

# La formation pédagogique des alternant.e.s

*Remettre les entreprises au coeur du processus  
d'apprentissage*

12 juillet 2018  
09h30 – 10h30



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Introduction



**Alice Le Dret, Cheffe de projets Emploi,  
FACE**



**Elisa Autogue-Jahan, Assistante de projets Emploi,  
FACE**

- **Fondation Reconnue d'Utilité Publique** créée en 1993 à l'initiative de 15 grandes entreprises, et actuellement présidée par Gérard Mestrallet, Président de ENGIE
- **Le grand mouvement social des entreprises pour prévenir et agir contre toutes les formes d'exclusion de discrimination et de pauvreté, à partir de l'entreprise:** un engagement quotidien de 5 600 ETI, PME et grands groupes au travers d'une centaine de structures sur le territoire
- Les activités de FACE concernent principalement **l'accès à l'emploi, la promotion de la diversité et l'inclusion sociale** et bénéficient chaque année à **200 000** personnes

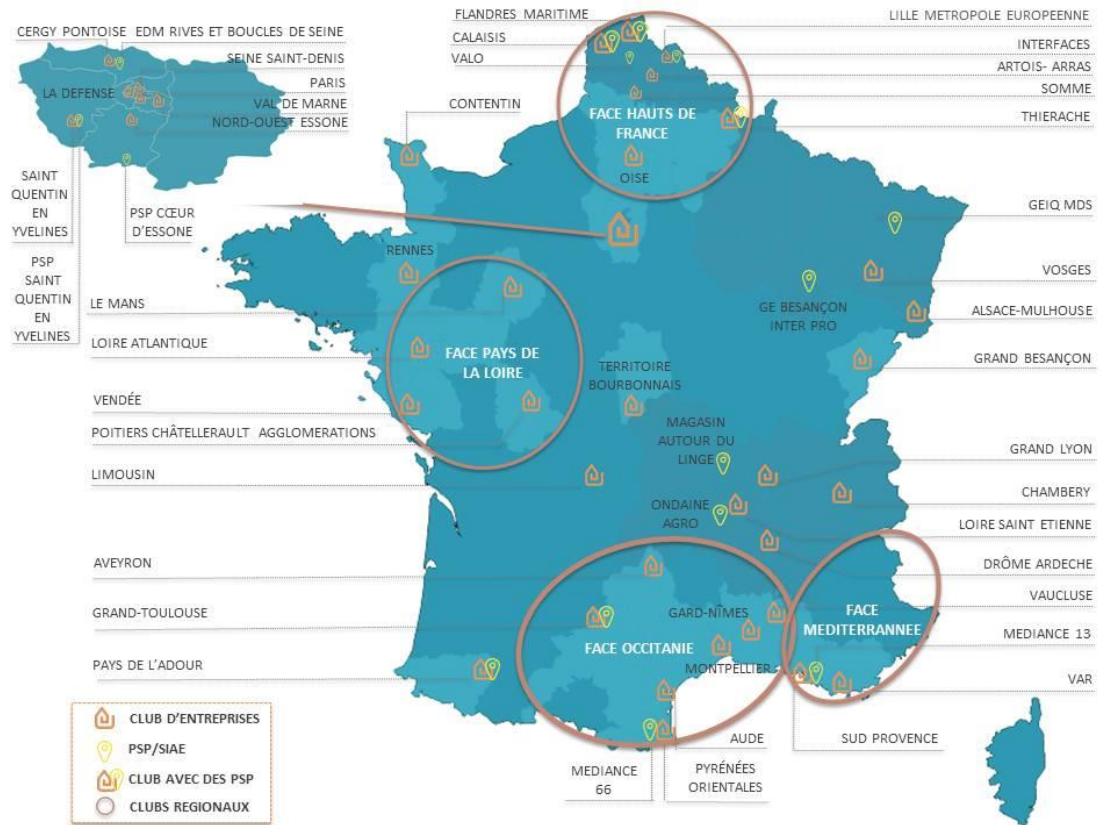
- Un **rayonnement national** au service du déploiement des projets, **en fonction des spécificités de chaque territoire d'implantation**

