



Céreq  
Centre associé de Lille  
Clersé-CNRS-UMR 8019  
Université de Lille 1  
Bâtiment SH2  
59655 Villeneuve d'Ascq

Tel : 03 20 43 66 30

Fax : 03 20 43 66 55

Synthèse de l'étude portant sur  
les ruptures des contrats d'apprentissage  
en Région Nord - Pas de Calais

Benoit CART  
Hélène DUCOURANT  
Valérie HENGUELLE  
Anne-Sophie SURELLE  
Marie-Hélène TOUTIN

Procédure adaptée n°15/2006 du 10 avril 2006  
C2RP-Oref.  
Etude ayant bénéficié d'un financement FSE.

Octobre 2007

A la suite de l'accord cadre national pour le développement de l'apprentissage de mai 2005, le C2RP a souhaité éclairer le phénomène des ruptures de contrat d'apprentissage.

La consultation engagée a pour objet d'aider les services de l'Etat et de la Région chargés de l'apprentissage à cerner au mieux les motifs de rupture de contrats d'apprentissage en Nord-Pas de Calais et les moyens d'y pallier dans l'optique de les réduire à moins de 10% .

Cette étude procède par enquêtes quantitatives et qualitatives auprès des apprentis, des entreprises qui les accueillent et des acteurs intervenant dans la formation par apprentissage (voir méthodologie de l'étude)<sup>1</sup>.

### **Méthodologie de l'étude**

L'étude est réalisée sur la base de trois enquêtes :

#### ***Une première enquête quantitative menée auprès des apprentis :***

A partir de la base des contrats d'apprentissage enregistrés par les 3 DDTE de Lille, Valenciennes et du Pas-de-Calais, on peut repérer les apprentis qui ont rompu un contrat d'apprentissage . Sur ces 6573 individus rompants, 3167 jeunes ont été interrogés.

Douze strates ont été définies selon le moment où la rupture intervient, selon le niveau de formation et selon le secteur d'activité de l'entreprise. On dispose ainsi des réponses de 657 apprentis à un questionnaire par voie postale. Il s'agit d'un questionnaire à la fois précis et vaste portant sur de nombreuses composantes qu'elles soient personnelles ou familiales, en lien avec l'entreprise, le CFA, le maître d'apprentissage, et couvrant l'avant, l'encours et l'après contrat.

#### ***Une seconde enquête quantitative en parallèle auprès des entreprises ayant accueilli ces « rompants ».***

Cette double interrogation vise à confronter les explications de la rupture de contrat avancées par l'une et l'autre partie. Les ruptures peuvent survenir rapidement c'est-à-dire au cours de la période mais sont aussi parfois l'aboutissement d'un long processus de dégradation des relations entre l'apprenti et son maître d'apprentissage dont il faut rendre compte. Au total, seules 89 entreprises sur les 600 interrogées et correspondantes aux jeunes ayant répondu à notre sollicitation, ont répondu par voie postale.

#### ***Enfin une troisième enquête plus qualitative vise à rencontrer en direct des jeunes, des entreprises mais aussi les autres acteurs de la relation d'apprentissage.***

Une centaine d'entretiens qualitatifs ont été réalisés auprès d'une trentaine d'apprentis, de 35 entreprises et responsables de branche, de 27 CFA, de 6 formateurs en CFA, en EPLE, en lycée et en collège ainsi qu'auprès des différents acteurs qui participent au contrat d'apprentissage: SAIA, inspection du travail, DRAF, missions locales, CIO, CCI, Chambre des métiers....

---

<sup>1</sup>Nous souhaitons témoigner notre gratitude aux jeunes et aux entreprises qui ont pris de leur temps pour remplir et nous retourner les questionnaires sur lesquels se base ce travail, ainsi qu'à l'ensemble des personnes qui ont eu l'amabilité de nous recevoir. Les échanges ont été riches et très ouverts. Nous espérons que cette analyse reflètera avec précision et fidélité leurs propos

Nous souhaitons remercier le comité technique de pilotage pour le temps qu'il nous ont consacré et surtout pour la qualité de son écoute et la pertinence de ses remarques et avis.

Nous remercions enfin le C2RP- Oref de la confiance témoignée pour la réalisation de cette étude. Nous restons cependant seuls responsables des arguments développés dans ce rapport.

# 1. L'INFLUENCE DES DIFFERENTES VARIABLES SUR LA PROBABILITE DE RUPTURE DU CONTRAT D'APPRENTISSAGE

## 1.1. Les variables qui influencent la survenue d'une rupture

Environ un tiers des contrats d'apprentissage n'arrivent pas à leur terme.

Ces ruptures du contrat d'apprentissage se différencient nettement selon le niveau de formation, la taille de l'entreprise et le secteur d'activité. Une régression logistique sur l'ensemble des contrats signés entre 2002 et 2005 vient confirmer les constats établis dans les chiffres clés de l'apprentissage :

- La variable genre est non influente,
- Un diplôme de niveau 4 protège de la rupture,
- Les spécialités « alimentaire » et « hôtellerie restauration » augmentent le risque de rupture,
- L'accueil en PME et TPME est un facteur aggravant.

### Résultats de la régression logistique

Variables	Odds ratio	Significativité
<b>Sexe (ref garçon)</b>		
Etre une fille	1,017	Non S
<b>Niveau du Diplôme prép (réf. niveau 5)</b>		
Niveau 4	0,76	TS
Niveau 3 et plus	0,77	TS
<b>Secteur (réf. autres tertiaires)</b>		
Agriculture	0,969	Non S
Alimentaire	1,24	TS
Bâtiment	0,89	TS
Mécanique	0,811	TS
Hôtellerie Restauration	1,79	TS
Coiffure	0,87	TS
Secteur indéterminé	0,93	Non S
<b>Situation d'origine (réf. situation scolaire)</b>		
Apprentissage	0,63	TS
Autres mesures	1,13	Peu S
Emploi	0,90	Peu S
Chômage	1,61	TS
S. indéterminée	0,92	Non S
<b>Taille de l'entreprise (réf. 10 à 50 sal)</b>		
0 salarié	1,3	TS
1-2 salariés	1,32	TS
3-5 salariés	1,17	TS
6-9 salariés	1,18	TS
50-200 salariés	0,79	TS
200-500 salariés	0,54	TS
500 et plus	0,45	TS
effectif indéterminé	0,92	Non S

## 1.2. Analyse des parcours pluri-contrats

80% des jeunes signent un seul contrat d'apprentissage. En moyenne, 1,25 contrat par jeune est recensé. Les récurrences de plus de 2 contrats sont rares.

Plus le nombre de contrats signés est élevé, plus la probabilité de rupture du premier contrat est grande : Pour un contrat signé, 24% de contrats sont rompus ; pour deux contrats signés, le premier est rompu à 37% ; pour trois contrats signés, le premier est rompu à 48%.

Finalement, plus de 20% des jeunes n'ont mené aucun contrat à terme.

### 1.3. Les profils- types de rupture

Les variables déterminantes de la rupture ont pu être mises en évidence à l'aide d'une analyse factorielle des correspondances multiples. La classification ascendante hiérarchique permet de définir les principaux registres de rupture et dans une certaine mesure de les quantifier, en fonction du nombre d'individus concernés.

On peut ainsi définir sept profils type de rupture.

- 32% des apprentis sont « victimes » d'une rupture qu'ils n'ont pas décidée,
- 25% ont rompu parce qu'ils sont insatisfaits des conditions de travail,
- 20% des apprentis n'ont pas pris la décision de la rupture mais celle-ci constitue une opportunité pour quitter un emploi trop contraignant.
- 10% des individus rompent leur contrat précocement (avant l'entrée en CFA), ce qui est la marque d'une mauvaise anticipation des conditions d'exercice ou du contenu de l'emploi.
- 5% des apprentis mettent en cause les mauvaises conditions de travail
- 4 % des apprentis vivent une démotivation.

## 2. EXAMEN DES MOTIFS DE RUPTURE DES CONTRATS D'APPRENTISSAGE

### 2.1. Premiers constats

Cette tentative d'intelligence globale des motifs de rupture est complétée par l'analyse des discours des individus en réponse à la question précise : « Pourquoi avez vous rompu le contrat d'apprentissage ? ».

**Dans un cas sur deux, c'est le jeune qui a choisi de mettre fin au contrat d'apprentissage** alors que ce départ lui est imposé dans seulement 14% des cas .

Les ruptures qui mettent en cause la formation et qui n'impliquent pas directement l'entreprise représentent moins de 4%, et sont liées à l'environnement au sein du CFA, à des difficultés en cours de formation ou encore à un échec au diplôme.

Parmi les réponses qui n'identifient pas clairement un des acteurs de la relation d'apprentissage :

- environ 15% des apprentis n'énoncent pas de motif clair ;
- Plus d'une rupture sur six est liée à l'obtention du diplôme avant la fin du contrat (15,3%) ;
- Enfin, 3% des ruptures relèvent de raisons liées à l'entreprise (changement de propriétaire de l'entreprise, déménagement de l'entreprise, changement de tuteur).

En terme de **niveau de formation**, la déclinaison des réponses fait apparaître une sur-représentation des niveaux 4 et plus dans les ruptures à l'initiative de l'employeur (16% soit 2 points de plus que la moyenne) et surtout dans les ruptures pour diplôme acquis avant la fin du contrat (19% soit près de 4 points de plus de la moyenne).

Au contraire pour les niveaux 5, ce sont les ruptures à l'initiative de l'apprenti (50,8%) qui sont surreprésentées.

*Les Motifs de rupture des contrats d'apprentissage selon le niveau de formation*

Motif	Ensemble des répondants	Selon le niveau de formation.	
		Niveau 4 et plus	Niveau 5
0-Sans précision ou difficile à déterminer	15,1	16,5	14,6
1-Rupture à l'initiative de l'apprenti	48,5	41,8	50,8
2-Rupture à l'initiative de l'employeur	13,9	16,0	13,2
3-Rupture liée à la formation	3,8	4,6	3,6
4-Arrêt pour diplôme acquis	15,3	19,1	14,0
5-Arrêt pour raisons administratives liées à l'entreprise	3,4	2,0	3,8
Total	100	100	100

**Une analyse par secteur** met en exergue les constats suivants.

- L'**industrie** se caractérise par une représentation plus sensible des ruptures liées à la formation (+5,2 points que la moyenne) et des ruptures à l'initiative de l'employeur (+ 9 points par rapport à la moyenne). Le profil du **BTP** est relativement très proche.
- La répartition des motifs de ruptures au sein **métiers de bouche (boulangerie, boucherie)** est proche de la moyenne intersectorielle avec une légère sur représentation des départs à l'initiative du jeune et des ruptures pour raisons administratives liées à l'entreprise.
- Le secteur de **l'hôtellerie-café-restauration** est caractérisé par l'importance des ruptures à l'initiative de l'apprenti.
- **Le tertiaire** (dont le secteur de la Réparation automobile) est relativement plus touché par les ruptures à l'initiative de l'entreprise même si le poids des réponses imprécises entache quelque peu cette appréciation.
- Dans le secteur de la **Coiffure** les ruptures pour diplômes acquis sont particulièrement représentées, de même que les ruptures pour raisons administratives liées à l'entreprise. Il s'agit surtout de cas de changement de propriétaire de salon et de départ/ absence du tuteur.

