

Résultats enquêtes « dispositif alternance »

1. Panel à l'enquête :

- 12 coachs sectoriels (1 par secteur partenaire de l'OFFFA)
- 23 référents CEFA (2 ou 3 par CEFA)
- 11 coordonnateurs CEFA (1 CEFA par bassin d'emploi)
- 23 entreprises (36% dont des TPE, 61% des répondants sont également tuteurs dont 86% sont agréés).

2. Communication entreprises formatrices/opérateurs de formation :

- pas trop mauvaise pour 90 % des coachs
- pas trop mauvaise pour 36 % des référents et très bonne pour 41 %
- pas trop mauvaise pour 56,5 % des entreprises et très bonne pour 26 %

La communication se fait :

- sur place pour 82,5 % des référents et 74 % des employeurs : essentiellement lors de la signature des contrats d'alternance et les évaluations de l'apprenant ; soit les moments plus formels.
- par téléphone pour 87 % des référents et 61 % des employeurs : essentiellement pour le suivi de l'apprenant.
- par mail pour 82,5 % des référents et pour 52 % des employeurs : essentiellement pour l'échange d'informations administratives.

Une large majorité d'acteurs de terrain a une opinion plutôt ou largement positive en matière de communication entre opérateurs de formation et entreprises formatrices. Quelques différences quantitatives s'observent néanmoins.

Cela pourrait s'expliquer par le fait que 40 % des employeurs interrogés ne sont pas tuteurs en entreprises, et ne sont donc pas confrontés quotidiennement à la concertation avec l'opérateur de formation.

Feedbacks des coachs :

Les coachs sectoriels considèrent que la communication entre parties porte surtout sur l'accompagnement social des apprenants et constatent que trop peu d'échanges portent sur l'axe de la formation proprement dit.

- l'agrément porte principalement sur les caractéristiques sociales de l'apprenant.
- peu ou pas d'échanges entre les professeurs de pratique professionnelle et le tuteur.
- pas de réel suivi concerté de la formation professionnelle de l'apprenant qui s'explique, pour 38 % des coachs, par le manque de temps des référents, même s'ils

constatent des différences de pratiques entre les centres de formation en alternance et les centres d'enseignement en alternance.

Les coachs sectoriels formulent quelques pistes d'amélioration en matière de qualité de l'échange et de la communication :

- diversification des échanges et rencontres sans lien avec la signature du contrat d'alternance (38 %) entre apprenants et entreprises ;
- développement de formations sur les métiers à destination des opérateurs de formation ;
- ramener les missions des référents par filières sectorielles plutôt que par cohorte d'apprenants, toutes filières confondues.

Feedbacks des référents :

Les référents regrettent surtout le manque de disponibilité des employeurs, marquant une différence entre les TPE et les plus grandes entreprises. En effet, s'ils considèrent que les contacts sont relativement nombreux et aisés avec les entreprises, ils n'en sont pas pour autant de très grande qualité.

Ils considèrent également avoir trop peu de disponibilité pour le suivi des apprenants en entreprise, au profit d'une charge administrative de plus en plus grande. Cet état de fait rend primordial le rapport de confiance entre le référent et le tuteur d'entreprise.

Ils rejoignent les coachs sectoriels sur l'utilité de diversifier les échanges et rencontres, notamment par le biais de rencontres entre apprenants et employeurs ou encore par l'organisation d'épreuves d'évaluation dans les entreprises formatrices plutôt que dans le centre.

Feedbacks des coordonnateurs :

82 % des coordonnateurs organisent l'alternance sur base d'un référent pour un groupe d'élèves tout au long de leur parcours de formation. Il peut s'agir d'une ou de plusieurs filières professionnelles. L'accompagnement est caractérisé par une mission centrée sur l'apprenant.

Feedbacks des employeurs :

Les employeurs déplorent des échanges trop rapides et sans réelle profondeur.

Ils pointent également la méconnaissance du métier et des réalités du fonctionnement de l'entreprise par certains référents.

3. La recherche d'entreprises formatrices :

Les apprenants effectuent une recherche personnelle d'un lieu de formation pour 82,5 % des référents et 81 % des coordonnateurs.

Cette démarche relève surtout de la volonté des opérateurs de formation :

- d'évaluer les capacités d'initiative et de motivation des apprenants.
- de laisser les apprenants aller vers leur choix d'affinités dans un premier temps.