5 250 entreprises partenaires

250 collaborateurs et collaboratrices

200 000 bénéficiaires annuels

57 structures territoriales en France et à l'étranger



## CONSEIL RSE AUX ENTREPRISES

Lutte contre les discriminations, Labels Egalité Professionnelle et Diversité, cellules d'alerte et d'écoute, mixité professionnelle

## ACCOMPAGNEMENT VERS ET DANS L'EMPLOI

Accompagnement emploi online & offline, parrainage physique et numérique, nouvelles formes d'alternance et d'apprentissage

## ORIENTATION SCOLAIRE ET FORMATION

Sensibilisation des élèves aux métiers techniques et industriels, accès aux stages de 3<sup>ème</sup>, inclusion éducative par le numérique, égalité Filles-Garçons dans les parcours éducatifs, actions entreprises-Enseignement supérieur

## ACCOMPAGNEMENT DES PUBLICS PRECAIRES

Lutte contre la pauvreté, médiation sociale, maîtrise des énergies, éducation budgétaire, accompagnement socio-professionnel des réfugiés, alimentation durable



## INNOVATION DANS LES TERRITOIRES

Promotion d'initiatives locales et innovantes dans les quartiers politique de la ville

- « **Développer une culture de l'alternance comme voie d'excellence** » : une des cinq priorités identifiées par Gérard Mestrallet dans son rapport remis au Président de la République « *Mobiliser les acteurs économiques en faveur de l'emploi et de l'emploi des jeunes* »
- Gérard Mestrallet est **Ambassadeur National de l'Apprentissage** et **Ambassadeur Européen pour la Formation Professionnelle**
- **La Fondation Innovation Pour les Apprentissages (FIPA)**, sous l'égide de FACE
- **Des projets nationaux et européens** pour favoriser le développement de l'alternance et la mobilité des apprentis

- **Lancé en 2016 par le CSR Europe avec 12 partenaires européens**
- **Les entreprises peuvent évaluer leurs pratiques via l'outil de diagnostic : 20 questions pour se tester sur 5 grands champs de qualité :**
  - la gouvernance
  - la transparence du recrutement
  - la formation
  - **les acquis pédagogiques**
  - les conditions de travail
- **Les résultats sont envoyés automatiquement par mail, sous la forme d'un rapport de benchmark.**
- Les résultats sont ensuite analysés par FACE, qui livre à l'entreprise **un guide pratique avec des conseils personnalisés.**

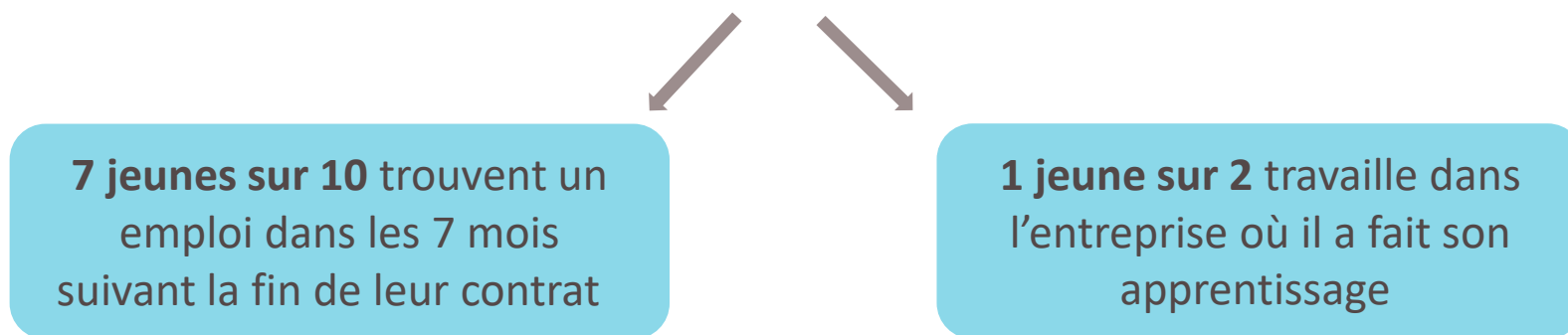
<https://www.eutalent.org/csr-europe-survey/>

(onglet France)