*Les Motifs de rupture des contrats d'apprentissage par secteur.*

Motif de rupture	Ensemble	Industrie. Transport	BTP	Métiers de bouche	Hôtel Café, rest	Tertiaire dt réparation auto	Coiffure
0- Sans précision ou difficile à déterminer	15,1	10,5	14	15	16	20,5	13,5
1- Rupture à l'initiative de l'apprenti	48,5	42,5	45	50,5	64,5	46,5	36
2- Rupture à l'initiative de l'employeur	13,9	23	16	11,5	8,5	17,5	16,5
3- Rupture liée à la formation	3,8	9	8	3	0	3,5	0
4- Arrêt pour diplôme acquis	15,3	15	15	15	10	12	23
5- Arrêt pour raisons administratives liées à l'entreprise	3,4	0	2	5	1	2	11
Ensemble	100	100	100	100	100	100	100

## 2.2. Analyse détaillée des motifs de rupture déclarés par les jeunes

### 2.2.1. Le premier motif de rupture : un vécu difficile du contrat d'apprentissage en entreprise.

Si on réalise l'analyse fine des motifs de rupture, sur la base des seules réponses où un des acteurs de la relation d'apprentissage est clairement mis en cause (codes 1, 2 et 3), la première cause avancée est celle d'un vécu difficile du travail en entreprise qui s'avère réducteur pour la poursuite du contrat.

Près de 40% des ruptures sont attribuées à l'environnement de travail, qu'elles aient donné lieu à une rupture sur initiative du jeune ou de l'employeur et sont caractérisées :

- par des conditions de travail non formatrices (7,1%),
- sans rapport avec la formation suivie (5,8%),
- où les exigences de productivité ne sont pas supportées (4,7%),
- et dans lesquelles un non respect de la personne est ressenti (7,8%).

- les horaires excessifs ou inadaptés (4,2%) et des mobiles liés à des rémunérations insuffisantes ou non paiement de heures supplémentaires (4,6%) sont aussi mis en cause.

Les autres motifs sont plus dispersés. Ce sont les raisons personnelles à l'apprenti (12,4%) où prédominent notamment les problèmes de santé (6%). Il y a ensuite les problèmes spécifiques à l'entreprise d'ordre économique (6,5%).

Les entretiens qualitatifs menés soulignent l'importance de l'entente, de l'accord entre le jeune et maître d'apprentissage et/ou l'entreprise comme condition nécessaire (mais pas suffisante) pour la réussite du contrat d'apprentissage. La thématique inverse de « l'incompatibilité d'humeur », de « la mésentente » représente au total plus de 12% des causes de rupture qu'elle soit à l'initiative du jeune ou de l'entreprise.

Le relâchement, la fragilisation de la relation d'apprentissage, qui se traduit par des absences nombreuses, par une démotivation, justifie près de 6% des ruptures.

Les réorientations du parcours au sens large représentent 12,5% des ruptures dont 8,2% relèvent spécifiquement d'une erreur de choix du métier entraînant éventuellement une réorientation vers un autre domaine professionnel.

Si l'on intègre les ruptures motivées par la priorité donnée à l'emploi, ce sont donc près de 15% des ruptures qui s'avèrent ainsi liées à des méprises de positionnement par rapport à l'apprentissage ou par rapport à un métier.

### 2.2.2. Analyse détaillée des motifs de rupture : l'effet niveau

Au regard de ces motifs, quelques différences apparaissent quand on intègre l'effet du « niveau » de la qualification préparée et viennent modifier la hiérarchie des motifs. Ainsi, pour le niveau 4 et plus, le motif de rupture lié au jeune lui-même rétrograde et donne par là même une importance accrue au motif de mésentente et surtout au motif de rupture lié à la situation économique de l'entreprise.

Les apprentis de niveau 4 et plus semblent par ailleurs plus sensibles aux ruptures liées à la formation et à celles faisant suite à une démotivation.

*Répartition des motifs de rupture dans chaque niveau de formation (en %)*

Motifs de rupture	Ensemble des répondants	Niveau 4 et +	Niveau 5
Environnement de travail	<b>39,4</b>	31,0	<u>42,0</u>
.....Dont conditions de travail difficiles	<b>30,6</b>	28,0	31,3
Modification de parcours.	<b>15,0</b>	16,8	14,4
.....Dont préférence pour l'emploi	<b>2,6</b>	<u>7,8</u>	1,0
Raison spécifique au jeune	<b>12,4</b>	9,4	13,5
.....Dont problème de santé	<b>6,0</b>	1,8	7,3
Mésentente	<b>12,3</b>	11,8	12,4
Raison liée à la situation économique de l'entreprise	<b>6,5</b>	<u>10,4</u>	5,2
Lié à la formation	<b>5,8</b>	<u>7,4</u>	5,3
Démotivation	<b>5,5</b>	<u>7,2</u>	5,0
Total	<b>100</b>	100	100

Au niveau le plus fin des motifs énoncés, des différences apparaissent également.

Dans 73% des cas, le motif de « rupture pour un emploi stable » est avancé par des jeunes suivant des formations de niveau bac et plus.

Les apprentis engagés dans une formation de niveau 5 sont sur représentés dans les motifs liés à l'environnement de travail.

### 2.2.3. Analyse détaillée des motifs de rupture : l'effet secteur

Le secteur de l'**industrie** est caractérisé par une répartition relativement équilibrée entre les différents motifs de rupture. Cela souligne par la même une nette sous-représentation par rapport à la moyenne des ruptures liées à l'environnement de travail, mais au contraire un poids nettement plus conséquent des ruptures liées à la mésestime, à la formation surtout et à la démotivation.

Ces deux derniers facteurs de rupture (formation et démotivation) caractérisent également le secteur **du BTP**.

Les secteurs des **métiers de bouche** sont plus touchés par les questions liées à l'environnement de travail (plus 15 points par rapport à la moyenne) et à de modifications de parcours.

Dans l'**hôtellerie restauration**, on note l'importance des ruptures pour raisons spécifiques au jeune (19%) et les ruptures liées à des modifications de parcours (20,5%), qui reposent à un niveau plus fin de détail essentiellement sur une réorientation à l'initiative du jeune (10%).

Pour le **tertiaire** les raisons essentielles de rupture se concentrent sur la mésestime et la modification de parcours.

Ces raisons se retrouvent dans le secteur de **la coiffure** en plus des raisons liées au jeune.

*Répartition des motifs de rupture dans chaque secteur*

Motif de rupture	Ensemble	Industrie. Transport	BTP	Métiers de bouche	Hôtel Café, rest	Tertiaire et réparation auto	Coiffure
Environnement de travail	<b>39,4</b>	<u>17,5</u>	36	<u>54</u>	36,5	34	21
Modification de parcours	<b>15</b>	15,5	11	19	<u>20,5</u>	<u>20</u>	<u>30</u>
Raison spécifique au jeune	<b>12,4</b>	13,5	12	8	<u>19</u>	7,5	<u>16</u>
Mésestime	<b>12,3</b>	<u>17</u>	9	7	13	<u>16</u>	<u>17</u>
Raison liée à la situation économique de l'entreprise	<b>6,5</b>	<u>11,5</u>	9	3,5	3	7	
Lié à la formation	<b>5,8</b>	<u>11,5</u>	<u>11</u>	5	0	5	0
Démotivation	<b>5,5</b>	<u>13,5</u>	<u>12</u>	3,5	8	10,5	8
Ensemble	<b>100</b>	100	100	100	100	100	100

Autrement dit, les ruptures pour **environnement difficile** caractérisent le secteur des métiers de bouche à l'inverse de l'industrie où elles sont nettement peu représentées.

Les **ruptures liées à la formation** caractérisent surtout le secteur secondaire et le BTP. Il en va de même des **raisons économiques liées à l'entreprise** et dans une moindre mesure de la **démotivation**, même si ces ruptures semblent relativement plus transversales.

Les ruptures pour **modification de parcours** concernent l'ensemble des secteurs dits de relations de service (HCR, tertiaire et coiffure).

**Les mécontentes** se retrouvent à la fois dans le tertiaire au sens large (tertiaire et coiffure) et l'industrie.

#### **2.2.4. La corrélation entre la temporalité de la rupture et le motif de rupture.**

Un peu moins d'un tiers des ruptures ont lieu durant la période d'essai.

Les ruptures pour réorientation se réalisent à 95% hors période d'essai notamment pour les ruptures liées à une insertion dans l'emploi stable et aux départs pour mauvaise orientation. Par contre, lorsqu'il s'agit d'un licenciement pour inadaptation au métier, la rupture se réalise à 73% pendant la période d'essai.

Un examen détaillé des ruptures pour « **conditions de travail difficiles** » permet d'appréhender que certains points de désaccord demandent du temps pour se dessiner et se voir confirmer, alors que sur d'autres aspects, le conflit est beaucoup plus immédiat et entraînera majoritairement une rupture rapide. Ainsi les motifs pour horaires excessifs, pour harcèlement se produisent pour 65% hors période d'essai. Les ruptures pour conditions de travail difficiles directement liées au métier sont légèrement sur représentées durant la période d'essai (50%). Au contraire, quatre cinquièmes des ruptures pour exigence de productivité ou de rentabilité non supportée par l'apprenti se déroulent hors de la période d'essai.

### **2.3. La confrontation des points de vue des apprentis et des entreprises.**

Un des objectifs initiaux est de pouvoir confronter l'avis des jeunes ayant vécu la rupture d'une part et celui de l'entreprise les ayant accueilli d'autre part. Le nombre restreint de réponse contraint la représentativité de notre échantillon (voir méthodologie) . Il permet toutefois d'éclairer certains aspects de la rupture.

La structure des motifs de rupture avancés par les jeunes pour lesquels nous disposons de l'avis de l'entreprise ne diffère pas vraiment de celle de l'ensemble des jeunes nous ayant répondu.

#### ***La motivation, un élément déterminant du recrutement.***

Les déclarations des employeurs et des apprentis se rejoignent pour considérer que, dans plus d'1 cas sur 4, la motivation a été déterminante dans la signature du contrat d'apprentissage (part dans les déclarations des employeurs 25% et dans celles des apprentis 30%).

#### ***L'accueil de l'apprenti en entreprise : des visions contrastées***

L'accueil de l'apprenti dans l'entreprise est appréhendé au regard des moments de présentation de l'entreprise, du poste et du métier.

Les visions sont ici fortement contrastées :

- si les cas où l'entreprise n'a pas été présentée à l'apprenti se limitent à 3% selon l'employeur, ce taux atteint 31% aux dires de l'apprenti.
- il n'y a pas eu de présentation du métier et/ou du poste dans 9% des cas selon les employeurs et dans 25% des cas selon l'apprenti.

#### ***Le vécu du contrat d'apprentissage.***

Les jeunes interrogés se déclarent satisfaits de leur contrat d'apprentissage dans 64% des cas, ce qui est confirmé à 75% par l'employeur.

