assistant(e) de direction doit évaluer la précision de l'information, son domaine de validité, son adéquation en face du problème à résoudre ou de la décision à prendre.

**Exemple :** l'offre formulée par les Transports européens peut-elle servir de base de négociation à une cession de l'unité logistique ?

1. Présent dans plus de 70 pays, Kompass est le leader mondial de l'intermédiation et de l'information « *Business to Business* ». La base de données Kompass favorise la mise en relation de clients et fournisseurs dans le monde entier.  
 2. Chambres de commerce et d'industrie.

## 2. Évaluer les coûts d'accès à l'information

Le coût d'accès à l'information s'évalue soit en temps de collecte (pour les informations internes), soit en argent : prix d'une interrogation ou de l'abonnement à une base de données (pour les informations d'origine externe). Voici une fourchette des coûts d'interrogation selon le type de support.

### a) « En ligne »

Les recherches en ligne sont généralement payantes : leur coût varie selon le serveur et la base de données. Les facteurs entrant en compte dans le calcul du coût sont : le nombre de termes de recherche, le nombre de références retenues, le mode d'édition (édition à l'écran, téléchargement ou expédition sous pli) et, enfin, le temps de connexion (il faut compter en moyenne 30 à 300 € HT de l'heure).

### b) « En différé » : le CD-ROM

L'abonnement à ce type de support coûte entre 800 et 23 000 € HT par an – selon le titre et le type de licence (réseau ou monoposte).

#### Exemples de coûts d'abonnement annuel sur CD-ROM

CD-ROM Delphes (11 mises à jour par an)	2 900 €
CD-ROM Delphes (4 mises à jour par an)	2 200 €
CD-ROM Delphine (11 mises à jour par an)	1 800 €

Le coût d'accès à une information spécifique, type étude de marché, varie considérablement selon qu'elle est effectuée en interne ou, au contraire, confiée à un organisme spécialisé.

#### Exemple d'une étude de marché externalisée :

- 40 € l'heure pour une enquête de terrain, entretiens téléphoniques, saisie et dépouillement;
- 60 € l'heure pour l'analyse, la recherche et la rédaction d'un rapport.

## 3. Sélectionner les sources

L'assistant(e) choisira la source qui présente le meilleur rapport qualité/prix. L'information à caractère général est souvent peu coûteuse, parfois gratuite (cas d'Internet). En revanche, l'information spécifique, adaptée aux exigences immédiates de l'entreprise, est nécessairement plus onéreuse, car elle doit être successivement recherchée, élaborée, traitée, synthétisée, rédigée et enfin présentée. L'avantage de l'information spécifique est qu'elle est directement exploitable dans le cadre d'une décision, car sa validité et sa pertinence sont, en principe, assurées. C'est notamment le cas lorsque l'entreprise s'est adressée à un organisme extérieur.

**Exemple :** en dehors de considérations générales, M. Fournier s'attend à ce que le rapport d'audit adressé par Jossard Consulting contienne des analyses et des conseils adaptés et spécifiques à la situation de Meubl'Run.

## 3. L'exploitation des sources : la consultation des bases ou banques de données

De nombreuses bases et banques de données sont actuellement consultables principalement sur Internet, parfois gratuitement. La consultation « en ligne » – même si elle nécessite souvent un abonnement – prend le pas sur la consultation « en différé » (CD-ROM). En effet, seules les bases en ligne peuvent proposer à leurs clients une information constamment mise à jour.

En ce qui concerne les bases de données documentaires ou bibliographiques, l'accès à l'information n'est pas immédiat : les documents (ouvrages, revues, articles de presse, thèses, etc.) ayant été judicieusement choisis, il faut encore les consulter pour en extraire l'information pertinente. En revanche, les banques de données délivrent directement l'information recherchée sous forme d'*abstracts*<sup>3</sup>, le travail d'extraction ayant été préalablement réalisé.

3. Résumés dont le contenu a été adapté aux besoins des utilisateurs.

  
Fiche ressource 1  
du chapitre 8,  
p. 127

## 4. L'analyse et la validation de l'information obtenue

L'utilisateur, qui obtient une information, doit l'analyser du point de vue de sa validité, appréciée relativement au problème à résoudre ou à la décision à prendre.

