



ENQUÊTE SUR L'APPRENTISSAGE DANS LES MÉTIERS DE L'ANIMATION ET DU SPORT EN RÉGION PROVENCE – ALPES – CÔTE D'AZUR

> Quels leviers et quels freins au recrutement des apprentis ?

CETTE ÉTUDE A ÉTÉ FINANCÉE PAR



MINISTÈRE DE LA VILLE
DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS



Région
Provence
Alpes
Côte d'Azur

Remerciements

Aux employeurs interviewés pour leur disponibilité

SOMMAIRE

L'ESSENTIEL	4
I. L'APPRENTISSAGE EN FRANCE	5
II. L'APPRENTISSAGE DANS LES FORMATIONS JEUNESSE ET SPORTS EN PACA.....	8
III. LES MOTIVATIONS DES EMPLOYEURS A EMBAUCHER UN APPRENTI JEUNESSE ET SPORTS	11
IV. LES FREINS A L'EMBAUCHE D'UN APPRENTI	15
CONCLUSION : QUELLES PISTES PRIVILEGIEES POUR DEVELOPPER L'APPRENTISSAGE J&S EN REGION ?	20
GLOSSAIRE ET BIBLIOGRAPHIE	22
ANNEXES	
ANNEXE 1. LES 18 PRECONISATIONS EXTRAITES DU RAPPORT DE G. BESSIÈRE	23
ANNEXE 2. LES 16 PRECONISATIONS DU LIVRE BLANC DE LA FNCFASAT	26
ANNEXE 3. LES QUESTIONNAIRES D'ENQUETE	28

Directeur de publication : Philippe GUY
Réalisation : Anne-Sophie Dumortier
Date de publication : septembre 2015

L'ESSENTIEL

L'apprentissage en Jeunesse et Sports est apparu dans les années 1990. C'est donc une voie récente d'accès aux métiers de l'animation et du sport qui a connu une croissance constante de ses effectifs depuis 2007, passant de 2 340 à 3 360 apprentis sur cette période (soit 5 % des formés J&S au niveau national). C'est aussi la seule voie d'accès en formation initiale car ces diplômes ne peuvent être suivis par la voie scolaire.

Cette étude, réalisée à la demande de la DRJSCS PACA afin de l'aider à mettre en place la politique de doublement de l'apprentissage en région, tente d'apporter des arguments sur l'intérêt d'accueillir des apprentis mais aussi de comprendre les freins au recrutement. Pour cela, des interviews ont été réalisées auprès d'employeurs ayant confié leur ressenti sur leurs expériences d'embauche ou de non-embauche d'apprentis.

En région PACA, la part des apprentis J&S dépasse les 10 %. Ceux-ci ont en moyenne 21 ans et près de la moitié d'entre eux sortent directement du système scolaire. Plus de six sur dix possèdent déjà un diplôme de niveau IV ou plus avant leur entrée en formation, principalement en BPJEPS.

Les principales raisons qui ont motivé les employeurs à accueillir un apprenti sont :

- l'amélioration globale de gestion de ressources humaines interne ;
- le maintien de la culture et des valeurs de l'entreprise ;
- des raisons financières ;
- une meilleure correspondance des contenus de la formation aux besoins de l'entreprise ;
- le développement de son réseau.

Néanmoins, l'embauche d'un apprenti n'est pas une démarche anodine car, outre la recherche financière pour assurer cette nouvelle embauche, il y a un engagement humain à apporter qui n'est pas chose aisée dans une petite structure.

Les freins avancés par les employeurs sont ainsi généralement liés à :

- un encadrement humain difficile à assumer par manque de personnel ou de temps ;
- un encadrement difficile à assumer face à un public de plus en plus jeune ;
- un engagement financier parfois trop lourd pour de toutes petites structures ;
- une absence de formation sur le territoire ;
- un manque d'information sur cette voie d'accès aux formations J&S.

Deux documents, élaborés à l'échelle nationale, apparaissent intéressants en matière de préconisations d'actions pour le développement de l'apprentissage dans ce champ. L'étude propose quelques pistes complémentaires souvent plus adaptées à l'échelon régional.

INTRODUCTION

Les diplômes délivrés par le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports reposent essentiellement sur la formation professionnelle continue. La filière initiale ne demeure qu'à travers l'apprentissage car la voie scolaire n'existe plus pour ces diplômes. Aussi, se pencher sur l'apprentissage est essentiel pour l'évolution de cette filière de formation.

La circulaire du 7 janvier 2015 relative à la relance de l'apprentissage dans les métiers du sport et de l'animation souhaite doubler le nombre de contrats dans ces domaines. L'objectif est d'atteindre le nombre de 6 600 apprentis d'ici 2017 (près de 1 800 en Île-de-France, 1 000 en Rhône-Alpes, 500 en région Centre et en Provence - Alpes - Côte d'Azur, etc.). Le plan d'action se concentre notamment sur la mobilisation des ressources permettant de financer le développement de l'apprentissage, sur l'accompagnement des employeurs et l'implication de tous les acteurs locaux de l'apprentissage.

La Fédération nationale des CFA sport animation tourisme (FNCFASAT) et les CFA des métiers de l'animation et du sport sont bien évidemment impliqués dans ce plan d'action.

Cette étude, réalisée à la demande de la DRJSCS PACA, a pour objectif d'apporter des arguments pertinents sur l'intérêt d'accueillir des apprentis dans les structures mais aussi quelques éléments de compréhension sur les freins à l'embauche d'apprentis. Ces informations ont été recueillies suite aux entretiens réalisés auprès d'employeurs des secteurs de l'animation et du sport (communes, associations, établissements commerciaux).

L'analyse de ces entretiens permet de formuler quelques propositions facilitant la mise en œuvre du plan d'action de développement des apprentis en région Provence - Alpes - Côte d'Azur.

Encadré méthodologique

Ce travail est le fruit d'une double exploitation :

- **données quantitatives** issues du suivi annuel des formations habilitées par la DRJSCS PACA, effectué par l'ORM, et des données mises à disposition par le CFA Futurosud, CFA des métiers de l'animation du sport et du tourisme social ;
- **données qualitatives** provenant en premier lieu de dix entretiens effectués en 2015 : deux entretiens « ressources » auprès de personnes référentes en matière d'apprentissage, cinq entretiens réalisés auprès d'employeurs ayant embauché des apprentis et trois auprès d'employeurs n'ayant jamais eu d'apprentis. L'analyse de ces entretiens a été étoffée par d'autres entretiens obtenus lors des précédentes études sur les métiers de l'animation et du sport entreprises à l'ORM depuis 2010 (soit plus de 200 interviews de professionnels, de formés, de représentants syndicaux et de branches professionnelles, de formateurs, etc.).

Les éléments issus de ce travail permettent d'avancer quelques pistes d'amélioration de l'apprentissage en fonction du ressenti des employeurs et/ou tuteurs d'apprentis. Il faut donc ici souligner la subjectivité de ces résultats.

Les CFA des métiers de l'animation et du sport ont été créés récemment. Le premier centre est apparu en 1994 puis d'autres se sont ouverts un peu partout en France. Seules cinq régions ne sont pas encore dotées de CFA actuellement.

Aujourd'hui, 20 CFA du sport, de l'animation et du tourisme permettent aux jeunes d'accéder aux formations Jeunesse et Sports par la voie initiale. Ceux-ci se sont rassemblés en Fédération nationale des CFA sport animation tourisme (FNCFASAT) en 2006 avec l'appui du ministère de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative, afin de développer l'apprentissage dans ces métiers. Pour cela, des conventions ont été signées avec les branches professionnelles dès 2007 pour impliquer davantage les employeurs.

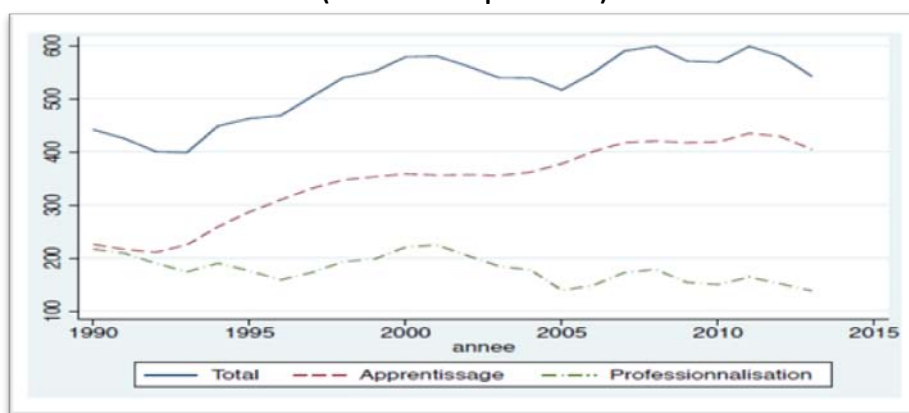
En 2013, près de 2 000 structures ont fait appel aux services de ces CFA (données FNCFASAT). La moitié sont des associations et un quart sont des établissements publics (collectivités territoriales principalement). Elles relèvent majoritairement de la branche sport. Sont aussi concernées les branches de l'animation, du tourisme social et familial, des centres équestres, la Fédération des centres sociaux et le secteur public. Beaucoup de ces employeurs relèvent donc de l'économie sociale et solidaire.

I. L'APPRENTISSAGE EN FRANCE

La formation en alternance (apprentissage et contrat de professionnalisation) s'est développée en France depuis les années 1990. Les effectifs globaux sont passés de 440 000 en 1990 à 540 000 individus en 2012 (soit 23 % de croissance en douze ans). Néanmoins, les années 2000 annoncent l'inflexion du nombre de contrats de professionnalisation compensée par l'augmentation des contrats d'apprentissage jusqu'en 2008, date à laquelle la crise commence à avoir un impact sur les entrées en apprentissage.

L'année 2013 affiche la baisse la plus significative des entrées avec une perte de 8 % des effectifs (cf. graphique 1). Cette décroissance se poursuit en 2014 mais de façon moins prononcée. Elle concerne globalement tous les secteurs d'activité et plus particulièrement ceux touchés par le ralentissement économique (comme le bâtiment et l'industrie, par exemple).

**Graphique 1 : Effectifs nationaux d'apprentis et de contrats de professionnalisation
(en milliers de personnes)**



Source : Dares

L'augmentation du nombre d'apprentis enregistrée durant vingt ans en France concerne les jeunes diplômés, essentiellement de l'enseignement supérieur. En 2013, le nombre d'apprentis est d'environ 425 000. Parmi les nouveaux contrats, 43 % possèdent un diplôme de niveau baccalauréat ou du supérieur à la signature du contrat. En revanche, les jeunes peu ou pas diplômés accèdent de moins en moins à l'apprentissage. Leur proportion est passée de 60 % en 1992 à 33 % en 2013, soit 125 000 individus (cf. *Focus sur la situation de l'apprentissage en France*, Conseil d'analyse économique, septembre 2014), et la baisse des effectifs de 2013 est essentiellement imputable à l'orientation proposée aux jeunes sortant de collège.

