
LES FORMATIONS EN ALTERNANCE : UNE SOLUTION POUR LES NEET EN EUROPE

Mercredi 29 juin 2016
Bruxelles, Belgique

PROGRAMME/INTERVENANTS

Propos d'introduction

- Denis STOKKINK, Président, European think & do tank POUR LA SOLIDARITÉ
- Ann VANDEN BULCKE, Chargée de politiques, Unité 3 « Formation professionnelle et éducation des adultes », DG Emploi, affaires sociales et inclusion, Commission européenne
- Bernadette FORSTHUBER, Chef d'équipe EFP, Agence exécutive « Éducation, audiovisuel et culture », Commission européenne (CE)
- Jacopo MARINARO, Chargé de projets européens, Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE)

Discours-clé

- Massimiliano MASCHERINI, Directeur du pôle Recherche, Eurofound
- Véronique SENNESAEL, Conseillère pédagogique, Institut wallon de Formation en Alternance et des Indépendants et Petites et Moyennes Entreprises
- Gerry McCORMACK, Directeur de la Division industrielle, Syndicat SIPTU

Table ronde des bonnes pratiques

- *Modératrice : Camille GUÉZENEC, Responsable des opérations Emploi, Fondation FACE*
- Michel CROISÉ, Président, Sodexo Benelux
- Andreas CREMER, Secrétaire général, Audi Brussels SA/NV
- Bouchaïb SAMAWI, Directeur, Droit&Devoir asbl
- Judit FERRÉS, Directrice des ressources humaines, Indcar
- Catherine BOULANGER, Conseiller juridique, Syndicat neutre pour Indépendants (SNI)

Recommandations

- Jacques SPELKENS, Responsable RSE Benelux, ENGIE.

PROPOS D'INTRODUCTION

- **Denis STOKKINK**, Président, European think & do tank POUR LA SOLIDARITÉ

Les NEET ne sont entrés que récemment dans le dialogue politique. Pendant des années, ces jeunes étaient hors statistiques et de fait n'existaient pas dans les politiques. Le constat qu'il est nécessaire de développer une stratégie pour ces jeunes n'a été fait que très récemment. Aujourd'hui, les NEET sont devenus une population cible. En effet, si à 16 ans, un jeune n'est ni à l'école, ni à l'emploi, ni en formation, il sera très probablement exclu de la société pour le reste de sa vie.

Le projet ANEETS est donc né de la volonté de quelques structures, le réseau français d'entreprises FACE, l'ASBL belge Pour la Solidarité – PLS, l'institut irlandais IDEAS et le réseau espagnol ESPIRAL, de travailler en partenariat pour développer **un projet d'échange et d'apprentissage mutuels** à propos des formations en alternance innovantes pour l'insertion professionnelle de cette population, tout en favorisant les synergies entre les entreprises et des acteurs de l'insertion et de la formation professionnelle.

On constate trop peu d'échanges de bonnes pratiques entre les États. Les acteurs ne se connaissent pas et n'ont pas l'habitude de travailler ensemble : il est donc nécessaire de **développer le dialogue** et de mixer les publics. Les différents acteurs des milieux économiques, syndicaux, de la formation, des secteurs publics et des ONG ont échangé, travaillé pendant deux ans pour créer des outils concrets.

Ces outils pratiques, rendus publics lors de la conférence et tous disponibles très prochainement sur le site anneets.eu et sur le site PLS, s'adressent aux différents acteurs. Ils ont été développés pour trois secteurs d'activité différents : les technologies de l'information et de la communication (TIC), l'HORECA et la métallurgie.

La formation en alternance convient parfaitement aux jeunes NEET, mais les résultats sont encore insuffisants : le monde de l'entreprise n'est pas encore suffisamment ouvert, les formations sont trop faiblement outillées. Il faut donc faire évoluer les déclarations en action concrètes pour donner à suffisamment de jeunes la possibilité de trouver un emploi.

- **Ann VANDEN BULCKE**, Chargée de politiques, Unité 3 « Formation professionnelle et éducation des adultes », DG Emploi, affaires sociales et inclusion, Commission européenne

Lors de sa présentation, Ann Vanden Bulcke insiste sur **l'importance de la formation en alternance** et nous propose un aperçu des politiques de la Commission européenne en la matière, en particulier avec l'Alliance européenne pour l'apprentissage.

