

Geste

Synthèse qualitative sur la pénétration de l'apprentissage
dans la branche Syntec

Marie-Agnès Bonnefoy
Jérôme Lion
Jean-Baptiste Stuchlik

1 METHODOLOGIE RETENUE

Suite à la photographie quantitative, une enquête qualitative a été menée par entretien téléphonique ou par l'organisation de deux réunions collectives (Ingénierie et Informatique).

Dans les entreprises, le contact a été établi auprès du responsable des ressources humaines, du responsable formation, du responsable administratif et financier. Ponctuellement, quelques maîtres d'apprentissage et responsables opérationnels ont été interviewés.

Un guide d'entretien ouvert a été élaboré qu'il a été nécessaire d'adapter en fonction de la présence ou non d'apprentis dans l'entreprise et selon l'information disponible et l'ancienneté dans la fonction de la personne interrogée.

Nous présentons dans ce document une synthèse de la perception des entreprises de chaque secteur puis une présentation du point de vue des CFA.

Nous finirons ce document par des propositions d'axes de progrès ou de pistes d'actions afin de développer l'apprentissage dans les métiers de l'Informatique, de l'Ingénierie et du Conseil et des Etudes.

2 PERCEPTION DES ENTREPRISES

2.1 Le secteur Conseil et Etudes

Dans ce secteur, 23 entreprises ont été interviewées.

La répartition par sous secteur est la suivante :

- ◆ 3 entreprises en Conseil en évolution professionnelle
- ◆ 8 entreprises en Conseil en management
- ◆ 4 entreprises en Recrutement
- ◆ 6 entreprises en Marketing et Opinion
- ◆ 2 entreprises en Relations Publiques.

2.1.1 Caractéristiques de l'échantillon d'entreprises

Sous secteur	Région	Effectif	Nombre d'apprentis
Conseil en évolution professionnelle	Ile de France, Rhône-Alpes et autres régions	40	2 (métiers transversaux)
Conseil en évolution professionnelle	Ile de France et régions	60	0
Conseil en évolution professionnelle	Ile de France	12	0
Conseil en management	Midi-Pyrénées	45	0 (en ont eu 2 à un moment)
Conseil en management	France	62	0
Conseil en management	Ile de France	40	0
Conseil en management	France	140	0 (1 en consultant junior l'année dernière)
Conseil en management	Ile de France et Bretagne	17	0
Conseil en management	International	4200	0 (2 l'année dernière en consultant sur des fonctions internes)
Conseil en management	France		0 (en a eu un l'année dernière comme consultant junior)
Conseil en management	Nord Pas de Calais	17	0
Conseil en recrutement	Rhône-Alpes	3	0
Conseil en recrutement	Midi-Pyrénées	3	0
Conseil en recrutement	Nord Pas de Calais	9	0
Conseil en recrutement	Pays de la Loire	8	0
Etudes Marketing et Opinion	Rhône Alpes	13	0
Etudes Marketing et Opinion	France	600	5 ou 6
Etudes Marketing et Opinion	France	600	0
Etudes Marketing et Opinion	France	120	2
Etudes Marketing et Opinion	France	300	0 en ont eu 3
Etudes Marketing et Opinion	France	500	1
Relations Publiques	Ile de France	62	0 en ont eu 2
Relations Publiques	France	180	6

2.1.2 Une utilisation marginale de l'apprentissage sans stratégie pré-établie

La très grande majorité des entreprises n'a pas pris d'apprenti durant cette dernière année scolaire.

A une exception, les entreprises n'ont pas véritablement de stratégie par rapport à l'apprentissage. Elles ont des besoins à un moment et l'opportunité faisant, elles vont ponctuellement penser à l'apprentissage.

17 entreprises sur les 22 n'ont pas d'apprenti cette année mais elles en ont déjà pris pour six d'entre elles. Dans la majorité des cas, les curriculum vitae des personnes arrivent spontanément à l'entreprise et si le profil convient bien au besoin, celle-ci acceptera de monter le dossier sous le statut d'apprenti. Il n'y a pas de position pro-active sur le sujet, l'entreprise va rarement à la recherche de l'information sauf deux ou trois qui ont mené une analyse comparative financière argumentée entre le contrat de professionnalisation, le contrat d'apprentissage et les stages.

2.1.3 Une image traditionnelle de l'apprentissage

L'image traditionnelle de l'apprenti dans les activités artisanales persiste chez plusieurs personnes interviewées. On ne pense pas systématiquement à l'apprentissage quand on recherche un candidat de niveau Bac +4 ou +5. L'image de l'apprentissage est associée parfois à des profils ayant eu des ruptures dans leur parcours. « Je ne crois pas à l'apprentissage pour les consultants issus de formation supérieure ». Les positions sont parfois tranchées sur la question.

De plus, l'alternance est rattachée à un manque d'autonomie de la personne alors que les valeurs mises en avant y compris pour les consultants junior ou les chargés d'étude junior sont la responsabilité, l'opérationnalité et l'autonomie.

D'autres ont une bonne image de l'apprentissage mais ce dispositif leur semble inadaptée à leur secteur d'activité.

2.1.4 Peu d'échanges entre les CFA et les entreprises et un manque de personnalisation dans les échanges

Les interlocuteurs dans leur majorité disent ne pas recevoir d'information de la part des CFA sur le dispositif de l'apprentissage, l'offre de formation ou sur des profils de candidats potentiels.

Certains restent dans ce flou concernant le dispositif et ne connaissent pas les avantages potentiels. D'autres vont exclure ce mode de contrat par méconnaissance de l'offre de formation surtout sur des Bac +4 ou +5.

Cette limite dans les échanges est parfois ressentie par les personnes ayant une expérience de l'apprentissage. Le reproche est fait dès la phase de montage du dossier de l'absence souvent d'un interlocuteur unique dans le CFA ; ceci complexifie la recherche d'information pour l'entreprise.

Seuls quelques CFA sont pris parfois à titre d'exemples dans la qualité de leur suivi et de l'évaluation faite en fin de contrat.

D'autres disent que dans le cadre des stages le suivi des étudiants n'est pas de qualité et que cela pourrait être un avantage du dispositif du contrat d'apprentissage.

2.1.6 Une gestion des ressources humaines court terme rythmée par les missions ou les projets

La gestion des ressources humaines est souvent faite à court terme et la projection à deux ans n'est pas toujours possible. L'engagement dans un contrat à 2 ans semble difficile pour plusieurs de nos interlocuteurs.