« Le poids toujours croissant des formations de l'enseignement supérieur entraîne une hausse très nette du niveau de formation à l'entrée en apprentissage » (« L'apprentissage en 2013 », *Dares Analyses*, février 2015).

Graphique 2 : Nouveaux contrats d'apprentissage selon le niveau de diplôme préparé



* Concernant le suivi statistique des contrats d'apprentissage, encadré 2.

** Y compris les mentions complémentaires.

Champ : France entière.

Source : Dares

Pourtant, comme le souligne le Conseil d'analyse économique, « les études empiriques démontrent le rendement positif de l'alternance théorie/pratique pour les jeunes sans qualification ou en situation de décrochage scolaire ».

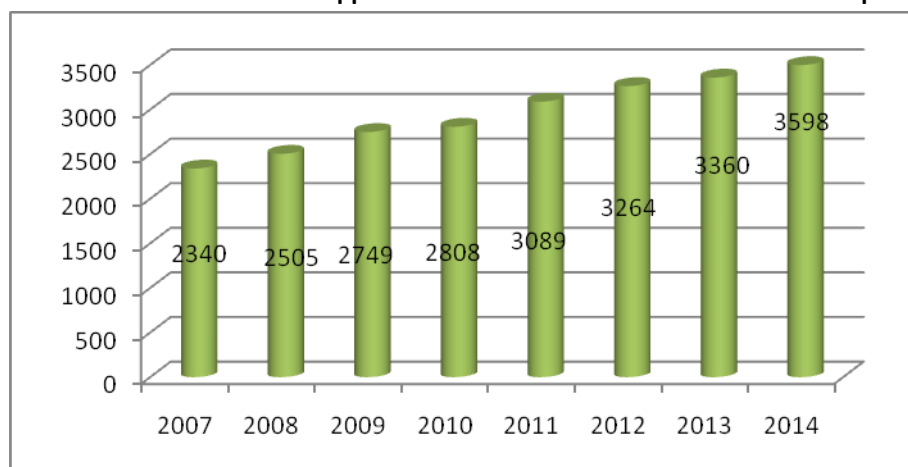
L'apprentissage dans les métiers du sport et de l'animation en France

L'apprentissage est une voie récente de formation dans les métiers de l'animation et du sport. Son développement a donc été important ces dernières années, avec des effectifs en constante évolution depuis 2007, comme le montre le graphique 3. Les effectifs sont passés de 2 340 à 3 360 apprentis en 2013, enregistrant ainsi une progression de 44 % en six ans. S'ajoutent à ces effectifs les apprentis formés dans le secteur agricole préparant un Bapaat ou un BPJEPS des activités équestres. On en compte environ 300 à 350 en France.

Ces flux demeurent toutefois modestes comparativement à l'ensemble des apprentis tous métiers confondus (moins de 1 %).

À ce jour, les métiers du sport et de l'animation ne semblent pas concernés par la réduction du nombre d'apprentis. Cette croissance devrait au contraire se poursuivre compte tenu des actions menées par le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports afin de doubler les effectifs et d'atteindre ainsi un total de 6 600 apprentis d'ici 2017.

Graphique 3 : Évolution du nombre d'apprentis dans les métiers de l'animation et du sport en France



Source : FNCFASAP et CFA Futurosud

Encadré : les principaux diplômes délivrés par le ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports

Bapaat (niveau V)

BPJEPS (niveau IV)

DESJEPS (niveau II)

BE alpinisme (niveau IV)

DEJEPS (niveau III)

Contrairement aux observations nationales réalisées sur l'ensemble des apprentis, le niveau de diplôme le plus représenté est ici le niveau IV. Il rassemble les trois quarts des effectifs d'apprentis des métiers de l'animation et du sport. Le niveau V en concentre 17 %. Les formations supérieures (niveaux III et II) n'attirent que 9 % des apprentis. Cette caractéristique s'explique par le fait que le niveau IV (BPJEPS) demeure le niveau de référence dans ces métiers.

Parallèlement, selon le rapport de M. Bessière (2015), inspecteur général de la Jeunesse et des Sports, les ruptures de contrat sont rares en Jeunesse et Sports : le taux de rupture est de 6 % alors qu'il atteint un taux moyen de 22 % au niveau interprofessionnel. L'âge moyen des apprentis est de 22 ans (18,7 ans pour l'apprentissage interprofessionnel). Le taux de féminisation est de 36 %, soit trois points de plus du pourcentage de femmes sur l'ensemble des apprentis.

II. L'APPRENTISSAGE DANS LES FORMATIONS JEUNESSE ET SPORTS EN PACA

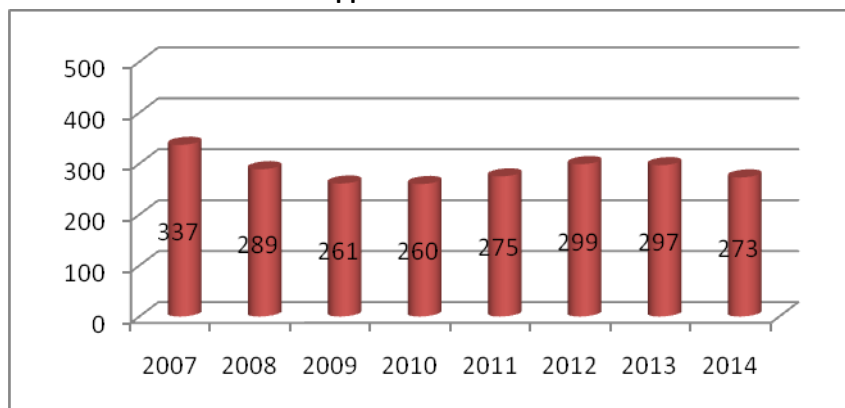
En PACA, environ 32 000 jeunes de 16 à 25 ans sont en contrat d'apprentissage. PACA est la quatrième région en termes de nombre d'apprentis. « Comme dans les autres grandes régions étudiantes, les apprentis en PACA sont plus diplômés qu'ailleurs : 13 % sont diplômés du supérieur et 11 % sont titulaires d'un bac général », selon l'Insee (*Analyse*, n° 37, décembre 2013).

1. Les effectifs d'apprentis en PACA

En PACA, les formations habilitées par la DRJSCS sont accessibles par la voie de l'apprentissage depuis 2000, date de création du CFA Futurosud qui accueille aujourd'hui 93 % des apprentis se formant aux métiers de l'animation et du sport dans la région. Le CFA agricole Louis Giraud, qui dispense des formations équestres, complète ces effectifs.

En 2014, 273 jeunes sont en apprentissage pour se former dans les métiers de l'animation et du sport, soit un peu plus de 11 % des personnes présentes dans les formations habilitées par la DRJSCS PACA.

Graphique 4 : Évolution du nombre d'apprentis dans les métiers de l'animation et du sport en PACA



Source : CFA Futurosud et suivi annuel des formations J&S, ORM – Traitement ORM.

Champ : nombre d'apprentis

Certaines formations s'inscrivent sur une durée de 16 ou 18 mois. D'autres actions ne sont reconduites que tous les deux ans (par exemple le BPJEPS rugby). Le calendrier des formations n'est pas figé, ce qui explique les fluctuations annuelles des flux d'entrée des apprentis dans les formations Jeunesse et Sports de la région. D'une année sur l'autre, leur nombre peut varier entre 5 et 10 %. Ainsi, en 2015 le nombre d'apprentis est supérieur à celui de l'an dernier.

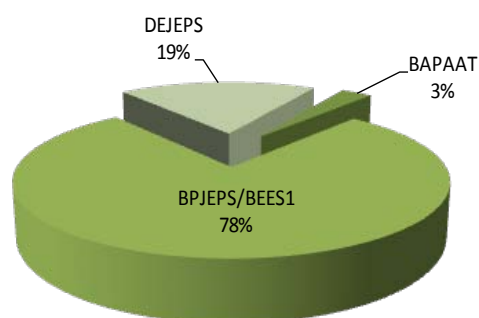
2. Profil des apprentis et comparaison avec celui des stagiaires en formation continue

Les apprentis de la région se professionnalisant aux métiers du sport et de l'animation ont en moyenne 21 ans, soit un an de moins que l'âge moyen des apprentis au niveau national.

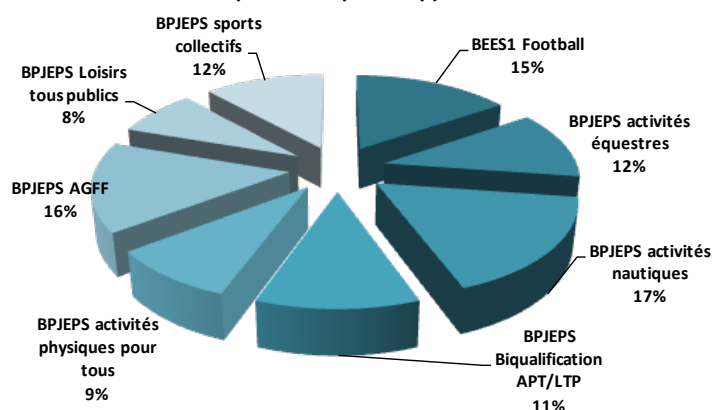
Huit sur dix se sont positionnés sur un métier sportif (graphique 6), ce qui explique l'importance des effectifs masculins en PACA (30 % contre 36 % en France). Les activités nautiques attirent de nombreux jeunes (17 % des apprentis), notamment en canoë-kayak et disciplines associées et en voile. Le football et autres sports collectifs sont eux aussi de plus en plus plébiscités (respectivement 15 % et 12 %). Enfin, les activités équestres (équitation et tourisme équestre) rassemblent 12 % des apprentis. Ces différentes disciplines illustrent bien la diversité des enseignements sportifs et de loisirs dispensés en région.

Graphiques 5 et 6

Répartition des apprentis selon la formation suivie



Diplôme visé par les apprentis



AGFF : activités gymniques de la forme et de la force
Source : suivi annuel des formations J&S, ORM – Traitement ORM.

Près de la moitié des apprentis se professionnalisant aux métiers de l'animation et du sport sont des sortants du système scolaire (lycéens ou étudiants). Ils n'ont pas spécialement choisi cette voie de formation suite à un décrochage scolaire mais plutôt pour faire de leur passion un métier.

