

Sécuriser les parcours des apprentis

Les ruptures de contrat d'apprentissage sont fréquentes et réduisent les chances d'insertion sur le marché du travail. Pour sécuriser les parcours des apprentis, les accompagner dès leur entrée en formation, dans une logique préventive, semble être une solution efficace. C'est ce que montre l'évaluation d'une expérimentation réalisée auprès des jeunes et des employeurs par trois missions locales en Côte-d'Or.

évaluation
apprentissage
parcours rupture
tutorat
FEJ

Jean **Bourdon**
Christine **Guégnard**
Claire **Michot**
IREDU/CNRS, centre
associé régional du Céreq
pour la région Bourgogne

Selon diverses études, plus d'un contrat d'apprentissage sur quatre est rompu avant son terme. La rupture est un phénomène difficile à appréhender et à interpréter, car il n'existe pas à l'heure actuelle de suivi régulier régional ou national. Les données sont éparpillées, souvent partielles, variant selon les territoires ou les métiers. Dans cette incertitude, une constante : ces résiliations n'interviennent pas seulement lors de la période d'essai de deux mois, mais tout au long du cursus des jeunes. En effet, des difficultés peuvent apparaître dès le moment du choix de ce mode de formation, ou au cours du parcours, et entraîner un abandon de l'apprentissage.

Si de nombreuses actions sont mises en place pour améliorer le bien-être et éviter le décrochage des jeunes à l'entrée au lycée ou en première année de l'enseignement supérieur, elles sont plus rares pour les apprentis. Or, pour ces derniers, l'arrivée dans le monde de l'entreprise rend la transition encore plus ardue. Les interventions existantes sont morcelées, et reposent actuellement sur le suivi pédagogique des centres de formation, sur la fonction des chambres consulaires ou sur le suivi des missions locales pour les jeunes qu'elles ont orientés. Elles sont parfois tardives, davantage palliatives que préventives, et n'impliquent pas de réelle coordination des

acteurs locaux. Face à cette situation, une piste a été testée pour sécuriser les parcours en alternance : l'accompagnement des apprentis et des employeurs sous forme d'un tutorat externe. Financée par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, portée par la mission locale de Beaune et évaluée par l'IREDU, une telle action a permis de réduire les risques d'abandon.

Un tutorat mis en place dès la signature du contrat

Dans cette expérimentation, le tutorat est assuré par un conseiller de la mission locale, extérieur à l'entreprise et au centre de formation, ne dépendant ni de l'une, ni de l'autre. Il offre un appui social et professionnel basé sur l'hypothèse suivante : accompagner les jeunes dès le début de l'apprentissage, et tout au long du parcours, facilitera la transition de l'école à l'entreprise et évitera une rupture de contrat. Le but est de déceler au plus vite les éventuelles difficultés pour tenter d'y remédier, à la demande des jeunes, des employeurs, mais aussi des partenaires comme les centres de formation et les chambres consulaires. L'objectif est d'instaurer une politique de prévention basée sur la détection, le signalement et l'intervention rapide avec possibilité de transitions par changements d'entreprise ou d'orientation.



Encadré 1 • Un suivi de 1 102 apprentis

547 garçons et 545 filles apprentis de Côte-d'Or ont été suivis dans le cadre de cette évaluation. Âgés en moyenne de 18 ans, les jeunes sont plutôt d'origine composite : la moitié des nouveaux apprentis viennent d'une classe de collège, le quart d'une section de lycée professionnel, 12 % d'un lycée général et technologique, 3 % d'une formation de l'enseignement supérieur.

L'apprentissage reste une filière à prédominance masculine. Cependant, la répartition de la population est proche de la parité du fait de l'importance des apprenties de l'hôtellerie-restauration. La moitié des apprentis préparent un CAP, la part des jeunes en formation de niveau égal ou supérieur au baccalauréat est de 37 %.

Les petites entreprises jouent un rôle essentiel : les trois quarts des jeunes se trouvent dans des établissements de moins de dix salariés. L'ancienneté professionnelle des maîtres d'apprentissage est importante, 40 % travaillent depuis plus de vingt ans, et la part des non-diplômés est conséquente (46 %).

D'octobre 2009 à juin 2011, sur les 1 102 jeunes suivis, 532 ont bénéficié du tutorat externe, 377 ont été informés par lettre de la possibilité de faire appel au tutorat, et 193 ne sont pas entrés dans l'expérimentation (non répertoriés par les missions locales, ils n'ont bénéficié ni du tutorat ni de la lettre d'information).

Les ruptures de contrat sont loin d'être faibles, 508 apprentis ont connu au moins une résiliation (50 ont rompu deux contrats d'apprentissage). Parmi eux, 303 jeunes ont abandonné la formation.