- Destiné à toutes les petites ou grandes entreprises qui ont réalisé le diagnostic en ligne, et à toutes celles intéressées par les problématiques d'alternance.
- Dernier d'une série de 3, il a pour but de **répondre aux questionnements des entreprises, et particulièrement des TPE/PME, d'apporter des outils et des pistes d'amélioration, de valoriser les initiatives innovantes et de favoriser l'échange de bonnes pratiques.**
- C'est aussi l'occasion d'aborder ensemble une **réflexion plus générale sur la place des entreprises dans le processus d'apprentissage et l'acquisition de compétences transversales de l'alternant.e.s.**



- **L'une des meilleures façons de faciliter le passage du monde éducatif au monde de l'entreprise** pour les jeunes
- Reconnue comme **un véritable levier d'employabilité** :



- Pourtant...
  - **1,3 millions de jeunes de 16 à 25 ans** ni à l'école, ni à l'université, ni en emploi ni en alternance
  - **Seulement 400 000** apprentis soit **7%** des 16-25 ans, contre **15%** dans d'autres pays européens (Allemagne, Suisse).

- Raisons :
  - **Mauvaise perception** de l'alternance et **mauvaise connaissance** des débouchés
  - **Gouvernance** des politiques d'alternance : trop de parties prenantes, de disparités régionales et sectorielles
  - **Confusion liée à la coexistence de 2 types de contrats** (professionnalisation et apprentissage)
  - **Fossé entre le monde du travail et de l'éducation** --> manque de coordination entre les entreprises et les centres de formation

**20% des chef.fe.s d'entreprise considèrent que les formations ne correspondent pas à leurs besoins en compétences, et que l'école ne prépare pas les jeunes aux réalités du monde du travail.**

- **Conséquences :**
  - Transition brutale pour les jeunes
  - Désorientation
  - Chômage
  - Stagnation
  - Pénurie de talents



**Mettre en avant le rôle de l'entreprise dans la  
formation pédagogique des alternant.e.s.**



**09h30 – 09h35 : Introduction**

**9h35 – 9h50 : La formation pédagogique des alternant.e.s dans les entreprises**

**9h50 – 10h10 : Tour d'horizon des bonnes pratiques**

**10h10 – 10h20 : Les entreprises au cœur du projet de réforme de l'apprentissage**

**10h20 – 10h30 : Conclusion et prochaines étapes**

# La formation pédagogique des alternant.e.s dans l'entreprise

- **A la fois à travers le monde de l'éducation mais aussi directement dans le monde de l'entreprise**, notamment grâce à l'alternance.
- Façon la plus efficace pour intégrer rapidement le marché de l'emploi.
- Nécessaire que l'entreprise joue aussi un **rôle éducatif** afin d'assurer à l'alternant.e une **continuité dans sa formation pédagogique**:
  - Sur les **compétences techniques** relatives au secteur choisi
  - Sur les **compétences transversales** qu'il sera amené à développer au cours de son expérience
  - Dans **l'élaboration d'un projet professionnel**

❖ **Quelques recommandations simples à mettre en place pour améliorer la qualité de la formation pédagogique de l'alternant en entreprise:**

1. Bien choisir le tuteur.rice/ maître.sse d'apprentissage et valoriser son rôle
2. Avoir une interaction régulière avec l'alternant.e
3. Développer les compétences transversales et transférables
4. Accompagner dans l'élaboration d'un projet professionnel
5. Offrir la possibilité de partir en mobilité
6. Offrir des possibilités de formations supplémentaires
7. Garder un lien avec l'organisme de formation

## **1. Bien choisir le tuteur.rice ou maître.sse d'apprentissage**

- C'est à lui.elle que revient ce rôle de suivi pédagogique
- Rôle incontournable:
  - Transmettre son savoir-faire ET son savoir-être
  - Accompagner, guider, conseiller, écouter
  - Eventuellement recommander à la fin du contrat
- Importance de bien choisir la personne en charge d'accompagner l'alternant.e et de :
  1. Lui offrir une véritable reconnaissance au sein de l'entreprise
  2. La former pour préparer au mieux à son rôle d'accompagnant.e



## 1.1 Meilleure reconnaissance au sein de l'entreprise de l'encadrant.e

- Déterminant dans l'accompagnement, l'intégration et la poursuite professionnelle de l'alternant.e
- Souvent en plus de son temps de travail
- Certains tuteur.rice.s ne sont pas assez impliqués / satisfait.e.s de ce rôle

→ Lui donner **une réelle valeur-ajoutée**

→ Mieux le.la **valoriser au sein de l'entreprise**

→ L'inclure dès le **processus de recrutement**

## 1.2 La formation au rôle d'encadrant.e

- Nécessaire pour bien réussir la **transmission**. Transmettre son savoir et ses compétences n'est pas inné.
- Au-delà de l'apprentissage du métier, requiert des **qualités relationnelles, pédagogiques, organisationnelles et d'écoute**.
- Désormais **obligatoire** pour les contrats de professionnalisation et d'apprentissage.