Près des deux tiers possèdent déjà un diplôme de niveau bac voire de l'enseignement supérieur avant de signer leur contrat d'apprentissage. Seuls 7 % des entrants ne possèdent aucun diplôme (graphique 8).

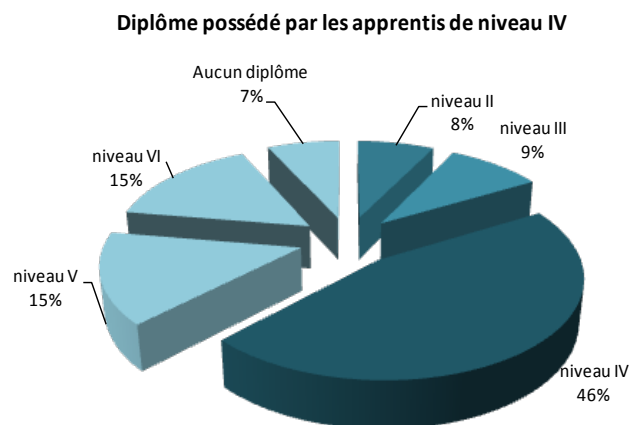
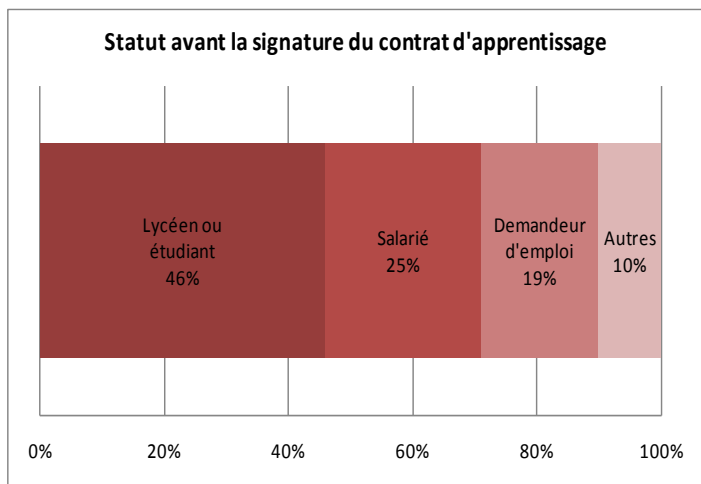
L'importance du nombre de sortants du système scolaire souhaitant se former sur les métiers de l'animation et du sport démontre l'existence d'un véritable besoin d'une voie d'accès à la formation initiale pour les diplômes Jeunesse et Sports, que ce soit par voie d'apprentissage ou hors apprentissage. Pour autant, les jeunes ne trouvant pas d'employeur pour entrer en apprentissage n'ont d'autre alternative que de se tourner vers la formation continue puisque, depuis deux ans, il n'existe plus de formation initiale hors apprentissage. Auparavant, les budgets du ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports prévoyaient de verser aux Creps (centres de ressources, d'expertise et de performance sportives) une somme spécifiquement réservée aux jeunes relevant de la formation initiale afin de les aider à financer une partie des frais pédagogiques. Or, depuis deux ans, les Creps ne perçoivent plus de budgets pour accueillir ces jeunes.

À titre d'information, en PACA, l'âge moyen de l'ensemble des personnes en formation BPJEPS est de 27 ans pour les BPJEPS (contre 29 ans il y a cinq ans) ; 10 % ont moins de 20 ans (ils n'étaient que 5,5 % au cours de la session 2012-2013) ; 56 % ont 25 ans ou plus (57 % en 2012-2013). La part des très jeunes stagiaires (formation initiale et formation continue) a presque doublé en deux ans.

Il semblerait que la demande sociale provenant des jeunes sortant du système scolaire s'accroisse alors que le nombre d'établissements embauchant des apprentis n'augmente pas, la crise n'encourageant pas à embaucher.

Parmi les autres apprentis, un quart étaient déjà en activité professionnelle avant leur embauche (salarié en contrat aidé ou en contrat à durée déterminée principalement). Très peu étaient inactifs (parmi la catégorie « autres »).

Graphiques 7 et 8



Source : suivi annuel des formations J&S, ORM – Traitement ORM.

Les stagiaires BPJEPS de la formation continue

Le profil des stagiaires de la formation continue en BPJEPS (population comparable à celle des apprentis) en 2013-2014 diffère sensiblement en ce qui concerne l'âge et le statut avant l'entrée en formation.

Les stagiaires sont plus âgés (27 ans en moyenne) et ont déjà plusieurs années d'expérience professionnelle (dans le métier ou non) avant leur entrée en CFA. Ils sont majoritairement demandeurs d'emploi. Plus d'un quart sont en emploi (salariés CDD ou CDI, travailleurs indépendants). Les sortants du système de formation initiale ne représentent que 14 % des effectifs en formation.

En revanche, le niveau de formation à l'entrée des stagiaires en formation continue ne diffère pas de celui des apprentis (un tiers de personnes ont un niveau inférieur ou égal au niveau V).

L'apprentissage est la seule possibilité pour les très jeunes gens d'accéder à un diplôme Jeunesse et Sports par la voie initiale et cette orientation est peu connue des élèves du secondaire. Par ailleurs, ce cursus est souvent le fruit d'une forte motivation pour devenir animateur socioculturel, encadrant sportif, et non d'une orientation par défaut.

III. LES MOTIVATIONS DES EMPLOYEURS A EMBAUCHER UN APPRENTI J&S

Les raisons invoquées par les employeurs interrogés sur l'embauche d'un apprenti sont multiples. Elles sont classées en cinq grandes catégories. Ils ont embauché pour :

- améliorer la gestion des ressources humaines ;
- maintenir la culture de l'entreprise et transmettre les valeurs et le savoir-faire ;
- minimiser les charges de personnel et autres raisons financières ;
- une meilleure correspondance entre les contenus de la formation et les besoins de l'entreprise ;
- développer le réseau de l'employeur.

1. L'embauche d'un apprenti pour une amélioration globale de la gestion des ressources humaines

Certaines structures accueillent des saisonniers chaque année. Si ces derniers donnent entière satisfaction, les employeurs sont disposés à les fidéliser. Ainsi, la plupart des villages-vacances mènent une politique de professionnalisation interne des saisonniers en leur proposant des contrats d'apprentissage. Ce contrat permet de fidéliser les saisonniers d'une année sur l'autre et eux-mêmes auront l'opportunité d'acquérir une qualification reconnue en cours d'emploi.

Si la structure opte pour un apprenti et non un stagiaire en formation continue c'est donc aussi pour stabiliser le personnel et éviter le turnover, qui oblige à former fréquemment des personnes différentes sur un même poste et engendre parfois des difficultés à maintenir un même niveau de compétence et de services.

Par ailleurs, lorsque l'entreprise a besoin de renforcer son équipe, elle peut choisir d'embaucher un apprenti plutôt qu'un salarié expérimenté afin de former le nouveau venu en fonction de ses besoins en compétences mais aussi par rapport aux valeurs, à la culture de l'entreprise. Elle va donc pouvoir compléter l'équipe par une personne façonnée en interne en conformité avec ses attentes de technicité et de comportement dans un collectif.

Enfin, si la formation est le résultat d'une co-construction entre les employeurs et le centre de formation, le contenu de la formation et l'organisation de l'alternance doivent globalement satisfaire les besoins des employeurs. Les périodes de formation en centre sont alors adaptées au rythme de l'activité car les cours sont dispensés pendant les périodes creuses. Dès lors, les apprentis évoluent en entreprise au moment où l'activité de la structure est la plus intense. Les plannings sont établis de façon flexible. Parallèlement, il n'y a pas de décalage entre ce qui est appris en CFA et ce qui est acquis en entreprise. Les savoirs et savoir-faire s'inscrivent dans le même contenu pédagogique.

(extraits d'interviews)

« C'est plus facile pour l'entreprise d'embaucher un jeune qui n'a pas de repères avec d'autres établissements. On pourra plus facilement lui inculquer les valeurs de l'entreprise, et lui pourra plus facilement les intégrer. Si l'apprenti adhère aux valeurs de notre structure, il sera plus opérationnel qu'un diplômé avec deux ans d'expérience. »

« L'association était en difficulté de recrutement. Elle ne trouvait pas la personne qu'il lui fallait. Quand Nicolas est venu nous demander si on ne voulait pas d'un apprenti, on s'est dit que finalement ça serait une bonne solution pour nous d'avoir le salarié dont on avait besoin. »

« Les villages, aujourd'hui, sont assez contents car la moitié de leurs embauches se font sur des emplois de saisonniers. C'est le résultat d'une grosse publicité diffusée dans les villages-vacances, cette année. Pour fidéliser les bons éléments et développer les capacités humaines en interne, on leur a proposé des contrats d'apprentissage. Aussi, sur les huit apprentis qu'on a actuellement, deux sont des personnes internes qui étaient sur des postes d'animateur ».

2. L'embauche d'un apprenti pour maintenir la culture et les valeurs de l'entreprise

L'animation et le sport sont des activités, rattachées à l'économie sociale et solidaire, dans lesquelles les valeurs de l'éducation populaire et du sport perdurent. Certains employeurs se font ainsi un devoir de transmettre le métier et ses valeurs, auxquelles ils sont très attachés. La durée des contrats d'apprentissage (18 à 24 mois) leur donne le temps nécessaire pour cette transmission, contrairement aux stages de quelques mois ne permettant que d'aller à l'essentiel, à savoir l'acquisition de compétences techniques.

De même, les entreprises qui s'engagent dans une responsabilité sociétale des entreprises (RSE) intègrent les préoccupations économiques, environnementales mais aussi sociales dans leur politique de développement. Chaque structure adapte cette démarche à son rythme et à sa culture, mais souvent une des préoccupations communes est de s'engager dans l'accueil des jeunes (en difficulté scolaire et/ou sociale, handicapés...) et de les aider à se construire un parcours professionnel durable. L'apprentissage permet d'autant plus de remplir cet engagement qu'il ouvre les portes aux jeunes peu ou pas qualifiés.

(extraits d'interviews)

« Toute l'équipe est motivée pour communiquer notre savoir-faire, conduire le jeune dans sa formation et dans l'apprentissage de son métier. C'est très important pour nous ! Ça dépasse le tuteur. Je suis le tuteur ; j'ai le rôle administratif. Mais, sur le terrain, on est six à pouvoir encadrer, à motiver le jeune, à transmettre le métier... »

« La première fois qu'on a embauché un apprenti, c'était dans le cadre d'un projet commun avec le CFA. Ensuite, on a recherché des profils pour compléter notre équipe. On voulait aussi donner une chance à un jeune, l'aider à passer quelques étapes. S'il était en échec scolaire, on voulait le motiver à remettre le pied à l'étrier par le biais de notre métier, de notre structure (...). Ça peut être très lourd au quotidien avec l'équipe et en termes administratif. Mais, quand on a un peu digéré, on se dit que ça fait partie du jeu. C'est aussi ça, transmettre ».

