

Proposition 1 : établissement d'un label national de qualité

Ce label serait attribué aux établissements d'enseignement supérieur dispensant des formations en alternance obéissant à un référentiel de qualité (pédagogies innovantes, écoute du monde économique, internationalisation des cursus, valorisation conceptuelle de la situation professionnelle, etc.) et mobilisés sur l'ensemble de la chaîne éducative : partie académique, identification des projets et des entreprises partenaires, recrutements, formation et labellisation des tuteurs. Ce label pourrait être assorti d'un abondement public (bonus de taxe) en direction des établissements d'enseignement supérieur, suivant le même type de mécanisme que les abondements Carnot.

Proposition 2 : adoption d'un cadre européen pour la mobilité des apprentis

Pour répondre aux besoins de mobilité internationale des apprentis du supérieur, il est proposé que la France prenne l'initiative de soumettre à ses partenaires européens la mise en place d'un schéma de type « Bologne » (ERASMUS) spécifique aux formations par alternance. Le but est d'aboutir à un contrat d'apprentissage adapté à la mobilité internationale en entreprise ou en contexte académique.

Proposition 3 : financement de l'apprentissage et de l'innovation dans les PME/PMI

Il s'agirait de considérer l'apprentissage dans les petites entreprises comme un instrument de développement économique, de création de capacités et d'innovation, au même titre que les équipements. Ce glissement sémantique, de l'apprentissage/formation vers l'apprentissage/innovation devrait s'accompagner de nouveaux modes de financement ou d'une mise en cohérence des différentes sources de financement, permettant de prendre en compte les coûts environnés de l'apprentissage (retombées telles que : brevet, prototypages, transfert de technologies et de compétences).

Proposition 4 : mécanismes incitatifs de soutien aux filières fragiles et/ou à fort potentiel de redéploiement industriel

Il s'agit d'inciter établissements d'enseignement supérieur, apprentis et entreprises concernés à investir les filières industrielles en déshérence ou fragilisées, mais identifiées comme gisements de redressement productif (textile, ameublement, bois, etc.). Pour ce faire, il convient :

- De sécuriser la situation de l'apprenti en garantissant la pérennité de son parcours dans l'entreprise et d'éviter des ruptures contractuelles dommageables à toutes les parties prenantes
- De bonifier les schémas financiers encadrant les situations d'apprentissage dans ces entreprises (bonus de rémunération pour l'étudiant, bonus fiscal pour l'entreprise, bonus de taxe pour l'établissement)

Angles DROITS



Apprentissage dans l'enseignement supérieur : problématique et propositions

Dès le début de la décennie 1990, les grandes écoles ont ouvert les premières voies de formation par l'apprentissage donnant accès à leur diplôme principal. C'est ensuite un développement continu qui conduit aujourd'hui à ce que l'offre de formations soit très étendue et que plus de 11% des diplômés des grandes écoles aient suivi un cursus par apprentissage.

Les formations par apprentissage sont, à tous niveaux, du CAP au doctorat, un moyen efficace de s'adresser à des formes d'intelligences différentes, de proposer des modalités pédagogiques correspondant mieux à certains apprenants, de limiter la censure culturelle et économique que s'appliquent certaines catégories sociales pour des études supérieures longues. L'apprentissage est un outil qui pourrait être mieux valorisé pour en tirer toute la puissance possible comme dispositif de référence pédagogique préparant à l'emploi.

1/ Freins et axes de progrès dans l'organisation des filières par apprentissage dans le supérieur

2/ Propositions



CGE - Conférence des Grandes Écoles
11, rue Carrier-Belleuse - 75015 Paris
Tél. : 01 46 34 08 42
Mél : info@cge.asso.fr - Site Internet : www.cge.asso.fr

Lettre d'information : www.cge-news.com

Pour l'enseignement supérieur de notre pays les enjeux stratégiques des filières par apprentissage sont multiples. Parmi eux :

- La nécessité de mobiliser toutes les formes d'intelligence et de fonctionnement intellectuel au service de l'innovation, du développement économique et de la connaissance
- Le renforcement des liens entre certaines composantes du monde de l'enseignement supérieur et de la recherche et le monde économique (entreprises industrielles, services), dans un contexte où le développement industriel redevient une priorité nationale
- Une ouverture plus grande des établissements du supérieur à la diversité des publics
- L'accompagnement et la facilitation de certaines transitions professionnelles en entreprise, rendus possibles par le caractère progressif et supervisé de l'insertion par l'apprentissage

Ces enjeux sont essentiels en termes de cohésion sociale, d'innovation et de développement économique. Aussi l'apprentissage dans le supérieur doit-il être considéré comme une cause nationale en tant que « locomotive » d'excellence de toutes les formations par apprentissage.