### A. L'analyse critique en fonction de la source : qui parle ?

Tout document, de quelque nature qu'il soit, est une construction subjective qui est liée à la personnalité et aux intentions de son auteur, de sa source. La véracité d'une information doit donc s'apprécier également en fonction de la confiance accordée à la source, notamment sur Internet. Dans cette optique, l'utilisateur averti attribue ainsi un « indice de crédibilité » aux sources qu'il exploite. Dans l'ordre décroissant, on trouve ainsi :

- les sources « institutionnelles » ou « autorisées » : gouvernements, grandes entreprises ;
- les sources « privées » : banques, consultants ;
- les sources « inconnues » : sites personnels, anonymes...

### B. L'analyse critique en fonction de son contenu : que dit-on ?

Elle portera sur la vraisemblance et la redondance de l'information. L'utilisateur appréciera d'abord la vraisemblance de l'information.

**Exemple :** le chiffre d'affaires annoncé par un concurrent est-il crédible, cohérent ? Ou au contraire, apparaît-il invraisemblable (trop élevé, trop faible...), voire impossible ?

L'utilisateur peut procéder à des recoupements et comparer l'information trouvée à des données connues et vérifiées. Il obtiendra ainsi une confirmation ou, au contraire, une infirmation de l'exactitude de l'information en question.

**Exemple :** les résultats prévisionnels contenus dans le rapport d'audit commandé par Meubl'Run sont-ils corroborés par les données de l'Unifa (Union nationale des industries françaises de l'ameublement) ?

## 5. La relativisation de l'information en fonction de son contexte

Une information, quelle qu'elle soit, n'a de valeur que par rapport au contexte dans laquelle elle est apparue, où elle a été créée.

Relativiser ne veut pas dire infirmer, mais simplement tenir compte de situations spécifiques, de conditions particulières.

Une analyse de conjoncture économique nationale, de portée très générale, peut très bien se révéler inopérante dans un cadre local spécifique, qui est celui de nombreuses entreprises. Il s'agit alors d'informations non pertinentes.

La plus grande prudence s'impose donc dans l'utilisation des résultats d'une recherche d'informations.

Le contexte commercial d'une entreprise peut être très spécifique : elle peut s'adresser, par exemple, à un marché de niche<sup>4</sup> dont la tendance peut être en contradiction avec la tendance générale.

**Exemple :** dans cette optique, il est possible que Meubl'Run trouve dans le marché allemand une niche de rentabilité qui confirmerait les bonnes performances enregistrées au niveau de son chiffre d'affaires.

4. Créneau commercial très étroit présentant souvent un caractère atypique.

# Les techniques de recherche d'informations sur Internet

Pour celui qui recherche une information précise dans un livre, il existe, en théorie, deux manières de procéder :

- soit il se reporte à la table des matières en identifiant la partie, puis le chapitre, enfin le paragraphe susceptibles de contenir l'information. Il effectue une véritable « navigation » pour l'atteindre ;
- soit il décide de recourir à l'index alphabétique de mots clés renvoyant directement aux pages concernées. Mais ceci suppose qu'il ait suffisamment cerné le domaine de sa recherche au moyen d'un mot clé approprié. Ce questionnement préalable permettra, en principe, une consultation utile de l'index, une « interrogation ».

Cependant, pour que la recherche soit fructueuse, il faudra que le mot clé soit présent dans l'index de l'ouvrage. Dans le cas contraire, l'utilisateur devra nécessairement réfléchir à un autre mot clé, puis renouveler sa démarche.

Ces deux logiques de recherche – navigation et interrogation – se retrouvent en ce qui concerne Internet.

## 1. Les outils de recherche par navigation : annuaires ou répertoires

### a) Présentation

Ce sont des sites spécialisés présentant à l'utilisateur des listes d'adresses de sites web classées de façon thématique (classement « idéologique »). La structure des annuaires étant de type hiérarchique, ils sont généralement faciles d'utilisation car l'internaute est guidé dans sa recherche. Il accède successivement à des catégories thématiques de plus en plus précises, jusqu'à ce qu'il trouve l'information désirée.