« La première raison de l'embauche d'apprentis est que notre structure rejoint l'engagement RSE en plus de professionnaliser des personnes en interne, de les former sur un diplôme très utilisé, le BPJEPS. L'entreprise déploie un modèle économique qu'on dit "original", fondé sur l'humain avant tout, dans une volonté de réussite économique, commerciale et sociale. »

Des responsables de structures marchandes et non-marchandes ont aussi souligné que sortir un jeune d'une situation d'échec était un grand facteur de satisfaction. On a vu qu'une partie des apprentis n'avaient aucun diplôme avant de signer le contrat. Dans ce cas, l'échec scolaire est souvent associé à un mal-être social et personnel. Un responsable de structure souligne que « ce sont des jeunes qui se sont cherchés, qui ont fait plein de petits boulots. Ils veulent obtenir un diplôme pour se stabiliser professionnellement » (car selon lui ils savent que c'est nécessaire pour continuer dans le métier), « mais aussi pour eux, pour sortir de leur échec scolaire ». L'obtention du diplôme apporte alors une grande satisfaction tant du côté du jeune que du côté du maître d'apprentissage et de l'équipe.

3. L'embauche d'un apprenti pour des raisons financières

Pour renforcer l'équipe en pleine saison afin de répondre au surplus d'activité pendant les vacances, les structures font appel à du personnel saisonnier. En revanche, le personnel est réduit au minimum pendant les périodes creuses.

Pour les moyennes et grandes structures, l'accueil d'un apprenti permet de compter sur un salarié supplémentaire tout au long de l'année, notamment lorsque l'entreprise en a le plus besoin. Le salaire de l'apprenti coûte moins cher que celui d'un salarié classique (puisque'il est payé 50 % à 80 % du SMIC). De même, l'employeur bénéficie d'une exonération des charges sociales. Compte tenu de ces deux avantages financiers consentis aux employeurs, l'embauche d'un apprenti à l'année, pendant deux ans, ne se révèle pas plus coûteuse que l'embauche d'un salarié saisonnier.

(extraits d'interviews)

« On a fait un calcul financier car l'apprenti est embauché pour deux ans, donc il est nécessaire que ça soit "rentable" pour nous. Ça nous a permis de constater que c'était la même chose, sur le plan financier, pour nous de prendre un apprenti que de prendre des saisonniers sur trois ou quatre saisons (soit deux ans). Le salaire d'un apprenti est plus faible que celui d'un saisonnier et en plus on ne paie pas de charges sociales sur son salaire. Donc, même si on a des périodes creuses où le besoin de main-d'œuvre est beaucoup plus faible, ça reste rentable de le payer durant les 24 mois car le salaire est lissé sur deux ans au lieu de quatre saisons. »

« La première motivation c'est le coût. C'est un salarié à temps plein payé 50 % à 80 % du SMIC, selon l'âge. Certes, il travaille moins (environ un mi-temps), mais suivant les métiers, les périodes de travail sont bien calées avec les saisons fortes. L'alternance est bien organisée. En pleine saison, il travaille. Le reste du temps, il est à l'école. »

4. L'embauche d'un apprenti pour que les contenus de la formation correspondent davantage aux besoins de l'entreprise

Les employeurs ont été nombreux à signaler que le fait d'avoir un apprenti les oblige à se remettre dans une dynamique d'échanges et de partenariat auxquels ils n'auraient pas accès en restant dans « leur monde ». C'est d'abord le développement d'un partenariat avec le centre de formation, qui leur donne la possibilité de participer directement au montage des formations, à l'organisation de l'alternance, etc. C'est un cadre où le monde éducatif et le monde professionnel se côtoient, travaillent ensemble. Les employeurs d'apprentis deviennent à leur tour acteurs de la formation en contribuant à l'actualisation des contenus de formation.

L'élaboration des contenus de formation en partenariat avec les employeurs permet aussi de ne plus opposer les savoirs et les savoir-faire. Les apprentis ne sont plus confrontés à un décalage entre les compétences acquises en centre de formation et celles acquises en structure d'accueil. Les deux ans de formation et d'expérience professionnelle permettent d'affiner les savoirs et savoir-faire, de revoir les compétences qui n'ont pas été acquises dès la première fois.

(extrait d'interviews)

« La formation d'animateur est assurée par le CFA avec lequel on a un partenariat. On travaille ensemble sur les contenus et sur les parcours en alternance (...). Ce partenariat a commencé en 2004. Notre entreprise et le centre de formation ont amélioré au fur et à mesure les contenus de la formation. On a peaufiné les contenus avec les retours des apprentis et les demandes des employeurs. Il y a maintenant un contenu pour chaque mission de terrain ; pour le côté sportif et le côté animation de soirée. C'est bien pour les employeurs mais aussi pour les apprentis, qui sont devenus très polyvalents. Ils emmagasinent une expérience très bénéfique pour la suite de leur carrière... et nous, on embauche de plus en plus d'apprentis car la formation est adaptée à notre terrain. »

5. L'embauche d'un apprenti pour développer son réseau

La participation aux réunions d'échanges entre employeurs, aux jurys d'examen, etc. sont des opportunités pour côtoyer de nouveaux partenaires locaux, provenant d'autres secteurs d'activité ou d'univers très différents. Ces rencontres élargissent les univers professionnels, en particulier ceux des responsables de petites structures qui ont difficilement accès à de nouveaux réseaux et de nouveaux partenariats. Ils se sentent ainsi davantage acteurs de leur territoire.

(extrait d'interviews)

« Les TPE ne sont pas disponibles pour capter l'information. On n'aurait pas l'occasion de s'approcher de ce réseau de l'apprentissage, on ne serait pas informés correctement, on n'aurait pas l'occasion de sortir de notre monde. C'est important de sortir de ses habitudes, d'échanger avec d'autres personnes. »

6. Les principales plus-values de l'apprentissage qui ressortent des entretiens d'employeurs

Suite à ces entretiens mais aussi à ceux réalisés par ailleurs auprès des professionnels de l'animation et du sport et des formateurs, on soulignera que l'apprentissage apporte indéniablement des plus-values dans les structures qui ont franchi le pas d'embaucher un ou plusieurs apprentis. Le tableau suivant liste les principaux gains financiers et humains engendrés par l'accueil des apprentis.

Les plus-values de l'apprentissage (d'après les employeurs)

Pour le salarié	Pour l'employeur
▪ Acquérir à la fois un diplôme et une expérience professionnelle de deux ans ▪ Avoir un salaire (même modeste) tout en se formant ▪ Avoir accès à la gratuité des coûts de la formation ▪ S'ouvrir sur une carrière plus rapidement ▪ Pouvoir prendre le temps d'acquérir les compétences exigées pour l'obtention du diplôme ▪ Avoir accès plus rapidement à un emploi durable (on observe une meilleure insertion des apprentis) ▪ Accroître les chances de réinsertion sociale et professionnelle des jeunes en difficulté ▪ Être acteur de son avenir : avoir la possibilité de montrer ses aptitudes à un employeur malgré l'absence de diplôme ▪ Prendre le temps de découvrir un métier sur le long terme	▪ Transférer les savoirs, les savoir-faire et les valeurs d'un métier ▪ Former en fonction des besoins de l'entreprise ▪ Engager un apprenti ayant déjà une expérience professionnelle (en Jeunesse et Sports) ▪ Répondre à un axe de responsabilité sociétale des entreprises ▪ Pouvoir recruter un salarié sur une assez longue période (pour structures à faible potentiel économique) ▪ Avoir accès à un vivier potentiel de compétences, de main-d'œuvre ▪ Façonner un jeune à la culture de l'entreprise ▪ S'ouvrir sur d'autres univers, rencontrer d'autres acteurs, sortir de son monde ▪ Être acteur de la branche en formant et en participant à l'évolution des contenus de formation ▪ Être plus impliqué localement

IV. LES FREINS A L'EMBAUCHE D'UN APPRENTI

Comme souligné dans l'étude ORM sur les emplois CNDS de décembre 2014, l'embauche de salarié n'est pas une démarche anodine pour les clubs sportifs, les associations d'éducation populaire, les centres de loisirs, etc., qui pour beaucoup fonctionnent grâce à la bonne volonté et l'engagement des bénévoles. Aussi, les comités directeurs sont souvent frileux à l'idée d'embaucher car cela les oblige à augmenter sensiblement les ressources financières et à gérer des budgets plus conséquents.

L'embauche d'un apprenti n'est donc pas une décision prise à la légère. Elle ne se résume pas à prendre un salarié à moindre coût, corvéable à merci. Généralement, c'est une démarche très réfléchie où l'employeur a pesé le pour et le contre avant de franchir le pas. D'ailleurs, plusieurs responsables interrogés se sont abstenus d'embaucher après ce processus de réflexion, la prise en charge d'un apprenti leur apparaissant trop lourde pour la structure.

1. Un encadrement difficile à assumer sur le plan humain par manque de personnel ou par manque de temps

Selon les articles L-6223-5 et 7 du code du travail, la mission du maître d'apprentissage est de « contribuer à l'acquisition par l'apprenti dans l'entreprise des compétences correspondant à la qualification recherchée et au titre ou diplôme préparés, en liaison avec le centre de formation des apprentis ». « L'employeur permet au maître d'apprentissage de dégager sur son temps de travail les disponibilités nécessaires à l'accompagnement de l'apprenti et aux relations avec le centre de formation d'apprentis. »

La fonction de maître d'apprentissage entraîne donc une responsabilité et demande une présence et une disponibilité non négligeables durant deux ans.