Or, des décisions récentes (par exemple, dans l'affectation de la taxe, quant à la priorité donnée aux formations dites « de bas niveau de qualification ») renvoient un message qui ne va pas dans le sens de la valorisation globale du dispositif de l'apprentissage. Au niveau des régions, la chaîne de l'apprentissage et les fonds qui lui sont dédiés tendent de plus en plus à être considérés comme des instruments à vocation sociale, permettant de corriger ou d'amortir les effets du décrochage. Ce « traitement social de l'apprentissage » risque, s'il devient l'axe principal des politiques portées par les régions, de compromettre gravement la qualité des formations concernées, d'influer profondément, dans un sens négatif sur les représentations sociales de l'apprentissage et d'en appauvrir fortement le potentiel en termes d'excellence académique et de contribution à l'innovation industrielle.

Aujourd'hui, la priorité est donc à une réappropriation au niveau national des enjeux des formations initiales par la voie de l'apprentissage, à une réaffirmation politique de haut niveau, qui équilibre et inspire la mise en œuvre de ces formations dans le cadre régional. Cette réappropriation passe nécessairement par un discours valorisant et exigeant, assorti de référentiels de qualité qui érigent sans ambiguïté ces formations en composante à part entière de l'excellence éducative de notre pays. Les formations du supérieur ont vocation à en être le fer de lance.

Cette évolution du paradigme de l'apprentissage doit s'accompagner d'ajustements structurels et opérationnels. Le cadre de mise en œuvre des

formations par apprentissage est en effet complexe et contraint par des jeux d'acteurs et des obligations (en particulier d'ordre contractuel) qui ne sont pas toujours adaptées aux exigences d'une formation supérieure digne de ce nom.

1/ Freins et axes de progrès dans l'organisation des filières par apprentissage dans le supérieur

Ils sont divers et leurs déterminants sont parfois complexes, du fait de l'intervention de très nombreux acteurs dans le processus de formation et du déficit de vision et d'impulsion stratégique au niveau national permettant de leur donner un cadre de travail commun et clair. Nous en identifions ici 6 :

■ 1.1 Une dispersion qualitative des formations

Cette dispersion est un fait général, y compris pour les formations initiales « traditionnelles ». L'apprentissage ajoute un élément de complexité supplémentaire en raison du partage des responsabilités pédagogiques et opérationnelles entre les différentes parties prenantes que sont les établissements d'enseignement supérieur, les partenaires industriels et sociaux et les collectivités régionales. Il ne s'agit pas de nier la légitimité de ces divers acteurs à contribuer à l'excellence des formations concernées, mais de faire le constat qu'en l'état, c'est-à-dire en l'absence d'un référentiel objectif et indiscutable de niveau national, il est difficile de canaliser partout efficacement ces contributions vers un objectif d'amélioration qualitative continue.

■ 1.2 Un déficit d'exigences pédagogiques vis-à-vis de la situation professionnelle

Les termes de référence de la situation professionnelle de l'apprenti (en entreprise) restent peu formalisés. Les établissements doivent se montrer particulièrement vigilants sur l'accompagnement de l'apprenti lorsqu'il est en entreprise. La formation des maîtres d'apprentissage est à parfaire.

Du côté des établissements, le tutorat n'est souvent pas suffisamment robuste et professionnalisé, alors même que le tuteur joue un rôle clé dans l'interface réussie entre entreprise et établissement qui est au cœur de la démarche éducative de l'alternance. Du côté des entreprises partenaires, les contraintes opérationnelles peuvent prendre le pas sur les attentes pédagogiques. Par ailleurs, un juste équilibre n'est pas toujours atteint entre la nécessité, pour l'apprenti, de satisfaire une attente économique et l'indispensable valorisation conceptuelle de sa mission en entreprise qui justifiera la délivrance d'un diplôme de l'enseignement supérieur.

Dans certains cas, les périodes académiques et professionnelles s'organisent selon un mode juxtaposé. Une telle situation est en contradiction avec les finalités profondes de l'apprentissage.