La formation en alternance est un sujet d'actualité : la garantie des compétences est l'une des dispositions de l'Agenda des compétences pour l'Europe envoyé au Conseil européen il y a deux semaines.

En Europe, plus de 64 millions d'adultes sont sortis du système scolaire à 15 ans et n'ont pas d'éducation supérieure. Cela représente 24% des adultes européens, alors que ce pourcentage

n'atteint que 15% en Corée, 10% aux Etats-Unis ou au Canada, et 0% au Japon (cette donnée doit cependant être relativisée en raison du manque d'informations disponibles). L'Union européenne (UE) a donc beaucoup à faire pour atteindre le niveau d'éducation de ces régions.

La Commission européenne estime que 18,8%¹ de jeunes européens sont au chômage, soit 6,6 millions. Bien qu'on remarque que ces chiffres sont en baisse depuis 2010, ils demeurent préoccupants.

La formation en alternance mène à l'emploi mais est peu utilisée d'autant plus que les offres de formation sont souvent limitées.

Ainsi, des priorités ont été établies pour l'apprentissage et la formation professionnelle pour 2015-2020 :

- Promotion de toutes les formes de formation par le travail y compris en alternance ;
- Focus sur la qualité : lien entre les besoins des entreprises et l'offre de formation professionnelle ;
- Formation professionnelle continue : accès à la formation et l'apprentissage tout au long de la vie. Renforcement des compétences clés : alphabétisation, numérique, citoyenneté ;
- Développement professionnel des formateurs et enseignants de la formation professionnelle.

L'**Alliance européenne pour l'apprentissage** est une plateforme unique mise sur pied en 2013. Ce réseau rassemblant les différents partenaires compte aujourd'hui 121 engagements, notamment d'entreprises qui ont conclu un accord promouvant la coopération entre les entreprises et les centres de formation.

L'Alliance européenne pour l'apprentissage poursuit différents objectifs :

- Renforcer l'offre des formations proposées ;
- Travailler sur l'image de la formation en alternance qui ne doit pas être considérée comme une formation de deuxième catégorie ;
- Développer une formation de qualité ;
- Mise en place d'une mobilité à l'étranger sur de longues périodes pour les étudiants en formation professionnelle.

Ann Vanden Bulcke conclut sa présentation en soulignant que la formation en alternance offre des avantages à toutes les parties prenantes : les étudiants comme les entreprises et la société.

Se référer au PowerPoint d'Ann Vanden Bulcke.

- **Bernadette FORSTHUBER**, Chef d'équipe EFP, Agence exécutive « Éducation, audiovisuel et culture », Commission européenne

Bernadette Forsthuber propose de s'intéresser aux différents projets réalisés depuis 2014 dans le cadre du programme Erasmus +, et en particulier de l'Action 3 « Soutien à la réforme politique ». Ces projets, répondant à un appel à projet concentré sur les autorités nationales responsables de

¹ Les chiffres peuvent différer selon les intervenants de par les critères retenus pour définir les NEET notamment en termes d'âge. Tous les intervenants s'appuient cependant sur les dernières statistiques produites par Eurostat.

l'enseignement et de la formation professionnelle (EFP), développent des initiatives pour **réformer les systèmes de formation par le travail et en alternance**. Des partenariats sont développés non seulement entre autorités nationales, mondes de l'enseignement et de la formation professionnelle, mais également avec d'autres acteurs tels que les entreprises et les syndicats.

Les dix projets aux modalités diverses sélectionnés ont été développés entre 2014 et 2016 dans des pays membres de l'UE, la plupart de ces projets arrivent donc à leur fin.

Un nouvel appel à projet clôturé en janvier 2016 donnera lieu au développement de 16 projets à partir de l'automne. Ces projets visent, avec un budget global de 8.7 millions €, à **développer des structures et outils** qui permettront aux PME d'offrir des formations en alternance de qualité.

Se référer au PowerPoint de Bernadette Fortshuber.

- **Jacopo MARINARO**, Chargé de projets européens, Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE)

Le projet ANEETS est un projet financé par le programme Erasmus + pour deux ans, s'achevant fin août 2016. La participation de partenaires de différents pays membres de l'UE a permis une étude croisée par pays et par secteurs, en appliquant une démarche « *bottom-up* », et ainsi d'identifier le parcours type d'un jeune en décrochage scolaire. L'alternance est la meilleure solution pour une inclusion durable de ces jeunes, il est donc nécessaire de faire un travail de sensibilisation auprès des entreprises.