**Exemple :** la recherche arborescente sur l'annuaire de Yahoo! relative au transport et à la logistique.

Accueil > Commerce et économie > Produits et services pour les professionnels > Transports et logistique >

#### Logistique

##### Liste des sites

- [AIT](#) – Transports et logistique
- [Alloin Exmare](#) – Transport de marchandises à destination ou en provenance de partenaires lointains
- [Association des transporteurs européens \(ASTRE\)](#) – Transport et logistique, national et international, approvisionnement et distribution

### b) Les limites

Cependant, les annuaires et les répertoires ne référencent qu'une petite partie du réseau Internet. Les rubriques y sont créées et actualisées à la main, par des spécialistes. Le contenu d'Internet se renouvelant rapidement, ces outils doivent donc mettre à jour en permanence le contenu de leurs rubriques. Souvent, ils proposent à l'utilisateur un moteur de recherche intégré.

### c) Les principaux annuaires francophones

Nomade	<a href="http://www.nomade.fr/">www.nomade.fr/</a>	MSM	<a href="http://www.msn.fr/">www.msn.fr/</a>
Yahoo! France	<a href="http://www.yahoo.fr/">www.yahoo.fr/</a>	Francité	<a href="http://www.francite.com/">www.francite.com/</a>
AOL Recherche	<a href="http://www.recherche.aol.fr/">www.recherche.aol.fr/</a>	Ctrouvé (Eureka)	<a href="http://www.ctrouve.com/">www.ctrouve.com/</a>

## 2. La recherche par interrogation avec les moteurs de recherche

Les moteurs de recherche sont plus puissants que les annuaires et couvrent en principe la totalité du réseau. Ils permettent à l'utilisateur d'accéder à l'ensemble des pages comportant l'occurrence d'un mot ou d'une expression donnée.

### a) Présentation d'un moteur de recherche

Il s'agit d'un site Internet particulier qui permet à l'internaute de poser une question (émettre une requête).

En réponse, le moteur de recherche affichera une liste d'adresses de pages qui comportent le ou les mots clés spécifiés dans la question. L'utilisateur pourra alors consulter ces pages pour déterminer celles qui cernent au mieux son centre d'intérêt. En pratique, il limitera sa consultation aux 10 ou 15 premières.

Les moteurs de recherche disposent de robots logiciels (*crawlers* ou *spiders*), qui visitent automatiquement et de manière permanente les sites web, les analysent et indexent le contenu textuel de leurs pages dans un gigantesque fichier d'indexation, appelé simplement « index ».

Cette base de données est accessible à l'utilisateur lorsque ce dernier formule une requête par mot clé (*key word*).

### b) La syntaxe de la requête : poser la bonne question

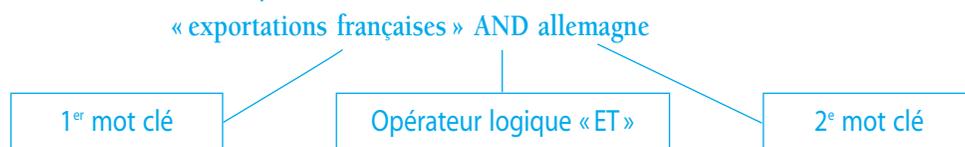
Leur utilisation est plus délicate que celle des annuaires : les recherches peuvent être parfois laborieuses... La syntaxe de requête est importante. L'utilisateur doit maîtriser la technique des mots clés et celle des opérateurs logiques (ET, OU, SAUF, etc.).

**Exemple :** supposons que l'internaute recherche des renseignements sur les exportations françaises à destination de l'Allemagne.

La qualité de la réponse obtenue dépend de celle de la question :

– si l'utilisateur saisit le mot clé « exportations », le moteur de recherche retournera l'ensemble des pages Internet qui comportent le mot « exportations » (une ou plusieurs fois), ce qui représente une masse d'informations trop importante. En effet, ce mot clé n'est pas assez précis en regard du centre d'intérêt et génère ce que les spécialistes de l'information appellent du « bruit » ;

– en revanche, s'il saisit l'expression :



les mots-clés ainsi combinés étant plus précis, la quantité de pages retournées par le moteur sera plus faible, donc plus facile à consulter. De plus, la probabilité que ces pages concernent le sujet sera bien meilleure.