« Nous sommes souvent dans un recrutement en urgence, on va rechercher une consultante reclassement sans anticipation possible. Nous ne pouvons pas prévoir de plan avec une montée en charge progressive dans l'activité. »

2.1.5 Le sentiment d'une incompatibilité de l'apprentissage vis-à-vis de certains métiers

Ce sentiment est très net dans le sous-secteur Conseil en évolution professionnelle où la séniorité semble est le critère majeur à l'embauche. L'expérience antérieure dans une structure prédomine dans les profils recherchés. C'est pourquoi, nos interlocuteurs mettent en avant l'incompatibilité d'un profil en cours de cursus de formation par rapport aux exigences de leur activité.

Cette impression existe également dans les autres sous-secteurs pour tous les emplois de consultants ou de chargés d'étude où beaucoup d'entreprises mettent en avant les exigences du client et la difficulté à positionner en clientèle une personne en phase de formation. Seules certaines entreprises ont réussi à utiliser l'apprentissage sur ce type d'emploi en ajustant les missions sur des objectifs internes (par exemple, approfondissement documentaire, assistance à un consultant sur des recherches qualitatives...).

Le contrat de professionnalisation est pour plusieurs sans doute plus adapté aux contraintes de l'activité que le contrat d'apprentissage.

2.1.7 Plus d'ouverture sur les emplois de support

Pour les entreprises qui n'ont pas encore pris d'apprentis, l'exercice semblerait sans doute plus facile à tester sur les emplois de support du type administratif, de secrétariat, Ressources Humaines ou comptabilité. L'apprentissage sur ce type d'emplois est plus facile à organiser en terme de répartition de tâches, anticipation, période d'absence... Des alternances courtes semblent favorables.

Certains voient même une possibilité par ce biais de sensibiliser les équipes à l'intérêt de développement de l'apprentissage dans le secteur. Ceci leur semble plus délicat à réaliser directement sur des emplois « cœur de métier ».

2.1.8 Des avantages associés au mode de l'apprentissage ...

Des personnes perçoivent le rôle positif de la période d'alternance par rapport à un candidat sortant de l'école : acquisition des « bons réflexes » et intégration éventuelle facilitée grâce à sa connaissance de la culture d'entreprise et des méthodes de travail.

Quand l'apprenti reste, l'entreprise exprime une grande satisfaction et un intérêt de ce type de profil dans l'intégration des équipes.

Certains mettent en avant le développement de l'employabilité de l'apprenti.

2.1.9 ... mais des freins majeurs

Au niveau de la sélection des candidats

Plusieurs interlocuteurs ont été marqués par un échec avec un ancien apprenti où une rupture de contrat a été faite. Certaines entreprises reprochent aux CFA de ne pas intervenir à ce niveau pour pré-sélectionner des candidats en fonction de leurs besoins. Le contrat est ressenti comme une contrainte forte qui engage dans la durée l'entreprise même si la personne ne convient pas.

Des cas d'apprentis non motivés sont pris en exemple et marquent beaucoup les esprits.

L'alternance

Les alternances courtes du genre 3 jours/2 jours ou au contraire longues du type 6 mois /6 mois sont souvent mises en avant.

L'alternance demande une anticipation dans l'activité qui n'est pas toujours facile à organiser.

Pour qu'elle ne constitue pas un frein, elle doit être réfléchie avec l'entreprise en fonction de l'activité.

Une formation classique est jugée plus souple et plus adaptée par rapport au temps de présence.

« On oublie de dire aux entreprises que les personnes doivent être absentes du fait de l'alternance mais aussi pendant les périodes d'examens.

La prise de risque de l'entreprise par rapport à un potentiel départ de l'apprenti

Les entreprises qui ont pris un apprenti à un moment s'engagent dans la démarche en considérant l'apprentissage dans une logique de pré-recrutement.

C'est pourquoi, plusieurs personnes ont été échaudées quand un ancien apprenti a décidé de ne pas rester.

Ce risque fait réfléchir également les entreprises quand elles ne se sont pas encore lancées dans ce type de contrat.

Le coût

Plusieurs interlocuteurs resituent le coût de l'apprenti par rapport à un stagiaire. Ceci est flagrant pour les entreprises qui donnent une indemnité de stage mais cela l'est aussi pour celles qui rémunèrent de manière plus importante les stagiaires. Le raisonnement est souvent présenté au regard du temps passé dans l'entreprise.

« L'apprenti avait un tarif horaire plus élevé que les autres ce qui posait problème dans l'équipe »

Les stagiaires sont pris sur 6 mois à temps plein et remplissent de véritables missions dans l'entreprise.

Les interlocuteurs interviewés ont des profils diversifiés et non pas forcément la visibilité complète du dispositif du versement de la taxe d'apprentissage.

La complexité du dossier

Dans les petites structures où il n'y a pas de responsable de formation, le dossier est compliqué à prendre en charge.

Certains comparent avec une formation classique où le financement est jugé plus rapide.

« C'est une usine à gaz sans avantage ».

La fréquence de gestion de ce type de dossier influence fortement l'impression de complexité ou non.

Une offre régionale parfois limitée

L'exemple a été donné d'un CFA se trouvant à 60km de Lille pour une formation uniquement présente au CFA de Valenciennes ce qui n'était pas possible pour la personne concernée.

La disponibilité de l'offre constitue peut être un frein dans certains cas.

2.1.10 La charge de tutorat

Plusieurs reconnaissent que cette charge les ferait réfléchir s'il avait le souhait de prendre un apprenti. Nos interlocuteurs insistent sur la nécessité d'un tutorat de

qualité. Ils évaluent cette charge à travers ce qu'ils peuvent déjà réaliser pour un stagiaire ou un consultant junior.

La dispersion de petites équipes sur plusieurs sites régionaux renforcent cette difficulté de s'engager dans l'encadrement d'un tuteur.

D'autres présentent de manière positive le tutorat comme faisant partie d'une volonté spécifique de leur part « j'aime bien former les personnes... ».

Cette charge constitue plus un problème quand notre interlocuteur doit convaincre les opérationnels de son entreprise à être tuteur. Peu ont des demandes spontanées de prise en charge d'apprentis alors qu'ils en ont pour des stages.

2.2 Le secteur informatique

2.2.1 Typologie

22 entreprises du secteur informatique ont été interrogées dont 5 en réunion collective.

Les chiffrages qui accompagnent la présentation qui suit n'ont, bien évidemment, pas l'ambition de refléter une réalité statistique – qui fait l'objet d'une analyse faite par ailleurs. Ils ont pour but, cependant, de mettre en évidence, lorsqu'elles apparaissent, des opinions « majoritaires » que l'on a retrouvé fréquemment évoquées lors de nos entretiens, ou au contraire de faire apparaître quelques appréciations ponctuelles.