La conférence est l'occasion de rendre publics les documents de travail rassemblés sous forme **d'une boîte à outils** pour chaque secteur contenant d'une part un **livret d'intégration** adressé aux entreprises pour leur donner des idées concrètes afin de faciliter l'intégration d'un jeune en situation de décrochage, et d'autre part **le passeport** destiné au jeune pour lui permettre de suivre tout au long de sa carrière son parcours d'apprentissage.

Se référer au PowerPoint de Jacopo Marinaro.

A la fin de la session « Propos d'introduction », Ann Vanden Bulcke a annoncé aux participants que du 5 au 9 décembre 2016 aura lieu la **European VET Skills Week**. Des activités avec pour thème « Découvrez votre talent » seront proposées à Bruxelles, afin d'attirer l'attention sur la formation en alternance dans les pays membres et mettre en valeur des organisations qui peuvent servir d'exemple phare.

DISCOURS CLÉ

- **Massimiliano MASCHERINI**, Directeur du pôle Recherche, Eurofound

Jeunes NEET : caractéristiques, défis et politiques publiques

Le concept de NEET est très récent, né au Royaume Uni dans les années 1990 et entré seulement en 2010 dans le débat politique européen. Cependant avec 7 millions de NEET en Europe, répartis dans les pays de manière très inégale, réduire le nombre de jeunes en décrochage est devenu un objectif de la « **Garantie jeunesse** ».

Les NEET sont une population très hétérogène : ce sont des jeunes qui sont au chômage de longue ou courte durée, de jeunes mères qui ne veulent ou ne peuvent pas entrer sur le marché du travail, des travailleurs découragés ou souffrant de handicap, des jeunes qui ne suivent pas le parcours traditionnel d'intégration au marché du travail. Ces jeunes peuvent être en situation vulnérable, mais ce n'est pas toujours le cas et on note que cette situation concerne plus de femmes que d'hommes (90% des jeunes qui ont des obligations familiales sont des femmes).

L'éducation forme toujours un bouclier contre l'exclusion de l'éducation et du marché du travail : une majorité de NEET ont un faible niveau d'éducation ; les jeunes qui ont une éducation supérieure se trouvent principalement au chômage à court terme. Néanmoins, avec la crise, un manque d'absorption du marché du travail entraîne un taux de chômage important chez les jeunes ayant une éducation supérieure, en particulier en Grèce ou en Italie.

La situation de décrochage des jeunes a des conséquences non seulement sur les jeunes pour qui il est difficile d'intégrer le marché du travail après une période de marginalisation importante, mais également pour la société. Ils représentent d'une part **un coût financier**, car on estime qu'en 2012 la population NEET a coûté à l'UE 1,2% de son PIB ; d'autre part un coût sociétal, car cette marginalisation peut entraîner un désengagement civique et des comportements « dangereux ».

Les inégalités entre les pays européens sont fortes, parmi eux les pays qui ont déjà une culture de formation en alternance, ont montré une meilleure résistance aux crises économiques. Il est donc nécessaire de développer une culture de la formation en alternance qui est parfois mal acceptée d'un point de vue sociétal, par exemple en développant l'offre de formation et l'aide à l'orientation, en proposant des programmes pour intégrer les jeunes et aider les transitions des études vers le travail. Ce changement de culture peut notamment être opéré grâce à la garantie jeunesse de la Commission européenne, qui vise à offrir une possibilité d'éducation de qualité à tous les jeunes de moins de 25 ans.

Se référer au PowerPoint de Massimiliano Mascherini et à la dernière étude qu'il a dirigée et qui vient d'être publiée : Exploring the diversity of NEETs (Eurofound, 2016).

- **Véronique SENNESAEI**, Conseillère pédagogique, Institut wallon de Formation en Alternance et des Indépendants et Petites et Moyennes Entreprises (IFAPME)

Véronique Sennesael présente l'IFAPME, un Organisme d'Intérêt public en Wallonie qui coordonne un réseau de centres de formations. Avec 16 603 apprenants suivant plus de 140 formations du réseau dans de nombreux domaines, dont 57% en alternance, les entreprises sont des acteurs importants dans ce réseau : elles participent à la tutelle et à la formation des alternants. Madame Sennesael rappelle que la formation en alternance est une voie qui offre de nombreux avantages aux alternants comme aux entreprises. Les entreprises peuvent former **une main d'œuvre adaptée** à leurs besoins et à la culture de leur entreprise, à un coût salarial progressif allégé. Les apprenants peuvent apprendre le métier de leur choix avec des professionnels, tout en suivant des heures de cours leur fournissant des connaissances générales et théoriques. Ils reçoivent une rétribution tous les mois, obtiennent une certification à la fin de leur formation et leur chance d'obtenir un emploi à l'issue de leur formation est très importante.

