



FAIRE DE L'ALTERNANCE LA PRINCIPALE VOIE D'ACCÈS A L'EMPLOI DES JEUNES

140 000 jeunes quittent chaque année le système scolaire sans diplôme ni qualification et un jeune sur quatre est au chômage. Le chômage massif des jeunes est socialement inacceptable et **ce constat est d'autant plus préoccupant qu'il ne peut être attribué ni uniquement à la crise ni à une question de moyens engagés**. D'autres pays européens, comme l'Allemagne, la Suisse ou le Royaume-Uni, réussissent mieux que nous en dépensant moins.

Les difficultés rencontrées par les jeunes dans leur recherche d'emploi sont étroitement liées aux dysfonctionnements qui handicapent notre système éducatif. L'un des enjeux centraux est de **redonner du sens à nos formations** pour lutter contre un échec scolaire endémique qui nourrit un chômage massif des jeunes. Alors que l'école a aussi pour mission de préparer à l'entrée dans l'emploi, les jeunes peinent aujourd'hui à s'insérer sur le marché du travail. Ces difficultés naissent en partie de **l'inadéquation des formations dispensées au regard des besoins des bassins d'emploi**, mais aussi de l'incapacité à prendre en compte la variété des profils et des talents à former.

Pour inverser cette tendance, **l'alternance apparaît comme la solution non seulement à développer, mais aussi à systématiser**. Elle doit être promue comme **une voie d'excellence** – du secondaire au supérieur, quelle que soit la filière suivie – qui agit comme **un tremplin vers l'emploi**. La connaissance intime de l'entreprise, de ses savoir-faire et de ses savoir-être, que permet l'alternance, commande qu'elle soit placée au cœur d'un grand système de formation rénové. **La France ne se redressera que si elle fait le pari des talents de sa jeunesse**.

Pour réussir ce pari, il est nécessaire que les politiques à destination de la jeunesse changent fondamentalement de modèle, mais il est aussi indispensable de mettre fin à un système qui ne fonctionne pas et de transformer profondément la gouvernance de l'enseignement professionnel. Pour conduire ces changements essentiels, il faudra être capable de réinventer les parcours d'orientation, de mener une véritable révolution pédagogique et de mobiliser les entreprises autour d'objectifs ambitieux.

1. CHANGER DE MODÈLE EN VALORISANT L'ACQUISITION DES COMPÉTENCES

Il faut en finir avec une politique éducative pilotée exclusivement par les taux de réussite aux examens. Soyons capables de briser un tabou : plutôt que de se gargariser de mener 80 % d'une classe d'âge au baccalauréat, il vaudrait mieux réussir à former la quasi-totalité de nos jeunes et à leur donner un emploi. Pour y parvenir, une solution : promouvoir l'alternance pour tous. Les chefs d'entreprises veulent recruter des individus agiles, sachant s'adapter à un environnement qui évolue rapidement. Il faut pour cela **promouvoir la logique, plus évolutive, de certification de compétences et arrêter de privilégier uniquement le diplôme**. **L'acquisition de compétences, solides et maîtrisées, est un enjeu de compétitivité pour les entreprises et d'employabilité pour les jeunes**.

2. METTRE FIN AU SYSTÈME DES EMPLOIS AIDÉS QUI NE FONCTIONNE PAS

Les emplois d'avenir et les contrats de génération sont les symptômes d'un système qui ne marche pas. Ils coûtent 1,4 Md€ au budget de l'Etat... pour quels résultats ? Ils n'assurent pas l'insertion professionnelle des jeunes et ils créent des effets d'aubaine concurrençant les dispositifs

d'alternance qui, eux, permettent une réelle insertion sur le marché du travail.

Il faut supprimer les contrats aidés à destination des jeunes et réorienter intégralement les sommes ainsi dégagées vers l'alternance.

3. TRANSFORMER LA GOUVERNANCE DE L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNEL

Même les formations dites « professionnelles » sont éloignées de la réalité de l'entreprise : parmi les jeunes ayant obtenu leur baccalauréat professionnel en 2013, seuls 12 % l'ont préparé et obtenu par la voie de l'apprentissage. Pour gagner en efficacité, il apparaît nécessaire de **mutualiser les expériences et les ressources des centres de formation des apprentis (CFA) et des lycées professionnels**.

Pour accroître leur synergie, **la gestion des lycées professionnels et des CFA sera confiée aux régions** qui, **associant étroitement les branches professionnelles**, ajusteront les formations – dans le cadre d'un référentiel défini à l'échelle nationale – pour qu'elles s'adaptent davantage à la réalité des bassins d'emplois. **Les entrepreneurs et les branches professionnelles sont les mieux placés pour exprimer précisément**



les besoins de main-d'œuvre et les compétences nécessaires pour développer l'activité. Par ailleurs, les chefs d'établissements devront disposer d'une autonomie d'action et de moyens, dans le cadre d'objectifs fixés annuellement.