Métier	Région	Effectifs	Effectifs apprentis - au moment de l'enquête (dont cœur de métier)	Niveau à l'entrée (apprentis présents)	Historique apprentis (dont cœur de métier)	Niveau à l'entrée (apprentis anciens)
Infrastructures, Etudes et développement, migrations systèmes	Bretagne	600	0		1 (1)	Non connu
Projets informatiques	Midi-Pyrénées	530	1 (1)	Bac + IV	0	
Développement	Aquitaine	25	1 (1)	Bac + IV	1 (1)	Non connu
Editeur de logiciel	Ile de France	35	0		2 (2)	Bac + II, Bac + IV
Editeur de logiciel	PACA	33	0		0	
Services vocaux interactifs, prévisions Météo	Ile de France	700	0		1 (?)	Non connu
Création sites Internet	Aquitaine	7	0		2 (2)	Graphiste / développeur
Editeur et intégrateurs de logiciels	PACA	200	0		1 (1)	Bac + IV
Commercialisation de produits et services informatiques	Ile de France	11000	350 (70)	Par niveau : Bac + II (20 %) ; Bac + IV et Bac + V (70 %). Par métier : Cœur de métier - Informatique (20 %) ; autres : vente, communication, RH... (80 %)	Régulièrement - 150/an (30)	Par niveau : Bac + II (20 %) ; Bac + IV et Bac + V (70 %). Par métier : Cœur de métier - Informatique (20 %) ; autres : vente, communication, RH... (80 %)
Systèmes et réseaux, conseils	Ile de France	125	4 (2)	Bac +IV/Bac + V (ingénieurs systèmes)	Régulièrement	Bac +IV/Bac + V (ingénieurs systèmes)
Editeurs de logiciels	Rhône-Alpes	140	3 (3)	Bac + IV	Régulièrement	Bac + IV
Maintenance informatique	Aquitaine	7	0		0	
Télécom, système et réseaux, ingénierie	Ile de France	350	0		0	

Ingénierie, réseaux, migrations	Aquitaine	98	0		0	
Développement réseaux, développement, éditeur		22	2 (2)	Bac +II / Bac + III	Régulièrement	Bac +II / Bac + III
Infogérance, ingénierie de système	Rhône-Alpes	1300	0		0	
Conseil en systèmes informatiques	Nord Pas de Calais	56	0		0	

Sur l'ensemble des entreprises interrogées, on peut distinguer 3 catégories d'entreprises :

- celles qui n'ont pas d'apprentis, en raison d'une stratégie de refus délibérée, estimant que l'apprentissage ne répond en aucune manière à leur besoin (nous en préciserons les raisons ci-dessous) ; globalement, ce groupe représente un peu moins du quart des entreprises interrogées.
- celles qui emploient, ou qui ont employé des apprentis, de façon plutôt occasionnelle, et souvent par opportunité (« *un jeune s'est présenté, et finalement on l'a embauché* »). Ce groupe, largement majoritaire est souvent sous-informé sur le dispositif (l'offre existante, les procédures administratives, les avantages financiers...). Il exprime des avis relativement tranchés sur les possibilités d'adaptation du dispositif à ses métiers, sur les avantages ou inconvénients qu'il y voit, mais n'effectue pas de démarche délibérée pour l'utiliser ; ce groupe représente à peu près la moitié de notre échantillon
- enfin, le groupe « volontariste », qui emploie de façon systématique des apprentis, dans le cadre d'une politique de gestion spécifique du personnel ; politique d'embauche, gestion du turn over,... ; ce groupe correspond environ au quart de l'échantillon

2.2.2 Une information déficiente, et une image à valoriser

Sauf pour les quelques entreprises du groupe « volontariste », la majorité des autres entreprises ont une image « molle » de l'apprentissage « *On n'embauche pas d'apprentis parce qu'on n'y pense pas* » ! ; l'embauche, comme on l'a dit précédemment, s'effectue à la suite d'une candidature spontanée... mais ne résulte pas d'une démarche systématique.

Si certains ont une image floue des avantages financiers réels du dispositif et sont peu informés sur ses aspects administratifs (« *on m'a dit que c'était assez compliqué* »), les thèmes les plus fréquemment évoqués sont ceux d'un véritable déficit d'information sur l'offre existante – et notamment en provenance des CFA sur les formations existantes. « *Au lieu de venir nous solliciter exclusivement pour la taxe d'apprentissage, les CFA feraient mieux de nous expliquer ce qu'ils font, les nouvelles mesures, les dispositifs...* »

Ce déficit d'information conforte l'image très spécifique qui est associée à l'apprentissage : des formations de type CAP, associées à des métiers comme le bâtiment, l'électricité... (« *l'apprentissage, ce n'est pas pour nos métiers* ».

2.2.3 L'apprentissage et le secteur informatique

Au delà des déficits d'information évoqués ci-dessus, des opinions associées à la spécificité du secteur d'activité, et aux caractéristiques de ses métiers expliquent aussi les difficultés, ou les possibilités, d'emploi des apprentis.

Aspects sectoriels

Plusieurs entreprises estiment que l'apprentissage, dans son principe, n'est pas adapté à leur secteur d'activité : les contraintes temporelles sont très fortes, le travail s'effectue souvent dans l'urgence, et de ce fait, il est nécessaire de pouvoir embaucher des personnes déjà compétentes, et disposant de la qualification nécessaire pour être rapidement productives.

Par ailleurs, dans cette même optique, l'alternance leur apparaît difficile à gérer.

Enfin, la visibilité des entreprises à 2 ans (surtout si elles sont petites, et interviennent dans des niches spécifiques) est très faible : soumises à des fluctuations conjoncturelles imprévisibles, elles se déclarent incapables d'avoir une politique d'embauche à un tel horizon, ce qui rend moins intéressant l'emploi d'un apprenti dans une perspective d'intégration ultérieure.

La contrainte forte liée à la nature des métiers

Au delà de ces aspects généraux liés au secteur, on retrouve une très large unanimité dans les opinions des personnes interrogées.

La nature des différents métiers du secteur est le premier critère qui conditionne les opinions par rapport à l'apprentissage.

- A quelques rares exceptions près, les entreprises estiment que tous les métiers qui impliquent une présence chez le client ne sont pas compatibles avec l'apprentissage : parce qu'elle implique une qualification minimale et que l'alternance est une contrainte forte qui limite la disponibilité nécessaire¹ (une seule entreprise nous a indiqué qu'elle envoyait un apprenti chez les clients – accompagné, puis seul après 6 ou 12 mois - pour des missions d'exploitation des réseaux qui pouvaient être aisément planifiés).
- En revanche, ce sont essentiellement métiers associés à des travaux effectués en interne qui peuvent être tenus par des apprentis : programmation et développement, tests... : tous ces travaux peuvent être planifiés, ce qui facilite l'adaptation avec le rythme de l'alternance.

