

3^{es} Journées Vincent Merle 14 et 15 juin 2022

La relation formation-emploi-travail en questions L'entreprise formatrice dans tous ses états Centre régional Vincent Merle (Pessac)

► Atelier TR1A

- > Les modèles d'école et de campus d'entreprise : dans l'espace (des activités) et dans le temps.

Animateur :

Éric VERDIER, Directeur de recherche émérite au Cnrs, LEST, Aix-Marseille Université

Intervenants :

Emmanuel QUENSON, Professeur de sociologie, Centre Pierre Naville, Université d'Evry- Paris Saclay

Yoann GAC, Directeur Opérationnel - Campus des métiers et des qualifications d'excellence de l'aéronautique et du spatial, Aerocampus-Aquitaine

Claudine ROMANI, Chargée de mission certification et politiques éducatives, Céreq, Marseille

Interventions :

- 1. Emmanuel QUENSON** : Quand l'école est intégrée dans l'entreprise : les écoles d'apprentissage de l'automobile (1919-1989)

Nous pouvons constater depuis quelques années le succès de l'apprentissage, censé faciliter la transition entre l'école et l'emploi. Mais dans ce modèle, école et entreprise restent distinctes alors que la loi de 2018, qui n'a fait que confirmer la montée en charge de cette forme de formation, change la donne en donnant aux entreprises la possibilité de créer leur propre centre de formation par apprentissage.

En réalité, cela n'est pas si nouveau que nous pouvons le penser, puisque depuis 1919 et jusqu'à la fin des années 80, se sont développées des écoles d'entreprises qui sont restées assez occultées. Aussi, l'étude d'Emmanuel Quenson, qui a porté sur l'école Renault, a tenté d'analyser les jeux complexes entre 4 catégories d'acteurs : les entreprises, l'Etat, les écoles d'entreprises et les familles.

Du côté des entreprises, le projet a été de constituer une nouvelle catégorie de personnels, située entre les ouvriers spécialisés et les ingénieurs pour rationaliser la production, pour passer de la petite à la moyenne série. Il s'agit de faciliter l'alliance entre savoirs empiriques et théoriques mais aussi de pacifier les usines et former un salariat de confiance. Donc dans ces écoles, on n'apprend pas seulement un métier mais on participe à beaucoup d'autres activités ayant pour but de former une main d'œuvre fidèle et loyale.

Du côté de l'Etat, on peut constater l'existence d'échanges nourris entre la direction de l'enseignement technique et les directions des entreprises. L'Etat appuie ces écoles car elles viennent combler un manque entre d'une part les centres d'apprentissage qui deviendront plus tard les lycées professionnels et les écoles d'enseignement pratique.

Quant aux écoles, elles forment une centaine d'ouvriers par an, on y accède par concours avec un écrémage très fort la première année et donc un parcours assez élitiste, et suivent dans le temps deux modèles différents : celui d'après-guerre avec la formation d'ouvriers qualifiés d'atelier par des professionnels et celui qui se met en place dans les années 50 avec la progressive transformation de ces écoles en lycées techniques.

Enfin, les familles sont aussi très fortement impliquées et envoient leurs enfants se former car ces écoles sont fortement attractives avec la promesse de belles carrières dans des réseaux très puissants.

Ces écoles commencent à décliner ensuite en plusieurs phases pour différentes raisons : l'offre de formation plus vaste, la scolarisation de l'apprentissage, la massification scolaire mais aussi des raisons liées à la situation économique des entreprises qui, petit à petit, abandonnent la formation initiale à l'Etat tout en restant impliquées dans les commissions paritaires consultatives.

Pour terminer, on peut se poser la question de la suite : de quelle manière les entreprises vont s'approprier la possibilité offerte par la loi de 2017 ? Quel modèle vont-elles défendre entre un modèle d'intégration totale ou un modèle plus partagé entre l'Education Nationale et l'entreprise ?

Questions :

- Les formations dispensées dans ces écoles ont-elles toujours été certifiées par l'Etat ?

Les diplômes dispensés sont ceux de l'Education Nationale (CAP, etc...) auxquels s'ajoutent des nouveaux diplômes ou certifications créés par les entreprises elles-mêmes afin de mieux spécialiser les salariés.

- Aujourd'hui on voit se créer partout des écoles de production. Sont-elles les descendantes de ces écoles d'entreprise ?

Ces nouvelles écoles sont différentes par les caractéristiques des élèves concernés, qui n'ont pas un niveau scolaire élevé et l'engagement moins important du patronat. Cependant, ce modèle est intéressant car ouvert à des jeunes éloignés du système scolaire.

2. Yoann GAC : Répondre aux besoins en compétences des entreprises : l'agencement entre théorie et pratique dans les dispositifs de formation de l'aéronautique ?

Directeur opérationnel de l'Aérocampus Nouvelle-Aquitaine, il présente le modèle des Campus des métiers et des qualifications qui sont nés de la transformation de la voie professionnelle en 2013 et regroupent plusieurs niveaux et modalités de formation, initiale par la voie générale ou par la voie professionnelle et continue. Il s'agit d'un modèle très intéressant car il permet de disposer de matériels et d'outils de pointe et de mixer les publics entre jeunes apprenants et professionnels qui viennent se perfectionner.

L'aéronautique est un secteur fortement attractif qui permet, dès l'entrée en seconde, de découvrir plusieurs familles de métiers pour ensuite mieux se déterminer. Il s'agit d'un cursus pouvant aller jusqu'à un niveau BAC + 5 potentiellement et qui permet de multiples passerelles entre la voie générale, l'apprentissage et la voie professionnelle.