Se posent alors les problèmes suivants :

- Trouver une personne disponible pour assurer la fonction de maître d'apprentissage durant les deux ans d'apprentissage, dans des structures où la saisonnalité et le turnover sont constants. Le personnel est présent pendant la pleine saison mais il est réduit à son strict minimum en période creuse. De même, d'une saison à l'autre, on ne retrouve pas toujours les mêmes salariés. Qui peut alors supporter la responsabilité de maître d'apprentissage dans de telles conditions de gestion des ressources humaines ? Même si la loi permet que le tutorat soit partagé entre plusieurs personnes (article L-6223-6), le maître d'apprentissage demeure officiellement seul à signer le contrat et donc à être juridiquement responsable.
- Trouver une personne pouvant légalement assurer la fonction de maître d'apprentissage : les structures associatives gérées par des bénévoles et où aucun salarié n'a les compétences pour prendre la fonction de maître d'apprentissage se heurtent à un problème légal car les bénévoles ne sont pas à ce jour officiellement autorisés à encadrer un apprenti. La circulaire du ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports du 7 janvier 2015 relative à la relance de l'apprentissage dans les métiers du sport et de l'animation rappelle néanmoins que, « s'agissant des maîtres d'apprentissage, même si le code du travail impose que ce soient des professionnels salariés, il reste toléré dans le secteur de l'animation et du sport qu'un bénévole bénéficiant d'un certain nombre d'expériences puisse être inclus dans une équipe tutorale. Des travaux sont en cours pour modifier le code du travail sur ce point ».
- Avoir le temps et les aptitudes pour former un maître d'apprentissage. La fonction de maître d'apprentissage exige un minimum de formation pour pouvoir exercer correctement cette responsabilité. Il faut donc trouver au sein de la structure une personne ayant le temps de s'absenter pour participer à une formation de tutorat. La durée de cette formation ne peut être trop longue sous peine de gêner la bonne marche de l'entreprise.
- Gérer un planning quand un salarié est absent plusieurs jours par semaine. L'apprenti est un salarié comme les autres qui a toutefois besoin de s'absenter de l'entreprise pour suivre les cours en centre de formation. S'il est l'unique salarié, en dehors du responsable, son absence est très pénalisante pour la structure. Certains dirigeants préfèrent alors recruter un salarié diplômé, directement opérationnel et entièrement disponible pour pouvoir planifier plus aisément le programme des activités.

Les obstacles soulevés ici par les employeurs sont de réels freins à l'embauche (surtout dans les petits établissements). La volonté de former, de transmettre les rouages du métier ne résiste pas aux blocages légaux ou organisationnels.

(extraits d'interviews)

« Le premier frein est de trouver un tuteur pour les deux ans. On trouve des salariés diplômés et ouverts qui peuvent être tuteurs mais ils sont saisonniers. On ne sait pas si la personne sera là la saison suivante. Donc, le tuteur officiel est le directeur... mais il est loin de l'apprenti. »

« Pour avoir un apprenti, il faut pouvoir l'occuper toute l'année. C'est plus difficile pour nous d'accueillir un apprenti qu'un stagiaire. Chez nous, les activités ne fonctionnent pas toute l'année. (...) Si on ne peut pas occuper toute l'année un apprenti, il faudrait qu'il puisse avoir plusieurs employeurs qui se complètent en termes de saisonnalité de travail. »

« Les périodes en CFA, c'est une semaine sur deux. Moi, je ne peux pas avoir une absence de salarié une semaine sur deux. Je peux m'organiser pour une journée ou deux mais pas pour la semaine. Je préfère avoir un indépendant qui vient quand j'en ai besoin. »

« Pour être tuteur, il est nécessaire de suivre une petite formation et d'avoir les compétences. Nous, on n'aurait pas de souci de financement de l'apprenti, je pense. Pour trouver un tuteur non plus car je suis volontaire. Je suis prête à suivre une formation, mais d'une durée maximale de deux semaines continues et durant les périodes creuses. Je ne peux pas être absente trop longtemps car ça bloque l'organisation du service. Je ne peux pas non plus m'absenter pendant les vacances car c'est là où on travaille le plus. Il ne faut pas que ça gêne le travail, le mien et celui de mes collègues. Bref, c'est quand même compliqué à cause de la formation. »

Parallèlement, la fonction tutorale illustre l'engagement moral entre le maître d'apprentissage ou/et l'équipe tutorale et l'apprenti. C'est un engagement intense qui s'établit entre le stagiaire et le tuteur. Il dure deux ans et la proximité humaine est permanente. Certaines personnes interrogées, ex-maîtres d'apprentissage, ont souligné que cette relation, qu'ils ont estimée « presque paternelle », pouvait devenir lourde à porter car, selon eux, les jeunes ont de plus en plus besoin d'encadrement. Dès lors, quelques personnes se sont abstenues de renouveler l'expérience tant cette charge leur paraissait difficile à assumer.

Pour information, rappelons que l'inspecteur de l'Apprentissage du ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports a notamment pour fonction le contrôle de la délivrance du titre de maître d'apprentissage confirmé et la validation concrète de l'équipe tutorale.

2. Un encadrement difficile à assumer face à un public de plus en plus jeune

Toutes les personnes interrogées ont souligné une difficulté grandissante à encadrer les jeunes. Malgré l'âge plus tardif d'entrée en apprentissage en Jeunesse et Sports et par le fait que cette orientation soit généralement choisie, ils apparaissent de plus en plus immatures professionnellement. Par exemple, ils peuvent avoir une totale méconnaissance du milieu professionnel dans sa globalité ou avoir une image idéalisée du métier, qui exclut les notions de travail et d'engagement dans un contrat. Les organismes de formation confirment cette évolution de comportement.

Les extraits suivants illustrent le ressenti des employeurs. Certaines situations sont telles qu'elles peuvent mener à une rupture du contrat d'apprentissage (rare toutefois en J&S) si la médiation entre le jeune et la structure d'accueil n'a pas fonctionné, voire, par la suite, au choix de ne plus embaucher d'apprenti.

(extraits d'interviews)

« Pour avoir côtoyé des jeunes de 18 à 25 ans depuis quelques années, je remarque qu'il y en a de plus en plus qui souhaitent travailler pour avoir de l'argent mais ils veulent un salaire normal, pas celui d'un apprenti (alors qu'ils ne sont pas diplômés !). »

« Certains ont un profil scolaire qui fait vraiment peur ! »

« Les très jeunes apprentis ne sont pas conscients du boulot. Ils viennent chez moi en pensant qu'ils vont monter les chevaux toute la journée.
Une apprentie m'a lâchée en cours de formation car il fallait travailler. Elle n'avait pas conscience qu'elle était salariée. Pour elle, elle était élève-cavalière. En plus, les parents me reprochaient de ne pas la faire monter plus souvent. Je me suis retrouvée dans une situation très inconfortable.
Pourtant, comme j'ai été moi-même stagiaire, j'essaie de faire très attention.
Je me suis posé beaucoup de questions, savoir si ça n'était pas moi qui étais mauvais maître d'apprentissage. Les gens m'ont dit que non ; juste que j'étais trop gentille. »

« La stagiaire a voulu changer de structure pour être à 10 minutes de chez elle au lieu de 30 actuellement. Cette fois, j'ai refusé. Je lui ai rappelé qu'elle s'était engagée, qu'elle avait signé un contrat de travail qu'elle devait honorer. On a eu une discussion sur l'engagement moral, la signature d'un contrat, etc. Les formateurs m'ont appuyée. Aujourd'hui, ça se passe mieux. »

3. Un engagement financier trop lourd pour les petites structures

Dans la partie précédente, l'avantage financier a été mis en avant par des employeurs, pour la plupart responsables de moyennes et grosses structures. Les responsables de services communaux ont supposé que l'embauche d'un apprenti ne présentait pas de réels blocages financiers. En revanche, les petites structures marchandes ou associatives soulignent leur difficulté à s'engager dans l'apprentissage car ce contrat reste plus coûteux que l'accueil d'un stagiaire uniquement pendant les périodes d'activité intense.

(extraits d'interviews)

« Mon apprentie me coûte 890 € par mois. Il n'y a pas de charges patronales. Elle travaille 20 heures par semaine ; le reste du temps, elle va en cours. Elle est donc présente trois jours par semaine. En fait, ça nous coûte cher d'avoir un apprenti. Un stagiaire c'est quasi gratuit. Pour moi, c'est plus rentable de faire appel à un indépendant. Je lui demande de venir quand on a trop de travail. Ça me coûte moins cher car il ne vient que lorsque j'en ai besoin. »

La circulaire de janvier 2015 apportera peut-être une partie des réponses face à ces difficultés. En effet, elle stipule que les associations sportives rencontrant des difficultés financières pour prendre en charge la rémunération des apprentis peuvent se voir attribuer une aide CNDS (Centre national pour le développement du sport) dans le cadre du dispositif d'aide à l'emploi. L'association sportive en difficulté de recrutement et éligible au CNDS se verra attribuer une subvention pour la durée du contrat d'apprentissage pour un diplôme d'encadrement sportif. La subvention est plafonnée à 6 000 euros par an.

À ce jour, il n'existe pas d'aide équivalente pour les associations d'animation socioculturelle. De nombreuses associations faisant appel à des animateurs socioculturels sont pourtant confrontées à d'importantes réductions de subventions qui ne leur permettent plus de recruter. Elles ont alors recours aux emplois aidés (beaucoup ont recruté des emplois d'avenir).

4. L'absence de formation sur le territoire

Certains employeurs ont évoqué leur impossibilité d'accueillir un apprenti compte tenu de l'absence de formation correspondant à leur besoin, sur leur territoire.

Malgré les efforts déployés pour couvrir la majeure partie du territoire régional en matière de formation par le CFA Futurosud, certaines formations Jeunesse et Sports ne sont toujours pas accessibles par voie d'apprentissage. Les personnes souhaitant se professionnaliser sur un métier Jeunesse et Sports sont parfois obligées de suivre leur cursus par le biais de la formation continue car il n'existe pas de possibilité de suivre une session par la voie initiale (dont l'apprentissage).

De même, certaines disciplines sportives ou mentions ne sont pas dispensées localement. Soit le jeune opte pour une autre discipline ou mention, voire une autre voie de formation, soit il choisit de se former dans une région voisine qui propose la formation en apprentissage (dans le Languedoc-Roussillon ou en Rhône-Alpes par exemple). Cependant, sur certains territoires, la demande économique n'est pas suffisante pour déclencher l'ouverture d'une session de formation.

En effet, l'ouverture d'une session de formation est soumise à différentes formalités :

- l'habilitation de la formation auprès de la DRJSCS ;
- la validation du Conseil régional dans le cadre du plan régional pour l'apprentissage (PRA). Le dossier, déposé au moins un an avant l'ouverture de la session de formation, doit contenir une note d'opportunités et la signature de douze employeurs manifestant leur intention de recrutement d'un apprenti. La difficulté pour les employeurs est ici de prévoir un an à l'avance l'évolution du marché du travail. Par exemple, la mise en place des nouveaux rythmes scolaires a quelque peu bouleversé les prévisions de la demande d'animateurs auprès d'enfants et d'encadrants sportifs. Pour répondre au surplus de demande de formation de ces nouveaux professionnels, il aurait fallu mettre en place des sessions très rapidement. Le décalage entre les temporalités des démarches administratives d'ouverture de session et les mouvements sur le marché du travail ne permet pas encore cette réactivité.