L'alternance

Le rythme de l'alternance est un paramètre essentiel pour les professionnels ; de façon générale, les responsables ont des opinions très tranchées sur ce sujet... sans qu'il y ait, pour autant, unanimité. Le critère essentiel étant, bien entendu, l'adaptation du rythme de l'alternance à la contrainte temporelle associée au métier :

- Une assez forte majorité se déclare favorable à un rythme plutôt long, de l'ordre du mois, ou même plus. Ceci pour toutes les activités associées à des projets, ce qui facilite le suivi de l'ensemble du travail par l'apprenti ;

¹ Par ailleurs, un interlocuteur s'est interrogé sur la possibilité légale de facturer des travaux effectués par des apprentis

- Néanmoins, quelques entreprises (peu nombreuses, cependant) préfèrent une alternance plus courte (de l'ordre de la semaine, et même moins) – car « *on arrive bien à programmer les travaux* ».

Il ressort de l'ensemble de ces observations la prégnance du métier : tant en ce qui concerne les plus ou moins fortes perspectives d'emploi des apprentis que des modalités concrètes d'organisation de leur activité dans les entreprises du secteur.

Le tutorat

D'une façon générale, toutes les entreprises considèrent le tutorat comme une activité spécifique, souvent lourde.

Néanmoins, sauf pour quelques entreprises, souvent très petites, ce n'est pas le premier argument mis en avant pour rejeter le dispositif ; et toutes les entreprises qui emploient un apprenti – que ce soit de façon systématique, occasionnellement ou ponctuellement – estiment que le tutorat « *se passe bien* ».

Le maître d'apprentissage du jeune est le plus souvent le chef de projet ou le responsable d'un service... dont on estime que cette fonction fait intégralement partie de son rôle d'encadrement – d'un apprenti, au même titre qu'un nouvel embauché.

Apprentissage, embauche et gestion du personnel

Dans la majorité des cas, l'emploi d'un apprenti s'effectue dans une perspective d'embauche : les avantages, classiques, de la formation du jeune à la culture et aux techniques de l'entreprise, de son évaluation pendant ses années d'apprentissage, sont très fréquemment évoqués par les entreprises.

Néanmoins, l'embauche ultérieure n'est, largement, pas systématique :

- Les contraintes conjoncturelles jouent un rôle essentiel (déjà évoquées précédemment) : l'absence de perspectives est le premier argument évoqué pour expliquer que l'apprenti n'ait pas été embauché à la fin de sa formation
- Le fait que l'apprenti n'ait pas véritablement donné satisfaction est, bien évidemment, l'autre raison évoquée (néanmoins, nous n'avons pas observé de cas de rupture de contrat en cours de formation)
- Pour les quelques entreprises du groupe « volontariste » l'apprentissage est un des instruments de gestion du personnel : l'une d'entre elles, qui fait partie des leaders mondiaux du secteur, emploie chaque année environ 3% d'apprentis parmi ses effectifs, qui représentent une des sources importantes de ses recrutements ; une gère la mobilité interne en intégrant systématiquement des apprentis, pour compenser le fort turn over des emplois – les dernières personnes embauchées quittant souvent l'entreprise après quelques années

Les niveaux de formation des apprentis

Sur l'ensemble des entreprises interrogées, la majorité des apprentis est d'un niveau Bac +4 ou Bac + 5 et occupe un poste technique ; une mention spéciale concerne l'entreprise multinationale ci-dessus, pour laquelle les niveaux de recrutement des apprentis sont plus larges (de Bac + 2 à Bac + 5) et qui concernent des postes à la fois techniques (informatique...), commerciaux, et de gestion.

2.2.4 Le dispositif : montage, aspects financiers

Si l'avantage financier² n'est pas absent des critères évoqués par les entreprises « *c'est un moyen d'intégrer des collaborateurs dans la société à un faible coût* », il n'est pas essentiel en regard des autres critères – ou contraintes évoquées par ailleurs.

De la même façon, lorsqu'elles disposent déjà d'une expérience, les entreprises estiment que les aspects administratifs ne sont pas trop lourds.

Ceci n'est pas contradictoire avec les déficits d'information évoqués précédemment – et notamment, les appuis que pourraient apporter les CFA aux entreprises dans l'élaboration des contrats.

2.2.5 Les relations avec les CFA

D'une façon générale, au delà des procédures administratives incontournables pour l'établissement du contrat et les modalités de financement, la majorité des entreprises déclarent ne pas avoir des relations particulières et régulières avec les CFA en cours d'emploi... et ne s'en plaignent pas !

On peut cependant regretter cet état de fait : le manque de connaissance des entreprises sur l'offre existante, sur le dispositif lui-même pourrait en partie être comblé si des liens plus étroits et plus systématiques étaient établis entre l'entreprise et le CFA en cours de déroulement du contrat d'apprentissage. Ceci d'autant plus que quelques entreprises regrettaient les écarts entre la formation dispensée et leurs propres besoins (en insistant sur leur « *méconnaissance de l'offre* ») ou avoir embauché un apprenti « *parce qu'il s'était présenté spontanément* », et que finalement elle estimait n'avoir finalement pas eu véritablement l'opportunité de choisir un jeune dont la qualification aurait été plus adaptée à ses besoins.

Signalons aussi qu'un responsable estimait que les apprentis apportaient aux équipes une connaissance des dernières avancées techniques enseignées dans le CFA – et qu'il y avait ainsi une complémentarité enrichissante dans ce dispositif – à

² Un interlocuteur nous a indiqué que la récente réforme du financement de l'apprentissage a entraîné un certain désengagement des régions.

la fois pour l'apprenti et pour l'entreprise (complémentarité qui serait d'autant plus efficace que les échanges CFA-entreprise sont plus étroits).

2.3 Le secteur Ingénierie

Dans ce secteur, 22 entreprises ont été interviewées. Nous avons essayé sur cet échantillon limité de diversifier la taille, la localisation géographique mais également les domaines d'activité (bâtiment, énergie, acoustique, mécanique, gestion de l'eau, urbaniste, infographie...).