### c) Les adresses Internet de quelques moteurs de recherche de premier plan

Google	<a href="http://www.google.fr/">www.google.fr/</a>	HotBot/Lycos	<a href="http://hotbot.lycos.com/">hotbot.lycos.com/</a>
Yahoo!	<a href="http://fr.yahoo.com/">fr.yahoo.com/</a>	Altavista	<a href="http://fr.altavista.com/">fr.altavista.com/</a>
Voila	<a href="http://www.voila.fr/">www.voila.fr/</a>	Janas	<a href="http://janas.tiscalinet.fr/">janas.tiscalinet.fr/</a>

## 3. Conclusion

En réponse à une requête, un moteur de recherche renvoie ainsi à des pages web, conséquence de son indexation orientée contenu. Au contraire, un annuaire convient mieux dans le cadre d'une recherche thématique plus « généraliste ». Ce dernier retourne à l'utilisateur des adresses de sites et non de pages web. Il est donc difficile de comparer les résultats fournis par les deux techniques.

## 1. Rechercher des informations sur Internet – Rédiger une note

### SITUATION

L'entreprise dans laquelle vous effectuez votre stage opère dans le domaine de l'agroalimentaire (ovoproduits, dérivés de l'œuf) et souhaite prospecter le marché britannique.

### CONSIGNES

Vous êtes chargé(e) d'évaluer les opportunités d'exportations de ce secteur vers la Grande-Bretagne. Après avoir réfléchi aux mots clés à utiliser :

1. effectuez une recherche directe au moyen de quelques moteurs de recherche ;
2. comparez les résultats obtenus ;
3. repérez les bases de données susceptibles de contenir l'information recherchée ;
4. présentez le résultat de votre travail dans une courte note.

Utilisez les moteurs de recherche indiqués en page 32.

## 2. Recenser les informations nécessaires – Concevoir un tableau

### SITUATION

Vous êtes assistant(e) de direction auprès du directeur commercial de Gesburo SA, spécialiste du mobilier de bureau fonctionnel. Pour la première fois, Gesburo envisage de participer au salon PROseg (Salon professionnel des services généraux), dédié aux achats hors production (achats de fonctionnement, achats de moyens généraux pour les entreprises).

### CONSIGNES

En collaboration avec votre responsable, vous êtes chargé(e) de préparer l'organisation du stand. Dans un premier temps, il s'agit de détecter et d'évaluer les informations nécessaires à l'accomplissement des tâches listées en annexe. Vous déterminerez également les sources potentielles de ces informations et éventuellement les partenaires à solliciter. Votre travail sera présenté dans un tableau adapté.

### Annexe

#### 1. AVANT LE SALON

Pourquoi exposer au Salon PROseg ? Définir les clients et prospects à cibler – Choisir l'emplacement du stand – Acheminer le matériel d'exposition – Concevoir et organiser le stand – Concevoir et organiser la communication sur le stand – Informer et motiver les clients et prospects – Prévoir la logistique des transports et d'hébergement – Établir un budget prévisionnel.

#### 2. PENDANT LE SALON

Rendre le stand attractif et dynamique – Optimiser les relations commerciales sur le stand et maîtriser les contacts commerciaux – Organiser la recherche d'informations sur les tendances et l'offre de la concurrence à l'occasion du salon.

#### 3. APRÈS LE SALON

Démonter le stand – Retourner le matériel d'exposition – Respecter les engagements pris sur le Salon envers les clients et prospects.

#### 4. LES BILANS

Analyser les résultats, les forces et les faiblesses constatés lors du Salon – Établir le budget définitif – Décider des améliorations à apporter pour les futurs Salons – Décider des futurs Salons, objectifs et budgets.

D'après le site : [www.hesge.ch/formation/seminaires/sem\\_041.html](http://www.hesge.ch/formation/seminaires/sem_041.html)

### 3. La soumission aux appels d'offres des marchés publics – Rédiger une note

#### SITUATION

Vous êtes assistant(e) de direction dans l'entreprise Raynal SA, spécialiste du matériel électromédical, nouvellement créée à Paris.

Le gérant, M. Payot, souhaite se familiariser avec le mécanisme des appels d'offres publiés au BOAMP (Bulletin officiel des annonces de marchés publics) et au JOCE (Journal officiel des communautés européennes), car il pense que c'est une source de débouchés à ne pas négliger.

#### CONSIGNES

M. Monier vous demande de collecter le maximum d'informations sur ce thème et de lui présenter ce travail dans une note.

Il vous suggère d'adopter le plan suivant :

- 1) Les intervenants
  - Qui émet les appels d'offres ?
  - Qui y répond ?
- 2) La procédure
  - Comment se porter candidat ?
  - Quelles obligations les entreprises candidates doivent-elles remplir ?
  - Sur quels critères les marchés sont-ils attribués ?
- 3) Le nouveau code des marchés publics (8 mars 2001)
  - Quels sont les points fondamentaux de la réforme ?
  - Quelles sont les mesures favorables aux PME-PMI et artisans ?
- 4) Un exemple de recherche d'appels d'offres sur Internet

M. Monier vous demande de lui montrer un exemple de recherche d'un « avis public d'appel à concurrence » (appel d'offres) sur Internet, outil disponible chez Raynal SA.