Au cours des entretiens, les employeurs n'ont pas évoqué les conséquences de l'éloignement du territoire d'origine pour les apprentis. Cependant, les formateurs signalent que celui-ci entraîne des dépenses supplémentaires conséquentes en termes de transport, de logement et de restauration. Concernant le transport, il y a trois trajets à prévoir (domicile/CFA, CFA/entreprise, entreprise/domicile), ce qui demande du temps et de l'argent. De même, si le lieu d'origine est trop éloigné du lieu de travail, le jeune se voit alors contraint de trouver un logement pour réduire les temps de trajet. Or, on connaît la problématique de logement en région PACA où les coûts du foncier sont très élevés. Ces différentes contraintes sont un réel frein à l'apprentissage pour des jeunes gens pour beaucoup encore domiciliés chez leurs parents.

5. Le manque d'information

Plusieurs employeurs interrogés ont signifié leur méconnaissance de l'apprentissage dans les métiers de l'animation et du sport. Ils ont connaissance d'apprentis embauchés dans des services techniques, mais n'étaient pas au courant de cette possibilité d'accès aux diplômes Jeunesse et Sports. Ils ne connaissent que l'accès à la formation par la formation continue des adultes. Cette méconnaissance est principalement rencontrée dans la fonction publique territoriale. Le rapport de février 2014 de l'Inspection générale des affaires sociales (IGAS), sur les freins non financiers au développement de l'apprentissage rappelle que la fonction publique peut former des apprentis depuis 1992. Or, en 2011, les apprentis dans les trois fonctions publiques ne représentaient que 2,5 % de l'ensemble des apprentis en France, soit près 10 500 contrats (700 dans la fonction publique d'État, 600 dans la fonction publique hospitalière et 9 100 dans la fonction publique territoriale). Outre le fait que cette voie de formation n'est pas vraiment dans la culture des agents, les freins au développement de l'apprentissage dans la fonction publique ont été mis en exergue dans ce rapport : les conditions de qualification des maîtres d'apprentissage, le coût à la charge de l'employeur, la faible connaissance de l'emploi public, la concurrence avec d'autres dispositifs comme celui des emplois d'avenir.

D'un autre côté, d'autres employeurs ont souligné leurs difficultés à trouver des apprentis. Dans certaines communes, les jeunes sont peu nombreux à choisir cette voie de formation. Ils préfèrent la voie classique du système scolaire, principalement par méconnaissance de l'apprentissage. Celui-ci est encore perçu comme une voie pour les élèves en échec scolaire. L'apprentissage n'apparaît pas encore comme une voie de formation de qualité, que ce soit auprès du système éducatif ou auprès des parents, comme le souligne le rapport de l'IGAS. Il n'est pas assez valorisé dans les établissements de l'Éducation nationale. De fait, les parents sont plus rassurés de voir leurs enfants s'orienter vers une scolarité en lycée, afin qu'ils passent un bac. L'orientation vers l'apprentissage est encore trop souvent choisie par défaut dans le secondaire.

L'image de l'apprentissage est davantage positive dans l'enseignement supérieur, ce qui explique que de plus en plus d'étudiants obtiennent leur diplôme par cette voie.

(extraits d'interviews)

« L'apprentissage est toujours et encore mal vu, dans les mœurs. C'est une défaite scolaire. C'est pour les nuls... Alors que pour moi c'est un bon moyen d'apprendre son métier. Il n'est pas encore perçu comme un cursus classique de formation. Il faut faire comme tout le monde et donc aller au lycée quels que soient la formation et le diplôme choisis. Les familles préfèrent mettre leur enfant dans n'importe quel lycée de formation générale plutôt que de l'orienter vers l'apprentissage. »

« Il y a deux ans, une apprentie est venue de Nîmes pour nous demander de la prendre. C'était la première fois que j'entendais parler de l'apprentissage pour les diplômes Jeunesse et Sports. (...) Je ne connaissais pas cette possibilité de formation pour le BPJEPS. Je ne savais même pas que ça existait. Moi qui suis du métier de l'animation, qui fait partie d'un jury, je ne connaissais pas, donc imaginez les autres ! Il y a une grosse lacune en termes de communication ! »

Suite à ces entretiens mais aussi à ceux réalisés par ailleurs auprès des professionnels de l'animation et du sport et des formateurs, des freins à l'apprentissage, tant pour les jeunes que pour les employeurs, sont à mettre en évidence :

Les freins à l'apprentissage

Pour le jeune	Pour l'employeur
▪ Difficile de changer d'employeur quand les relations ne sont pas bonnes ▪ Un engagement de deux ans difficile à prendre pour des jeunes ▪ La crainte pour certains jeunes de devoir cumuler une vie professionnelle et un cursus de formation ▪ Toutes les formations ne sont pas disponibles par voie d'apprentissage ▪ Les jeunes sont parfois frileux à choisir cette voie, encore considérée comme une voie d'échec scolaire malgré l'ouverture sur des diplômes de l'enseignement supérieur ▪ Le manque d'information sur les possibilités d'apprentissage ▪ Des frais annexes importants (transport, logement, etc.) sur deux ans	▪ Le manque d'information sur les possibilités d'apprentissage ▪ Un engagement de deux ans ▪ Un investissement financier très important pour des petites structures, surtout associatives ▪ Devoir occuper un salarié toute l'année malgré la saisonnalité des activités ▪ Difficulté à trouver un tuteur au sein des structures où il n'y a que des bénévoles ▪ Un engagement presque paternel qui demande beaucoup de temps et d'énergie ▪ Les jeunes leur paraissent de plus en plus immatures, donc difficile de faire le pas d'embaucher des jeunes salariés

CONCLUSION : QUELLES PISTES PRIVILEGIER POUR DEVELOPPER L'APPRENTISSAGE EN REGION ?

Un des leviers proposés par les gouvernements successifs pour lutter contre le chômage est de développer l'apprentissage. Les partenaires sociaux et les Régions sont particulièrement impliqués dans le plan de mobilisation proposé pour la rentrée 2015, plan que les branches du sport et de l'animation trouvent particulièrement ambitieux

En ce qui concerne plus précisément l'apprentissage dans les métiers de l'animation et du sport, deux documents élaborés à l'échelle nationale apparaissent intéressants en matière de préconisations d'action pour le développement de l'apprentissage dans le champ :

- Le rapport établi par M. Gérard Bessière, inspecteur général de la Jeunesse et des Sports, publié en avril 2015 : « *Mission d'évaluation du financement et des conditions de développement de l'apprentissage aux métiers du sport et de l'animation* ». Il met en avant les obstacles spécifiques au développement de l'apprentissage aux métiers du sport et de l'animation (qui confirment ou s'ajoutent à ceux observés dans le champ interprofessionnel). Il propose ainsi 18 préconisations concernant les relations institutionnelles à établir avec les différents acteurs, les mesures techniques à mettre en place et enfin le cadre d'un programme de travail pluriannuel de développement de l'apprentissage aux métiers du sport et de l'animation.
- Le livre blanc de la Fédération nationale des CFA du sport de l'animation et du tourisme propose, quant à lui, 16 préconisations plus pratiques et directement liées aux contraintes et enjeux des CFA des métiers du sport, de l'animation et du tourisme. L'objectif est ici de tenir compte de l'évolution de l'environnement économique, social et culturel du champ tout en répondant au mieux à la politique nationale de doublement du nombre d'apprentis d'ici 2017. Les propositions faites dans ce rapport ont été rédigées en partenariat avec les branches professionnelles et les 20 CFA rattachés à la FNCFASAT.

Nous n'allons pas ici reprendre toutes ces préconisations, qui sont regroupées dans les annexes 1 et 2 du présent document. L'objet est ici de mettre l'accent sur certaines d'entre elles particulièrement pertinentes pour la région PACA, mais aussi de proposer des pistes d'action complémentaires, répondant plus spécifiquement au territoire régional.

➔ Améliorer la communication sur les diplômes J&S auprès de la population et préciser qu'ils sont accessibles par voie d'apprentissage.

Une démarche de valorisation de l'apprentissage interprofessionnel est déjà mise en place. Cette politique de communication devrait être déclinée dans le champ Jeunesse et Sports où il existe un défaut d'information concernant les diplômes peu connus des élèves du secondaire (alors que ces derniers doivent faire des choix d'orientation). Le rapport de M. Bessière préconise plusieurs actions de communication nationales auprès du tout-public (page Internet ciblée, document de présentation, etc.). La communication doit aussi être améliorée au niveau régional, par une démarche directe de la DRJSCS auprès des partenaires locaux.

Des actions pourraient être aussi menées dans les collèges et lycées afin de présenter les métiers de l'animation et du sport (intervention de professionnels) et de souligner les différentes voies d'accès aux diplômes Jeunesse et Sports.

➔ Faciliter l'accès aux diplômes Jeunesse et Sports aux sortants du système scolaire par la mise en place de préformation (le « préapprentissage »)

L'âge moyen des apprentis se réduit sensiblement depuis deux ans (car l'apprentissage est la seule voie d'accès aux diplômes Jeunesse et Sports par la voie initiale). Parallèlement, les employeurs soulignent qu'il est de plus en plus difficile de gérer des très jeunes apprentis, qu'ils estiment moins matures.

La mise en place d'un préapprentissage (aussi préconisée par la FNCFASAT), sas de transition école-vie professionnelle, permettrait une découverte du monde du travail et d'avoir une vision un peu plus réelle du métier et des valeurs. Rappelons en effet que les diplômes rénovés Jeunesse et Sports (BPJEPS, DEJEPS, DESJEPS) contiennent

tous les mots « Jeunesse, Éducation populaire et Sports », ce qui montre que ce sont des métiers d'engagement et de motivation, leitmotiv pour accepter des conditions d'exercice du métier atypiques.

→ Institutionnaliser le statut de maître d'apprentissage aux bénévoles du secteur associatif

Il a été souligné qu'un des freins à l'embauche d'apprenti est de ne pas trouver une personne salariée pouvant prendre en charge la fonction de maître d'apprentissage car les dirigeants sont généralement bénévoles (organisation particulièrement répandue dans le monde sportif). Même s'il est toléré en Jeunesse et Sports qu'un bénévole prenne cette charge, il serait plus aisé d'intégrer légalement cette possibilité dans le code du travail (préconisation proposée tant par M. Bessière que par la FNCFASAT.