2.3.1 Caractéristiques de l'échantillon d'entreprises

Région	Effectif	Nbre d'apprentis	Commentaires
International	700	0	Contrats de professionnalisation dans les services support En cœur de métier : 15 CDI avec engagement de formation sur 10/12 mois
Filière Alsace	45	5/6	En cœur de métier avec une stratégie volontariste sur l'apprentissage
Ile de France	2	0	Activité spécifique Acoustique
Ile de France	150	1	Activités Génie civil, énergie, environnement, Bâtiment 1 apprenti en cœur de métier
PACA	20	0	Photogrammétrie
Ile de France/Midi Pyrénées	218	0	Ingénierie aéroportuaire (contrat de qualif avant pour 1 informaticien et une secrétaire)
Ile de France/Nord	5	0	Activité liée à l'Energie
Ile de France	35	0	Ingénierie infographique
Ile de France/Midi Pyrénées	10	2	Ont eu déjà 5 apprentis en tout dans des fonctions administratives. Echec sur 2 cas
Bretagne	47	0	Ingénierie Bâtiment
Centre	57	2	Activité en Environnement, Infrastructure, Pas d'embauche ensuite
Ile de France	650	0	Ingénierie Mécanique 7 à 8 contrats de professionnalisation par an. Ecole intégrée à l'entreprise
Ile de France	830	2/3 par an	Bac+2 en Génie civil et bac+5 Environnement
National	2350	6 par an	Stratégie volontariste. Apprentissage sur emplois cœur de métier avec l'Ecole supérieure du Pétrole et du Moteur
Pays de la Loire	35	0	Bâtiment
International	7500	0	Ont deux contrats de professionnalisation dans des fonctions support
National	200	0 cette année mais en général 1 ou 2 par an	Gestion de l'eau
Ile de France	15	0	Urbaniste architecte En a eu 1 en secrétariat mais échec
International	44	1	Ingénierie de l'eau 1 apprenti par an sur les services support (RH, informatique). Formule VIE pour les emplois cœur de métier
National	350	3	2 Dessinateurs projeteurs et un apprenti

			ingénieur (cas particulier)
National	120	0	A eu une apprentie sur un poste de secrétaire
Ile de France	30	0	N'a jamais pris d'apprenti

2.3.2 Une utilisation limitée de l'apprentissage mais une stratégie volontariste chez certains

Dans le secteur de l'ingénierie comme dans les autres, la majorité des entreprises n'a pas pris d'apprenti durant cette dernière année scolaire.

8 entreprises (et une autre pour les années précédentes) ont pris des apprentis toutefois en nombre limité. Une stratégie plus ou moins volontariste est exprimée par trois interlocuteurs. 5 sur les 8 ont pris des apprentis sur des activités « cœur de métier ». On retrouve plusieurs fois des dessinateurs projeteurs et des ingénieurs dans différentes spécialités. Sauf exception, l'apprentissage se poursuit par une proposition d'embauche. Dans notre échantillon, plus de la moitié des apprentis restent dans l'entreprise à la fin de leur cursus.

Les avantages financiers associés au dispositif de l'apprentissage sont très peu mis en avant. En revanche, nos interlocuteurs pointent l'intérêt du pré-recrutement vis-à-vis des apprentis particulièrement dans des secteurs ou pour des métiers où le recrutement est plus difficile.

Quand l'apprentissage est intégré dans une stratégie d'entreprise, la charge de tutorat est bien vécue selon nos interlocuteurs et les tuteurs se portent volontaires parmi les managers.

2.3.3 Un intérêt pour l'apprentissage dans les entreprises rencontrant des difficultés de recrutement ... mais l'offre doit coïncider avec le besoin

Les entreprises faisant appel à l'apprentissage reconnaissent que pour eux le principal avantage associé à ce dispositif est le pré-recrutement.

Beaucoup d'entreprises recrutent par cooptation car leur spécialité est enseignée dans peu de structures donc les nouveaux diplômés se rapprochent « naturellement » d'elles au moment des stages ou à la fin de leur formation. Souvent, les sollicitations d'embauches sont plus importantes que les possibilités de recrutement. Les entreprises bénéficiant d'une certaine image n'ont pas de difficulté de recrutement.

En revanche, pour les entreprises dans des secteurs plus tendus ou pour des niveaux ingénieurs (souvent les entreprises ont moins de difficulté de recrutement en bac +2), nos interlocuteurs disent être potentiellement intéressés par des candidats en apprentissage.

Mais les entreprises reçoivent actuellement très peu de CV concernant l'apprentissage et en plus, il faudrait qu'ils arrivent au moment où un besoin spécifique se fait sentir. L'offre devrait être croisée avec une difficulté de recrutement à un moment.

Des actions spécifiques pourraient être faites sur des emplois plus difficiles à combler. L'exemple du conducteur de travaux a été donnée par une entreprise. Actuellement, la stratégie est plutôt de recruter des aides conducteurs de travaux et de leur accorder une période de professionnalisation avec une formation pour le faire passer conducteur.

L'intérêt des entreprises est également présent pour l'emploi de dessinateur.

2.3.4 Un manque de connaissance des différents dispositifs

Des personnes interviewées mettent en avant la difficulté pour les PME de se maintenir au courant des différents dispositifs et de leur évolution. Certains reconnaissent leur limite quant à leur information sur l'apprentissage ou sur les contrats de professionnalisation.

Le contrat de professionnalisation est pour plusieurs sans doute plus adapté aux contraintes de l'activité que le contrat d'apprentissage.

Deux personnes ont rencontré des difficultés dans le montage d'un dossier d'apprentissage ou de professionnalisation ce qui crée une certaine défiance sur le sujet.

2.3.5 Une image de l'apprentissage associée aux premiers niveaux de qualification ... Peu compatible avec les profils recherchés en ingénierie

Pour plusieurs, l'apprentissage est rattaché à un niveau CAP ou brevet ou avec des parcours atypiques comme un arrêt et une reprise d'étude. C'est pourquoi, la spécialisation de l'entreprise et le niveau requis des embauches souvent d'au minimum Bac + 2 font exclure à nos interlocuteurs la possibilité de faire appel à l'apprentissage.

Les métiers de l'ingénierie sont souvent associés à une image d'expertise, de secteur à la pointe incompatible avec l'embauche d'une personne en alternance en cours de formation et donc par définition non opérationnelle pour nos interlocuteurs.

La présence en clientèle constitue un point de blocage également au développement de l'apprentissage. Les jours effectués par les apprentis ne peuvent pas être vendus aux clients et cela a donc une incidence économique pour l'entreprise.

Certaines entreprises de notre échantillon ont une activité internationale. Elle recherchent de manière générale des personnes autonomes et plus particulièrement pour gérer ce travail à l'étranger. La formule VIE est donnée comme exemple pour illustrer le type de profil recherché dans ce cas. L'expérience requise est souvent mise en avant pour de nombreux emplois.

2.3.6 Une offre de formation limitée ou peu connue

Plusieurs de nos interlocuteurs estiment être sur une « niche technique » et l'offre de formation leur semble très limitée. Ils ne se sentent donc pas concernés par les formations en alternance. C'est le cas d'une entreprise spécialisée en acoustique ou électricité du bâtiment, en béton armé ou une autre à la recherche de géomètres par exemple. Ces entreprises recrutent souvent des jeunes issus d'écoles en nombre limité.

Les personnes présupposent l'absence d'offre de formation en apprentissage mais aucun n'a fait véritablement une recherche active sur la question. Elles se basent plutôt sur leurs difficultés globales à trouver une offre de formation adaptée à leurs métiers.