Les centres ont une réserve de places disponibles pour 87 % des référents et pour 81 % des coordonnateurs = sorte de réseaux d'entreprises formatrices disponibles constitués au fil des années.

12 % des référents et 27 % des coordonnateurs font appel aux coachs sectoriels, surtout dans les secteurs à forte demande de main d'œuvre qualifiée.

La recherche d'entreprises formatrices est organisée selon un choix pédagogique du centre de formation, laissant dans la plupart des cas une large part à la démarche et méthodologie propre à chaque référent.

Les référents privilégient une méthodologie axée sur les profils et besoins des apprenants : mobilité, prérequis, maturité sociale, profil psycho-social, présentation extérieure,

4. Profil de l'entreprise formatrice :

Feedbacks des référents :

Les référents prospectent des entreprises en fonction du niveau de formation de l'apprenant (56,5 %), en fonction de l'âge de l'apprenant (30 %), mais surtout 95,5 % d'entre eux prospectent des entreprises sur base de critères psycho-sociaux des jeunes : parcours antérieur, profil social, suivi des parents, savoir-être, distance du domicile, demandes des élèves et degré d'encadrement de l'entreprise.

39 % des référents ne constatent pas d'éléments qui déterminent les profils d'entreprises plus ouvertes à l'alternance.

La taille de l'entreprise est déterminante pour 35 % d'entre eux et le profil de l'employeur pour 39 %.

Les différences les plus marquées portent sur le type d'encadrement des apprenants en alternance au sein de l'entreprise. Les TPE offrent un encadrement plus personnalisé, plus pédagogique et une approche plus complète du métier. A l'inverse, les plus grandes entreprises offrent une moins grande visibilité du référent/tuteur de l'apprenant, une plus grande diversité de tâches mais avec une moindre approche globale du métier.

La qualité de l'encadrement de l'apprenant est pointée comme particulièrement grande lorsque le tuteur a lui-même bénéficié d'un parcours de formation professionnelle en alternance.

Feedbacks des employeurs :

En concordance avec les référents, les entreprises sélectionnent les jeunes à :

- 74 % sur base de critères de motivation, maturité et présentation de l'apprenant.
- 17,5 % tiennent compte de l'âge.
- 39 % tiennent compte du niveau de formation.

5. STAGE⁺ :

Feedbacks des référents et des coordonnateurs :

90 % des coordonnateurs ainsi que 91 % des référents disent ne pas utiliser la plateforme STAGE⁺. La raison principale est le peu de plus-value apportée par ce nouvel outil.

Feedbacks des coaches :

Le même constat est fait par les coaches sectoriels, qui tout en considérant qu'une plateforme de « matching » serait utile, considèrent STAGE⁺-ci comme offrant peu d'utilité, en raison de son fonctionnement en système fermé : l'entreprise doit déjà être agréée, les jeunes doivent être inscrits dans un centre de formation,

Feedbacks des employeurs :

95 % des employeurs ne connaissent pas ou très vaguement la plateforme qu'ils n'utilisent pas vraiment.

Le manque de temps pour alimenter et/ou consulter une plateforme de « matching » est également évoqué.

6. Modules préparatoires à l'alternance :

Feedbacks des référents et des coordonnateurs :

73 % des coordonnateurs déclarent procéder effectivement à un bilan de compétences à l'inscription d'un nouvel apprenant. Ce pourcentage est de 74 % pour les référents. Malgré ces pourcentages élevés, cette étape obligatoire est vécue comme répondant à une obligation administrative ne permettant pas une réelle évaluation du jeune à l'entame d'une formation en alternance.

48 % des référents et 55 % des coordonnateurs déclarent organiser des modules préparatoires à l'alternance.

Majoritairement, ces phases préalables à la mise en formation en alternance, s'adressent aux étudiants n'ayant pas un contrat en alternance dès l'inscription.

Ces ateliers portent aussi bien sur :

- des actions de lutte contre le décrochage scolaire.
- l'explication du dispositif d'alternance.
- les processus de recrutement (réalisation de CV, lettres de motivation...).
- des visites en entreprises.

Il peut s'agir d'une journée ou d'une semaine, s'inscrivant dans le MFI ou pas, avec ou sans partenariats extérieurs. 82 % des coordonnateurs mentionnent l'établissement de partenariats extérieurs.