Si l'apprenti déclare ne pas être satisfait de son apprentissage, l'employeur l'a perçu dans 68% des cas. En général, lorsque l'apprenti se déclare « être impliqué » dans son travail, ou bien annonce avoir eu « envie d'apprendre » ou encore avoir eu « la volonté de faire le travail demandé » (en moyenne dans 80% des cas), l'entreprise le confirme (dans une fourchette de 55 et 70% selon les items). Au

contraire quand l'apprenti est peu impliqué, l'entreprise ne l'a pas toujours perçu (à hauteur de 20 à 30% selon les thèmes).

Quand l'apprenti dénonce la non correspondance du travail fait en entreprise avec le métier préparé (20% des cas), l'employeur le confirme dans 50% des cas.

### 3. REDUIRE LES RUPTURES : UN CHAMP D'ACTION LIMITE

#### 3.1. L'appréciation des ruptures de contrat d'apprentissage à l'aune de l'indicateur « taux de rupture » : une évaluation problématique

L'indicateur « taux de rupture » actuel, basé sur la comptabilisation des formulaires de résiliation des contrats d'apprentissage reçus par les organismes de gestion (DDTEFP, CCCI, Chambres des métiers) reflète très correctement les ruptures au sens de la loi. Cependant, dès lors que l'on quitte cette approche que nous qualifierons « d'administrative », pour une approche en termes d'évaluation de l'apprentissage, l'indicateur actuel nous semble beaucoup moins pertinent. La valeur numérique indiquée par le taux de rupture demande donc à être relativisée

D'abord, la rupture caractérise l'ensemble des contrats de travail et le taux constaté pour le contrat d'apprentissage ne semble pas particulièrement alarmant

*Taux de rupture pour différents contrats de travail.*

Taux de rupture				
Type de contrat	2 mois après l'embauche		6 mois après l'embauche	
	en octobre 05	en mai 06	En octobre 05	en mai 06
CDI	<b>8%</b>	<b>10%</b>	<b>20%</b>	<b>22%</b>
CDD	13%	8%	30%	40%
CNE	13%	20%	40%	60%
Taux de rupture du contrat initial (embauche Octobre 2005)				
CDI	<b>8%</b>		<b>20%</b>	
CDD	15%		50%	
CNE	13%		30%	
SEJE	<b>13,2%</b>		<b>22,7%</b>	
Taux de rupture du contrat d'apprentissage en région Nord - Pas de Calais				
	<b>11%</b>		<b>16%</b>	

D'autre part, le taux de rupture est biaisé par un dénombrement des ruptures parfois insatisfaisant. Tantôt les ruptures sont surestimées : comptabilisation des « entrées-sorties » de l'apprentissage comme des ruptures nettes, comptabilisation des ruptures intervenant alors que le diplôme est acquis. Tantôt ; les ruptures sont sous estimées : non comptabilisation des promesses de contrats formulées par des entreprises à des jeunes déjà en activité.

Par ailleurs, le taux de rupture élevé peut être un indicateur équivoque voire trompeur. Un taux de rupture élevé peut incontestablement révéler des carences en matière d'orientation, de conseil et de suivi de l'apprenti au sein de l'entreprise ou du CFA. Mais il peut tout autant révéler un investissement réel de l'entreprise d'accueil ou du CFA, la rupture étant ici raisonnée et rationnelle pour envisager une réorientation bénéfique du jeune.

Enfin, le taux de rupture est influencé par l'évolution des politiques, par l'état du marché du travail. Surtout, il renvoie une image homogène des ruptures alors que les motifs de celles-ci relèvent de réalités très diverses.

### 3.2. Réduire les ruptures : un champ d'action limité

L'examen précis des motifs de rupture amène à considérer que l'injonction qui est faite à réduire le nombre des ruptures ne peut concerner, de fait, qu'une partie des résiliations de contrats.

On repère en effet d'abord des ruptures inéluctables. Elles sont « administratives » (départ du maître d'apprentissage) et sont liées à l'obtention du diplôme. Ensuite, elles relèvent des aléas de la vie économique des entreprises ou des incidents de parcours des jeunes (problèmes personnels, raisons de santé), ou encore elles interviennent parce que le jeune trouve une opportunité d'emploi ou un contrat d'apprentissage plus intéressant.

Les ruptures liées à la qualité de l'appariement entre jeune et entreprise, à une mésentente entre ces deux parties n'offrent par ailleurs que peu d'alternatives. Plus encore, une rupture précoce peut parfois permettre le démarrage d'un nouveau contrat.

Enfin, un certain nombre de ruptures ne sont pas motivées (cas de vol, de harcèlement, rupture pour raisons complexes...) et sont donc difficiles à éviter.

Au total, il ne semble possible d'agir que sur environ 50% des ruptures (57% en tenant compte des ruptures non motivées – 44% sur la seule base des ruptures objectivées).

*Les ruptures un champ d'action limité.*

<b>Ensemble des ruptures</b>		<b>100</b>
<i>Les non ruptures : diplômés acquis avant la fin du contrat</i>		<i>15,3</i>
<i>Les ruptures inéluctables...</i>		<i>19,5</i>
Licenciement économique (4,3%) Problèmes de santé (4) Raisons administratives (3,4) Raisons personnelles (2,8)	Motif complexe (1,8) Sortie vers l'emploi (1,7) Pour un contrat plus intéressant (1,5)	
<i>Les ruptures difficiles à contrecarrer (mésentente)</i>		<i>9</i>
<i>Les ruptures non motivées</i>		<i>13</i>
<b>Solde : Ruptures sur lesquelles une action est envisageable</b>		<b>43,2</b>

Pour délimiter les ruptures sur lesquelles on pense pouvoir agir, il faudrait en plus tenir compte de la temporalité des ruptures, les résiliations de contrat intervenant durant la période d'essai étant par certains aspects difficiles à contrecarrer. C'est la philosophie même de la période d'essai que de pouvoir vérifier la qualité de l'appariement entre employeur et jeune. Plus encore, une rupture précoce n'est pas nécessairement négative car elle permet soit de retrouver une entreprise, soit de corriger une mauvaise orientation de métier. Surtout elle semble moins marquante psychologiquement qu'une rupture hors période d'essai.

### 3.3. Les ruptures qui pourraient être évitées : appréciation et compréhension.

Les ruptures sur lesquelles il semble possible d'agir relève de cinq thématiques selon le motif déclaré par les jeunes.

Les ruptures pour « conditions de travail difficiles » prédominent nettement, tout comme celles liées à des erreurs d'orientation.

Les ruptures pour démotivation, ou celles en lien avec des difficultés de formation ou encore celles reposant sur des problèmes de transport sont de moindre importance.

*Répartition des ruptures objectivées (en %)*

<b>Ruptures objectivées</b>	<b>43,2</b>
Dont.....Ruptures pour conditions de travail difficiles	26,3
Ruptures pour erreur d'orientation	8,2
Ruptures pour démotivation	3,5
Ruptures liées à la formation	3,8
Ruptures pour problème de transport	1,4

Quelques éléments de compréhension des logiques à l'œuvre et des variables influentes.

### 3.3.1. Les ruptures liées à des conditions de travail jugées difficiles

#### *1) Analyse détaillée selon le niveau de formation et selon les secteurs*

L'environnement de travail difficile est avant tout caractérisé par un contenu non adapté du travail par rapport à la formation. Mais il est aussi défini par des termes relevant du registre de « l'exploitation du salarié » (« non respect de la personne », « non paiement de heures supplémentaires », « horaires excessifs »).

*Motifs détaillés des ruptures pour environnement de travail difficile selon le niveau de formation et les secteurs (en %).*

	Ensemble	Niveau 4 et plus	Niveau 5	industrie,	BTP	métiers de bouche	hôtellerie restaurant	tertiaire
Contenu du travail non formateur ou sans rapport avec la formation	<b>33</b>	48	29,5	<u>66</u>	<u>47</u>	24	13	35
Non respect de la personne,	<b>20</b>	8	23	11	12	<u>26</u>	21	16
Exigence d'une productivité non supportée/ rendement insuffisant.	<b>12</b>	16	10,5	11	3	15	13	<u>21</u>
Non paiement des heures sup, salaire insuffisant	<b>12</b>	9	12,5	0	<u>18</u>	13	13	10
Mauvaise ambiance	<b>11</b>	18	9	12	9	8	13	<u>16</u>
Horaires excessifs	<b>11</b>	0	13,5	0	6	12	<u>27</u>	2
Conditions de travail difficiles intrinsèques au métier	<b>2</b>	1,5	2	0	<u>5</u>	2	0	0
<b>Total</b>	<b>100</b>	100	100	100	100	100	100	100

Dans ce cadre général, des différences marquées selon le **niveau de formation** apparaissent. En termes de hiérarchie d'abord, les jeunes de niveau 4 signalent surtout les problèmes de déficit des contenus de formation et de mauvaise ambiance, mais ne semblent pas concernés par les horaires excessifs. Au contraire cet aspect est caractéristique des niveaux 5. Ils sont également marqués par les actes de non respect de la personne.

**Selon les secteurs**, les déclinaisons de ces motifs détaillés divergent sensiblement.

L'industrie est marquée selon les déclarations des jeunes par la prédominance des ruptures pour « contenus d'emploi non formateurs », tout comme d'ailleurs le BTP.

Le premier registre de motif pour le secteur des métiers de bouche est celui « du non respect de la personne », alors que les items relatifs à la « mauvaise ambiance » ou encore au « contenu non formateur » sont minimisés.

Dans le tertiaire (dont la coiffure et la réparation automobile), les principales récriminations relèvent d'une productivité non supportée et d'une mauvaise ambiance.

Au-delà de ces constats statistiques, des informations recueillies lors de nos entretiens permettent de mieux appréhender les différentes logiques à l'œuvre.

## **2) Un contrat d'apprentissage détourné**

Il arrive que les conditions de travail de l'apprenti s'apparentent à de la maltraitance.

L'ambiance de travail est caractérisée par un non respect de la personne qui se matérialise par des insultes, des pressions morales ou physiques, voire des cas de harcèlement.

L'activité exercée ne relève en aucun cas d'un apprentissage et sort du cadre de l'entreprise.

Si ces cas de figure existent, ils semblent relativement limités en nombre du fait notamment de l'action menée par différents acteurs (CFA, SAIA, Inspection du travail...).

Certaines pratiques détournent la philosophie du contrat d'apprentissage. L'objectif est de bénéficier d'une main d'œuvre supplémentaire, à un coût réduit grâce à des rémunérations nettes inférieures au Smic, au non paiement de cotisations sociales, et au bénéfice de primes. A la question « Pourquoi accueillez vous des apprentis » 13% des entreprises ont mis en avant le bénéfice d'un « supplément de personnel » et 6% « les avantages financiers » liés au dispositif. Par ailleurs, on relève près d'un tiers des ruptures pour licenciement économique sont intervenues durant la période d'essai.

Enfin, certaines entreprises signent, à dessin, plusieurs contrats d'apprentissage. Elles utilisent ainsi la période d'essai comme période de sélection, au terme de laquelle elles ne garderont que les « meilleurs » apprentis.