- **Différentes structures proposent cette formation :**
  - Les comités régionaux emploi formation et orientation professionnelles (Crefop)
  - Les centres de formation d'apprentis (CFA)
  - Les chambres de commerce et d'industrie (CCI)
  - Les centres des métiers de l'artisanat (CMA)
  - D'autres instituts de formation comme l'AFPA, L'Institut de Formation des Tuteurs (IFT)...

**Pour plus d'informations :**

**[Webinar EU TALENT sur la Formation des tuteur.ice.s et maître.sse.s d'apprentissage](#)**

- Il existe des **quizz** pour voir si la personne désignée est sensibilisée aux enjeux de sa mission

→ En savoir plus : fiches thématiques du [Guide Fafiec](#)

## Prêt à être tuteur ?

Vous êtes employeur et vous souhaitez sensibiliser un ou des salariés à l'importance et aux avantages d'être tuteur ? Proposez leur ce quizz. Il ne s'agit pas d'une évaluation, encore moins d'un test de sélection. Juste un moyen ludique pour faire le point sur les fonctions tutorales... et susciter des vocations !

	Vrai	Faux	
1 Tout salarié peut être tuteur			→ Faux. Le code du travail impose des conditions. La première : être volontaire, autrement dit suffisamment motivé pour s'impliquer dans la fonction et faire réussir l'apprenant. Autres conditions : - détenir une qualification au moins égale à celle visée par le salarié accompagné ; - justifier de 2 ans d'expérience professionnelle dans le métier concerné. → L'employeur peut être tuteur.
2 J'aime / j'ai envie de partager mon expérience			Aimer transmettre, montrer, expliquer, faire progresser : c'est l'une des qualités essentielles du tuteur. Vous avez répondu « vrai » : le tutorat est fait pour vous. « Faux » ? Avez-vous déjà tenté l'expérience ? Savez-vous que transmettre ses connaissances, son savoir-faire est particulièrement utile, valorisant et enrichissant : vous prenez du recul sur votre activité professionnelle, vous profitez du regard neuf du salarié accompagné et développez de nouvelles compétences.
3 Être tuteur, c'est organiser l'accueil et l'intégration de l'apprenant			Faux : le rôle du tuteur ne se résume pas à accueillir et à favoriser l'intégration de l'apprenant au sein de l'équipe, de l'entreprise... Il consiste aussi à l'aider à se professionnaliser, à définir / réaliser son projet professionnel, à gagner en compétences, en autonomie, en responsabilités.
4 Le tuteur doit être suffisamment disponible			Vrai. Il faut prévoir des temps d'échanges avec l'apprenant (difficultés rencontrées, progrès réalisés, acquis...), organiser son travail pour favoriser sa progression, faire le lien avec l'organisme de formation... La disponibilité du tuteur doit donc être prévue dans sa charge de travail. C'est l'une des clés de réussite du tutorat ! → Un tuteur ne peut pas suivre plus de 3 personnes en alternance (2, s'il est l'employeur).
5 Il existe des formations spéciales « tuteur »			Vrai. Organiser sa fonction, développer des compétences relationnelles et pédagogiques, mettre en place des séquences d'apprentissage, repérer les difficultés... : la formation tutorale permet de gagner en efficacité et de développer des compétences réutilisables dans d'autres situations professionnelles.

## 2. Avoir une interaction régulière avec l'alternant.e

- Sous forme d'entretiens, de points hebdomadaires ou mensuels
- Bien fixer avec l'alternant.e :
  - La fréquence
  - Les compétences visées
  - Les objectifs à atteindre
  - Le détail des missions
- Outiller le tuteur.rice / maître.sse d'apprentissage en mettant à sa disposition :
  - Grille de suivi de la mission tutorale
  - Grille d'évaluation
  - Grille d'entretien...