#### Annexe

– Reportez-vous au n° 191 du journal *L'Entreprise*, paru en septembre 2001, qui comprend un dossier intitulé « Marchés publics : les nouvelles règles du jeu ». Ce dossier est accessible sur Internet à l'adresse : [www.lentreprise.com](http://www.lentreprise.com), onglet « Juridique & Fiscal ».

– Explorez également le site Internet des Journaux officiels, à l'adresse : [www.journal-officiel.gouv.fr/](http://www.journal-officiel.gouv.fr/). En activant le lien « Consulter les annonces » de la rubrique « Les marchés publics publiés au BOAMP », vous déboucherez sur le formulaire suivant, que vous complétez ainsi :

Type d'annonce	Appel d'offres
Recherche par classe d'activité	33 instruments médicaux, de précision, d'optique et d'horlogerie
Ou par mot descripteur	
Lieu (Ville, CP, Département, ou Région)	Paris
<input type="button" value="Rechercher"/> <input type="button" value="Effacer"/>	

– En effectuant cette recherche, vous obtiendrez probablement un exemple significatif pour votre responsable.

# Réunion Distillerie

*D'après sujet d'examen BTS 2000*

Réunion Distillerie est une entreprise créée en 1989 à Saint-Paul de la Réunion par Alain Payet, gérant. Lors de sa création, l'entreprise a dynamisé le créneau des punches (boissons à base de rhum et de fruits tropicaux), grâce à des produits qui ont été diffusés mondialement, comme par exemple le punch à la fleur d'orchidée.

M. Payet, conscient de la nécessité de l'évolution des technologies et des produits, a mis en place dès 1992 un laboratoire de recherche en biologie végétale qui étudie l'utilisation des plantes et des fruits tropicaux dans son secteur d'activité.

Pour utiliser son savoir-faire en matière de plantes traditionnelles séchées, M. Payet décide de lancer, en cette année 2002, des tisanes. Celles-ci seront réalisées à base de plantes locales qui font partie de la pharmacologie ancestrale (comme le bois mam'zelle, le corossol, le gombo...). Ces tisanes seront commercialisées sous la marque « Tisan'île ».

Vous venez d'être recruté(e) en qualité d'assistant(e) de direction.

### Gestion de la formation du personnel

M. Jean-Marc Grondin, titulaire d'un BTS en biologie, a été embauché à temps plein lors du lancement de l'activité « préparation de plantes séchées pour punch ». Il souhaite suivre une formation de deuxième cycle (licence) en biologie végétale à l'université de Nancy. En effet, il désire parfaire ses connaissances dans le domaine des plantes pour devenir responsable du département « Plantes » qui se développe dans l'entreprise.

M. Payet vous transmet cette demande de congé de formation (annexe 1).

### TRAVAIL À FAIRE

1. Quels sont les besoins d'information nécessaires pour répondre à la demande de M. Grondin ? Quelles sont les sources possibles ? En vous aidant de l'annexe 2, vous répondrez sous la forme d'un tableau.
2. Vous rédigerez la lettre de réponse à lui envoyer.

**Annexe 1** Demande de congé individuel de formation (CIF)

Jean-Marc GRONDIN  
Rue du Ruisseau  
97411 Bois de Nèfles-Saint-Paul

**RÉUNION DISTILLERIE**  
À l'attention de Monsieur PAYET

**Objet : Demande de CIF** Saint-Paul, le 30 avril 2002

Monsieur,

Suite à notre entretien du 1<sup>er</sup> avril 2002, je vous confirme que je souhaite améliorer mes connaissances en biologie végétale, en suivant une licence à l'université de Nancy, d'octobre 2002 à juin 2003.

Cette formation me permettrait, comme nous l'avons envisagé ensemble, de devenir responsable du département « Plantes ».

Dans l'attente de votre réponse, je vous adresse mes respectueuses salutations.