## **3) Des conditions de travail non formatrices**

On conviendra que la dénomination « environnement de travail difficile » recouvre des conditions de travail qui n'offrent pas de progression dans la pratique du métier. Si ces situations sont extrêmement variables, on peut faire référence à quelques cas typiques

La première figure repose sur un mauvais placement en entreprise où le diplôme de vente par exemple trouve difficile à s'exercer dans la vente au comptoir dans une petite boulangerie

Le second cas de figure prend appui sur une disproportion entre des tâches de nature différentes : les activités aux contenus techniques et en rapport avec le métier visé se révèlent extrêmement limitées au profit d'activités subalternes et non qualifiées (balayage, nettoyage, de l'atelier, manutention...).

Certaines entreprises s'investissent donc peu dans l'apprentissage ce qui limite de fait le caractère formatif des conditions d'activité.

Pourtant, des problèmes peuvent objectivement limiter ou détériorer la qualité pédagogique des situations de travail :

- la construction d'un parcours professionnel progressif, formateur pour le jeune et qui évolue en parallèle du contenu des cours en CFA n'a rien d'évident.
- les fluctuations des charges de travail, la faible visibilité de l'activité notamment dans le PME sont d'autres freins objectifs.
- le positionnement concurrentiel de l'entreprise, sa spécialité, son champ de compétence, peuvent réduire l'éventail des activités réalisées et dès lors les compétences mises en œuvre.

## **4) Des conditions de travail « naturellement » difficiles et liées au métier**

L'exercice même du métier et/ou l'environnement naturel du métier peut rendre *de facto* le travail difficile. « *Même quand vous êtes dans une entreprise qui respecte les heures, qui paye les heures supplémentaires, qui encadre autant que faire se peut les conditions d'exercice du métier... il y a des métiers difficiles. Le jeune tient ou ne tient pas, s'adapte ou craque* » (propos d'un CFA).

A chaque métier ses difficultés:

- le travail à l'extérieur, au froid, à la chaleur, aux intempéries, où le corps se transforme avec par exemple l'apparition de cales aux mains dans les métiers du bâtiment, des espaces verts ou les métiers de la boucherie.
- la disponibilité et le travail en horaires décalés pour l'hôtellerie-restauration
- le travail dans le bruit et sous pression de la clientèle dans la vente.

La difficulté n'est pas seulement d'ordre physique, elle est aussi morale voire psychologique : « *L'atelier, c'est parfois la graisse, ça n'est pas que ça tout le temps mais c'est ça aussi. Mais être sale, en bleu de travail, certains jeunes ça les rebute, c'est pas sexy vis-à-vis des filles* ». (Propos d'un jeune).

### 3.3.2. L'orientation : quand l'apprentissage est un « second best »

Les ruptures pour erreur d'orientation représentent 8,2% des ruptures repérées avec une différence selon les niveaux de formation puisque ce motif de rupture ne compte que pour 5,5% des réponses des niveaux 4 et plus, contre 9% pour les niveaux 5.

Le choix de l'apprentissage est un « second best » pour 28% des jeunes et est plus fréquent pour les formations de niveaux 5 (30%).

Trois types de justification sont avancés par les jeunes :

- la recherche d'un salaire (8,4%), et qui caractérise surtout les niveau 4 et plus (près de 8% soit près de 43% du total des réponses).
- une orientation par défaut (10%) qui est particulièrement associée aux jeunes de niveaux 5 qui trouvent là une solution à l'échec, un moyen de quitter l'école
- une orientation dirigée par un tiers, qui différencie les niveaux de formation.

Si en aucun cas ces logiques d'orientations ne peuvent présager de l'issue du contrat, elles fragilisent incontestablement la relation d'apprentissage.

*Les motifs du choix de l'apprentissage selon le niveau : détail des « mauvaises raisons » (en %)*

	Ensemble	Selon le niveau	
		Niv 5	Niv 4
<b>- Pour le salaire</b>	<b>8,4</b>	<b>6,9</b>	<b>7,7</b>
<b>- Orientation par défaut (détail)</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>3,9</b>
- Contrat de travail le plus facile à trouver pour un jeune	0,5	0,3	1,0
- Quitter l'école	4,3	4,9	1,0
- Pas d'autre solution (échec scolaire, orientation forcée...)	5,2	6,8	1,9
<b>- Orientation par un tiers</b>	<b>7</b>	<b>8,8</b>	<b>2,7</b>
<b>- Pour découvrir un métier</b>	<b>2,7</b>	<b>2,3</b>	<b>3,7</b>
<b>Total en pourcentage du total des réponses</b>	<b>28,1</b>	<b>30</b>	<b>18</b>

Les motifs du choix de l'apprentissage selon le secteur : détail des « mauvaises raisons » (en %)

	Ensemble	Indust, transp	BTP	mét de Bouch	Tertiai	HCR	Coiffu
- Pour le salaire	8,4	10	10	10	6	11	5
- Orientation par défaut.	10	8	8	14	4	16	4
- Orientation par un tiers.	7	2	6	2	3	7	
- Pour découvrir un métier	2,7	7	4		3	2	5
Total en pourcentage du total des réponses	28,1	27	28	26	16	36	15

#### 4. REDUIRE LES RUPTURES : POINTS D'APPUI VERSUS POINTS DE FAIBLESSE

Il s'agit de repérer, dans les mécanismes mêmes de la rupture et dans l'environnement du contrat d'apprentissage, à la fois les effets de levier possibles mais aussi les points de faiblesse avérés.

Remarque: l'argumentaire pourra éclairer les points positifs et/ou les aspects plus problématiques de différents dispositifs. En aucun cas, l'analyse ne devra être interprétée comme une évaluation au sens strict du terme. En effet, ces dispositifs n'ont été regardés que sous un seul angle - leur positionnement par rapport à la rupture d'un contrat d'apprentissage - et pas du tout dans leur globalité ou dans leur cohérence interne.

##### 4.1. L'orientation vers l'apprentissage en question

Les ruptures liées à des problèmes d'orientation peuvent donner lieu à des actions actives visant à limiter le nombre de résiliations de contrat, bien qu'un certain nombre de freins soit à souligner.

###### 4.1.1. Aux sources de l'échec

###### 1) *Bipolarisation d'une formation*

L'existence de taux de rupture et de motifs de rupture différents, mais aussi des logiques d'accès à l'apprentissage éclatées selon les niveaux, amènent à penser qu'au-delà d'une « dissemblance » entre niveau, on assiste à la bipolarisation ou encore à une partition entre l'apprentissage de niveau V d'une part et l'apprentissage de niveau III et plus d'autre part.

Le niveau IV semble intermédiaire. Les problématiques qui lui sont liées amènent à le rattacher tantôt avec le niveau infra, tantôt avec les niveaux III et plus. Cette position changeante est liée à un effet secteur et/ou à un effet métier. Les caractéristiques du parcours professionnel du jeune semblent également très influentes et opposent de fait les jeunes primo apprenti dans une formation de niveau 4 aux jeunes en poursuite de formation entre les niveaux V et IV.

Cette distinction de niveau ne saurait avoir un caractère normatif mais relève plutôt d'un constat pragmatique.

###### 2) *Une orientation sélective*

Les critiques sont parfois vives envers les institutions en charge de l'information et l'orientation des jeunes, et le système éducatif est pointé du doigt. Même s'il ne s'agit ici en aucun cas de généraliser, certaines pratiques préjudiciables au jeune et à l'apprentissage en général sont signalées par nos interlocuteurs, y compris par des personnels de l'éducation nationale.

Les chefs d'accusation les plus fréquents sont d'une part une **orientation vers l'apprentissage «réservée» aux jeunes en difficulté** et d'autre part un phénomène de **captation des jeunes** par des établissements d'enseignements en perte d'effectifs.

La famille...voire le jeune lui-même, sont aussi appelés à comparaître, car l'apprentissage leur apparaît trop comme la solution face à l'échec en formation, ou plus encore, face à un comportement de jeune qui n'est plus maîtrisé par la famille.

Dans ce contexte, l'apprentissage est fortement fragilisé. Non seulement, l'apprentissage ne permet pas d'échapper à l'école, plus encore, il nécessite des capacités particulières : il s'agit à la fois d'assurer le versant scolaire (qui est peut être un point de difficulté particulier pour le jeune) et en plus de se confronter en même temps et pour la première fois souvent aux règles et aux contraintes du monde du travail « *En fait, avec ironie je devrais dire que c'est les plus costauds qui devraient venir en apprentissage, or c'est pas vraiment le cas, c'est surtout ceux qui sont en échec, les bas niveaux !!!* ». (CFA).

#### 4.1.2. Des points de leviers

##### 1) Les motifs d'une orientation raisonnée

Diamétralement opposé aux parcours contraints décrits ci-dessus, l'apprentissage peut être choisi de manière constructive. Ceci constitue un point d'appui important.

Le choix de l'apprentissage repose dans plus de 70 % des cas (voire plus de 80 % pour les formations de niveau 4 et plus) sur des raisons en adéquation avec la philosophie de la formation.

Ils sont ainsi près de 10% à avancer comme motif de détermination vers l'apprentissage **l'association école/travail et salaire** et près 17% pour les niveaux de formation 4 et plus.

*Les raisons du choix de l'apprentissage plutôt qu'une autre formation par l'apprenti : détail des « bonnes raisons » (en %).*

	Ensemble	Niveau 5	Niveau 4
<b>Attrait du triptyque « école-travail-salaire ».</b>	<b>10</b>	<b>6,5</b>	<b>16,5</b>
<b>Attrait du diptyque école entreprise (avoir moins de cours et du travail à côté)</b>	<b>17.0</b>	<b>18.7</b>	<b>15.8</b>
<b>Complément de qualification, de formation dont...</b>	<b>24,4</b>	<b>24,2</b>	<b>29,5</b>
Meilleur moyen pour acquérir une qualification, un métier	13.9	13.9	13.9
Filière nécessaire par rapport à un métier précis	7.1	7.7	10.
Acquisition d'un premier diplôme ou d'un diplôme supérieur	3,4	2,6	5,6
<b>Insertion sur le marché du travail dont ...</b>	<b>20,5</b>	<b>20,6</b>	<b>20,2</b>
Acquisition d'une expérience professionnelle, connaissance du monde de l'entreprise, pour améliorer l'insertion professionnelle	14.00	13,4	15,5
Travailler, entrer dans la vie active	6.5	7.20	4.81
<b>Total des motifs en adéquation avec la philosophie de l'apprentissage</b>	<b>71,9</b>	<b>70</b>	<b>82</b>

La thématique de la **montée en qualification** représente environ un quart des motifs avancés. Elle est à relier soit à l'acquisition d'un premier niveau de qualification, soit à l'obtention d'un niveau de formation supérieur, soit encore à la formation à un métier précis.

Enfin, l'apprentissage est choisi dans un cinquième des cas parce que cette voie de formation émet un signal positif vis-à-vis des entreprises, devant faciliter à terme une **meilleure insertion** sur le marché du travail.

##### 2) L'information des jeunes : innovation, tension entre acteurs.

L'information des jeunes sur les métiers et les possibilités d'orientation est importante (forum des apprentis de la Région, manifestations diverses sous forme de salons pour l'information des collégiens

et lycéens, action du Service public de l'emploi, portes ouvertes et/ou visites de leur locaux par les CFA, actions spécifiques d'entreprises et/ou de branches dans les collèges, lycées ; publicité, action des conseillers d'orientation psychologues, informations des missions locales...).