- Exemple de grilles d'entretien:

## 2. Mes rendez-vous avec le salarié tutoré

\*Exemples

→ Compte tenu des séquences d'apprentissage envisagées / réalisées, déterminez un agenda et des points d'étapes: il s'agit de « se poser » avec le tutoré pour échanger sur sa formation, ses acquisitions, ses difficultés, ses réussites... et de définir, autant que nécessaire, les actions à conduire.

### Planning prévisionnel

Dates	Objectif / Sujets à aborder
- fin de la première semaine*	- recueillir ses impressions, examiner ensemble ses premières réalisations, préparer l'entrée en organisme de formation (penser à prendre le programme et les horaires)*
-	-
-	-

### Rendez-vous réalisés

Dates	Sujets abordés	Commentaires / Activités à prévoir
- Vendredi 10 octobre (10 h)*	- Ses impressions: l'entreprise, son poste* - Le planning de travail à son retour de la semaine de formation* - Dossier Z réalisé*	- Pas de difficultés sur le dossier Z* - RV pris pour le mardi 21, 16h* - Prévoir une prise en main du logiciel Y sur le dossier X, dans la semaine*
-	-	-
-	-	-

## 4. Mes évaluations du tutoré

→ À réaliser régulièrement : vous mesurerez plus facilement la progression du tutoré.  
→ À utiliser pour préparer chaque entretien avec le tutoré ou l'organisme de formation (vos échanges en seront plus fructueux) et en fin de parcours, pour faire le bilan final.

Dates	Savoir-faire / Comportement	++ Acquis / + En voie d'acquisition / +- À améliorer / - À acquérir
-	-	-
-	-	-

→ En savoir plus :  
Fiches thématiques du [Guide Fafiec](#)

## 3. Développer les compétences

- Accompagner un jeune c'est transmettre son savoir-faire mais aussi son **savoir-être**.
- Evolution des pratiques de recrutement et de formation avec une importance croissante de l'Approche par les Compétences (APC) sur le marché du travail.
- Quelques chiffres (*études de Pôle Emploi, mars 2018*)
  - **60% des employeurs** considèrent les compétences comportementales plus importantes que les compétences techniques.
  - **57% des employeurs** regardent d'abord l'expérience professionnelle et les compétences avant de regarder le diplôme lors d'une 1<sup>ère</sup> sélection de candidats sur la base du CV.

- Quelques définitions

## **Compétences**

« Une compétence se traduit par une capacité à combiner un ensemble de savoirs, savoir-faire et savoir-être en vue de réaliser une tâche ou une activité. Elle a toujours une finalité professionnelle. »

## **Compétences transversales**

« Ce sont des compétences génériques, mobilisables dans diverses situations professionnelles, qui relèvent soit des savoirs de base, soit des aptitudes comportementales, organisationnelles ou cognitives. »



- **Exemples de compétences transversales**

- ✓ **Aptitudes comportementales, organisationnelles ou cognitives:**

- Sens de la communication
- Capacité d'adaptation
- Travail en groupe et en équipe
- Gestion des informations
- Motivation
- Sens de l'organisation
- Respect des règles
- Autonomie
- Gestion du stress
- Respect des règles établies

- ✓ **Savoirs de base :**

- Maîtrise des outils numériques et bureautiques
- Maîtrise de la langue et de l'écriture
- Maîtrise des opérations mathématiques

## Compétences transférables

« Ce sont des compétences spécifiques attachées à une situation professionnelle donnée mais qui peuvent être mises en œuvre dans un autre contexte professionnel. »

*Définitions de la Commission nationale des certifications professionnelles*

- **Exemples de compétence transférable:**
  - ✓ La compétence technique d'un opérateur de production « identifier les dysfonctionnements techniques et réaliser des interventions techniques » peut être transférée aux secteurs de la chimie et de la pharmacie.