Parfois, elles ont l'impression que l'offre existerait en bac + 2 mais pas en bac + 5. Quel que soit le secteur, l'information reçue de la part des CFA sur l'offre de formation semble limitée alors qu'elle serait particulièrement appréciée pour les métiers en forte tension.

2.3.7 Une adaptation de l'offre de formation aux besoins de l'entreprise

La problématique des entreprises interrogées est d'avoir du personnel formé dans les spécialités techniques qui correspondent à leur activité.

Du fait de l'offre de formation limitée, certaines grandes entreprises ont contourné cette difficulté en créant par exemple une école intégrée pour des niveaux II ou III.

D'autre part, afin de gérer simultanément un effectif conséquent de jeunes à former, une des grandes entreprises interviewées a mis en place un cursus spécifique pour une population bac +4 ou bac +5 (école d'ingénieurs 2^{ème} ou 3^{ème} rang) recrutée en CDI mais avec un engagement de formation. Cela lui permet de gérer simultanément une population homogène de 15 personnes environ par an et pas dans une gestion au cas par cas d'un dossier apprenti. L'ensemble rentre en formation à la même date sur une période d'environ 10 mois de professionnalisation. Ainsi, le cursus rentre dans une année ce qui constitue une échelle temporelle beaucoup plus gérable que l'apprentissage. L'anticipation des besoins a du mal à se faire sur une période plus longue selon nos interlocuteurs.

L'apprentissage a pour certains du mal à s'adapter aux besoins réels d'une entreprise donnée et allant plus loin, d'autres vont jusqu'à dire que l'offre de formation au sens large n'arrive pas à couvrir leurs besoins. C'est pourquoi, plusieurs personnes insistent sur les efforts de formation interne qu'elles sont obligées de fournir.

2.3.8 La difficulté liée à l'organisation de l'alternance et de la progression dans l'apprentissage

Beaucoup parlent de la disponibilité nécessaire, du suivi dans les projets qui rendent l'alternance très difficile à organiser. De plus, l'engagement sur la durée semble délicate pour plusieurs interlocuteurs avec en plus, la notion de progression dans la complexité de l'apprentissage. L'activité confiée à l'apprenti doit être évolutive en fonction de l'avancement dans l'apprentissage théorique. Ce n'est pas toujours envisageable ou possible dans les entreprises interviewées.

Même si cette suggestion nous semble difficile à mettre en œuvre, nous la reprenons ici. Une personne a émis l'idée d'un partenariat à plusieurs entreprises qui pourraient sous la coordination de la Fédération Syntec se partager les périodes d'apprentissage pour un même apprenti.

2.3.9 Deux freins majeurs : la charge associée au tutorat et le risque de départ en fin d'apprentissage

Le tutorat est perçu comme un effort particulier à fournir vis-à-vis de l'apprenti. Ce temps nécessaire à l'accompagnement est considéré comme un frein au développement de l'apprentissage de manière générale mais particulièrement dans les petites ou moyennes entreprises. Les équipes sont souvent réparties sur plusieurs sites géographiques et l'effort d'accompagnement porte potentiellement sur peu de personnes. C'est également dans ces entreprises que le risque de départ volontaire de la personne en fin d'apprentissage est ressenti comme prégnant. Se rendre disponible pour tutorer l'apprenti serait possible mais les entreprises voudraient avoir « un retour sur investissement ». Ce risque de départ de la personne est difficile à prendre pour certains de nos interlocuteurs sachant qu'en plus, ils ont l'impression que dans les petites entreprises, les perspectives professionnelles à offrir aux jeunes sont moins importantes.

Une personne parle de « savoir-faire qui part de l'entreprise au départ d'un apprenti ». Ce sentiment est particulièrement important dans des secteurs d'activités très spécialisés.

Ces raisons font que certains considèrent l'apprentissage comme un investissement trop important pour l'entreprise avec peu de possibilité de marge de manœuvre quand le candidat ne fait pas l'affaire. Cet engagement dans la durée ne semble pas facile.

2.3.10 Un effort supplémentaire à faire dans la sélection des candidats

Quelques unes des entreprises interviewées ont eu des échecs de recrutement d'apprentis et cela marque énormément leur position ultérieure sur le sujet.

L'assistance à la sélection est particulièrement appréciée pour les apprentis dans les métiers support du type assistantat car le nombre de CV reçus peut être dans ces cas là très important. En revanche, les entreprises déplorent que les candidats se fassent pour certains des illusions sur les tâches à réaliser et n'aient pas une vision précise du monde de l'entreprise. Ils se retrouvent en décalage ou pas suffisamment motivés.

La validation des motivations dans cette phase en amont est primordiale. Certaines entreprises considèrent que les écoles ne sont pas assez vigilantes durant cette phase de sélection.

Les stages ont l'avantage de permettre de « tester les profils débutants ».

Un exemple a été donné également de décalage entre le contenu de la formation et les exigences de l'entreprise (poste d'assistante).

3 LA PERCEPTION DES CFA

3.1 Echantillon

15 CFA ont été contactés dans le cadre d'entretiens téléphoniques :

- Formasup Paris
- AFIA
- CFA Epure
- CFA Pierre et Marie Curie
- Maison de la Formation
- ITII Midi Pyrénées
- AFI24
- AFTIA
- CESFA BTP
- CFA ESC Pau
- CFAI Bretagne
- CFA CEFIPA
- CFA AFIL (Loire)
- CFA Descartes

Sur ces 15 CFA, sept sont localisés en Région Parisienne, ce qui correspond à la répartition observée des apprentis de la Branche.

3.2 Les difficultés remontées par les CFA

3.2.1 Les argumentaires des CFA

Quelque soit le secteur du CFA, l'argumentaire utilisé repose sur une hiérarchisation similaire des messages :

- Un apprenti est un salarié à part entière, qui va être bien plus motivé qu'un stagiaire
- Un apprenti est un salarié que l'employeur va pouvoir « modeler » selon sa culture d'entreprise : l'apprentissage constitue une modalité de « pré-recrutement » peu risquée pour l'entreprise
- L'apprenti est un salarié qui coûte peu (bien que ce coût soit supérieur à celui des stagiaires)

L'argument du coût est incontournable, mais il ne doit pas être celui invoqué en premier. En effet, il faut pouvoir convaincre l'entreprise que l'apprenti apporte vraiment plus que le stagiaire : l'argument premier est donc celui de la motivation.

Par rapport au stagiaire, l'apprenti comporte également un désavantage : la complexité à gérer un salarié de plus, alors que la gestion administrative d'un stagiaire est plus réduite.

3.2.2 Le renouvellement du portefeuille d'entreprises des CFA

La plupart des CFA consultés ont déclaré une fidélisation assez poussée des entreprises, de l'ordre de 60%. Quelques CFA ont déclaré que 90% des entreprises étaient les mêmes d'une année sur l'autre, ce qui leur posait un problème de « fragilité du portefeuille » : avec un renouvellement aussi faible, un CFA est plus exposé à des aléas de conjoncture.

