

La démarche proactive¹, attractive et performante pour les entreprises et pour les jeunes doit être enseignée dans tous les CFA

I. Un protocole « clé en main » permet d'attirer les entreprises et les jeunes vers l'apprentissage et d'améliorer fortement leur satisfaction

Ce protocole a été conçu dans le cadre de la formation en alternance² (5% de ruptures pour 60 000 apprentis sur 6 ans contre 21% habituellement). Il a été adapté ensuite à l'amont de l'alternance (orientation et recherche de stage ou de contrat : 60% de placement pour 3 000 jeunes au lieu de 30% habituellement).

II. La clé de la démarche proactive : anticiper systématiquement les besoins de production imminents des entreprises par l'accompagnement et la formation individualisée

Le protocole aide les publics en orientation ou en formation alternée à **anticiper les besoins de production imminents des entreprises** par la formation et le conseil individualisés. Les publics sont entraînés par jeux de rôle puis coachés pour poser aux entreprises des questions à choix multiples orientées « production imminente ». Ils sont ensuite entraînés à anticiper les besoins imminents identifiés et à y répondre en mobilisant les savoirs associés (basiques ou experts). Cette mobilisation dans l'imminence renforce leur rapport au savoir.

Un complément du protocole entraîne les accompagnateurs à **réaliser la même anticipation**, à aider les publics à la réaliser, à inciter les entreprises à la reconnaître et la récompenser. Ceci constitue **un changement de posture décisif** transférable non seulement à l'amont de l'alternance et à ses formations, mais aussi à toutes les situations de l'emploi et du développement économique (création d'emploi, POE proactive, reconversion, discrimination à l'embauche, formation continue alternée...).

III. Coût et mise en œuvre : Le protocole a été modélisé, il est enseigné aux CFA franciliens mais pourrait l'être aussi dans toute la France et aux administrations

Il permet de former rapidement (jeux de rôle, coaching en quelques heures) les formateurs mais aussi les cadres des centres de formation et les services administratifs des régions (particulièrement ceux portant les dispositifs de la formation professionnelle et de l'emploi).

Les projets de mise en œuvre coûtent **180€** par apprenti dans les CFA, et **240€** par jeune pour l'amont. La formation des personnels de CFA et des partenaires coûte **300€** par personne. Une proposition de déploiement global est présentée en annexe 1.

¹ La démarche de l'alternance proactive a été modélisée en province et en région parisienne, puis en 2005 à la Chambre de métiers et d'artisanat du Val d'Oise, puis à partir de 2009 et jusqu'à aujourd'hui, dans 70 CFA d'Ile-de-France et depuis 2011 par l'Anaf et sa filiale, la Proactive Academy (notamment pour le protocole 3).

² Les 2 situations clés où l'impact du protocole a été évalué sont la lutte contre les ruptures : taux de rupture net passé de 20 à 4,8% pour 10 000 jeunes par an de 2009 à 2015 en Ile-de-France et la recherche proactive d'entreprise RPE© de Proactive Academy (amont) : 81,3% de placement en entreprise au lieu de 45% pour 150 jeunes (<https://www.youtube.com/watch?v=lrjFLGu3tKU&feature=youtu.be>).

Un protocole « clé en main » permet d'attirer les entreprises et les jeunes vers l'apprentissage et
d'améliorer fortement leur satisfaction

Annexe 1

Stratégie pour déployer la démarche proactive dans les dispositifs régionaux et nationaux existants

S'appuyer sur une mission pour la relation « publics/entreprises » dans chaque région

Cette direction serait transversale à la formation professionnelle et aux lycées et prioriserait, dans tous les dispositifs, **l'accompagnement des opérateurs** (accompagnateurs et leurs encadrements) **dans la maîtrise du protocole**. Les chargés de mission et les cadres des régions seraient aussi formés à ce protocole, à son intégration dans tous les dispositifs existants, et à sa négociation avec les opérateurs (voir centre d'appui plus bas).