Le risque de rupture est plus fort aux niveaux de formation et aux âges les moins élevés, sans différence significative selon le genre. Pour autant, la résiliation n'implique pas toujours l'abandon de l'apprentissage ou du métier puisque 89 jeunes signent un nouveau contrat.

Pour analyser les différences de parcours des jeunes, l'IREDU a recueilli des informations sur les apprentis, leur scolarité en centre de formation et les caractéristiques des entreprises. Ces données proviennent des missions locales, des chambres consulaires, des centres de formation, et des questionnaires administrés aux apprentis.

Tableau 1 • Caractéristiques des apprentis suivis et nombre de ruptures

	Apprentis suivis	Ruptures de contrats
Jeunes en tutorat	532	202
Jeunes informés par lettre	377	165
Jeunes non-bénéficiaires	193	141
Hôtellerie-restauration	711	382
Commerce	261	112
Viticulture	130	14
Garçons	557	245
Filles	545	263
Ensemble	1 102	508

IREDU • Institut de recherche sur l'éducation : sociologie et économie de l'éducation

Cette action a été financée par le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, le Fonds social européen, le Conseil régional de Bourgogne et la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (Direccte).

●●● L'expérience a été menée par les trois missions locales de Côte-d'Or auprès d'apprentis de l'hôtellerie-restauration pour la première année du projet, puis du commerce et de la viticulture pour la seconde phase. Le processus d'accompagnement était conçu sur le modèle suivant : dès réception du contrat d'apprentissage, un courrier d'information était adressé au jeune et à l'employeur par la mission locale sur la désignation d'un tuteur externe. Celui-ci organisait ensuite une visite en entreprise pour rencontrer séparément, puis conjointement le jeune et son maître d'apprentissage, afin de présenter le dispositif et faire un premier diagnostic. Le tutorat impliquait un suivi par entretien mensuel de l'apprenti ou de l'employeur et des interventions en cas de sollicitations ou difficultés de tout type (logement, mobilité, souci financier, condition de travail, assiduité aux cours...).

Dès le début de l'expérimentation, dans un souci d'éthique, le principe retenu était de proposer cet accompagnement de manière aléatoire à une partie du public cible, l'autre devait être informée par lettre de la possibilité de faire appel au tutorat en cas de problèmes.

Cette population constituait le groupe témoin. Au cours de l'évaluation, il est apparu que des jeunes inscrits dans les CFA n'étaient pas connus des missions locales et ne s'étaient donc vu proposer ni lettre ni tutorat (cf. encadré 1). Ces apprentis ont été interrogés et constituent le groupe de « non-bénéficiaires ».

Impact positif du tutorat

Les effets du tutorat et de la lettre d'information peuvent dans un premier temps être évalués par un modèle logistique simple (cf. encadré 2). Le risque de rupture de contrat varie amplement selon le secteur, la qualité d'accueil en entreprise, le profil du maître d'apprentissage. À caractéristiques sociales, scolaires et d'entreprises équivalentes, le risque de résiliation se trouve considérablement réduit lorsque le jeune reçoit une lettre d'information (risque divisé par trois), et encore plus lorsque le jeune se voit affecter d'emblée un tuteur (risque divisé par quatre). Quant à l'abandon de la formation, le risque est divisé par deux par l'envoi d'une lettre d'information, et par six grâce au tutorat (cf. graphique 1 ci-contre).

Par rapport aux apprentis en viticulture, les apprentis du commerce ont une probabilité trois fois plus forte de rompre leur contrat ; elle est six fois plus élevée pour ceux de l'hôtellerie-restauration. La relation avec le maître d'apprentissage est un enjeu important qui peut entraîner un départ en cas d'insatisfaction. Avoir un maître d'apprentissage masculin et diplômé influe également sur le maintien du jeune en entreprise.

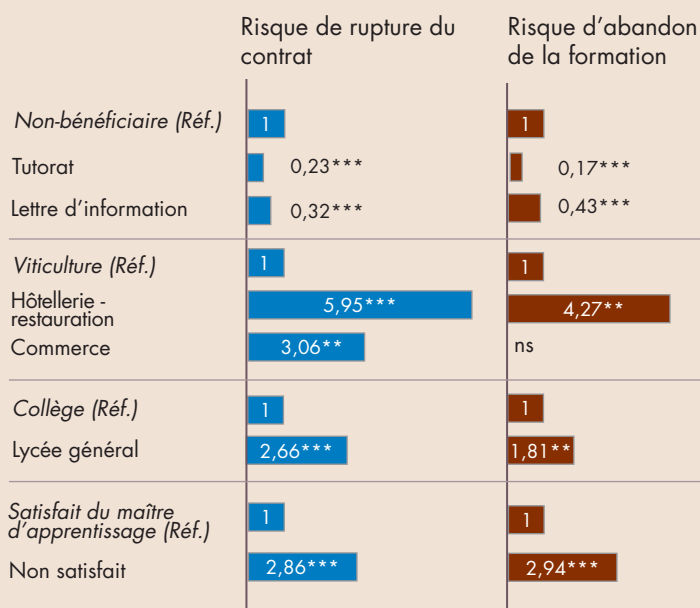
Toutefois, ces estimations peuvent être biaisées par l'existence de caractéristiques qui conditionnent à la fois le fait de ne pas être répertorié dans une mission locale, et le risque de décrochage. Le protocole d'assignation aléatoire permet d'avoir une mesure sans biais de ce qu'apporte l'attribution d'emblée d'un tuteur par rapport à l'envoi d'une lettre d'information. Selon l'approche de la double différence, le résultat le plus significatif pour diminuer les ruptures apparaît pour les apprentis préparant un bac pro de l'hôtellerie-restauration (cf. tableau 2). Le tutorat conduit à une minoration du risque de résiliation de l'ordre de 6 à 8 points selon la population de référence, l'essentiel des effets pouvant être imputé au dispositif.