3.2.3 La fidélisation des apprentis dans les entreprises

Interrogés sur la proportion d'apprentis restant dans l'entreprise d'accueil, les CFA ont fourni des réponses très hétérogènes, allant de 20% à 80%. Une analyse plus poussée permet de dégager plusieurs déterminants de cette variabilité :

Un effet conjoncturel

- Selon les années, la tension sur le secteur d'activité va inciter les apprentis à quitter leur entreprise d'accueil pour bénéficier d'une rémunération plus élevée

Un effet sectoriel

- Il semble que le taux d'apprentis restant au sein de leur entreprise d'accueil varie selon le secteur : assez élevé pour l'ingénierie, moyen pour l'informatique, relativement faible pour le secteur études-conseil

Un effet « taille de l'entreprise »

- Les apprentis ont plus tendance à rester au sein d'entreprises de grande taille : les PME ont du mal à garder leurs apprentis car elles ne peuvent en général pas leur proposer des rémunérations très attractives

Un effet « culture d'entreprise »

- Dans certaines entreprises, les apprentis ont du mal à recevoir la reconnaissance qu'ils espéraient après être devenus salariés. Il leur faut se débarrasser d'une « image d'apprenti », et pour ce faire ils peuvent être conduits à quitter leur entreprise d'accueil.

Au delà de ces fortes variations liées à des facteurs indépendants, mais qui peuvent se cumuler, on peut estimer raisonnablement qu'environ la moitié des apprentis restent dans leur entreprise d'accueil.

Ce taux assez limité s'avère relativement en défaveur du développement de l'apprentissage dans les PME, puisque celles-ci comprennent assez rapidement leur difficulté à retenir les apprentis au-delà de la période de formation.

3.2.4 Une grande hétérogénéité des pratiques

L'assistance apportée aux entreprises par les CFA

Dans l'ensemble, la complexité administrative du dispositif d'apprentissage est relativisée par les CFA, car ceux-ci déclarent s'organiser au mieux pour simplifier les démarches. Quand on entre dans les détails, les pratiques des CFA s'avèrent très diverses :

- ✓ Certains se sont organisés pour que chaque entreprise ait un interlocuteur unique au sein du CFA
- ✓ D'autres mettent en avant l'assistance du CFA dans le remplissage des documents administratifs
- ✓ D'autres encore prennent en charge le dossier pour la liaison avec les CCI

Les CFA considèrent que la complexité administrative de l'apprentissage n'est pas significativement plus importante que le recrutement d'un salarié... mais effectivement bien supérieure à celle des stages. En revanche, les entreprises éprouvent des difficultés à fixer le montant de la rémunération des apprentis, car il est nécessaire de prendre en compte les minima conventionnels en fonction des niveaux. Or apparemment la Branche ne diffuse pas de préconisations sur cette question, contrairement à la Métallurgie qui a établi un guide abordant ces questions³.

L'accompagnement des apprentis par les CFA

Une partie des CFA met en avant le travail de préparation des apprentis, avec notamment :

- ✓ Une assistance à la réalisation des CV (suivie de leur validation)
- ✓ Une formation aux entretiens avec les entreprises
- ✓ Un *debriefing* après chaque entretien.

Tous les CFA insistent sur la visite en entreprise (généralement annuelle), complétée par des points téléphoniques avec le maître d'apprentissage (semestriels ou trimestriels).

3.2.5 Les difficultés observées

³ Les préconisations peuvent être de calculer par niveau la rémunération de l'apprenti sur la base du SMIC plutôt que sur la rémunération conventionnelle, et de verser un bonus de 15% à la fin de la formation.

Les CFA observent une difficulté à faire prendre des apprentis par les entreprises au-delà d'une certaine taille. Cela est tout à fait cohérent avec les résultats de l'étude quantitative. Ce sont essentiellement des PME qui recrutent des apprentis, mais paradoxalement, ce ne sont pas celles qui en tirent le bénéfice à long terme, puisqu'elles ont du mal à les garder.

Pour les CFA, il y a un véritable problème de sensibilisation des grandes entreprises de la Branche sur l'apprentissage, notamment concernant les SSII. Ce marché est difficile à pénétrer, pour certains car la gestion de l'apprentissage est souvent déléguée aux DRH qui sont éloignées des opérationnels. Les CFA ont donc du mal à convaincre ces interlocuteurs des Ressources Humaines de l'intérêt du dispositif dans l'organisation opérationnelle de l'entreprise.

Le message « l'apprentissage, ce ne sont pas que des bas niveaux de qualification », a selon certains, encore du mal à passer auprès des entreprises, et du grand public. L'image de « l'apprenti-boucher » est encore très présente, et porte préjudice à l'apprentissage. D'autres CFA observent que nombre d'entreprises ont intégré que l'on peut être apprenti à Bac+4 ou Bac+5 : la communication sur ce thème n'est donc plus prioritaire.

4 PROPOSITIONS

4.1 Propositions issues des entretiens avec les entreprises

Remarque préalable

Il est clair, au travers de l'ensemble des informations qui précèdent, que la branche professionnelle présente un certain nombre de spécificités structurelles dont certaines ne sont pas favorables au développement de l'apprentissage : pour certaines entreprises, l'apprentissage n'est pas du tout adapté à leur activité même, dans son ensemble ; pour d'autres, ce sont certains métiers, souvent « cœur de métier » qui ne peuvent pas être tenus par des apprentis.

En tout état de cause, ces opinions très tranchées seront probablement difficiles à faire évoluer, et il nous semble illusoire d'envisager des évolutions des comportements – tout du moins à court terme.

En revanche, il existe d'autres catégories d'entreprises pour lesquelles l'apprentissage n'est pas un dispositif à rejeter a priori – et qui peut être utilisé, sous certaines conditions.

Les propositions qui suivent sont essentiellement centrées sur cette catégorie d'entreprises pour lesquelles l'apprentissage n'est pas considéré comme totalement inadapté à leur activité.

Comblent le déficit d'information sur le dispositif, faire évoluer l'image de l'apprentissage

- Faire une information générale auprès des entreprises sur les mesures et le dispositif de l'apprentissage (type guide d'emploi de Syntec)
- Favoriser des échanges d'expériences entre entreprises, le partage de bonnes pratiques – si possible régionalisées : conférences, rencontres inter-entreprises (« salons »).
- Faire une information pour présenter la palette de formation accessible en apprentissage surtout sur les niveaux Bac+4 ou Bac +5.