Par ailleurs, les acteurs tendent de plus en plus à délivrer l'information auprès du jeune public de manière originale. Certains CFA choisissent par exemple de laisser aux apprentis de première année eux mêmes, la charge de présenter leur formation aux candidats potentiels à l'apprentissage.

Cette thématique de l'information est une question délicate, un point de tension entre acteurs, et notamment entre les centres de formation et les établissements scolaires, entre Missions Locales et CFA.

## **4.2. Quand le jeune rencontre l'entreprise.**

### **4.2.1. L'entrée dans le monde du travail.**

#### ***1) Métiers méconnus, secteurs en disgrâce.***

La connaissance des métiers reste faible malgré le développement des canaux d'information et ne permet que trop rarement une orientation active.

Elle est par ailleurs extrêmement inégalitaire selon les jeunes, en fonction de leur origine sociale, géographique et de leur niveau de formation.

Au-delà, il y a incontestablement des métiers, des secteurs qui rebutent, font peur, et que l'on rejoint soit par passion, soit par défaut. L'empreinte du passé industriel parfois difficile de notre région semble, sur ce point, important notamment dans certains bassins d'emploi.

#### ***2) La confrontation au monde du travail.***

Pour les maîtres d'apprentissage, ce qui demande le plus d'effort pour le jeune c'est avant tout de devenir « responsable » (item cité à 20%) et de devoir respecter les horaires, affronter le monde de l'entreprise, être capable d'entretenir des relations avec autrui (chacun de ces trois items représentant 15% des réponses).

Au regard de ces qualités attendues, l'entrée dans le monde du travail peut être une période difficile. D'ailleurs, pour les jeunes, les facteurs qui rendent contraignantes les situations de travail sont liés à l'ambiance au travail (20%) au poids de la hiérarchie (13%), à la faiblesse du salaire (13%), à la pression temporelle liée aux cadences, aux délais et aux horaires de travail (10% pour chacun de ces deux items).

Lorsque les jeunes s'inscrivent en apprentissage, ils n'ont souvent qu'une conscience partielle de ce qui les attend, une représentation éloignée de la réalité.

Plus que la méconnaissance du métier visé, ils semblent mal appréhender des contraintes générales du monde du travail et des contraintes spécifiques au métier visé: « *Ils savent qu'ils vont devoir commencer de bonne heure, donc qu'il va falloir aller dormir et pas sortir avec les copains. Ils le savent, mais ils ne comprennent ce que cela veut dire qu'en le faisant, en subissant, et alors là certains ne peuvent pas suivre, ils ne veulent pas faire ces sacrifices* » (CFA).

La prise de conscience de la réalité de la profession choisie est d'autant plus problématique que le choix du secteur ou du métier repose souvent avec une représentation très « domestique » de l'activité: « *J'ai choisi ce métier parce que j'aime faire la cuisine à la maison* » ; « *Parce que j'ai envie de faire un métier avec la nature* » (apprentis).

### **4.2.2. Trouver l'entreprise d'accueil : des modalités d'appariement très variables**

La rencontre entre le jeune et l'entreprise prend des formes variées. Elle va d'une contractualisation en libre arbitre, où seul interviennent le futur apprenti et une firme, à l'intervention structurée d'un CFA, voire d'une mission locale.

Cette pratique de l'appariement passe par le repérage par les CFA du niveau du jeune et de sa motivation vis-à-vis de l'apprentissage et du métier visé.

Les CFA, qui ont au préalable recueilli auprès des entreprises les offres (potentielles) de contrats d'apprentissage réalisent alors des binômes jeune-entreprise, et soumettent les candidatures de jeunes (de deux à trois jeunes pour chaque contrat possible), l'entreprise choisissant en dernier instance le candidat retenu.

Cette pratique d'appariement n'est pas considérée comme une sélection, ce terme ayant été strictement réfuté par nos interlocuteurs des CFA.

Si l'on tend à constater des taux de rupture relativement plus faibles lorsque ces pratiques d'appariements existent, on ne saurait en déduire une relation causale pure : les effets niveaux, métier, secteur, public, localisation géographique, taille des entreprises d'accueil jouent aussi.

Les jeunes et entreprises apprécient ce service. Ces dernières semblent demandeuses qu'il se développe, puisque près de 20% des propositions émises par les entreprises pour améliorer l'apprentissage porte sur une sélection accrue des jeunes par les CFA.

Pour d'autres CFA, cette pratique d'appariement est inenvisageable techniquement ou bien encore parce que la recherche de l'entreprise est considérée comme faisant partie de la formation.

### **4.3. L'accompagnement des acteurs de l'apprentissage**

#### **4.3.1. L'accompagnement du jeune.**

##### ***1) Initiatives des CFA.***

Les CFA et certaines missions locales cherchent à détecter le plus tôt possible toute dégradation de la relation d'apprentissage. Pour ce faire, les méthodes varient et reposent sur la mise en place de structures ad hoc, (type « Point écoute ») chargée d'être en veille et en mesure de répondre à des demandes très éclatées. Parfois, la personne en charge de cette mission possède un profil particulier (animateur social, formation en psychologie). Une fois créée, cette cellule spécifique devient vite indispensable pour le centre de formation. Les jeunes et les formateurs ont intégré son existence et les retombées semblent importantes. Visible, elle facilite les échanges d'information avec le jeune, avec sa famille, avec l'entreprise éventuellement et accroît la rapidité de la réponse. La probabilité de solutionner un problème pouvant à terme amener à une rupture, s'en trouve accrue.

D'autres CFA choisissent de miser sur le développement d'un encadrement renforcé avec des formateurs référents par exemple.

##### ***2) La médiation : des acteurs nombreux mais une visibilité parfois réduite.***

Les acteurs pouvant intervenir en tant que médiateur sont nombreux et expérimentés.

Pour autant, paradoxalement, c'est parfois le sentiment d'un « manque de visibilité » qui transparait. « Cela devient confus : la médiation... Elle peut intervenir au sein des CFA (structure ad hoc) mais aussi dans le cadre de la Loi de cohésion sociale qui dit que les chambres consulaires doivent désigner des médiateurs de l'apprentissage dévolus chez nous au service apprentissage du Centre d'aide à la décision. Enfin il y a les ATA.... Enfin, il y a le SAIA » (CFA).

Même quand le jeune bénéficie d'un environnement de qualité, des doutes sur l'interlocuteur à contacter en cas de problème persistent. « J'ai pas contacté le CFA car, je me demandait s'il n'était pas de mèche avec l'entreprise » (propos d'une famille de jeune ayant rompu).

« Je ne savais pas si, vu le problème, l'intervention du CFA était suffisante ou s'il fallait que je passe par l'inspection du travail » (jeune qui s'est considéré comme exploité).

En terme de médiation, le rôle de la famille est questionné. Soit c'est le sentiment d'absence de la famille qui se dessine. Il y a peu, voire pas d'échanges spontanés et ce point d'appui, reste très difficile à mobiliser. Soit à l'opposé, on constate des « familles trop présentes » qui brouillent et perturbent la relation et « enveniment les problèmes du jeune avec l'entreprise » (propos d'un CFA).

### 4.3.2. L'accompagnement des entreprises.

Les entreprises vont trouver auprès des CFA des soutiens à géométrie variable selon le mode de relations qui existent entre eux. Cette première relation conditionne par ailleurs le rôle et la place des ATA dans la relation d'apprentissage et plus spécifiquement au moment de rupture.

Les avis sur le rôle et l'action des **Attachés Territoriaux de l'Apprentissage** sont très contrastés allant d'une franche opposition à la reconnaissance d'un travail de qualité en passant par la plus totale indifférence.

Ce dispositif mis en place en 2002, avait pour objectif explicite, la réduction du nombre des ruptures de contrat d'apprentissage, à partir d'une intervention auprès du jeune, de l'entreprise et du maître d'apprentissage, tout en ayant comme coeur de cible les nouveaux maîtres d'apprentissage.

Le profil des personnes employées sur ce poste est fortement contesté, puisque la critique met en avant une relative méconnaissance du champ et de la spécificité de l'apprentissage par certains personnels en poste actuellement.

Plus encore c'est le positionnement qui est débattu. Le profil du poste est défini par la Région qui le finance, mais ce sont ces structures d'accueil qui réalisent l'embauche effective et qui peuvent définir la mission quotidienne.

Le statut pose également question : un mi temps en tant qu'ATA, un mi-temps souvent dépendant de la structure d'accueil.

La mission consiste à informer, à recevoir les demandes d'aide d'ordre divers et à diriger dans ce cas le demandeur auprès de la personne la mieux à même d'y apporter une réponse. « *On aide, on ne fait pas à la place de...* » (Mission apprentissage, Région). Elle semble parfois difficile à délimiter et/ou à mettre en œuvre.

La considération de l'ATA (par les CFA et par les entreprises) et la place qu'il occupe sont, de fait corrélées, avec plusieurs éléments dont:

- l'appartenance ou pas du dit CFA au même réseau que la structure qui héberge l'ATA. « *Notre CFA est privilégié, on connaît bien l'ATA, on dépend de la même structure du même réseau CCI.* »
- l'implication du CFA vis-à-vis des entreprises. « *Le CFA je ne le vois presque pas. Alors ma bouée de sauvetage c'est l'ATA. Je n'ai rien à redire. Elle fait un boulot super* » (dirigeant d'entreprise) « *Pour moi l'ATA est essentiel, le CFA de mon gars (l'apprenti) il est de l'autre côté du département, il (le CFA) ne connaît rien à ma situation, alors je vois avec l'ATA* ». Ou au contraire : « *L'ATA, jamais entendu parlé, je ne connais pas* » (Boulangier).

Vis à vis de la problématique des ruptures, l'action des ATA est indirecte et centrée sur l'information et l'orientation des acteurs de la relation d'apprentissage.

Les difficultés soulignées précédemment viennent perturber la bonne réalisation de cette mission. L'intervention prend des configurations très variables et ne peut être pleinement efficace en matière de lutte contre les ruptures.

## 4.4. La qualité de l'apprentissage

### 4.4.1. Le dispositif dit « de la visite dans les deux mois » perturbé par un non respect du calendrier de signature des contrats.

Le calendrier légal de mise en place d'un contrat d'apprentissage est de toute évidence difficilement tenu. Le dossier qui amène à l'enregistrement d'un contrat d'apprentissage comprend de nombreuses pièces difficiles à rassembler.

- les entreprises tardent à renvoyer, pour cause de surcharge d'activité, le contrat signé ;
- la médecine du travail fonctionne au ralenti pour cause de personnel en vacances ;
- surtout, certains CFA ne peuvent pas apporter leur visa et prendre connaissance du contrat d'apprentissage parce qu'ils sont parfois fermés.

Ces petits dysfonctionnements qui s'enchaînent, font que le contrat d'apprentissage ne devient connaissance commune pour les acteurs qui en ont la charge, que très tardivement. Nombre d'acteurs se trouvent ainsi confrontés à des contrats signés et rompus avant même d'être connus et reconnus, avant même que toute médiation ait pu être réalisée.