À ce pilotage régional, répondra une commission nationale chargée de la définition des référentiels de formation – et de leur certification – et de l'évaluation du système. Cette commission, placée sous la tutelle de l'Éducation nationale, réunira également les branches professionnelles et les partenaires sociaux. Pour garantir une véritable place aux **branches professionnelles, elles seront en charge du secrétariat de rédaction** de cette instance.

4. RÉINVENTER L'ORIENTATION EN AMÉLIORANT L'INFORMATION ET LES DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT DES JEUNES

Au moment de choisir une filière ou une formation, les jeunes souffrent d'un **dramatique déficit de hiérarchisation de l'information** – parfois surabondante – à leur disposition. Cette absence de hiérarchisation a de lourdes conséquences, qui se manifestent notamment par des **taux d'échec et d'abandon très importants**. Mais, au-delà des impératifs de transparence et de hiérarchisation, **une orientation réussie se construit**. Il est pour cela **essentiel d'introduire des modules d'« éducation aux choix »** (professionnels ou éducatifs), et ce, dès le collège ; de **former les enseignants à l'accompagnement individualisé** de leurs élèves ; de **promouvoir des démarches proactives** auprès des élèves et des étudiants (savoir identifier les besoins des bassins d'emploi et être en mesure d'y répondre au bon moment). Le numérique offre la possibilité de développer ce **coaching** et de stimuler la proactivité des alternants.

Il apparaît également fondamental de **mettre en place des dispositifs de pré-apprentissage dans les écoles de la deuxième chance** qui, alliés à une remise à niveau sur les savoirs fondamentaux, permettront de replacer des jeunes, parfois très éloignés du marché de l'emploi, dans une dynamique de réussite. Si la scolarisation est aujourd'hui obligatoire jusqu'à 16 ans, il faut aussi accompagner les jeunes vers l'emploi et leur offrir, **jusqu'à 18 ans, une garantie d'accès à une formation**.

5. ENTREPRENDRE UNE RÉVOLUTION PÉDAGOGIQUE

Les élèves et étudiants inscrits dans une filière professionnelle sont parfois très éloignés de la réalité du monde du travail. Il est essentiel **de repenser l'enseignement des matières générales** dans ces filières pour assurer **la pertinence d'un socle pédagogique** qui garantisse l'employabilité

future des jeunes et leur permette aussi de passer davantage de temps dans un environnement professionnel. Il ne s'agit pas **de transiger avec le socle de connaissances fondamentales** – mathématiques, culture générale, esprit critique, etc. – que tout lycéen doit maîtriser à sa sortie du système scolaire, mais de transformer leur processus d'acquisition. Il faudra à la fois **s'interroger sur le volume horaire des enseignements généraux** et faire entrer dans les programmes **davantage de contenu théorique en lien avec la vie professionnelle future des élèves**. Il apparaît également essentiel de **transformer les méthodes d'apprentissage** : travailler davantage à partir des expériences et situations surgies durant la formation en milieu professionnel, conduire des projets transdisciplinaires, faire appel à des professionnels du secteur privé (coach, tuteurs), développer des modules d'*e-learning* pour **réduire la formation en présentiel et augmenter le temps passé en milieu professionnel**.

Enfin, il faut **promouvoir un dispositif « une tablette par apprenti »** afin de permettre à chaque apprenti, quel que soit son milieu social, de suivre des enseignements à distance. Cet équipement est essentiel pour que les alternants puissent bénéficier d'un **accompagnement individualisé** dans l'acquisition des savoir-faire et savoir-être de l'entreprise, et **d'échanges – quasi immédiats – avec leur tuteur sur leur travail et leur attitude dans le cadre professionnel**.

6. FACILITER ET RENFORCER L'ENGAGEMENT DES ENTREPRISES

Pour que tous les jeunes Français aient les mêmes chances de réussite, **les entreprises ont un rôle central à jouer** aux côtés de l'Etat. Tout programme à destination de la jeunesse ne réussira que si l'on parvient à susciter l'engagement d'entreprises de toutes tailles. Main dans la main, les acteurs politiques et économiques doivent se mobiliser pour offrir des perspectives d'avenir à la jeunesse. Mais, **les entreprises ne s'impliqueront que si elles trouvent également un intérêt économique à l'alternance**. Plusieurs mesures peuvent rapidement être engagées pour les y encourager : **exonération totale de charges sociales** pour l'embauche d'un jeune en alternance, **alignement des conditions de sécurité et des restrictions** sur celles exigées pour les salariés, **nouveau rythme de l'alternance** davantage compatible avec celui de l'entreprise, lisibilité accrue des dispositifs et facilité d'embauche d'un jeune en alternance.

Enfin, il faut également **imaginer des dispositifs plus incitatifs pour les entreprises** et – si elles comptent plus de 4 % de jeunes en alternance parmi leurs effectifs – les autoriser à dépenser les fonds de la taxe d'apprentissage (0,68 % de leur masse salariale) pour créer, financer ou cofinancer leurs propres centres de formation.