Jean-Marc GRONDIN

*Préciser à M. Grondin qu'il doit contacter le Fongecif-Réunion, organisme chargé du financement de la formation.*

*A. Payet*

**Annexe 2** Documentation juridique sur le congé individuel de formation

**1. Congés de formation**

Outre le congé de droit commun (n<sup>os</sup> 4703 s.), les salariés peuvent bénéficier d'un congé de bilan de compétences (n<sup>o</sup> 4715) et de congés spéciaux de formation : congé des salariés sous contrat de travail à durée déterminée (n<sup>o</sup> 4714), congé jeunes travailleurs (n<sup>o</sup> 5409), congé enseignement (n<sup>o</sup> 4716), congé de formation économique, sociale et syndicale (n<sup>os</sup> 1940 s.), congé de formation de cadres et animateurs pour la jeunesse (n<sup>os</sup> 1955 s.), congé de formation des conseillers prud'hommes (n<sup>o</sup> 2278).

**a. Congé individuel de formation**

Le congé-formation permet à tout salarié, français ou étranger, quels que soient le secteur d'activité et l'effectif de l'entreprise, de s'absenter pendant les heures de travail afin de suivre, à son initiative et à titre individuel, une action de formation de son choix, distincte de celles comprises dans le plan de formation de l'entreprise.

Il peut être accordé :

- pour suivre des actions devant aider les intéressés à accéder à un niveau supérieur de qualification professionnelle, à changer d'activité ou de profession et à s'ouvrir plus largement à la culture et à la vie sociale ;
- pour préparer et passer un examen (congé-examen) en vue d'obtenir un titre ou diplôme de l'enseignement technologique.

Les salariés peuvent, dans le cadre du congé individuel de formation, bénéficier d'un crédit formation individualisé.

- a. Le crédit formation doit permettre l'acquisition d'une qualification sanctionnée par des titres ou diplômes reconnus. À cet effet, il ouvre droit :
  - à un bilan de compétences (n<sup>o</sup> 4691-7) et à l'élaboration d'un projet personnalisé de formation réalisés par l'organisme professionnel dont il relève (n<sup>o</sup> 4710-1) ;

...

Annexe 2 Suite

- et à la prise en charge de cette formation par les organismes professionnels (n° 4709 s.) ou par l'État et les régions.
- b. S'agissant des salariés d'entreprises françaises implantées à l'étranger, la loi ne s'applique que si l'entreprise est soumise au droit du travail français (Circ. 19-12-79).

**Ouverture du droit**

**Conditions relatives au stage** Le stage de formation que désire suivre le salarié doit entrer dans une des catégories définies n° 4691.

La durée du stage (qui est celle du congé-formation) ne peut excéder un an s'il s'agit d'un stage à temps plein, 1 200 heures s'il s'agit de stages comportant des enseignements discontinus ou à temps partiel. Toutefois, des accords stipulant des durées plus longues peuvent être conclus.

Selon l'accord du 3-7-91 (n° 4690), dans le commerce, l'industrie et l'artisanat, la durée du congé peut être plus longue lorsque, dans le cadre d'un accord, l'État ou la région en assure le financement ou lorsqu'un accord de branche en prévoit le financement.

**Conditions relatives au salarié** Le salarié doit justifier d'une ancienneté, en qualité de salarié, d'au moins 24 mois consécutifs ou non, quelle qu'ait été la nature des contrats de travail successifs (36 mois dans les entreprises artisanales de moins de 10 salariés), dont 12 mois dans l'entreprise.

La condition d'ancienneté n'est pas requise du salarié qui a changé d'emploi du fait d'un licenciement pour motif économique et n'a pas bénéficié d'un stage de formation entre le moment de son licenciement et celui de son réemploi.

Le salarié ayant déjà bénéficié, sur sa demande, d'un congé-formation (autre que le congé jeune travailleur : n° 5409) ne peut prétendre, dans la même entreprise, à un nouveau congé de formation avant un certain délai, dit délai de franchise. Ce délai, exprimé en mois, est, dans tous les cas, égal au douzième de la durée, exprimée en heures, du congé de formation précédemment suivi. Par exemple, ce délai sera de dix mois pour un stage ayant duré 120 heures (120 h/12).

Ce délai ne peut être inférieur à six mois, ni supérieur à 6 ans.

Cette condition ne s'applique pas aux travailleurs demandant des congés successifs pour passer un examen en vue d'obtenir un titre ou diplôme de l'enseignement technologique.