Enfin, Madame Sennesael cite un projet FSE « **IDEALI - Garantie Jeunesse** » mené par IFAPME qui vise à proposer à des jeunes de 15 à 24 ans des activités et un accompagnement spécifique visant à conforter leur projet professionnel, afin de les réintégrer dans un processus de formation, de validation de compétences ou vers l'emploi.

Se référer au PowerPoint de Véronique Sennesael.

- **Gerry McCORMACK**, Directeur de la Division industrielle, Syndicat SIPTU (Irlande)

Gerry McCormack propose dans sa présentation d'interroger l'implication des NEET dans les entreprises.

Dans un aperçu du contexte économique irlandais, M McCormack explique que l'Irlande a souffert de la crise bancaire et financière, en particulier en 2012 : le taux de chômage, en particulier celui des jeunes, a connu un pic. Si le chômage a récemment chuté, ces chiffres masquent les problèmes sous-jacents de l'économie irlandaise. Dans une tradition d'immigration vers les pays anglophones, de nombreux jeunes quittent le pays pour travailler aux Etats-Unis, au Royaume-Uni, en Australie, etc. Ils sont remplacés par de nombreux travailleurs migrants, qui représentent désormais 15% de la main d'œuvre du pays. Ceux-ci occupent une grande partie des emplois peu qualifiés comme les métiers de l'agriculture ou de l'HORECA.

L'Irlande a développé un système de formation en alternance sophistiqué : plus de 2 600 personnes étaient engagées l'année dernière dans une formation de ce type. Toutefois Gerry McCormack souligne qu'il est **difficile de convaincre des entreprises** de prendre des jeunes en alternance, car ils n'ont pas encore acquis les compétences nécessaires et doivent être formés. Au sein même du congrès syndical, il y a peu d'attention portée aux NEET alors que 1 jeune sur 5 est au chômage.

Comme réponse au problème des NEET, le gouvernement a lancé un programme d'action, le « **Jobs bridge** » : ce programme vise à remettre au travail des personnes sans emploi depuis plus de 3 mois, en leur offrant la possibilité de suivre un stage dans une entreprise partenaire durant 3 à 9 mois, et de bénéficier pour cela d'une allocation d'un montant 52.50€ par semaine en plus des aides sociales.

Mais ce système présente des limites, car il n'y a pas de suivi durant le stage et les entreprises exploitent souvent ces stagiaires pour occuper des places vacantes.

Gerry McCormack conclut son exposé en expliquant qu'il faut intervenir avant que la crise n'ait lieu, que les jeunes soient formés et aient l'opportunité d'utiliser leurs compétences avant d'être au chômage. Les statistiques présentées datent du 24 juin 2016, l'Irlande se trouve particulièrement exposée aux conséquences du BREXIT, qui risque d'entraîner de nombreuses pertes d'emploi dans l'agriculture et l'alimentation.

TABLE RONDE DES BONNES PRATIQUES

Modératrice : Camille GUEZENNEC, Responsable des opérations Emploi, Fondation FACE

- **Michel CROISÉ**, Président, Sodexo Benelux

Sodexo est une entreprise leader sur le marché des services à la qualité de vie. Il s'agit, dans les pays du Benelux, d'un des plus grands employeurs de personnes faiblement scolarisées : l'entreprise compte 11 000 employés, donc 4 000 en Belgique répartis sur 1 200 sites. Elle se constitue de petites PME et travaille ainsi avec des équipes locales de qualifications diverses. Sodexo souhaite que son personnel soit représentatif de toutes les catégories de la population. Depuis son lancement en 1966, l'entreprise a adopté une **responsabilité sociétale globale très inclusive**, en portant une attention particulière à l'intégration des jeunes et en s'impliquant dans les domaines de la diversité.