Il est mentionné une grande diversité de partenariats extérieurs :

- partenariat structurel avec le CPMS.
- partenariat avec les institutions d'Actions en Milieu Ouvert, plannings familiaux, CTA, instances bassins, maisons de l'emploi, fédérations professionnelles, ...

7. Le plan de formation :

Feedbacks des référents sur l'utilité du plan de formation :

74 % des référents considèrent que le plan de formation est bien ou très bien reçu par les entreprises.

22 % des référents pensent au contraire qu'il est mal perçu par les entreprises.

Feedbacks des coordonnateurs sur l'utilité du plan de formation :

Ils sont 54,5 % des coordonnateurs à considérer que les entreprises perçoivent positivement le plan de formation. Ils observent des différences qualitatives selon les secteurs professionnels, mais aussi selon le profil du référent.

Feedbacks des employeurs sur l'utilité du plan de formation :

82 % des employeurs disent avoir vu le plan de formation mais considèrent en avoir plutôt fait un survol rapide et admettent ne pas vraiment en tenir compte.

Ils sont cependant 78% à considérer qu'un plan de formation servant de canevas au processus de formation est utile.

Feedbacks des coachs sur l'utilité du plan de formation :

Les coachs sectoriels pensent à 83% que le plan de formation est utile, même s'ils voient une différence d'approche entre les TPE et les plus grandes entreprises. Ces dernières ayant souvent un processus de formation propre.

Le trop faible degré d'utilisation du plan de formation par les entreprises s'explique notamment par le fait qu'il est trop éloigné du mode d'organisation de l'entreprise.

Feedbacks transversaux sur l'utilité du plan de formation :

La plupart des acteurs (81 % des coordonnateurs, 69,5 % des référents, 50 % des coachs sectoriels et 43 % des employeurs) s'accordent à dire que le plan de formation répond à des profils métiers parfois obsolètes ou peu précis.

La nécessité d'un modèle unique de plan de formation est également soulevée par l'ensemble des acteurs.

Feedbacks des référents et des coordonnateurs sur la mise en œuvre du plan de formation :

Pour 61 % des référents et 36 % des coordonnateurs, la mise en œuvre du plan de formation répond à une méthodologie propre à chaque référent.

L'écart des réponses s'explique par une différence émise entre la conception du plan et sa mise en œuvre effective avec une entreprise formatrice.

En effet, plusieurs étapes d'élaboration sont le résultat d'un travail collectif dans le centre :

- des supports didactiques ;
- dans la plupart des cas, le plan de formation est élaboré en collaboration avec des professeurs de pratique professionnelle de l'établissement.
- c'est également le cas de la conception des épreuves d'évaluation.

82,5 % des référents présentent le plan de formation à ses apprenants, le plus souvent à l'occasion de la signature du contrat d'apprentissage.

69,5 % des employeurs le parcourent avec leur apprenant.

8. Le tutorat en entreprise :

77 % des référents, 63,5 % des coordonnateurs, 95,5 % des employeurs et tous les coachs sectoriels sont convaincus de l'utilité de la fonction de tuteur en entreprise.

82 % des coachs sectoriels, 60 % des référents, 50 % des coordonnateurs et 48 % des employeurs souhaitent que la formation au tutorat soit obligatoire.

Si tous y voient un apport pédagogique utile et réel, le manque de temps à consacrer à cette formation est mis en avant comme un frein à l'entrée en formation.

Feedbacks des référents et des coordonnateurs sur l'efficacité de la mission :

Côté opérateurs de formation, tant les coordonnateurs que les référents regrettent qu'il n'y ait pas toujours un référent tuteur clairement identifié dans l'entreprise. L'explication qu'ils y donnent est la difficulté pour l'entreprise d'avoir une seule personne disponible pour cette mission de formation.

Lorsque le tuteur est aussi l'employeur de la société, le manque de disponibilité est encore plus important. D'autant que cette double casquette est souvent due aux conditions d'accès au statut de tuteur en entreprise, moins exigeantes pour l'employeur.

Feedbacks des coachs sur l'efficacité de la mission :

Les coachs sectoriels mettent en évidence la différence qualitative dans l'exercice du tutorat en entreprise lorsque le tuteur est également l'employeur, ce qui est souvent le cas dans les TPE.