→ Valoriser le rôle de l'inspecteur de l'Apprentissage dans les DRJSCS

Outre son rôle de contrôle, l'inspecteur de l'Apprentissage peut aussi être un relais entre les employeurs et les CFA dans la construction des projets, par ses conseils et son expertise. Ces missions doivent être des missions de proximité. La vacance de ce poste peut freiner voire stopper la signature de contrat d'apprentissage car les situations atypiques ne sont pas rares dans les secteurs du sport et de l'animation.

Cette idée va dans le même sens que la préconisation 10 du rapport Bessière, qui suggère d'installer des missions d'apprentissage dans toutes les DRJSCS.

→ Au même titre que l'aide CNDS accordée aux associations sportives, apporter une aide financière aux associations du secteur de l'animation à faible potentiel économique

Le rapport Bessière comme la FNCFASAT ont suggéré l'aménagement du dispositif « emploi CNDS ». L'aide du volet emploi CNDS est désormais possible pour la rentrée 2015. Elle répond en effet à un réel besoin d'appui des petites structures sportives. Qu'en est-il des petites associations de la jeunesse et de l'éducation populaire qui subissent elles aussi la baisse des subventions ? Un dispositif d'aide à l'embauche d'apprentis animateurs socioculturels pourrait encourager l'apprentissage dans ce secteur peu habitué à utiliser cette voie de formation. La branche Animation, comme la branche Sport, ont signé des protocoles d'accord avec la FNCFASAT ; l'aide à l'embauche serait un argument supplémentaire pour encourager les employeurs à accueillir un apprenti.

→ Donner la possibilité à l'apprenti d'avoir plusieurs employeurs

Dans certaines régions comme Poitou-Charentes et Rhône-Alpes, des apprentis ont été embauchés par des groupements d'employeurs. Cette solution permet d'alléger le coût de l'embauche mais aussi de répartir l'emploi du temps du jeune sur plusieurs structures. La saisonnalité des activités est un obstacle à l'embauche car il faut pouvoir occuper l'apprenti toute l'année à temps plein quand il est dans la phase « terrain ».

Lorsqu'il n'y a pas de groupement d'employeurs, avec l'accord de l'apprenti et dans son intérêt, ne pourrait-on pas permettre la signature du contrat par deux employeurs ? Cette solution existe déjà pour donner la possibilité au jeune de diversifier son expérience professionnelle : avec l'accord de l'apprenti et l'aval de l'inspecteur de l'Apprentissage, l'employeur principal peut mettre à disposition d'un autre employeur son apprenti pour quelques mois. Cela pallie le problème de saisonnalité des activités et diversifie l'expérience de terrain (et les compétences acquises).

→ Impliquer davantage les maîtres d'apprentissage dans la mise en place de l'alternance

Les organismes de formation mettent en place l'alternance. Des expériences régionales ont visé à impliquer davantage les maîtres d'apprentissage dans ces actions. Ces expériences montrent que les contenus pédagogiques des formations sont plus adaptés aux besoins de terrain.

Ces discussions ont aussi donné lieu à la mise en place de formation multiquilifiante (association de deux activités sportives, d'une activité sportive à une mention de l'animation ou d'un diplôme sportif au permis d'autocariste, etc.).

Les employeurs ont ainsi souligné que cet élément avait été déterminant dans leur décision d'embaucher un apprenti plutôt que d'accueillir un stagiaire en pleine saison. De plus, l'apprenti a une employabilité plus grande à la fin de son contrat d'apprentissage.

Sur la même idée d'implication accrue des employeurs, la FNCFASAT suggère de mobiliser le réseau des entreprises pour la mise en œuvre du « projet d'investissement dans l'avenir » (préconisation 7).

→ Renforcer l'accompagnement des maîtres d'apprentissage tout au long de la durée du contrat d'apprentissage

Il semblerait que le passage de la première à la deuxième année soit une période critique en matière de motivation. Au départ, les employeurs sont très bien accompagnés par les organismes de formation. Par la suite, l'employeur

garde un contact régulier avec les formateurs et il existe des temps d'échange entre les trois protagonistes de l'apprentissage. Néanmoins, l'accompagnement direct du maître d'apprentissage s'estompe au fur et à mesure de l'avancée du contrat.

Les petites structures où l'employeur est souvent seul à assumer la fonction de maître d'apprentissage ont manifesté le besoin d'être très entourées jusqu'à l'échéance de la période d'apprentissage pour être rassurées et pour pouvoir affronter les éventuelles situations de crise. Elles n'osent pas toujours demander de l'aide en cas de situation critique.

→ Une mobilisation à inscrire dans la durée

Les démarches actuelles de mobilisation de tous les acteurs en faveur du développement de l'apprentissage commencent à porter leurs fruits... mais pour combien de temps ? Cela n'est pas la première fois qu'un gouvernement met en place de telles politiques. Le souci est que, pour être efficaces, ces politiques doivent perdurer afin de faire évoluer les mœurs et montrer que l'apprentissage est une voie de formation de qualité, une alternative à la voie classique enrichissante et efficace en termes d'insertion.

GLOSSAIRE

BE alpinisme : brevet d'État d'alpinisme

BEES : brevet d'État d'éducateur sportif

BPJEPS : brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport

CDD : contrat à durée déterminée

CDI : contrat à durée indéterminée

CFA : centre de formation des apprentis

CNDS : Centre national pour le développement du sport

Creps : centre de ressources, d'expertise et de performance sportives

Dares : Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques

DEJEPS : diplôme d'État de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport

DESJEPS : diplôme d'État supérieur de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport

DRJSCS : direction régionale de la jeunesse, du sport et de la cohésion sociale

FNCASAT : Fédération nationale des CFA sport animation tourisme

IGAS : Inspection générale des affaires sociales

RSE : responsabilité sociétale des entreprises

SMIC : salaire minimum interprofessionnel de croissance

TPE : très petite entreprise

BIBLIOGRAPHIE

BESSIERE G., *Mission d'évaluation du financement et des conditions de développement de l'apprentissage aux métiers du sport et de l'animation*, rapport n° 2015-M-07, ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, 2015

CONSEIL D'ANALYSE ECONOMIQUE, *Focus sur la situation de l'apprentissage en France*, 2014

BERNARD J. et DOMENS J., « Les jeunes en PACA : accéder à l'autonomie est plus difficile qu'ailleurs », *Insee Analyse*, n° 37, 2013

DUMORTIER A.-S., *Enquête sur les emplois CNDS en région PACA : quelle pérennisation des postes financés dans le cadre de ce dispositif ?*, collection « En ligne » rapport d'étude, ORM, 2014

FEDERATION NATIONALE DES CFA DES METIERS DU SPORT, DE L'ANIMATION ET DU TOURISME, *L'Apprentissage dans le sport, l'animation et le tourisme. Un saut vers l'emploi*, livre blanc, 2015

PESONEL E., en collaboration avec ALGAVA E. et INAN C., « L'apprentissage en 2013 », *Dares Analyses*, n° 9, 2015

ANNEXE 1



MINISTÈRE DE LA VILLE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

INSPECTION GÉNÉRALE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS

MISSION D'ÉVALUATION DU FINANCEMENT ET DES CONDITIONS DE DÉVELOPPEMENT DE L'APPRENTISSAGE AUX MÉTIERS DU SPORT ET DE L'ANIMATION

Rapport établi par

M. Gérard BESSIERE

Inspecteur général de la jeunesse
et des sports

Rapport n°2015-M-07

AVRIL 2015

(extraits)

LISTE DES PRÉCONISATIONS

Préconisation 1 : Négocier, dans l'hypothèse d'un accord collectif de branche, une convention cadre de coopération avec les CPNEF du sport et de l'animation et l'OPCA Uniformation, pour afficher les engagements qualitatifs conjoints, complétés des politiques de formation initiale et continue de chacune des deux branches dans leur champ respectif. Dans le cas contraire, négocier une convention identique avec chaque branche et son OPCA.

.....

Préconisation 2 : Élaborer un plan de mobilisation pour l'application de la CSA-malus auprès des entreprises partenaires des grands événements sportifs nationaux et internationaux et de leurs sous-traitants, ainsi qu'auprès des entreprises employant des sportifs de haut niveau, en lien avec le CNOSF, l'Insep, les trois écoles nationales, les DRJSCS, les Creps et la délégation interministérielle aux grands événements sportifs (DIGES).

.....

Préconisation 3 : Contribuer à la démarche générale de valorisation de l'apprentissage interprofessionnel, en la déclinant dans le champ des métiers du sport et de l'animation, à l'occasion de rendez-vous avec les partenaires du service public régional de l'orientation.

.....

Préconisation 4 : Concevoir une page Internet des sites du ministère chargé de la jeunesse et des sports ciblée sur l'apprentissage, qui soit attractive et interactive ; prévoir un critère de recherche « apprentissage » dans le calendrier des formations, et présenter les modalités d'accès des diplômes par la voie de l'apprentissage dans la nouvelle application « FORÔMES ».

.....

Préconisation 5 : Concevoir, au niveau du ministère, et diffuser une présentation simple et pratique de l'apprentissage aux métiers du sport et de l'animation en direction du mouvement sportif (CNOSF, CROS, CDOS, fédérations sportives), des mouvements de jeunesse et d'éducation populaire (CNAJEP, CRAJEP, fédérations de jeunesse), des branches du sport et de l'animation, du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) ainsi que des associations d'élus des collectivités territoriales. Faire clairement référence aux autres dispositifs (emplois d'avenir, contrats de professionnalisation, CUI-CAE) afin de bien situer la valeur ajoutée de l'apprentissage, à la fois pour la stratégie de l'employeur à moyen terme et pour le parcours du jeune en insertion professionnelle.

.....

Préconisation 6 : Installer au sein de la CPC des métiers du sport et de l'animation un groupe de travail (sous-commission de l'observation et de l'emploi) dédié à l'apprentissage aux métiers du sport et de l'animation, permettant d'effectuer des diagnostics sur les fondements d'observations partagées, d'établir des perspectives de développement et de concourir à la formalisation d'un accord élargi à l'ensemble des acteurs du dispositif.

.....

Préconisation 7 : - Prévoir la mise en place au sein de la Direction des sports d'une mission « apprentissage », la désignation d'un(e) chargé(e) de mission à plein temps, la réalisation d'un outil commun de suivi des apprentis ; organiser régulièrement, à l'occasion des réunions des réseaux des DRJSCS, des Creps et des DTN, un temps d'échange d'informations et de suivi relatif à la mise en œuvre des mesures destinées à la relance de l'apprentissage aux métiers du sport et de l'animation.

.....

Préconisation 8 : Valoriser, au niveau régional, les atouts de l'apprentissage aux métiers du sport et de l'animation en termes d'insertion professionnelle des jeunes, auprès des Conseils régionaux, en s'appuyant sur une collaboration active entre les DRJSCS et les Direccte, et participer activement aux Crefop.