- **Quelques outils pour repérer et évaluer les compétences :**
  - Pôle Emploi : *Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois (ROME)*: fiches métiers, outil pour la mobilité professionnelle
  - Guide AEFA (Agenda européen pour la formation des adultes) sur les compétences transversales de l'Agence Erasmus + : 12 compétences transversales graduées
  - Certification CléA – *Socle de connaissances et de compétences professionnelles*  
(référentiel associé au certificat)

## 4. Elaboration du projet professionnel

- L'orientation est un véritable enjeu à l'heure où l'on observe de plus en plus de décrochage, désorientation ou chômage chez les jeunes.
- Une des finalités de cette évaluation des compétences avec le tuteur.ice ou maître.sse d'apprentissage.
- Accompagnement complémentaire de celui offert par les écoles ou les CFA : l'expérience professionnelle apporte une perspective nouvelle.

→ Profiter des temps d'échange avec l'alternant.e pour orienter/ conseiller/ guider

→ L'entreprise peut également décider de faire appel à des professionnels de l'orientation

<https://www.cci.fr/web/orientation-professionnelle/le-reseau-point-a>

## **5. Offrir la possibilité de partir en mobilité**

- Encourager la diversité et l'ouverture d'esprit
- Aider le jeune à développer de nombreuses compétences transversales, telles que l'autonomie, l'adaptabilité la capacité à faire face à des situations nouvelles, parfois difficiles
- Renforcer l'engagement des entreprises en faveur de l'employabilité des jeunes et de la lutte contre le chômage
- Former des jeunes talents qui pourront rester dans l'entreprise (voie de formation d'excellence)
- Faire connaître son entreprise à l'étranger

- **Les acteurs qui peuvent vous aider dans cette démarche**

- EuroApp' : [www.euroapp.eu/](http://www.euroapp.eu/)
- L'APCMA (Chambre des Métiers et de l'Artisanat):  
<http://www.euroapprenticeship.eu/fr/accueil.html>
- Pour plus d'informations, [Webinar EU TALENT sur la mobilité des apprentis](#)

## **6. Offrir des possibilités de formations supplémentaires**

- Cours externes
- Cours et des formations liées à la certification
- Activités de consolidation d'équipe
- Proposer des formations additionnelles aux compétences numériques

## **7. Garder un lien avec l'organisme de formation**

- Tout au long du contrat
- Fait aussi partie du rôle du tuteur.rice / maître.sse d'apprentissage

# Tour d'horizon des bonnes pratiques



- **Pact 4 Youth**



- Initiative lancée en 2014 par la Commission Européenne et le CSR Europe en faveur de la jeunesse
- Depuis 2016, la Fondation FACE est leader du Pact4Youth en France et a remis à la Commission Européenne un plan d'actions national avec la participation de plus de 50 structures (entreprises, associations, fondations, établissements publics) : <http://pact4youth.fondationface.org/>
- Enjeux de la démarche :
  - Rapprocher le monde de l'éducation du monde de l'entreprise, via de nouveaux modes d'engagement des entreprises et innovations au service de l'inclusion éducative et professionnelle des jeunes
  - Renforcer les interactions entre les acteurs économiques, la sphère éducative, le monde associatif et les acteurs publics, en faveur de l'employabilité et de l'inclusion des jeunes

- **Partenariat FACE et Vers le Haut**



- Vers le Haut : think tank et centre d'études dédié à l'éducation
- Lancé en 2015 avec l'ambition de nourrir le débat public, les décideurs et les acteurs de l'éducation
- Co-édition FACE et Vers le Haut du rapport [Manifeste de la responsabilité éducative des entreprises](#), et remise de ce rapport lors du [Premier Forum sur la Responsabilité Educative des Entreprises](#) du 12 juin au Ministère de l'Economie et des Finances afin de :
  - Mieux prendre en compte l'impact de l'entreprise sur l'éducation et élaborer une vision stratégique de l'entreprise comme acteur de l'éducation
  - Proposer des indicateurs servant à mesurer l'impact éducatif et un « catalogue de bonnes pratiques » valorisant les actions existantes

- **Le projet « APPIE » des Compagnons du Devoir : l'apprentissage par immersion en entreprise**

- Formation diplômante (CAP) de 18 à 24 mois pour 15 apprentis par session
- Faire correspondre la formation aux compétences recherchées par l'entreprise
  - Garantir l'employabilité des jeunes
  - Apporter aux entreprises les compétences requises
- Mettre l'entreprise au cœur de la formation professionnelle
  - 95% du tps passé en entreprise contre 77% pour une formation classique
- Proposer des formations additionnelles aux compétences numériques
- Pour plus d'informations: <https://www.compagnons-du-devoir.com/>
- Voir aussi la présentation du projet dans le [dernier webinar EU TALENT](#)