Ces dernières années, Sodexo a investi dans l'inclusion des jeunes : l'entreprise a rejoint l'« **Alliance for Youth** » créée à l'initiative de Nestlé, qui rassemble une dizaine de très grandes entreprises belges. Celles-ci s'engagent à proposer 400 stages sur une période de deux ans, pour aider des jeunes à intégrer le marché du travail. En seulement un an, Sodexo a offert 396 stages, dont une grande partie débouchera sur des emplois en CDD ou en CDI.

Ce type d'actions est porté par les collaborateurs, des personnes qui ont une réelle volonté d'être des tuteurs pour les jeunes et de participer à leur formation : cela leur permet au quotidien de donner un sens à leur travail. L'importance de la collaboration au sein de l'entreprise est particulièrement importante : des équipes sont par exemple dédiées à l'accompagnement des jeunes ou aux relations avec les organismes de formation.

- **Andreas CREMER**, Secrétaire général, Audi Brussels SA/NV

Audi est un groupe en plein développement, avec 2 500 employés en Région de Bruxelles Capitale, il s'agit du plus grand employeur industriel de la région. L'entreprise investit beaucoup dans la

technologie et a donc besoin d'employés capables d'affronter le défi des nouvelles technologies. Audi souhaite que cette approche avant-gardiste se développe dans tous les domaines, notamment dans sa gestion des ressources humaines : **l'employé est placé au centre de l'attention**. L'entreprise développe une politique de bien-être au travail : elle met en place des chaînes de montage plus ergonomiques, des centres médicaux, des formations notamment en alternance. Le site est ouvert aux visiteurs, qui peuvent venir découvrir le processus de production.

Audi a besoin d'une main d'œuvre qualifiée et compétente ce qui signifie que certains employés qui ont peu ou pas de diplômes peuvent cependant assurer un travail de qualité sur une chaîne de montage. En 2011, la maison mère a demandé qu'un système de formation en alternance s'inspirant du succès du modèle allemand soit mis en place. Il est nécessaire **d'améliorer l'image de la formation en alternance** dans l'industrie automobile. La formation proposée en Belgique est très théorique, ce qui rend nécessaire une formation de 9 à 12 mois dans l'entreprise pour que l'employé puisse être opérationnel sur une chaîne de montage. Pour remédier à ce problème, Audi a développé **un programme d'enseignement associé**. Il s'agit d'un accord de coopération signé avec les autorités, qui vise à développer deux profils de formation en pénurie ; des techniciens d'installation et d'entretien.

Le programme **Dual Connect** permet aux jeunes qui ont fait leur stage chez Audi et qui sont diplômés d'avoir d'autres expériences professionnelles avant de revenir. Grâce à un programme pour rester en contact et une communication sur les offres d'emploi, Audi voit revenir des jeunes pour lesquels ils ont beaucoup investi, et les jeunes gardent la possibilité d'obtenir un contrat dans une entreprise.

Se référer au PowerPoint d'Andreas Cremer

- **Bouchaïb SAMAWI**, Directeur, Droit&Devoir asbl

Droit et devoir est un centre d'insertion socioprofessionnelle dont l'action s'articule autour de trois types de formation : assembleur d'ordinateur, valoriste et opérateur de call center. Il s'adresse au **public le plus éloigné de l'emploi** et peu ou non qualifié, et en particulier à des jeunes désengagés ou découragés. Les jeunes qui prennent part à ces formations ont une inflexion pour une sortie positive, c'est-à-dire qu'à l'issue de la formation proposée par Droit et Devoir, ils se tourneront soit vers une formation qualifiante qui leur permettra de finir leur processus de formation, soit vers un emploi durable et de qualité.

Droit et Devoir applique au cours de ses formations une pédagogie associant formation et travail productif. Le centre d'insertion socioprofessionnelle a développé **la méthode 4D.A**, issue d'une approche neurocognitive et comportementale. Cette méthode vise à **Diagnostiquer** les ressources individuelles, **dédramatiser** pour **Déculpabiliser** et prendre du recul, **Développer** une stratégie

d'action pour supprimer les freins, **Décider, Agir**. Elle associe divers outils de connaissance de soi, de gestion de projet, de coaching pour leur permettre finalement d'accéder à l'emploi.