■ 1.3 Des décalages entre l'expression des besoins de formation par la profession et les finalités éducatives de l'établissement

L'apprentissage dans le supérieur s'inscrit dans un contexte éducatif universitaire et donc dans le même référentiel de qualité que les formations initiales : recrutement dans un cadre national, sélectivité, profils de compétences ouverts sur une évolution de carrière dans un cadre interprofessionnel et suffisamment adaptables, sur le long terme, aux évolutions des besoins des employeurs et du contexte économique et social.

Or, certaines contradictions ou malentendus peuvent apparaître entre ces finalités « universelles » et « de haut niveau » d'une formation du supérieur d'une part et l'expression de leurs besoins conjoncturels par les partenaires, d'autre part.

■ 1.4 Un retard à l'internationalisation des parcours de formation en alternance

En dépit du volontarisme de certains établissements adhérents de la Conférence des Grandes Écoles, l'exposition aux aspects internationaux des étudiants en formation initiale par la voie de l'apprentissage reste insuffisante et généralement en retrait par rapport à l'internationalisation, déjà ancienne, des cursus « classiques ».

Le cadre du contrat d'apprentissage, sous sa forme actuelle, demeure un obstacle pour la généralisation des mobilités étudiantes à l'étranger, en entreprise et encore plus dans un contexte académique. L'organisation des mobilités relève du montage « au cas par cas » peu adapté à la réalité des effectifs de l'apprentissage dans le supérieur.

■ 1.5 Une cohérence entre les formations et les besoins du redéploiement industriel

L'apprentissage est bien davantage qu'une modalité particulière de formation. C'est une mise en relation, sur le long terme, autour d'un projet et d'un étudiant salarié, entre l'enseignement supérieur et un partenaire du secteur industriel ou des services. Ce contact génère de multiples opportunités de création de valeur et de transfert d'innovation technologique ou managériale. Le processus formant devient, en tant que tel, un instrument d'appui au développement économique et de dynamisation de ses activités.

Cette réalité, mise en perspective dans les politiques publiques dédiées au redressement productif, rend séduisant un schéma qui consisterait à renforcer la présence d'apprentis du supérieur dans les filières productives fragiles à fort potentiel de développement d'activité et d'emploi. Or, ce schéma ne peut se mettre naturellement en place compte tenu, d'une part, de la frilosité des étudiants (et des écoles, qui craignent par exemple des risques de ruptures de contrat d'apprentissage en cours de cursus induits par la conjoncture) à aller vers ces filières fragiles, d'autre part, des urgences propres aux entreprises concernées qui ne les poussent pas naturellement, même si elles en reconnaissent l'intérêt de principe, vers l'investissement en capital humain que constitue le dispositif par apprentissage.

■ 1.6 Un déficit de capitalisation des expériences d'apprentissage dans les PME/PMI

Plus généralement, on peut s'interroger sur les capacités dont disposent certaines petites entreprises comme structures d'accueil efficaces d'apprentis du supérieur (manque de disponibilité, manque de tuteurs qualifiés, faible propension à l'analyse et à la prise de recul). Pour les mêmes raisons, il n'est pas nécessairement évident pour une petite entreprise de métaboliser et de capitaliser les multiples retombées positives d'une situation d'apprentissage. La qualité de la formation peut s'en trouver amoindrie et des opportunités d'innovation industrielles manquées.

2/ Propositions

L'ensemble des freins évoqués plaide d'une manière générale pour une meilleure « régulation » des formations par apprentissage de la part de l'État, essentiellement selon trois axes :

- (i) Expression d'orientations nationales sur les flux et les filières
- (ii) Établissement, dans les domaines de la pédagogie et de la méthodologie des formations, de repères qualitatifs nationaux indiscutables et communs à toutes les formations existantes ou à venir
- (iii) Mise en place d'incitations pour démultiplier la création d'innovation et de valeur industrielle autour du processus formant, notamment dans les PME/PMI et plus particulièrement dans les filières identifiées comme prioritaires dans l'objectif de redressement productif

De la souplesse doit être introduite dans le cadre contractuel de l'apprentissage, qui demeure trop contraignant et, à certains égards, peu adapté aux impératifs des cursus d'enseignement supérieur. L'organisation des études supérieures d'excellence par apprentissage doit s'inscrire dans une vision nationale qui fait encore aujourd'hui largement défaut.