Les salariés peuvent à ce titre bénéficier d'un ou plusieurs congés au cours d'une même année civile ; la durée du ou des congés destinés à la préparation ne peut dépasser, par année, 24 heures du temps de travail. La durée totale des congés n'est pas prise en compte pour le calcul du délai séparant deux stages.

**Conditions relatives à l'entreprise** L'employeur peut différer le départ du salarié en congé-formation dès lors que les absences simultanées pour formation dans l'entreprise ou l'établissement dépassent un certain seuil. Il en va ainsi lorsque :

- dans les entreprises employant moins de 10 salariés, le départ d'un salarié en congé-formation conduit à l'absence simultanée de deux salariés ;
- dans les établissements de moins de 200 salariés, le nombre d'heures de congé demandées dépasse 2% du nombre total des heures de travail effectuées dans l'année. Toutefois, le nombre d'heures de congé auxquelles les salariés de ces établissements ont droit pourra être reporté sur demande d'une année sur l'autre sans que ce cumul puisse dépasser quatre ans ;
- dans les établissements de 200 salariés et plus, le pourcentage d'absences dépasse 2% du nombre total de travailleurs de l'établissement.

Pour le calcul de ce pourcentage maximum, seules doivent être prises en compte les absences simultanées au titre du congé-formation de droit commun.

Ne sont pas retenues dans ce calcul les absences :

- au titre de la formation à l'initiative de l'entreprise ;
- au titre d'un congé bilan de compétences (n° 4715), d'un congé enseignement (n° 4716), d'un congé jeune travailleur (n° 5409) (C. trav., art. L. 931-10), d'un congé de formation économique, sociale et syndicale (n°s 1940 s.) ou d'un congé de formation des cadres pour la jeunesse (n°s 1955 s.) ;
- des titulaires d'un contrat de qualification (n°s 4610 s.), d'adaptation (n°s 4648 s.), d'orientation (n° 4652) ou d'insertion professionnelle (n°s 4635 s.) (C. trav., art. L. 981-10) ;
- des conseillers prud'hommes salariés pour formation (n° 2278) ;
- des salariés bénéficiant d'un stage de réadaptation professionnelle après un congé parental d'éducation (n° 1891), un congé pour création d'entreprise (n° 1918) ou à la suite d'un congé de maternité lorsqu'ils ont fait valoir leur droit à priorité de réembauchage (n° 6173).

L'employeur peut reporter le congé s'il estime, après avis du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel, que cette absence pourrait avoir des **conséquences** préjudiciables à la production et à la marche de l'entreprise. Dans ce cas, le report du congé ne peut excéder neuf mois. En cas de différend, l'inspecteur du travail peut être pris pour arbitre par l'une des parties.

L'inspecteur saisi dispose alors d'un rôle de conciliation et non du pouvoir de statuer par une décision administrative. La prise d'une telle décision constituerait, en conséquence, un excès de pouvoir (CE 20-12-85, n° 43198).

Annexe 2 Suite

**Demande de congé**

Le salarié doit formuler sa demande au plus tard :

- 60 jours à l'avance lorsqu'elle concerne la participation à un stage de moins de 6 mois ou à temps partiel, le passage ou la préparation d'un examen ;
- 120 jours à l'avance lorsqu'elle concerne une interruption continue du travail d'au moins 6 mois.

L'employeur, dans les trente jours suivant la réception de la demande, doit faire connaître à l'intéressé son accord ou les raisons qui motivent le rejet du congé (n<sup>os</sup> 4704 et 4705) ou son report (n<sup>os</sup> 4706 et 4707).

Lorsque les demandes de congé ne peuvent être satisfaites intégralement, elles sont retenues dans l'ordre de priorité suivant : demandes présentées pour passer un examen, demandes antérieures qui ont été différées, demandes de travailleurs dont le stage a été interrompu pour des motifs reconnus valables après avis du comité d'entreprise ou, à défaut, des délégués du personnel, demandes formulées par les travailleurs ayant le plus d'ancienneté dans l'entreprise.