Diffuser des vidéos (médias, réseaux sociaux) auprès des jeunes, familles et entreprises afin de révéler et d'entretenir leur demande auprès des opérateurs

Les vidéos de la région Ile-de-France (www.apprentilive.fr login : cfa + mp : apprentilive), améliorées, relayeraient la satisfaction des jeunes, des familles et des entreprises (forte augmentation du sentiment d'efficacité, du plaisir d'apprendre, de la productivité, de la réussite en entreprise, de la réussite scolaire...). Cela donnerait aux bénéficiaires des repères pour exiger des opérateurs (éducation, orientation, formation...) et des pouvoirs publics la mise en œuvre de la démarche proactive : Demande sans laquelle le changement est inenvisageable.

Créer une mission interministérielle et/ou un centre national d'appui à la proactivité

Cette mission et ce centre permettraient de continuer à modéliser les pratiques performantes, à approfondir les recherches les concernant, à les labelliser, à les contrôler, à former à leur mise en œuvre à tous les niveaux (Etat, régions, opérateurs, partenaires...), à les promouvoir (vidéos, communication) et à les exporter (expertise internationale).

Généraliser les outils numériques connectés pour les publics et les entreprises afin d'accélérer le déploiement de la démarche proactive

Les outils connectés individualisent et accélèrent les apprentissages (d'un facteur 2 à 5), à condition de les intégrer dans la démarche proactive : la bonne information, au bon moment, pour la bonne production et le bon apprentissage. Les économies de temps ainsi réalisées et les plus-values productives seront redéployées sur l'autofinancement des outils, le financement de nouvelles formes d'accompagnement des publics (dématérialisation, distanciel...) et l'accompagnement au changement (dispositifs des régions). Un nouveau modèle économique pour la formation et pour l'éducation pourra enfin émerger.

De plus, le réseau social des jeunes professionnels « Filme ton job » porté par l'Anaf et une bourse aux contrats d'apprentissage (telle que Focaliz déjà présenté à la ministre du travail) peuvent être intégrés dans un portail « alternance » vraiment utile et convivial

S'appuyer sur l'Association des apprentis de France et sur les partenaires sociaux

L'Anaf a choisi de relayer l'intérêt de la démarche proactive pour les jeunes et de développer cette dernière avec sa filiale (Proactive Academy). La CGPME et le MEDEF y sont aussi très favorables. Les syndicats de salariés pourraient être associés et bénéficier d'atouts supplémentaires pour gagner la confiance de leurs adhérents.

Déployer la démarche proactive sur des bassins d'emploi précis

A l'image du déploiement en cours de réalisation sur le territoire de Roissy, cibler des territoires porteurs d'activités et/ou emblématiques. Des structures du type « GIP de Roissy » permettraient de relayer l'action régionale, de décliner de façon systémique le protocole avec les opérateurs locaux concernés (orientation, formation, développement économique, éducation...) et d'en faire une vitrine au plus près des populations.

Coût et mise en œuvre : Le protocole a été modélisé, il est enseigné aux CFA franciliens mais pourrait l'être aussi dans toute la France et aux administrations

Annexe 2

La démarche proactive impacte 6 indicateurs clés de l'emploi (2009-2015)

Depuis **6 ans**, chaque année, 70 CFA (sur 137) ont participé au dispositif qualité, 60 000 jeunes ou apprentis ont été mobilisés (10 000 par an sur 100 000). Tous les niveaux et les secteurs professionnels ont été concernés (voir détails en annexe 3).

1. -> 6% de ruptures de contrats d'apprentissage au lieu de **21% (10 000 apprentis** par an sur 100 000 au total) : <http://www.apprentilive.fr/embed-618.html> (3 exemples)

En 2014-2015, sur 9 706 jeunes ou apprentis concernés, **5,9%** de ruptures au lieu de 21% (moyenne nationale) – **Baisse confirmée** par la base Ariane en Idf.

13,4% de ruptures en 2010, 11,7% en 2011, 9,6% en 2012, 8,4% en 2013, 4,8% en 2014.