La visite d'évaluation, première visite qui doit se dérouler dans les deux mois après la signature du contrat d'apprentissage ne peut pas toujours être systématiquement réalisée dans les temps impartis... Alors qu'elle joue un rôle essentiel. Elle est en effet le moment privilégié de rappel des droits et des devoirs de chacun, apprenti, entreprise, maître d'apprentissage et CFA sur les thématiques de l'intégration du jeune, de sa rémunération, de l'élaboration et de la formalisation du parcours professionnel d'apprentissage. Cette visite favorise surtout le repérage précoce des entreprises qui détourneraient le recours à l'apprentissage.

#### **4.4.2. Le repérage des employeurs défaillants**

L'action des CFA sur point est essentielle. Ils capitalisent de manière plus ou moins formelle l'information sur les entreprises ayant accueilli des apprentis pour repérer au fur et à mesure celles qui s'avèrent être défaillantes en matière d'apprentissage.

Dans ce cadre, le SAIA a un rôle essentiel à jouer. Si sa mission auprès des CFA en termes de vérification des programmes ou des matières enseignées est appréciée, si son expertise en matière d'ouvertures de sections ou de demandes de financement lors du renouvellement des équipements est jugée efficace, l'intervention en entreprise est en retrait. Elle est de moins en moins fréquente, surtout elle s'avère très différente d'un inspecteur à l'autre. De fait, actuellement il se dessine un SAIA à deux visages : des inspecteurs « *ancienne version* » qui s'impliquent, et vont en entreprise, d'autres « *qu'on ne connaît pas* ».

Ce point particulier pose problème car le SAIA est conçu comme le garde fou contre les détournements de l'apprentissage par des entreprises indécrites qui n'ont pas leur place dans l'apprentissage, ou qui simplement dérogent ponctuellement et pour une raison spécifique à la qualité de l'apprentissage. L'insuffisante connaissance de l'alternance, de l'apprentissage et de son fonctionnement spécifique, l'inexpérience du monde de l'entreprise et de ses règles particulières (code du travail, réglementation), peuvent rendre, pour certains inspecteurs, la visite aux entreprises incertaine, angoissante. Cela est légitimement entendable. Mais cela réduit l'efficacité de la mission de surveillance, de la qualité de l'apprentissage, mission essentielle dans la lutte contre les ruptures.

Cette mission de contrôle non remplie par le SAIA, le sera de fait, en partie par le CFA par exemple. Mais il n'en n'a pas toute la légitimité. Parce que l'inscription d'un jeune dans un CFA dépend de la signature d'un contrat de travail par une entreprise, l'organisme de formation n'est pas toujours en mesure de se passer d'une entreprise fût-elle peu formatrice.

Ce problème n'a rien de spécifique à la région Nord Pas de Calais et il apparaît relativement ancien. Divers éléments d'explication ont déjà été soulevés (Cf. le rapport Duval Isambert de novembre 2002) notamment la réorganisation des SAIA à la fin des années quatre vingt dix et la disparition de la « *spécificité apprentissage* » des inspecteurs attachés à cette fonction.

### **4.5. La qualité de l'apprentissage en entreprise**

#### **4.5.1 L'entreprise et l'apprentissage : des postures différentes**

Les informations issues des 89 questionnaires et des entretiens réalisés auprès d'une trentaine d'entreprise et de divers représentants du monde professionnel apportent des éléments de compréhension sur la posture des entreprises vis-à-vis de l'apprentissage et dessinent tout à la fois les freins et les points d'appui d'actions visant à limiter le nombre des ruptures.

### **1) Motifs d'accueil et profil des apprentis**

La configuration de l'entreprise (taille, secteur, métier, position concurrentielle de l'entreprise sur son marché), le parcours du patron de l'entreprise et/ou du maître d'apprentissage sont des variables déterminantes.

**Les motifs d'accueil** les plus fréquemment avancés sont ceux liés à la « recherche de personnel qualifié à terme » (32%) et à « la volonté de transmettre le métier » (22%).

Viennent ensuite la volonté de « donner sa chance aux jeunes » (18%), et la référence au fait que cet accueil représente une ouverture sur le monde pour l'entreprise (5%) ou encore un signal en terme d'image de marque pour la société en interne ou vis-à-vis de l'extérieur (3%).

La recherche d'un avantage immédiat motive également l'accueil d'apprentis mais reste minoritaire, même si parmi les propositions pour développer l'apprentissage, 21% des entreprises préconisent une modification des principes de l'alternance sur la base d'une réduction des heures en CFA au profit des périodes en entreprise, 11% souhaitent recevoir « plus d'aides financières ».

Les entreprises ont dans leur grande majorité une **idée précise du profil l'apprenti** qu'elles souhaitent accueillir, et cela résulte le plus souvent d'une démarche raisonnée que l'entreprise réalise seule ou, pour une minorité, avec l'aide du CFA

*Le critère du genre* ne semble pas déterminant. *Le critère de l'origine ethnique* n'a jamais été abordé dans nos entretiens. Par contre, la consultation du fichier de la DRTEFP laisse transparaître une quasi absence de jeunes dont les parents seraient d'origine étrangère, ce qui est confirmé par notre enquête.

*Par contre, l'âge de l'apprenti* est un facteur essentiel car il détermine directement les possibilités légales de travail particulières (notamment pour le travail de nuit par exemple) et est synonyme de détention de permis ou pas. L'âge enfin est souvent considéré comme un indice de maturité de l'apprenti.

*Les critères du niveau et de la spécialité* apparaissent tout aussi essentiels. Il s'agit en effet d'adapter au mieux le profil de l'apprenti par rapport au contenu du travail qui sera demandé, au degré de variabilité des tâches qui seront à effectuer, à l'organisation du travail dans l'entreprise, aux motifs de l'accueil de l'apprenti...sous peine de difficultés.

### **2) Accueillir des apprentis : apports et contraintes**

Accueillir des apprentis est une **démarche qualifiée « d'enrichissante »** pour les entreprises. L'arrivée des jeunes « *injecte du sang neuf dans l'entreprise* », « *dynamise le groupe de travail qui va accueillir le jeune* », « *oblige à se remettre en question parce qu'ils apportent des connaissances des manières de faire, parfois meilleures que les nôtres, en matière de sécurité par exemple* », « *ils ont un regard extérieur* ». Plus largement cet échange inter-génération dans le milieu professionnel permet une communication entre jeunes et « anciens » dans la vie de tous les jours.

Mais l'accueil d'un apprenti est aussi **une démarche contraignante...et qui exige une certaine organisation du travail**

La réglementation spécifique du travail de l'apprenti est parfois mal acceptée, même si ces récriminations sont dénoncées par d'autres entreprises « *car l'entreprise sait pertinemment qu'elle aura à faire à un apprenti et non à un salarié* » (patron d'entreprise).

Le travail confié doit être en rapport avec le métier visé ; il doit permettre à l'apprenti de trouver des échos aux connaissances apprises en CFA ; enfin il doit organiser une démarche progressive d'apprentissage. La mise à disposition de cet environnement, même s'il est voulu et accepté par l'entreprise, n'est pas forcément chose facile. Surtout cela ne s'improvise pas au regard de l'organisation du travail. Accueillir un apprenti c'est parfois « *déstabilisant* » pour les très petites entreprises et s'apparente quelquefois pour elle à un « *un vrai défi à surmonter* ».

Cela change aussi **les rapports entre le dirigeant de l'entreprise et le maître d'apprentissage**, et/ou le collectif de travail.

### 3) *Le maître d'apprentissage : motivations et contraintes*

Le maître d'apprentissage est **l'acteur essentiel dans la relation** avec le jeune même. Le maître d'apprentissage a parfois le sentiment d'évoluer de manière très isolée, trop autonome, « *en solitaire* » dans l'entreprise. Surtout, il est un **intermédiaire** entre deux acteurs (le chef d'entreprise et le jeune) qui auront parfois des intérêts contraires.

Les maîtres d'apprentissage sont volontaires à plus de 90%. Leur **motivation première** est la satisfaction personnelle de transmettre le métier (60% des réponses), la satisfaction de continuer à apprendre des choses (13%). Dans 6% des cas seulement, le constat est négatif : « Ça n'apporte au mieux rien », au pire « des soucis ».

Tenir cette fonction comporte des **contraintes**. Les plus prégnantes sont essentiellement liées à une perte de temps pour faire son propre travail (40% des réponses), à un surcroît de travail (un tiers des réponses), ou encore à un stress supplémentaire (13%). Ce n'est que dans seulement 13% des cas que cette fonction ne semble pas entraîner de contraintes particulières.

**Les qualités nécessaires pour occuper cette fonction** semblent faire consensus : 22% des réponses retiennent la patience et 18% le professionnalisme, la compétence, 16% mettent en avant le dialogue, l'échange. La disponibilité temporelle est évoquée dans 6% des cas, de même d'ailleurs que les notions de tolérance ou d'indulgence.

### 4) *La rupture : un moment redouté.*

La rupture est un moment redouté. Elle représente « *des tracas administratifs* ». Sur ce point, le concours du CFA de la CCI ou de la Chambre des Métiers « *est une aide précieuse* » notamment pour les très petites entreprises ou celle accueillant pour la première fois un apprenti.

Si la rupture représente également un élément de **désorganisation**, surtout elle s'avère souvent être un **élément psychologique difficile à gérer**. Les entreprises perçoivent la **complexité de la rupture et se sentent souvent sans réel point de levier pour l'éviter**.

L'**appui sur les famille** semble restreint : dans 28% des cas aucun contact avec la famille n'est intervenu.

### 5) *Les relations avec entreprises/ CFA.*

Les chefs d'entreprise et/ou maîtres d'apprentissage rencontrés envisagent l'action du CFA, comme une **action complémentaire**. Elle évite que le jeune connaisse uniquement la situation particulière de l'entreprise dont l'activité est forcément restreinte. C'est un point bénéfique pour l'apprenti, même si l'entreprise ne semble en tirer aucun profit. Le travail du CFA est donc apprécié.

Dans près de 80%, le rapport avec le cours délivré par le CFA et jugé étroit, et dans plus de 85% la correspondance entre le contenu des cours et le métier visé est souligné. Par contre, 31% des employeurs semblent en manque d'informations sur les résultats de l'apprenti au CFA.

L'absence de **contact entre le CFA et l'entreprise** est peu souvent incriminée, même si 13% des propositions d'employeur en faveur de l'apprentissage ont trait à une demande accrue de contacts avec le centre de formation. Les contacts sont jugés suffisants à 65%.

Ces contacts sont majoritairement sollicités par les CFA (55%), et dans une moindre mesure par l'entreprise (28% par le maître d'apprentissage et 12% par l'entreprise).

Les évaluations sur le principe du Contrôle en cours de formation (CCF) semblent rapprocher entreprise et formateur/CFA, de même que la participation au conseil de perfectionnement

## 4.5.2. *Pour un accueil de qualité en entreprise*

### 1) *Implication des entreprises, des branches professionnelles.*

Alors que l'interrogation n'a porté que sur des jeunes ayant rompu leur contrat d'apprentissage, l'image de l'entreprise par les jeunes n'est pas nécessairement négative, au-delà des points de tension soulevés précédemment.