A noter que le choix en France est d'aborder la théorie avant la pratique dans ces métiers, contrairement à l'Allemagne qui a fait le choix opposé ce qui paraît mieux réussir. Nous avons donc encore en France des défis à relever même si, en voie professionnelle, on aborde déjà l'enseignement par compétences mais il faudra aller beaucoup plus loin.

Questions :

- Constate-t-on dans ce secteur, comme dans plusieurs autres, un progressif désengagement des entreprises par rapport à la formation des salariés ?

En effet, les crises successives ont vu les entreprises se désengager progressivement et l'un des défis à relever est justement de travailler avec le monde économique pour qu'il prenne davantage ses responsabilités en termes de formation, en accueillant des stagiaires par exemple. Il est nécessaire aussi de continuer à travailler sur l'attractivité des métiers encore très faible dans le secteur de l'industrie malgré de forts besoins en recrutement. A ce sujet, peut-être faudrait-il aussi que les entreprises soient moins exigeantes en termes de recrutement et recrutent des personnes avec un niveau inférieur au Bac + 3 en les amenant progressivement ensuite, par des formations en interne, à acquérir les compétences nécessaires.

- Le secteur utilise-t-il le dispositif VAE ?

Non, il est très peu utilisé, vraiment à la marge.

3. Claudine ROMANI : Les organismes de formation d'entreprise : des écosystèmes profilés pour résister

Elle présente les résultats d'une enquête réalisée par le Cereq pour le compte de la DARES avec deux objectifs : améliorer la connaissance des organismes de formation (OF) d'entreprise dont le fonctionnement reste assez méconnu et comprendre comment les entreprises et ces organismes de formation avaient vécu la crise sanitaire.

L'enquête avait donc une double entrée : les responsables des OF d'entreprise déclarés en 2018 et les responsables ou les services RH des entreprises dont ces OF dépendaient.

Les résultats ont permis de dresser le profil et les spécificités structurelles de ces OF. On constate ainsi que ces OF restent intégrés à l'entreprise après leur création. Ni sous-traitants, ni donneurs d'ordre, ils forment avec leurs propres formateurs (salariés de l'entreprise) des publics variés à toutes les certifications avec une forte spécialisation de leurs formations, calée sur la spécialisation productive de l'entreprise/secteur. 3 logiques d'action sont à l'origine de leur création : la logique métier (10/20) ; la logique produit (6/20) et la logique d'adaptation des qualifications (4/20).

L'enquête s'est ensuite intéressée à la position de ces OF sur le marché. Positionnés sur des niches avec une spécialisation précoce de leurs formations (vs offre généraliste) et une mobilité de l'offre sur les publics cibles, en fonction du cadre de l'action publique, ils présentent des avantages comparatifs par rapport aux autres OF : une bonne articulation entre contenus des formations et GPEC par les liens organiques OF/DRH/Direction ; une renommée de l'entreprise d'origine, garante de la qualité des formations et bon passeport pour l'emploi ; des avantages en nature en provenance de l'entreprise, allégeant les coûts pour l'OF (et le prix unitaire de formation) et augmentant sa capacité concurrentielle...

Enfin, l'enquête a montré une stabilité des ressources qui proviennent essentiellement du monde économique avec une prédominance du financement des entreprises (FC des salariés, Bilan de Compétences, VAE) et des OPCO (contrats de professionnalisation, CIF, CPF marginalement), plus rarement des partenariats avec Pôle emploi pour des actions de reconversion. A noter cependant, suite à la réforme 2018, des tensions sur la fixation des prix des formations dans un contexte de concurrence des CFA auquel s'ajoutent la délivrance de formations non certifiantes et donc non éligibles au CPF, ce qui limite l'acquisition de nouveaux marchés, ainsi que la faiblesse des liens avec les Conseils régionaux accentué par le nouveau ciblage du PIC sur les publics les plus éloignés de l'emploi.

En conclusion, face à la crise sanitaire, le binôme formateur entreprise/OF a exercé une protection réciproque : le fait d'avoir son propre OF a protégé l'entreprise de pénuries de main d'œuvre à venir et l'OF a été assuré de commandes régulières et a été soutenu financièrement par l'entreprise.

Par ailleurs, comme pour tous les OF en France, la crise a accéléré les transformations structurelles avec le développement de la digitalisation des formations et des formations hybrides.

Questions :

- L'étude montre des entreprises très engagées dans la formation continue alors que dans l'intervention précédente, on voyait que ce n'est pas le cas pour la formation initiale. Y aurait-il une possibilité que ces OF d'entreprise s'engagent dans la formation initiale en créant des CFA d'entreprise ?

C'est exactement le cas en effet, certains de ces OF se sont lancés quand la loi a permis la création d'un CFA d'entreprise.

- Quelle sensibilisation à la pédagogie pour les formateurs de ces OF ?

Cette question n'a pas vraiment été soulevée pendant l'enquête sauf par une grosse entreprise qui l'a évoquée sous l'angle de la gestion de fin de carrière de certains salariés chevronnés qui deviennent formateurs afin de faire profiter de leur expérience. Cependant, au regard des résultats obtenus en matière d'insertion des personnes formées sur le marché du travail, on peut légitimement estimer que les formateurs sont à la hauteur.

En conclusion, Eric VERDIER remercie les intervenants pour ces trois présentations très intéressantes, l'une ancrée dans l'histoire et les deux autres dans le présent et qui nous montrent des formes de concurrence qui émergent entre dispositifs publics et privés. On voit la confluence d'écosystèmes pas totalement régulés par l'action publique qui devrait sans doute mieux interagir dans cette articulation complexe entre formation initiale et formation continue.