Pour les **niveaux 5** (3 381 apprentis) en 2014-2015 : 8,6% de ruptures au lieu de 34% habituellement. Voir détails en annexe 3.

2. -> 84% d'obtention de diplôme au lieu de **73% (10 000 apprentis** par an sur 100 000 au total) :

En 2014-2015, sur 9 706 jeunes ou apprentis concernés, **84,4%** d'obtention de diplôme contre 73% (groupe témoin). Voir détails en annexe 3.

3. -> 60% de placement en contrat d'apprentissage au lieu de **42% (3 107 jeunes** concernés en 2014-2015 sur 16 000) :

En 2014-2015 : **60,4%** de placement en contrat, **73%** si on compte les stages contre 41,9% habituellement (49% si on compte les stages).

<https://www.youtube.com/watch?v=lrjFLGu3tKU&feature=youtu.be>

4. -> 71% de placement en contrat par les développeurs au lieu de **29% (2 développeurs** concernés sur 100) :

71% de transformation en contrat en 2014 contre 29% en 2013.

100% de rendez-vous obtenus en 2014 contre 21% en 2013.

<http://www.apprentilive.fr/embed-371.html>

Coût et mise en œuvre : Le protocole a été modélisé, il est enseigné aux CFA franciliens mais pourrait l'être aussi dans toute la France et aux administrations

5. -> 72% d'entreprise mesurent une augmentation de productivité par l'amélioration du comportement du jeune (coévaluée avec les entreprises dans le cadre d'ApprentiScènes (350 apprentis par an sur 100 000 au total) :

En 2013-2014 : **77%** des entreprises mesurent une amélioration du comportement et de la productivité (<http://business.lesechos.fr/directions-ressources-humaines/0204144498904-du-theatre-pour-ameliorer-le-savoir-etre-des-apprentis-109264.php>), **72%** en 2014-2015.

6. Création de richesse et d'activité en entreprise : Doublement du chiffre d'affaire en un an (coévalué avec l'entreprise « la fille du boulanger », Paris 17^{ème}) :

En 2014, sur quelques semaines, deux apprenties contribuent fortement à une augmentation du panier moyen de **1,80€** à **2,30€**, grâce (entre autres) à la vente additionnelle apprise en démarche proactive : <http://www.apprentilive.fr/embed-73.html>

350 000€ de chiffre d'affaire en 2013, 680 000€ en 2014 et **780 000€** en 2015.

5 salariés en 2013, 10 en 2014 et 15 en 2015 (temps partiels)

Coût et mise en œuvre : Le protocole a été modélisé, il est enseigné aux CFA franciliens mais pourrait l'être aussi dans toute la France et aux administrations

Annexe 3

CHIFFRES CLES DU DISPOSITIF QUALITE 2014-2015

Sur l'année 2014-2015, **72 CFA** ont mis en place un projet qualité et ont accompagné de façon renforcée **12 813 jeunes** : **9706 apprentis** et **3107 jeunes à la recherche d'un contrat**.

1- Impact sur le taux de ruptures des groupes accompagnés

A- POPULATION DES JEUNES ACCOMPAGNES (= 9706 apprentis)

Taux de ruptures brut : **12,2%**

Taux de ruptures net ³(sans remplacement) : **5,9%**

Nbre	9706	%		Niv 1	1424	14,7		Niv 2	881	9,1		Niv 3	1380	14,2		Niv 4	2601	26,798	Niv 5	3381	34,8	
Nbre ruptures brutes	1182	12,2			45	3,2			34	3,9			150	10,9			385	14,8			561	16,6
Nbre ruptures sèches	574	5,9			25	1,8			19	2,2			70	5,1			168	6,5			290	8,6

Il est à noter que ce **taux est de 8,6% pour les 3381 apprentis de niveaux V** accompagnés sur le dispositif, population particulièrement fragilisée et pour laquelle le taux de ruptures s'élève habituellement en moyenne à 34% en Île-de-France.