Une dynamique partenariale constante

L'analyse du déroulement de l'expérimentation montre que la réussite de la démarche dépend de trois éléments clés. D'entrée, la transmission des contrats d'apprentissage (et des fiches de résiliation en cas de rupture) par les chambres de commerce et des métiers vers les missions locales doit être rapide. Ensuite, l'accord et l'appui de la branche professionnelle sont indispensables pour légitimer l'intervention, communiquer sur le dispositif, et aider aux transitions (rupture à l'amiable et recherche d'un nouvel employeur). Enfin,

Encadré 2 • Évaluer les différences de parcours : l'approche économétrique

Graphique 1 • Principaux résultats du modèle logistique



*** : significatif au seuil de 1 % ; ** : au seuil de 5 % ; * : au seuil de 10 %. ns : non significatif.

Les résultats sont exprimés en *odds ratio*. La valeur de référence est égale à 1. Certaines variables explicatives ne sont pas représentées : diplôme préparé, âge, genre, origine sociale, bilan des acquis, localisation et effectifs de l'entreprise, caractéristiques du maître d'apprentissage.

Lecture : toutes choses égales par ailleurs, le jeune bénéficiaire du tutorat a moins de risque de connaître une rupture du contrat (divisé par 4) et un abandon de l'apprentissage (divisé par 6) par rapport à un non-bénéficiaire. Aucune différence significative n'apparaît concernant le genre de l'apprenti et la profession des parents.

l'échange d'informations entre les centres de formation, les employeurs, les chambres consulaires et les missions locales concernant les jeunes doit être constant dans le temps.

Des partenariats et des coopérations entre ces divers acteurs ont ainsi été initiés et consolidés.

Encadré 3 • Évaluer les différences de parcours : la méthode de la double différence

L'assignation aléatoire permet une estimation sans biais structurel de l'effet du tutorat versus la seule lettre d'information. On a ici analysé les écarts entre les deux groupes par la technique de la double différence. Cette méthode est exclusivement fondée sur l'analyse des variables de résultat (rupture, maintien) en éliminant les effets fixes (variables de secteur, âge, genre, origine sociale et scolaire, bilan des compétences), puis temporels, à l'aide de deux différences successives.

Il s'agit de comparer les changements au fil du temps (la première différence concernant les situations en début et fin d'expérimentation) sur les deux populations (la seconde différence). La différence entre ces deux mesures permet ainsi d'isoler l'effet du dispositif.

Tableau 2 • Effets relatifs du tutorat sur le risque de rupture par rapport à la lettre d'information (en %)

	Bac pro	CAP-BEP
Hôtellerie-restauration	8,6***	6,3**
Commerce	ns	6,2*
Ensemble	7,6*	6,2*

*** : significatif au seuil de 1 % ; ** : au seuil de 5 % ; * : au seuil de 10 %. ns : non significatif.

Lecture : pour les apprentis de l'hôtellerie-restauration préparant un bac pro, le tutorat conduit à une minoration relative du risque de rupture de 8,6 % par rapport aux apprentis informés par lettre préparant le même diplôme.

Les propos d'une conseillère de mission locale illustrent l'enjeu d'une synergie interinstitutionnelle : « *Face aux nombreux acteurs qui travaillent sur l'apprentissage, on ne peut pas se permettre aujourd'hui de rompre ces liens. On ne peut pas aujourd'hui travailler tout seul autour de l'alternance et de l'apprentissage en particulier.* »

Une interface privilégiée entre les jeunes et les entreprises

De plus, l'intervention d'une tierce personne apporte un regard objectif sur la situation, tout en confrontant les attentes des employeurs et les perceptions du monde du travail par les jeunes, afin d'aider au bon déroulement du contrat d'apprentissage. Toutes les conseillères des missions locales qui ont assuré cette fonction de tutorat, reconnaissent que cette expérience leur a permis « *de vraiment accompagner le jeune dans son parcours, être vraiment présente, plus proche des entreprises* », « *de partir à la rencontre des employeurs* ».