Une expérience a été menée auprès d'un groupe de jeunes ayant suivi cette méthode, lors d'un voyage au Maroc pour monter une imprimante 3D et apprendre à d'autres jeunes qui n'ont pas la possibilité de suivre leur formation à construire cette technologie. Un voyage permet d'éloigner les jeunes de la socialisation familiale et de leur permettre de **développer leurs compétences** sur un terrain neutre et valorisant. Ce travail a été réalisé avec succès, sur les six jeunes ayant participé au projet, cinq ont obtenu un emploi à l'issue de leur formation.

Se référer au PowerPoint de Bouchaïb Samawi.

- **Judit FERRÉS**, Directrice des ressources humaines, Indcar

INDCAR est une entreprise familiale d'industrie automobile employant 300 personnes en Espagne. Il s'agit d'un secteur spécifique, avec une production non pas industrielle, mais manuelle. L'entreprise a donc développé en 2008 un accord de collaboration avec un lycée, pour développer une formation professionnelle en alternance. Adressée aux jeunes à partir de 16 ans, cette formation se base sur une communication entre les différents acteurs pour créer **une formation adaptée aux besoins de l'industrie**, et vise à mettre à l'emploi les jeunes à la fin de leur formation.

Depuis 2008, une amélioration des connaissances techniques a été observée dans la main d'œuvre et une grande majorité (88% pour la classe de 2014-2015) a trouvé un travail à l'issue de la formation. Ainsi cette collaboration dans la mise en place de la formation en alternance s'est révélée positive pour tous les acteurs.

Se référer au PowerPoint de Judit Ferrés.

- **Catherine BOULANGER**, Conseiller juridique, Syndicat neutre pour Indépendants (SNI)

Le syndicat neutre pour Indépendants œuvre dans tout le pays pour la protection des indépendants en profession libérale de différents secteurs professionnels. Le SNI mène des actions de conseil juridique et de représentation, mais considérant que la formation en alternance doit devenir un premier choix, il a également développé différentes actions relatives à ce type de formation.

Des enquêtes ont permis d'évaluer ce que les indépendants pensent de la formation en alternance. Ces sondages ont montré que si 50% des indépendants y ont déjà eu recours, 27% ne connaissent pas la formation en alternance et ses modalités. N'ayant jamais été contactés par un centre de formation, ils seraient néanmoins intéressés par plus d'informations. Parmi les indépendants qui connaissent la formation en alternance mais ne l'utilisent pas, un manque d'information sur les coûts et les intérêts pour leur activité est souvent évoqué. Il y a donc une démarche de sensibilisation à l'intérêt de la formation en alternance à développer.

La formation en alternance est un système qui fonctionne très bien en Allemagne, en Autriche, en Suisse ou encore en Scandinavie et qui est opportun pour tous : le pourcentage d'emploi après six mois est très important. Cette formation permet aux employeurs de former un jeune en fonction de leurs besoins, à un coût limité. Mais il y a des améliorations à apporter à la formation en alternance puisqu'on constate **des problèmes d'orientation et de motivation chez les jeunes** : il faut faciliter les formalités (un contrat de formation unique a par exemple été mis en place en Wallonie en septembre 2015) et **développer la certification** en donnant un diplôme reconnu par l'enseignement.

- **Discussion**

Camille GUEZENNEC, Responsable des opérations Emploi, Fondation FACE

D'une part on constate que les entreprises ne sont pas assez inclusives alors que de nombreux secteurs sont en pénurie de main d'œuvre. D'autre part que les jeunes ont intérêt à s'engager dans une formation en alternance mais ne sont pas toujours très motivés par leur environnement familial ou par l'image d'Épinal dont souffre ce secteur. Or il s'agit d'une solution favorable pour tous, qui facilite l'accès à l'emploi : alors sur quels leviers insister, quels conseils donner à un jeune ou à une entreprise qui souhaiteraient s'engager dans une formation de ce type ?

Selon **Andreas CREMER**, il est nécessaire de travailler sur l'image de l'alternance, la mobilisation des collaborateurs et la facilitation des démarches pratiques.

Pour les jeunes, il ne faut pas hésiter à se renseigner auprès d'entreprises ou d'organismes qui s'engagent dans la formation en alternance. Audi fournit par exemple beaucoup d'informations sur le sujet via son site internet, propose des équipes d'accompagnateurs en dehors du recrutement, offre la possibilité de passer une journée d'observation à l'entreprise.