- a. La demande de congé doit indiquer avec précision soit la date du début du stage, la désignation et la durée de celui-ci ainsi que le nom de l'organisme qui en est responsable, soit l'intitulé et la date de l'examen ; dans ce dernier cas, elle est accompagnée d'un certificat d'inscription.
- b. Est abusif le licenciement d'un salarié qui, malgré le refus de son employeur, a quitté l'entreprise pour prendre un congé-formation, si l'absence de l'intéressé, qui remplit les conditions d'ouverture du droit à congé, n'est pas de nature à entraîner des conséquences préjudiciables à la production et à la marche de l'entreprise (Cass. soc. 7-11-89, n<sup>o</sup> 4353).

**Financement par les organismes collecteurs**

Le bénéficiaire d'un congé-formation peut demander la prise en charge par un organisme professionnel des dépenses afférentes à ce congé.

Le Code du travail définit dans ses articles L. 931-8-2 et L. 931-9 les règles de prise en charge des congés-formation par les organismes collecteurs et le montant de la rémunération versée au salarié en congé-formation. Toutefois, ces dispositions peuvent être écartées, en vertu de l'article L. 931-8-1, par accords nationaux interprofessionnels ou professionnels ou conventions de branche étendus quand bien même ceux-ci seraient moins favorables aux salariés. Ils doivent cependant respecter le montant minimal de rémunération fixé par voie réglementaire.

Dans le commerce, l'industrie et l'artisanat, l'accord du 3-7-91 (n<sup>o</sup> 4690) se substitue ainsi aux dispositions légales. Les dispositions conventionnelles propres aux autres secteurs ne sont pas étudiées dans le présent ouvrage.

**Modalités de la prise en charge** La prise en charge par l'organisme collecteur s'effectue aux conditions suivantes.

**1. Demande** Le salarié doit présenter sa demande de prise en charge à l'organisme paritaire auquel son employeur verse la contribution destinée au financement des congés individuels de formation (n<sup>o</sup> 4762). Lorsqu'il est salarié d'une entreprise de moins de dix salariés, il doit présenter sa demande à l'organisme de la branche ou du secteur d'activité dont relève l'entreprise ou, à défaut, à l'organisme interprofessionnel régional. Lorsqu'il est salarié à employeurs multiples, il doit présenter sa demande à l'organisme dont relève son employeur principal.

**2. Dépenses prises en charge a.** Elles portent sur la rémunération (salaire de base et primes assimilées), les charges sociales légales et conventionnelles correspondantes (l'exonération de cotisation d'allocations familiales visée n<sup>o</sup> 314 n'est pas applicable pendant le congé-formation : Circ. 9-12-93) et, le cas échéant, tout ou partie des frais de transport et d'hébergement. L'indemnité de congés payés demeure légalement à la charge de l'employeur ; toutefois, rien n'interdit à l'organisme agréé de prendre à sa charge son remboursement *pro rata temporis* (décision COPACIF 9-1-84).

Le cas échéant, l'organisme prend en charge l'indemnité de fin de contrat versée au remplaçant recruté sous contrat à durée déterminée du salarié en congé-formation (n<sup>os</sup> 2909 s.).

**b.** La rémunération du salarié en congé-formation prise en charge par l'organisme est calculée à partir de la rémunération qu'il aurait perçue s'il avait continué à travailler. Lorsqu'un salarié perçoit des rémunérations variables, la rémunération est calculée sur la base du salaire moyen mensuel des 12 derniers mois d'activité précédant le congé.

Le montant de la rémunération prise en charge s'élève :

- à 90 % du salaire de référence pour les actions définies comme prioritaires et à 80 % pour les autres, dans la limite d'un an ou 1 200 heures de stage ;
- à 60 % du salaire de référence au-delà d'un an ou 1 200 heures de stage.

La somme versée au titre de la prise en charge est égale à deux fois le SMIC, si l'application des pourcentages de 90 %, 80 % et 60 % donne un résultat inférieur à ce montant.

Un accord national interprofessionnel étendu ou, le cas échéant, une convention ou un accord collectif de branche étendu, peut prévoir des règles de rémunération plus favorables pour les salariés à temps partiel suivant une formation à temps plein (C. trav., art. L. 931-8-1).

**3. Paiement** La rémunération et les charges assises sur cette rémunération sont versées à titre d'avance par l'employeur dans les limites de la prise en charge.

Extrait du mémento pratique social Francis Lefebvre, *Formation Professionnelle Continue*, Éd. Francis Lefebvre 2002. Publié avec l'autorisation des Éditions Francis Lefebvre, 42, rue de Villiers, 92300 Levallois-Perret