.....

Préconisation 9 : Susciter auprès des Conseils régionaux, en lien avec les branches professionnelles, l'établissement de conventions d'objectifs et de moyens (COM) relatives au développement de

l'apprentissage aux métiers du sport et de l'animation, afin de disposer d'un cadre d'action commun et d'effectuer des bilans périodiques entre acteurs financiers et opérationnels.

.....
Préconisation 10 : Installer des missions de l'apprentissage dans les DRJSCS qui n'en disposent pas, consolider leur organisation de manière efficiente et lisible, avec notamment le recours à un outil commun de gestion des apprentis, et assurer leur fonctionnement tel qu'il est défini à l'annexe IV de la circulaire du 7 janvier 2015.

.....
Préconisation 11 : Concevoir au niveau ministériel un modèle d'organisation et d'implantation des CFA aux métiers du sport et de l'animation, qui permette d'assurer entre les Creps et les CFA un couplage simplifié et relativement uniformisé, sous la forme d'unités de formation par apprentissage (UFA) ou de sections d'apprentissage, afin d'assurer une couverture équilibrée et complète du territoire national.

.....
Préconisation 12 : Soutenir le dispositif « profession sport et loisirs » en matière de structuration d'emplois, d'accompagnement de dispositifs nationaux, afin de promouvoir l'apprentissage aux métiers du sport et de l'animation.

.....
Préconisation 13 : Recenser et promouvoir la création de groupements d'employeurs qui permettent aux entreprises, et notamment aux associations, de se regrouper pour employer une main-d'œuvre dont elles ne pourraient pas disposer seules, et favoriser ainsi le recrutement d'apprentis selon le principe d'emplois partagés.

.....
Préconisation 14 : Proposer aux fédérations sportives, de jeunesse et d'éducation populaire la signature de conventions triennales de recrutement d'apprentis aux métiers du sport et de l'animation comportant des engagements à la fois quantitatifs et de qualité, ou, selon les cas, compléter les conventions pluriannuelles d'objectifs.

.....
Préconisation 15 : Définir, dans le cadre d'une coopération avec la fédération nationale des CFA des métiers du sport et de l'animation, une démarche qualité adaptée aux caractéristiques de cette forme d'apprentissage, et la valoriser lors de la signature de certains contrats d'apprentissage, bénéficiant par exemple de subventions du CNDS et (ou) relevant d'une gestion partagée d'un même apprenti entre plusieurs employeurs.

.....
Préconisation 16 : Aménager le dispositif « emplois CNDS » en ce qui concerne les aides au recrutement d'apprentis dans le champ du sport, afin de réduire à 200 euros maximum le coût résiduel à la charge des employeurs, et créer ainsi de meilleures conditions en vue de l'effet levier escompté.

.....
Préconisation 17 : Solliciter auprès de la DGEFP la formalisation par voie réglementaire de la reconnaissance du statut de maître d'apprentissage à des bénévoles d'associations.

.....
Préconisation 18 : Impulser, en liaison avec les Conseils régionaux dans le cadre du programme européen « Erasmus + volet jeunesse et sports », les échanges de jeunes apprentis

ANNEXE 2



l'apprentissage

dans le **sport**
l'**animation**
et le **tourisme**

Un saut vers l'emploi

FÉDÉRATION NATIONALE DES CFA
Sport Animation Tourisme

(extraits)

Les 16 préconisations de la Fédération nationale des CFA sport animation tourisme

Préconisation 1 : Valoriser la voie de l'apprentissage par une campagne de communication nationale spécifique.

Préconisation 2 : Mettre en place un réseau de développeurs de l'apprentissage pour le sport, l'animation et le tourisme.

Préconisation 3 : Renforcer la participation de la fédération aux différentes instances nationales, notamment en siégeant dans les commissions paritaires consultatives.

Préconisation 4 : Aligner la durée des habilitations des formations sur la convention quinquennale des CFA.

Préconisation 5 : Institutionnaliser le statut du maître d'apprentissage bénévole dans le secteur associatif.

Préconisation 6 : Renforcer le dispositif de préapprentissage.

Préconisation 7 : Assurer la mise en œuvre du « Projet d'investissement dans l'avenir » accordé en 2014 et mobiliser le réseau des entreprises.

Préconisation 8 : Élargir le volet emploi du CNDS à l'apprentissage.

Préconisation 9 : Mettre en place des conventions de coopération entre l'État, les branches professionnelles et les OPCA/OCTA pour financer l'apprentissage.

Préconisation 10 : Privilégier la cohérence et la complémentarité de l'apprentissage avec les autres dispositifs d'emploi en faveur des jeunes.

Préconisation 11 : Augmenter le nombre d'apprentis dans les collectivités locales.

Préconisation 12 : Améliorer l'attractivité financière de l'apprentissage dans le secteur public.

Préconisation 13 : Sécuriser et renforcer le soutien des branches professionnelles.

Préconisation 14 : Assujettir à la taxe d'apprentissage les employeurs associatifs redevables de la taxe sur les salaires, en prévoyant une décote du même montant sur cette dernière.

Préconisation 15 : Maintenir l'habilitation des CFA à percevoir le hors-quota de la taxe d'apprentissage pour financer l'apprentissage.

Préconisation 16 : Habilitier la Fédération nationale des CFA à percevoir le hors-quota de la taxe d'apprentissage pour financer sa mission d'information et d'orientation des apprentis et des employeurs et l'accompagnement de ses CFA.

ANNEXE 3

QUESTIONNAIRES D'ENQUETE

Questionnaire d'entretien - étude apprentissage Structure accueillant des apprentis en 2015

Structure
Nom de la structure :
Adresse :
Téléphone :
Correspondant :

Date de l'entretien

La structure

Présentation de la structure

- Objet social
- Périmètre géographique d'intervention
- Public cible
- Descriptif des activités proposées
 - ➔ **Quelle utilité sociale ?**
- Nombre d'adhérents
- Nombre de bénévoles
- Nombres de salariés dont salariés permanents
- Responsable des ressources humaines
 - ➔ **Quels moyens humains ?**
- Budget annuel moyen. Répartition des ressources en fonction de leur origine.
- Budget RH (en %)
 - ➔ **Quels moyens financiers ?**

Quelle évolution de la structure (activités, moyens, etc.) depuis l'accueil de l'apprenti

L'apprentissage

Raisons de l'embauche d'un apprenti ?

- Lié à un projet de création du poste ? Sinon, quelle motivation ?
- Genèse du projet de recrutement
- Primo-employeur ?
- Y a-t-il déjà eu des embauches d'apprentis dans votre structure ?
- Pourquoi choisir l'embauche d'un apprenti plutôt que d'un salarié diplômé ? plutôt que d'un stagiaire en formation ? plutôt que d'un salarié sous contrat aidé ?
- Pour vous, quelle différence entre apprentissage et formation continue ?

Descriptif de l'emploi créé

- Profil du poste à la date de sa création
- Missions rattachées au poste à la date de la création
- Quelle formation suit l'apprenti ?

Le tutorat

- Profil du maître d'apprentissage ?
- Difficultés éventuellement rencontrées pour trouver le tuteur ?
- Quelle formation a suivi le maître d'apprentissage ?

Profil de l'apprenti

Salarié en 2015

- Profil professionnel (emplois occupés précédemment)
- Profil de formation (cursus de formation ; plus haut diplôme obtenu ; diplôme(s) sportif(s), etc.)
- Profil en tant que bénévole (expérience(s) bénévole(s) dans ou hors structure actuelle)
- Pratique sportive
- Depuis quand est-il dans la structure (en tant que salarié, bénévole ou pratiquant)

Quelle plus-value de l'apprentissage ?

- Pour la structure, en termes de développement de l'activité, sur le plan professionnel
- En termes financiers
- Au regard du projet initial de création de poste
- Pour la professionnalisation de la structure (en termes d'encadrement, de gestion des RH, etc.)
- Pour l'apprenti : expérience professionnelle, tremplin vers un autre emploi, etc.
- En termes de qualifications professionnelles pour les salariés de la structure ?

Évolution de l'apprentissage

Avez-vous remarqué une évolution de l'apprentissage et des apprentis ?

- Sur le plan professionnel (aptitudes, engagement, etc.)
- Sur le plan des connaissances/de la formation
- Sur le plan financier

Avez-vous des informations sur la réforme de l'apprentissage (cf. réforme de la loi du 5 mars 2014) ?

Si oui, qu'en pensez-vous ?

Cette réforme va-t-elle changer votre volonté d'accueillir ou non des apprentis ?

Les freins à l'apprentissage

- Financiers
- Formation non dispensée sur le territoire
- Manque de candidats sur le territoire, sur le métier recherché
- Problème d'encadrement ; manque de maître d'apprentissage

Questionnaire d'entretien - étude apprentissage La non-embauche d'apprenti - 2015

Structure
Nom de la structure :
Adresse :
Téléphone :
Correspondant :

Date de l'entretien

La structure

Présentation de la structure

- Objet social
- Périmètre géographique d'intervention
- Public cible
- Descriptif des activités proposées
 - ➔ **Quelle utilité sociale ?**
- Nombre d'adhérents
- Nombre de bénévoles
- Nombres de salariés dont salariés permanents
- Responsable des ressources humaines
 - ➔ **Quels moyens humains?**
- Budget annuel moyen. Répartition des ressources en fonction de leur origine.
- Budget RH (en %)
 - ➔ **Quels moyens financiers?**

La non-embauche d'apprenti

Raisons de la non-embauche ?

- Financières ?
- Formation non dispensée ?
- Manque de candidats sur le territoire, sur le métier recherché ?
- Problème d'encadrement ? absence de maître de stage ?
- Méconnaissance du dispositif ?
- Autres

Profil recherché si possibilité d'avoir un apprenti

- Profil professionnel (emplois occupés précédemment)
- Profil de formation (cursus de formation ; plus haut diplôme obtenu ; diplôme(s) sportif(s), etc.)
- Profil en tant que bénévole (expérience(s) bénévole(s) dans ou hors structure actuelle)
- Pratique sportive
- Depuis quand est-il dans la structure (en tant que salarié, bénévole ou pratiquant)

Quelle plus-value pour la structure et pour l'activité ?

- Pour la structure en termes de développement de l'activité, sur le plan professionnel
- En termes financiers
- Pour la professionnalisation de la structure (en termes d'encadrement, de gestion des RH, etc.)
- Pour le(s) salarié(s) : expérience professionnelle, tremplin vers un autre emploi, etc.
- En termes de qualifications professionnelles