³ Pour rappel, le taux de ruptures net des contrats (sans remplacement) au sein des CFA franciliens est en moyenne de 19% chaque année.

Coût et mise en œuvre : Le protocole a été modélisé, il est enseigné aux CFA franciliens mais pourrait l'être aussi dans toute la France et aux administrations

Lien entre l'accompagnement des jeunes à réussir leurs activités professionnelles et le taux de ruptures :

- 5% des jeunes n'ont pas eu de prévisionnel annuel des activités réalisables en entreprise (544 jeunes) :
 - o taux de ruptures brut = 21,8 %,
 - o taux de ruptures net = **11%**

- 2% des jeunes ont cumulé l'absence de prévisionnel, de repérage des activités imminentes et d'accompagnement à la posture proactive :
 - o Taux de ruptures brut = 37%,
 - o taux de ruptures net = **28,7%**

B- POPULATION TEMOIN (= 936 apprentis)

La population dite « témoin » correspond à des jeunes du CFA ayant des caractéristiques similaires à celles des jeunes accompagnés dans le cadre du dispositif qualité, **mais non suivis** de façon renforcée.

Taux de ruptures brut : **17,8%**

Taux de ruptures net (sans remplacement) : **9,1%**

Le taux de ruptures net pour ces témoins est donc largement supérieur à celui des jeunes du dispositif qualité mais encore inférieur à la moyenne francilienne. Une des explications viendrait du fait que les CFA porteurs de projets qualité sont sensibilisés à mener un accompagnement de qualité pour l'ensemble de leur effectif, même s'ils accordent une attention particulière aux jeunes ciblés dans le cadre des projets.

2/ Impact sur l'obtention du diplôme et le taux d'absentéisme

L'accompagnement renforcé joue également sur les taux d'absentéisme des jeunes et d'obtention de leur diplôme.

A - POPULATION DES JEUNES ACCOMPAGNES (= 9706 apprentis)

- o Taux réussite examen : **84,4%**
- o Nombre moyen de jours d'absence : 5,4 jours

Coût et mise en œuvre : Le protocole a été modélisé, il est enseigné aux CFA franciliens mais pourrait l'être aussi dans toute la France et aux administrations

B - POPULATION TEMOIN (= 936 apprentis)

- Taux réussite examen : **73%**
- Nombre moyen de jours d'absence : 7,1 jours

3/ Un accompagnement renforcé des jeunes à la recherche de contrats

42 CFA ont accompagné 3107 jeunes à la recherche de contrats d'apprentissage :

A - POPULATION DES JEUNES ACCOMPAGNES (= 3107 jeunes)

- **93% accompagnés à la posture proactive*** - 2897 jeunes
 - Taux d'obtention de contrat : **60,4%** - 1749 jeunes
 - Taux d'obtention de stage : 28,9% - 836 jeunes
 - Aucune solution : **16,4%** - 474 jeunes
- **7% accompagnés aux TRE classiques** - 210 jeunes
 - Taux d'obtention de contrat : **41,9%** - 88 jeunes
 - Taux d'obtention de stage : 12,9% - 27 jeunes
 - Aucune solution : **46,2%** - 97 jeunes

B - POPULATION TEMOIN (= 487 jeunes)

- Taux d'obtention de contrat : **30%** - 146 jeunes
- Taux d'obtention de stage : 19,1% - 93 jeunes
- Aucune solution : **35,7%** - 174 jeunes

** L'accompagnement à la posture proactive : au-delà de l'accompagnement sur les outils de recherche d'emploi, il s'agit de mener un travail précis sur la posture des jeunes dans leurs échanges avec les entreprises (en face à face, au téléphone). Méthode basée sur une série de questions techniques à choix multiple centrée sur les activités et besoins immédiats de l'entreprise, elle permet aux jeunes de créer une première interaction réussie et d'initier un cercle vertueux avec leurs interlocuteurs professionnels.*

Coût et mise en œuvre : Le protocole a été modélisé, il est enseigné aux CFA franciliens mais pourrait l'être aussi dans toute la France et aux administrations