L'une d'elles explicite ainsi : « *L'objectif est que le jeune arrive au terme de son contrat dans les meilleures conditions possibles, qu'il reste dans le secteur en vivant le mieux possible son apprentissage quitte à changer d'entreprise, et qu'il obtienne son diplôme. Les employeurs qui nous contactent ont compris qu'ils avaient à y gagner.* »

L'expérimentation a aussi créé une autre dynamique, dans le sens où les tutrices sont allées à la rencontre des jeunes et de leurs employeurs, leur permettant « *de mettre en place un réseau d'entreprises, une connaissance, voire une reconnaissance en tant que structure mission locale qui peut être amenée à suivre les jeunes apprentis* » et d'élargir les propositions de services vis-à-vis des employeurs : « *Certaines entreprises n'hésitent plus à appeler et il faut répondre très vite.* »

Ce soutien est en général accepté par les jeunes, qui ont le sentiment d'être écoutés ; « *cela les rassurait beaucoup de savoir qu'ils pouvaient compter sur quelqu'un* », comme le souligne l'une des tutrices. La plupart des entreprises acceptent cet accompagnement,

même si l'accueil paraît différencié selon les secteurs. Les petits domaines de la viticulture reflètent une ambiance plutôt familiale chez ces employeurs, qui « *connaissent la génération Iphone dans les vignes, sont respectueux vis-à-vis des apprentis et de la législation, avec l'envie de transmettre leur savoir-faire* ».

Dans le commerce, à l'exception de quelques employeurs qui ne voyaient pas l'intérêt de cette action, les autres l'ont validée. Ils ont apprécié « *d'avoir quelqu'un en externe pour optimiser la communication avec l'apprenti* », comme le souligne l'un des interlocuteurs de ce secteur.

Les tutrices relèvent davantage les contraintes et les particularités de l'hôtellerie-restauration où « *tous les employeurs n'ont pas envie de jouer le jeu* ». « *On a noué de très bons contacts avec les entreprises, on est maintenant bien identifié par les entreprises. Là où c'est plus compliqué c'est quand on intervient sur du conflit.* » L'hôtellerie-restauration est « *un environnement professionnel très particulier, avec beaucoup de dérives* ». Mais à leurs yeux, « *il est indispensable de rester neutre, le tutorat doit servir l'entreprise et le jeune* ».

Au final, le dispositif a encouragé sur le territoire de nombreux rapprochements, et la (re)connaissance de divers acteurs de l'alternance et d'institutions habituellement cloisonnées. Ces coopérations ont contribué à la réussite du projet.

Le tutorat mené par les missions locales auprès des apprentis et des employeurs offre une réelle plus-value par la prévention et l'accompagnement social et professionnel. Face à une présomption d'abandon ou un risque de non-signature du contrat, l'action doit être rapide et basée sur une collaboration interinstitutionnelle pour réagir au mieux aux différentes situations. Ce tutorat répond aux objectifs de lutte contre le décrochage des jeunes en mettant l'accent sur la nécessité de renforcer la sécurisation du parcours dès les tout débuts du choix de ce mode de formation ; il invite aussi à réfléchir sur la réalité de l'apprentissage et sur la vie des apprentis au quotidien. ■

Pour en savoir plus

Formation en apprentissage, en finir avec les illusions, J.-J. Arrighi, Terra Nova, 2011.

Jeunes et entreprises face aux ruptures de contrat d'apprentissage, E. Bentabet, B. Cart, V. Henguelle, M. H. Toutin, Clersé, Céreq, Rapport CPC études n°1, ministère de l'Éducation nationale, 2012.

Inscrire les contrats en alternance dans une logique de parcours sécurisé, J. Bourdon, C. Guégnard, C. Michot, rapport d'évaluation IREDU/CNRS, Fonds d'expérimentation pour la Jeunesse, ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative, 2012.

Le monde apprenti, G. Moreau, La Dispute, 2003.

Céreq

Bref n° 301 ● novembre 2012

Bulletin de recherche
emploi-formation du Céreq

Directeur de la publication

Alberto Lopez

Secrétariat de rédaction et mise en page

Elsa Personnaz

Centre d'études
et de recherches
sur les qualifications

10, place de la Joliette,
BP 21321,
13567 Marseille cedex 02
T 04 91 13 28 28

www.cereq.fr

Commission paritaire
n° 1063 ADEP.

Reproduction autorisée à condition
expresse de mentionner la source.

Dépôt légal novembre 2012.

Imprimé au Céreq
Publication gratuite

ISSN 2116-6110