Améliorer la communication des CFA auprès des entreprises

- Inciter les CFA à mieux communiquer directement auprès des entreprises :

- l'offre de formation possible en apprentissage car les entreprises sont actuellement dans un choix plutôt passif du CFA.
- Information sur l'apprentissage (avantages du dispositif, aides aux procédures administratives...)
- Institutionnaliser un « correspondant » entreprise en cours de la période d'apprentissage
- Mettre en place une base de données « CFA » (informations sur les CFA, les formations, les procédures...)

Rendre plus simple l'utilisation de l'apprentissage

- Dans toute la mesure du possible, rendre plus souple les rythmes de l'alternance, de façon à les rendre plus compatibles avec les contraintes professionnelles
- Mettre en place une « charte qualité » permettant de simplifier au maximum les démarches administratives (standardisation des démarches)

Rendre plus visible la demande des apprentis

- Réaliser une base de données « CV des jeunes » souhaitant un apprentissage (en liaison avec la base de données « CFA »), permettant d'améliorer leur recrutement.

Adapter l'offre de formation aux besoins des entreprises

Un titre de développeur logiciel temps réel avec une alternance 6 mois/6 mois a été construit par Thalès avec une école dans une logique de bien coller aux besoins : il faudrait être dans une logique de développement de ce type de pratique où les entreprises sont parties prenantes des choix pédagogiques. D'autres exemples sont cités avec IBM ou l'Aérospatiale.

Le rythme pédagogique est à adapter en fonction de l'emploi et doit être ajuster à l'environnement de travail.

L'apprenti doit avoir des bases avant d'être positionné en alternance ce qui va dans le sens des alternances qui ne sont commencées qu'à partir de la seconde année d'école d'ingénieur par exemple ou avec un pré-requis niveau BTS.

L'apprenti doit en amont maîtriser les connaissances générale et se spécialiser en apprentissage.

Sensibiliser les entreprises sur l'intérêt de l'apprentissage dans une gestion des RH à moyen terme

Il serait intéressant de communiquer auprès des entreprises sur l'intérêt d'utiliser l'apprentissage dans une réflexion prospective à moyen terme : il est délicat d'utiliser l'apprentissage pour des besoins sur des emplois court terme mais il est tout à fait pertinent à mettre en place avec des écoles pour des besoins à couvrir à moyen terme. Ne faut-il pas aider les entreprises à mener cette réflexion prospective ? L'apprentissage est adapté sur une politique RH à moyen terme.

La transparence sur la taxe d'apprentissage

Plusieurs entreprises voudraient avoir un retour sur les écoles où leur taxe a été effectivement versée et dans quelle proportion. Ils sont en attente de Syntec par rapport à cette transparence

La labellisation des CFA

Cette idée semble appréciée par les entreprises où l'apprentissage n'est pas perçu comme incompatible avec les activités. Les entreprises devraient pouvoir disposer d'écoles cible où cette labellisation intégrerait comme critères : la qualité de l'information communiquée, l'assistance fournie par le CFA sur la procédure administrative, la sélection des candidats, la qualité du suivi de l'apprenti .

Les contacts personnalisés avec les tuteurs sont très appréciés.

Les démarches à faire concernant les frais pédagogiques constituent souvent un point de blocage.

Il est important que côté entreprise la démarche à effectuer concernant les apprentis doit être très standardisée (sans variante par exemple, pour un CFA, recevoir un formulaire CCI que l'on aura pas à remplir pour un autre apprenti...) Le CFA doit jouer un rôle de tampon à ce niveau pour prendre en charge les démarches qui seraient différentes à un moment donné.

Penser aux emplois support du secteur

Il faut envisager l'apprentissage pour l'ensemble des emplois des entreprises de la branche et informer sur l'offre en intégrant les domaines transversaux comme la RH, la comptabilité, le secrétariat, l'administratif.

4.2 Propositions issues des entretiens avec les CFA

Une charte Syntec de l'apprentissage

La majorité des CFA ont jugé très positive la signature de la Charte de l'Apprentissage par une centaine d'entreprises, en présence du ministre de l'Emploi, de la Cohésion sociale et du Logement Jean-Louis Borloo. Ce type d'action a un impact très fort sur le plan de la communication, et les CFA souhaitent qu'une initiative similaire soit prise par la Branche.

La signature d'une charte de l'apprentissage Syntec est particulièrement mise en avant par les CFA ayant des formations en informatique, et qui déclarent avoir une faible pénétration chez les SSII au delà d'une certaine taille. La signature d'une charte par les grands du secteur (Steria, Cap Gemini, Atos, etc...) aurait un effet d'entraînement jugé très significatif.

Un guide de Branche des préconisations de rémunération des apprentis

La diffusion du guide publié par Syntec a été faible selon les CFA, qui essaient de le faire connaître¹. Si ce guide est apprécié de manière très positive, les CFA remarquent que les entreprises n'y trouvent pas de manière aussi précise ou concrète les réponses aux questions de rémunération des apprentis. La publication d'un petit guide de préconisations de rémunérations par niveau de formation présente un intérêt certain.

Communiquer pour une meilleure reconnaissance des maîtres d'apprentissage

Les CFA identifient tous le maître d'apprentissage comme un relais de premier plan, qui exige un véritablement investissement professionnel et souvent personnel. Etre un bon maître d'apprentissage nécessite d'acquérir des compétences réelles et de consacrer un temps non négligeable : or ce travail est souvent peu reconnu au sein des entreprises.

Des actions de valorisation de cette fonction auraient un effet positif (soit par de la communication, soit selon d'autres modalités).

¹ Selon le directeur de l'AFIA, M. Dubuc, 95% des interlocuteurs du CFA n'avaient reçu pas le guide, et la grande majorité ignoraient son existence.

Optimiser le calendrier des campagnes de communication sur l'apprentissage

Par ailleurs, les CFA font le constat que les actions de communication en septembre ou octobre arrivent trop tard pour avoir un effet. Les campagnes, selon les CFA, devraient être lancées dès mars-avril pour servir en mai.

La communication sur l'apprentissage gagnerait à s'appuyer sur des témoignages, des « *success stories*. »

Créer un programme d'aide au financement des formations

Il a également été proposé d'utiliser une partie des « fonds indifférenciés » pour le reverser aux entreprises ayant une insuffisance de taxe d'apprentissage. Ce mécanisme pourrait être mis en place pour une durée limitée, et faciliterait le recours à l'apprentissage pour un certain nombre de PME.

Diffuser un guide d'auto-évaluation des CFA

Face à l'hétérogénéité des pratiques en leur sein, les CFA doutent de l'intérêt d'une démarche de labellisation, qui viendrait s'ajouter aux démarches initiées par les régions (ex. Ile de France). De plus, les CFA ne souhaitent pas gérer des labels distincts pour les différentes branches professionnelles. En revanche, la mise à disposition par Syntec d'un questionnaire d'auto-évaluation sur les pratiques du CFA pourrait s'avérer une démarche utile.