Même s'ils sont 60% à indiquer que des tâches qui n'auraient pas du leur être attribuées leur ont été confiées, ils sont près de 70% à se sentir intégré dans l'entreprise, 52% à penser qu'ils étaient

importants pour l'entreprise, et 60% à souligner que la période passée en entreprise a été pour eux source de progrès et d'enrichissement.

L'organisation du travail leur a semblé à 60% permettre une progression dans l'apprentissage et 62% des jeunes soulignent, quand l'absence du maître d'apprentissage, quelqu'un s'occupait d'eux.

On peut y voir les résultats de la mobilisation des entreprises et des branches. Elles cherchent d'abord à redorer l'image de marque de la branche, en réalisant notamment un effort accru d'information, même si certains interlocuteurs soulignent que cette mobilisation « arrive, comme par hasard, quand les entreprises ont des difficultés pour trouver des gens, quand les jeunes délaissent le secteur, les métiers, ou quand ils (les jeunes) n'y vont qu'à reculons » (propos d'un CFA)..

Certaines branches ont formalisé le développement de la qualité de l'apprentissage par la signature de **chartes de qualité**, et tendent à multiplier les conventions de partenariat sur ce thème avec les Conseils régionaux.

Cette volonté de développer un apprentissage de qualité trouve un développement dans la démarche du label « **mention qualité de l'apprentissage** » qui vise explicitement la réduction du nombre des ruptures de contrats : repérer et formaliser, et valoriser les bonnes pratiques et de valoriser les entreprises et en développant un accompagnement et des outils d'aide pour la gestion de l'apprentissage,

## **2) Formation, information...et reconnaissance des maîtres d'apprentissage.**

En matière **d'information générale** de l'entreprise et des maîtres d'apprentissage, un effort conséquent été réalisé notamment grâce à la diffusion par le C2RP et la Mission apprentissage de la Région, de documents de présentations « *de qualité* » (propos des CFA et d'entreprises) , réalisés en partenariat, type « Guide de l'employeur ».

Peu de maîtres d'apprentissage ont reçu une **formation spécifique** pour occuper cette fonction (25%). Un élément d'explication peut provenir de la relative « ancienneté » de ces maîtres d'apprentissage, laquelle ne leur a pas permis de bénéficier du dispositif « formation des nouveaux maîtres d'apprentissage » mis en place récemment par la Région.

**La reconnaissance des maîtres d'apprentissage par l'entreprise** est aussi peu formalisée (40% des réponses des maîtres d'apprentissage) et elle se matérialise essentiellement par des avantages salariaux (19%) et une considération accrue de la part de l'entreprise (13%).

C'est une demande forte des maîtres d'apprentissage que les nouvelles dispositions liées au versement de l'indemnité compensatrice forfaitaire de la Région pourront peut être aider à satisfaire.

## **3) Les échanges entre l'entreprise et le CFA.**

La « circulation de l'information » semble un élément important pour assurer une qualité optimale de l'apprentissage. L'usage du **Livret d'apprentissage** suscite des avis très divergents parce qu'il est parfois mal rempli, parce que les apprentis organisent l'absence de mutualisation d'informations entre le CFA et l'entreprise.

**Les visites** tout au long de la formation sont un élément essentiel pour entretenir la continuité entre entreprise et le maîtres d'apprentissage.

### **4.5.3. Optimiser la formation en CFA**

3,8% des ruptures sont dues à un **problème de formation**. Elles sont essentiellement liées au déroulement de la formation en lui même ou à un échec au diplôme (62%), les ruptures liées à l'environnement du CFA étant minoritaires (38%).

Si l'intérêt des jeunes pour les enseignements professionnels est manifeste (82%), il est un peu moindre pour les cours généraux (62%). Et 33% des apprentis soulignent leurs difficultés à comprendre certains cours au CFA. Bien sûr, l'effet niveau de formation et spécialité structure fortement ces constats généraux.

L'environnement du CFA est bien perçu par le jeune et cela constitue donc de sérieux effets de levier sur lesquels peuvent s'appuyer des mesures visant à améliorer encore la formation en CFA.

Ainsi la correspondance des cours avec le métier est affirmée à près de 80% de même que celle entre les cours et le travail en entreprise (75%). Les rapports avec les formateurs et avec les autres apprentis sont jugés de bonne qualité (à plus de 80%) et les apprentis se sentent perçus au CFA comme ils le souhaitent à près de 60%.

La recherche de la qualité de la formation en CFA passe par de multiples canaux.

Il s'agit d'abord d'**individualiser** tant que faire se peut **les parcours de formation**.

Les volontés décelées et les pratiques affichées sont très variables. Qui plus est, certaines démarches se trouvent confrontées à des obstacles sérieux.

Certains CFA semblent être en pointe par rapport à cette problématique. Au regard de tests de niveau passés lors de l'entrée en formation, une écoute particulière est réalisée, des soutiens peuvent être proposés matière par matière et l'on vise à **adapter le contenu de formation** par rapport au niveau du jeune.

Outre les difficultés réelles en termes d'organisation que cette démarche implique, l'individualisation des parcours de formation passe également par une **adaptation de l'ingénierie de formation** pour les intervenants. Ce travail essentiel des formateurs, peut trouver appui dans des stages de formation spécifiquement montés soit par la branche de support du CFA, soit encore proposés par la Région sur des thématiques précises. Si l'adhésion est variable selon les thèmes, l'apport semble par contre toujours très riche.

Il ne s'agit pas seulement de savoir faire « *passer des savoirs, il s'agit aussi tout simplement de savoir gérer un groupe de jeunes, de très jeunes en rupture scolaire à qui on va proposer encore du scolaire. Il s'agit de savoir gérer leur sentiments, leurs violences parfois, leurs problèmes personnels qui débordent dans leur formation* » ( CFA).

Plus largement, il s'agit d'améliorer la vie dans l'établissement, en tentant de contenir la violence (violence verbale ; pression sur les apprentis les plus jeunes, les plus favorisés ; circulation de drogue parfois ; violence physique quelquefois) ; de mettre en place une aide au transport pour rejoindre depuis une gare SNCF ou routière le CFA de développer les équipements (création d'une cafétéria, d'un local spécifique pour les jeunes « *avec un baby foot, un point téléphone éviter de sortir hors du CFA, d'un espace internet en libre accès mais encadré* »).

Les efforts semblent notables pour certains CFA qui reçoivent un soutien financier de la Région, alors que d'autres CFA sont au regret de ne pouvoir en faire autant « *parce qu'on a pas les possibilités structurelles de s'agrandir, de s'embellir, on est un peu à l'étroit* ».

## 5. PRECONISATIONS.

D'après les termes de la commande, il s'agissait de réaliser une analyse fine des motifs de rupture et de les hiérarchiser. Cette synthèse permet de rendre compte des résultats auxquels nous sommes parvenus.

Il nous était également demandé de repérer et de quantifier les apprentis rompant qui retrouvent une entreprise. Cette analyse est approchée par le travail accompli sur les contrats multiples à partir de la base de la DRTEFP. Par contre, elle n'a pu être menée de manière plus précise pour des raisons liées actuellement à l'absence d'outils techniques permettant la faisabilité d'une telle comptabilisation.

A partir des données contenues dans la base DRTEFP, au delà du constat de l'enchaînement des contrats pour un même individu, il semble difficile, sans devoir émettre des hypothèses fragiles, d'attribuer à une simple succession chronologique une valeur de reprise d'un parcours d'apprentissage.

Au niveau des CFA, l'information existante sur ces « sorties-reprises » de l'apprentissage est de fait de nature très variable. Les modalités de comptabilisation sont différentes, leur disponibilité allant d'une gestion précise à partir d'un logiciel maison, à la capitalisation de l'information sous forme papier.

Plus encore, les CFA ne sont pas nécessairement en mesure d'évaluer ces mouvements :

- « Tout simplement parce que pour certaines ruptures, notamment en début d'apprentissage, le jeune change non seulement d'entreprise mais aussi quelquefois de CFA, car il se réoriente. Il quitte la boîte et le CFA. C'est rare mais c'est possible ». (CFA).

- « Si le jeune reste chez nous, on peut vous donner le chiffre de ces « vraies fausses » ruptures, mais si le jeune part dans un autre CFA, parce qu'il se réoriente par exemple, avec notre aide d'ailleurs, et parce que moi CFA je n'ai pas la nouvelle spécialité choisie –il quitte la restauration pour le commerce par exemple - là je perds la trace de « l'entrée sortie », comme vous dites ».

## **5.1. Prévention et diminution des ruptures : remarques préliminaires**

### **1) Récurrence des motifs de rupture des contrats d'apprentissage.**

Les motifs de rupture que nous avons mis en évidence s'inscrivent en continuité des conclusions obtenues par d'autres études. Certains motifs seraient donc pérennes.

Les ruptures liées aux problèmes de transport se réduisent néanmoins ainsi que les ruptures pour problèmes de santé. Certains points critiques en termes de conditions de travail difficiles semblent aussi en recul, du fait d'une politique de sensibilisation menée par certaines des branches professionnelles.

Cette persistance des motifs de rupture donne force, semble-t-il, à la thèse que nous défendons dans ce rapport et qui tend à considérer que l'action sur certaines ruptures est très difficilement envisageable voire que certaines ruptures peuvent être considérées comme inéluctables. Dès lors, un champ d'action réduit se dessine.

### **2) Réduire les ruptures : un champ d'action limité**

Sur la base de notre enquête auprès des jeunes une action n'est concevable que dans la moitié environ des ruptures constatées : [57% si l'on tient compte des ruptures non précisées - 43% sur la base des seules ruptures objectivées (Cf. 5.2 et 5.3)].

Dans le contexte actuel de développement de l'apprentissage, il semble opportun de se poser la question du rapport coût/efficacité de toute action. En conséquence, nos préconisations iront dans le sens d'un renforcement de l'efficacité des dispositifs déjà existants et qui portent sur les thématiques du conseil, de l'information et du contrôle. Il semble essentiel d'améliorer, de rationaliser des dispositifs déjà en place et dont on perçoit les potentiels.

### **3) L'indicateur taux de rupture : pas de stigmatisation ...mais un examen précis**

La volonté de réduire les ruptures ne doit pas, néanmoins être conditionnée aux évaluations des ruptures que renvoie l'indicateur « taux de rupture ».

Fragile, ambivalent pour des analyses ponctuelles, cet indicateur risque de se révéler équivoque dans des analyses dynamiques du volume des ruptures : le contexte actuel d'évolution de la structure de l'apprentissage (développement plus que proportionnel de l'apprentissage dans le supérieur), inviterait à développer une mesure « toutes choses égales par ailleurs » intégrant cette déformation de composition pour tenir compte des effets niveaux.

Si l'on ne saurait faire abstraction des informations données par cet indicateur, il s'agit avant tout d'encadrer, de pondérer l'interprétation des données chiffrées qu'il renvoie.

### **4) Tenir compte de la bipolarisation de l'apprentissage**

Enfin, l'analyse des taux de rupture, comme d'ailleurs la mise en place et le développement de politique visant à diminuer les ruptures, devront tenir compte de la tendance à la bipolarisation de l'apprentissage que nous avons constaté et qui trouve écho dans de nombreuses autres études.