Pour les entreprises, la mise en place de formations en alternance peut être complexe, mais il ne faut pas hésiter ou se décourager car il s'agit d'une démarche moins compliquée que ce que l'on pourrait croire. Elles peuvent contacter des entreprises qui ont de l'expérience en la matière, comme Sodexo ou Audi, et qui peuvent apporter leur aide.

Michel CROISE suggère problème doit être adressé à plusieurs niveaux. Les responsables des pouvoirs publics doivent accompagner ces jeunes laissés pour compte, pour lesquels il peut être difficile de faire la démarche spontanément. Il faut également faire le nécessaire pour que les jeunes maîtrisent les compétences de base et de savoir être. L'entreprise doit communiquer et être inclusive, aider les jeunes à oser. Les acteurs importants sur le marché doivent jouer un rôle modèle.

Il faut faire rêver les jeunes grâce à des exemples, ne pas évoquer seulement les problèmes mais également les succès.

Pour **Bouchaïb SAMAWI**, les jeunes ont besoin de réaliser leurs rêves, d'être formés et pas formatés. Il est nécessaire d'équiper les acteurs de l'orientation pour informer les jeunes de leurs droits et des aides disponibles, car fixer un objectif et des étapes pour l'atteindre demande des compétences. Des moyens doivent être donnés ailleurs en termes d'éducation, en soutenant les

associations d'éducation permanente : la société a besoin de la culture, de la musique, du sport. Il faut motiver au niveau politique.

Catherine BOULANGER explique qu'il est nécessaire que le jeune comme l'entreprise aillent voir les centres spécialisés (comme Forem,...) pour expliquer ce que l'un et l'autre recherchent. Cette démarche est nécessaire pour pouvoir faire un travail d'association entre apprenants et entreprises au cas par cas.

Michel CROISE rappelle qu'il y a deux ans, Sodexo comptait 11% d'illettrés fonctionnels. Il est nécessaire de mettre en place une acquisition de ces compétences de base dans les parcours scolaires avec obligation de résultats et non obligation de moyens. Il faut apprendre à apprendre : les enfants actuels exerceront probablement un emploi qui n'existe pas encore, il est donc important de travailler sur les aptitudes et le savoir-être plutôt que la recherche d'une qualification qui sera probablement obsolète dans 20 ans.

Joëlle VAN GASSE, Directrice de la FUNOC (Formation pour l'Université ouverte de Charleroi) intervient dans le débat :

Comment aider les jeunes à acquérir plus de compétences ? Comment susciter l'envie d'apprendre ? Depuis de nombreuses années la ministre Tillieux, Ministre de l'emploi et de la formation, octroie des moyens pour l'alphabétisation en entreprise. Or si les centres de formation se rapprochent des entreprises, lorsqu'il s'agit de mettre en place des formations, l'obstacle du temps de formation se pose. A partir de quand les entreprises peuvent-elles donner du temps pour ces formations?

Un public peu qualifié a très peu accès à ces formations, il est nécessaire de déployer de campagnes de sensibilisation à chaque fois. Il ne suffit pas d'avoir l'offre il faut aussi attirer le public par des moyens détournés, comme la culture par exemple. Il faut donc développer un dialogue entre les mondes de l'entreprise, de la culture et de la formation.

Il faut également proposer des exemples aux jeunes : une ASBL propose par exemple à des professionnels de rencontrer des jeunes dont les parents ne travaillent pas ou sont très peu qualifiés, pour leur donner d'autres exemples.

Selon **Bouchaïb SAMAWI**, les jeunes d'aujourd'hui ont besoin des trois dimensions développées ci-dessous :

- Le sens : l'argent ne suffit plus, c'est un paradigme qui ne correspond pas à la génération Z. Les jeunes sont à la recherche du plaisir et des atouts pour se procurer ce plaisir.
- Le soutien : dans une relation d'adulte à adulte
- Le suivi : les jeunes souhaitent être valorisés dans leur travail.

La question de la valorisation est fondamentale, car les jeunes ne sont pas engagés dans l'image que veut leur donner la société, mais dans ce qui leur donne du plaisir, dans ce qui leur donne vie.

Michel CROISÉ indique que les témoignages sont très importants, il faut donner des exemples pour faire rêver et montrer que c'est possible. Concernant l'alphabétisme, Sodexo a mis à disposition un fond de 25 000€ pour participer à l'éducation des employés et de leurs familles, en lien avec la fondation roi Baudouin. Néanmoins, l'obstacle ne vient pas toujours de l'employeur mais parfois de la

personne concernée elle-même : se rendre à une formation met à jour auprès des autres employés son analphabétisme, et elle n'a pas forcément envie d'être stigmatisée comme analphabète.