Ils mettent également en évidence l'impact de l'investissement des secteurs professionnels dans l'efficacité du tutorat en entreprise.

Feedbacks des référents et des coordonnateurs sur l'obligation d'une formation au tutorat :

Les opérateurs de formation y voient un risque de perdre des entreprises formatrices potentielles.

Feedbacks des coachs sur l'obligation d'une formation au tutorat :

Les coachs sectoriels mettent en évidence la nécessité de compenser le manque à gagner en productivité du tuteur en formation.

Des formules alternatives à la formation en présentiel sont suggérées : e-formations, validation de compétences, ...

Certains coachs suggèrent des compensations financières plus conséquentes à l'entreprise.

9. Promotion de l'alternance :

83 % des coachs, 72 % des coordonnateurs et 30 % des employeurs pensent que le dispositif n'est pas assez connu par les secteurs professionnels.

Plusieurs aspects sont relevés :

- une présentation trop négative de l'alternance (filiale de relégation) : l'alternance est encore trop présentée comme la filiale de la dernière chance.
- une méconnaissance des articulations entre entreprise formatrice et opérateur de formation.

Est également pointé le rôle à jouer par les pouvoirs publics en cette matière.

Feedbacks des coachs sur la promotion de l'alternance par rapport aux entreprises :

Les coachs sectoriels relèvent la nécessité d'une meilleure communication entre opérateurs, une meilleure formation des apprenants et des primes plus avantageuses.

Ils relèvent également, et sont rejoints en cela par les coordonnateurs, la discordance entre les profils métiers et les réalités des métiers en entreprises.

Les travaux du SFMQ doivent être remis à jour.

Feedbacks transversaux sur la promotion de l'alternance par rapport aux apprenants :

La valorisation de la rétribution est mise en avant par 72 % des coordonnateurs.

C'est l'attractivité du métier qui est mise en avant par 50 % des coachs sectoriels.

En effet, les conditions et les relations de travail sont mises en avant par les coachs sectoriels comme principal frein à une plus grande attractivité du dispositif pour les jeunes.

Une attention plus grande à l'égard des parents est également mise en avant tant par les coordonnateurs que par les coachs sectoriels.

10. Nouvelles filières :

Du côté des opérateurs de formation, 90 % des coordonnateurs mentionnent l'organisation de filières dans des métiers en pénurie dans leur centre.

45 % d'entre eux remarquent également que les règles administratives d'ouverture de nouvelles filières sont trop contraignantes.

Pour 72 % des coordonnateurs, un trop petit nombre de candidats apprenants rend également difficile l'ouverture de nouvelles filières.

11. Freins au dispositif :

Les coachs observent une trop grande concurrence entre les filières d'enseignement de plein exercice et les filières de formation en alternance.

Les coordonnateurs vont dans le même sens. Ils pensent utile d'agir sur la valorisation du qualifiant au sein des bassins d'emplois (sous-représentation).

30% des employeurs partagent l'idée de frein en raison des lourdeurs administratives et relèvent le manque de formations réellement adaptées aux besoins de l'entreprise.

Ils constatent également le trop petit nombre de candidats apprenants et signalent qu'une meilleure connaissance de la réalité du monde de l'entreprise pourrait être un facteur attractif.

12. Impact des fédérations professionnelles :

Feedbacks des coachs :

66,5 % des coachs sectoriels pensent que les fédérations professionnelles peuvent avoir une action utile sur la valorisation du dispositif, sur l'axe de l'attractivité du métier et sur l'axe financier, notamment par :

- l'investissement dans des projets structurels au sein des bassins d'emploi.
- la mise en œuvre de rencontres opérateurs de formation/entreprises ;
- l'investissement dans le champ du contenu des formations.

Feedbacks des coordonnateurs :

Les coordonnateurs attendent également un plus grand investissement des secteurs sur l'attractivité du métier (à 54,5 %) et sur les incitants financiers (à 45 %).

Feedbacks des employeurs :

Les employeurs privilégient la multiplication des rencontres apprenants/entreprises, dans la mesure où ils pensent aussi que l'alternance offre des avantages spécifiques en matière de :

- choix du futur travailleur à 87 %.
- adaptabilité du travailleur à l'entreprise à 74 %.