Les problématiques des ruptures de contrats et plus largement celles des parcours en apprentissage étant très différenciées entre les jeunes de niveau 5 d'une part et ceux de niveau 3 d'autre part, n'est –il pas envisageable de penser, de concevoir, d'appliquer de manière différenciée les mesures de lutte contre les ruptures.

Bien sûr, certains verront ici une complexification du paysage de l'apprentissage, voire, la naturalisation d'une segmentation jusqu'ici implicite. Certains parleront alors de dénaturation de la philosophie de l'apprentissage. Peut être. Mais des déclinaisons spécifiques et différenciées des dispositifs de prévention, d'information ou de contrôle, en fonction des niveaux de formation, augmenteraient sans doute l'efficacité de ces mesures. Surtout, le fait d'appliquer des dispositifs de manière uniforme et indistincte, accroît les processus de segmentation et renforce les facteurs d'inégalité.

## **5.2. Préconisations en vue de prévenir les ruptures des contrats d'apprentissage.**

### **5.2.1. Prévenir les ruptures : conditions nécessaires**

#### ***1) Un préalable : réhabiliter l'apprentissage au niveau même des acteurs de l'orientation***

Cela concerne tout aussi bien les jeunes, leurs familles, mais aussi les personnels en charge de la formation et de l'orientation : CIO, professeurs principaux de collège, directeurs d'établissements....

Il semble essentiel de faire échanger les acteurs, qu'ils se voient, communiquent, et que se développe une connaissance commune de l'apprentissage, de ses caractéristiques, contraintes et avantages.

Bien sûr cela dépasse le seul cadre de l'apprentissage en Nord-Pas de Calais.

En fait, les propos qui portent sur le contrat d'apprentissage, élargissent la problématique à la question de l'alternance en général. Quelle est la place de ce type de formation dans le système éducatif, et quel est son positionnement par rapport au marché du travail et à l'insertion des jeunes ?

#### ***2) L'accueil, le suivi dans les CFA : à développer.***

Diverses mesures pour développer l'accueil et le suivi des jeunes ont vu le jour dans les CFA. Ce mouvement doit s'amplifier et sa structuration doit être souple.

Il s'agit de mettre en place des formules adaptées à chaque CFA et par là variables au regard des effectifs du centre de formation, de son insertion dans des réseaux particuliers (CCI par exemple, branche professionnelle...), de son positionnement sur le marché, du public accueilli.... La forme de ces dispositifs doit donc être modulable et les contours fluctuants

#### ***3) Le SAIA : réinvestir l'entreprise.***

Il semble pertinent de revenir à l'existence d'une cellule spécifique SAIA, dévolue à l'apprentissage et à lui seul, composée d'inspecteurs ayant la « fibre » apprentissage, acteurs pivot du contrôle de la qualité de l'apprentissage en entreprise, institution ayant force de loi dans la constatation de dysfonctionnements dans l'emploi d'apprentis.

#### ***4) Les ATA : un rôle à repenser.***

Les trois principaux acteurs du contrat d'apprentissage, à savoir le jeune, l'entreprise et le CFA, ont cette contrainte d'être partie prenante de la relation, « d'être juge et partie », ce qui peut limiter les actions de médiation.

L'intervention dans certains cas d'un acteur extérieur peut être bénéfique et les ATA pourraient trouver ici un rôle spécifique.

Une étude d'évaluation du dispositif est en cours. Pour notre part, un redéploiement du rôle des ATA est à envisager sur cette thématique de la médiation, en orientant peut être plus spécifiquement leur action vers les entreprises qui ne bénéficient pas d'appui par ailleurs auprès d'institutions ou de branches professionnelles.

Il semblerait opportun d'envisager un nouveau positionnement de ces personnes notamment au sein d'une structure autonome. Il semble également nécessaire de repenser à la fois le profil des personnes recrutées mais aussi et surtout le statut sur lesquelles elles sont positionnées.

## 5) Développer la mention « label qualité apprentissage ».

Pour assurer un accueil de qualité dans les entreprises le développement de la mention « label qualité apprentissage » est sans doute à envisager.

Les avantages liés à cette démarche semblent bien identifiés par de nombreux acteurs qui apparaissent donc favorables au déploiement de ce dispositif :

- les jeunes et leurs familles ont une meilleure visibilité des entreprises « *formatrices* » et s'en trouvent rassurés à l'entame du contrat d'apprentissage ;
- les entreprises y voient une reconnaissance de leurs efforts en matière de formation aussi bien en interne qu'en terme d'image globale de l'entreprise ;
- ces entreprises pourraient également bénéficier indirectement d'un effet de sélection des meilleurs apprentis ;
- pour les CFA, les relations et le dialogue seraient sans doute de meilleure qualité, le partenaire partageant la philosophie « *d'un apprentissage formateur* ».

Quelques **points de tension** sont cependant à noter. Certains dirigeants d'entreprise s'inquiètent de la transférabilité de ce dispositif dans les entreprises de petite taille. Les grilles actuelles d'analyse du profil « formateur de l'entreprise » semblent parfois peu applicables aux artisans, aux très petites entreprises (TPME).

D'autres enfin, annoncent se satisfaire pleinement des conventions, chartes de qualité déjà mises en place au niveau de la branche professionnelle

## 6) Information et suivi du jeune.

L'information des jeunes et de leur famille est maintenant une mission partagée par de nombreux acteurs. Elle est même parfois faite en partenariat dans un même lieu où chacun apporte ainsi son éclairage. Il s'agit sans nul doute de poursuivre ces tendances.

En effet, selon notre enquête, l'orientation en est encore très mono-centrée et donc porteuse d'erreur : Le jeune est souvent seul pour s'orienter (44% des cas). On peut souhaiter par exemple le développement de la pratique des échanges « apprentis/apprentis » dans les portes ouvertes, les forums.

## 7) Sécuriser le parcours des apprentis

La sécurisation du parcours des apprentis semble un point fort de lutte contre les ruptures de contrats. Elle peut prendre plusieurs formes et doit intervenir aux différents moments de la relation d'apprentissage.

Quelques propositions.

Pour améliorer le démarrage du contrat d'apprentissage, ne faut-il pas inciter à une **ouverture maximale des centres de formation durant les mois de juillet et d'août** ? La situation actuelle est celle d'une très large diversité de situations.

Cette préconisation n'est peut être pas tout à fait réaliste, il nous semble pourtant essentiel de la formuler.

Pour que la visite des deux premiers mois soit faite dans de bonnes conditions et surtout pour éviter les cas d'exploitation de main d'œuvre durant les vacances, n'est-il pas envisageable de développer le **début des contrats d'apprentissage au 1 septembre** ? Cette suggestion ne peut devenir réalité que sous couvert d'une modification de la loi régissant le contrat d'apprentissage. On se prive aussi d'une période de l'année qui peut être favorable à un démarrage en douceur de l'apprenti parce que l'entreprise est en période creuse de vacances.

Il serait peut être possible d'associer le démarrage décalé du contrat (au 1<sup>er</sup> septembre) avec la mise en place **d'un contrat de travail « d'attente »** tenant compte des spécificités de cette main d'œuvre qui est en attente d'une formation ? Ce contrat pourrait couvrir les mois de juillet août, et pourrait alors se poursuivre par une entrée en d'apprentissage.

Une autre formule pourrait passer par l'instauration d'un sas où le jeune est **sous statut scolaire** avant la signature définitive de son contrat. Il met à profit cette période « protégée » pour vérifier la justesse de l'orientation.

De plus, cette disposition pourrait être utilisée en cas d'interruption de la formation durant le cycle pour retrouver une entreprise ou revoir sereinement l'orientation.

Ces orientations semblent d'ores et déjà avoir été retenues dans d'autres régions. On en veut pour illustration les dispositifs mis en place en Picardie tels que les « Passerelles pour l'emploi » ou encore les « dispositifs anti-rupture ».

Ne faut-il pas aussi envisager une possibilité de **renouveler la période d'essai**, retardant ainsi le moment où la rupture ne peut plus être réalisée à l'amiable. Cette proposition émane de CFA et d'entreprises, et nous souhaitons la mettre à discussion. Bien sûr, cette mesure passe à nouveau par une modification de la législation.

Le développement des **pratiques d'appariement** entre jeune et entreprise par l'intermédiaire de l'action des CFA est aussi à encourager. Les entreprises rencontrées y semblent particulièrement favorables de même que certains jeunes interviewés et qui ont pu bénéficier de ce dispositif.

De toute évidence, la prévention mais surtout la gestion des ruptures passe par un développement de la sécurisation du parcours « apprentissage » du jeune. Il s'agit d'assurer la continuité de l'apprentissage en cas de rupture du contrat.

### **5.2.2. Des outils pérennes d'observation, de mesure et de suivi.**

La réduction des ruptures des contrats d'apprentissage passe aussi par l'amélioration de la mesure de ces ruptures, en introduisant des distinctions entre les ruptures de l'apprentissage, les vraies fausses ruptures de l'apprentissage (rupture – nouvelle signature de contrat), les fausses ruptures car liée à l'acquisition du diplôme.

La réorganisation à venir des fichiers de suivis des contrats d'apprentissage (rapprochement des données enregistrées par la DRTEPF et celles recueillies par les services de la Région) devrait permettre de marquer dans un fichier central, les cas de résiliation de contrat pour acquisition du diplôme (cette mention « pour diplôme acquis » figurant d'ores et déjà sur certains formulaires de rupture).

Les situations de changement de maître d'apprentissage, de changement de propriétaire de l'entreprise (rachat et donc éventuellement changement de la dénomination de l'entreprise) peuvent se régler par un avenant au contrat d'apprentissage. Pour permettre le suivi de la relation d'apprentissage, un numéro d'identification pourrait être attribué au jeune au moment de la primo inscription (en accord avec la CNIL). Peut être, le numéro INSEE pourrait-il être utilisé à cette fin.

Le recueil du motif précis des ruptures reste un problème épineux et une obligation de déclaration ne saurait y remédier. En effet, les jeunes, l'entreprise ou le CFA ne souhaitent pas forcément préciser la raison de la résiliation du contrat, certains motifs ne seront jamais énoncés, ils en ont aussi parfois des perceptions différentes, voire contraires. Capitaliser en continu l'information sur le motif des ruptures pose donc un problème rédhibitoire. Il semble difficile de procéder autrement que sur la base d'enquêtes qualitatives ponctuelles.

Cependant, la mise en évidence d'une très forte récurrence des motifs, invite à penser leur suivi en dynamique. Cette démarche passe par l'établissement d'une typologie des principales raisons de rupture, après consultation de l'ensemble des acteurs de l'apprentissage. Cette grille servirait alors de guide à la réalisation d'enquêtes à échéance régulière. Cette accumulation d'informations pourrait participer à l'appréciation de différents dispositifs mis en place.

L'injonction qui est faite de réduire l'importance des ruptures des contrats d'apprentissage passe par des chemins parfois délicats, difficiles. Cependant, elle pourra bénéficier de la qualité des échanges qui existent en Nord-Pas de Calais en matière d'apprentissage : *« On n'est pas toujours d'accord, on a des intérêts parfois un peu divergents, mais dans cette région, on se parle, on s'écoute, on sait discuter, échanger. C'est déjà cela, c'est une bonne base, c'est essentiel ».*