Andreas CREMER souligne que le travail sur la communication et l'attractivité de l'employeur est nécessaire. Il faut informer et aller à la rencontre des jeunes pour permettre le contact et agir contre l'image du grand employeur.

La formation est très importante, et pas seulement la formation technique sur la chaîne de montage : la maîtrise de la lecture et de l'écriture est bénéfique tant pour l'employé, que pour l'employeur qui gagne à avoir quelqu'un de bien formé dans son entreprise.

RECOMMANDATIONS

- **Jacques SPELKENS**, Responsable RSE Benelux, ENGIE

ENGIE est une entreprise qui a de l'expérience dans le domaine de l'alternance : en 2015, 4 500 alternants étaient en poste dans les différentes filières, dont 58% ont obtenu un emploi à l'issue de leur formation. L'alternance est donc une entrée dans le monde du travail, qui offre une première réussite sociale aux jeunes, et donne du sens aux activités professionnelles des employés.

Dans un contexte européen où 13.5 millions de jeunes se trouvent hors du marché du travail, il est urgent d'agir sur l'employabilité et l'emploi des jeunes, dont dépend l'avenir des entreprises. Pour les entreprises, il peut être difficile d'entrer en contact avec cette population jeune, dont seulement une partie se trouve dans les circuits habituels (Actiris ou Pôle Emploi). Elles doivent donc fournir un effort pour les capter, et travailler en concert avec les autres acteurs non seulement dans une démarche de collaboration mais également de **co-élaboration**. Il faut montrer aux jeunes qu'ils ont leur place au sein de l'entreprise. ENGIE a notamment travaillé sur la mise en lien avec des jeunes du quartier, qui s'autolimitaient et n'osaient pas franchir la porte de l'entreprise. Pour cela il faut faire rêver, donner aux jeunes des modèles de leur âge qui sont passés par ce circuit et qui ont réussi.

Jacques Spelkens a formulé cinq recommandations :

1. **L'alternance, organisée en co-élaboration pour répondre aux besoins de l'entreprise et en fonction des capacités du secteur de la formation reste la meilleure porte d'entrée vers l'emploi.** Concernant ENGIE en France, sur environ 4 500 alternants (sur une base annuelle), en moyenne 58% connaissent une sortie positive de leur alternance vers l'emploi. L'entreprise doit mettre en avant ces exemples comme ambassadeurs de l'apprentissage en alternance.
2. **L'alternance n'est pas une fin en soi** : elle ouvre la porte à l'emploi, mais il faut **d'autres mesures innovantes d'accompagnement** pour multiplier les arrivées en entreprise : mentorat, parrainage, l'éducation et la formation tout au long de la vie, la mobilité dans et hors de l'entreprise, la réorientation,

3. **L'alternance doit être intégrée et valorisée dans les circuits de formation, et non pas être un choix effectué par défaut** : l'entreprise doit aussi mettre en avant des « champions de l'alternance », ambassadeurs de l'alternance.
4. **L'alternance nécessite un vrai partenariat de co-élaboration entre l'éducation et les entreprises (CSR)**. Ainsi, les professeurs et enseignants doivent être formés (via des stages par exemple, la FPE - Fondation Pour l'Enseignement). Il existe également des programmes mixtes mis au point conjointement par les entreprises et les ministères en charge de l'éducation, comme « J'apprends l'Energie » en France.
5. **L'alternance a besoin d'outils de compréhension et de mise en pratique qui ouvrent le cadre théorique vers des réalisations concrètes**. Il est surprenant de constater que tout est en place pour que l'alternance fonctionne, mais qu'il subsiste toujours cette volonté affirmée - par ailleurs – d'y aller ensemble.

Les pays européens doivent se tourner vers l'alternance : la méthode traditionnelle d'enseignement a montré ses limites, comme le montrent les exemples des grandes entreprises qui ouvrent leurs propres centres de formation internes. Les formations doivent être plus en phase avec les besoins de l'entreprise. Les formations, les demandes des jeunes et des entreprises ne manquent pas : il faut améliorer l'association et le dialogue entre les acteurs.