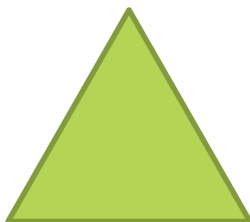
- **Le Net Parcours Alternance BTP**

- Initiative réalisée par le Comité de concertation et de coordination de l'apprentissage du BTP (CCABTP).
- [Application internet](#) lancée en janvier 2017 (tablette, smartphone, PC)



**Entreprise**

**Formateur**



**Alternant**

- En savoir + : [Webinar sur le numérique au service de l'alternance](#)

- Faciliter la **planification, l'organisation et le suivi de la formation**
- Renforcer la **synergie entreprises/ CFA**
- Permettre un meilleur suivi des **compétences acquises et de la progression**, à la fois par l'employeur et par le formateur

# Le projet de réforme de l'apprentissage

- Prise en compte progressive du décalage entre le monde de l'éducation et le monde de l'entreprise
- Projet de réforme de l'apprentissage «Avenir professionnel», adoptée par le parlement, en lecture au Sénat
  - Présentation ici du projet de réforme, mais des modifications sont encore possibles
- Remettre les entreprises et les organisations patronales au cœur du processus d'apprentissage en :
  1. Flexibilisant le cadre de l'apprentissage
  2. Simplification le cadre institutionnel et réglementaire

## Promouvoir l'alternance dans les TPE/PME avec des aides financières simplifiées

Projet de loi :

- Aide unique pour les TPE/PME
- 6000€ reçus par les TPE/PME pour financer la formation d'un alternant.e sur deux ans.
- Objectif : 65€ à charge pour l'entreprise la 1<sup>ère</sup> année, 424€ la 2<sup>ème</sup> année, (soit en moyenne 100€ de moins qu'aujourd'hui).
- Aides plus importantes si embauche d'un jeune avec un bas niveau de qualification

## Correspondre davantage aux besoins en compétences des entreprises

- **Co-écriture des diplômes, formations et examens** entre les partenaires sociaux, l'Etat et les branches professionnelles
- Les CFA pourraient ne plus être plus gérés par les régions mais directement par l'Etat et les branches professionnelles, et pourraient être créés librement, sans accord de la région → **Centralisation de l'alternance**



## Flexibiliser le contrat et les conditions de travail

Projet de loi :

- Rupture du contrat facilitée : plus de passage obligatoire devant les prud'hommes après la fin de la période d'essai (45 jours)
- Temps de travail rallongé pour les mineurs (jusqu'à 40h/ semaine)
- Modulation possible de la durée du contrat en cours en fonction du niveau de qualification déjà atteint par le jeune
- Embauche tout au long de l'année
- Âge limite de l'apprenti porté de 26 à 30 ans

## Des mesures pour rendre effective la mobilité des alternant.e.s

- La Commission Européenne s'est fixée pour objectif de soutenir la mobilité de longue durée des alternants
- Muriel Penicaud, Ministre du Travail, a annoncé une ambition de 15 000 départs d'alternants en mobilité par an d'ici 2022.
- Intégration de la mobilité européenne dans le cursus du CFA

## Rendre les contrats plus attractifs pour les jeunes

- En parlant davantage de l'apprentissage à l'école : journées d'informations organisées en 4ème et 3ème + 1 journée sur les voies d'accès au diplôme
- En augmentant la rémunération des alternant.e.s
- En offrant des aides pour le permis de conduire

- **Pour aller plus loin :**

- Les résultats de la concertation alternance

<http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/rapport-concertationapprentissage-30-01-2018.pdf>

- Le rapport Arthuis sur la mobilité des apprentis

<https://drive.google.com/file/d/1wqIFJ3hs7YeViz4FB7Sn2hfnehBSdY3O/view>

# Conclusions

**Merci !**

[a.ledret@fondationface.org](mailto:a.ledret@fondationface.org)

[e.autogue-jahan@fondationface.org](mailto:e.autogue-jahan@fondationface.org)