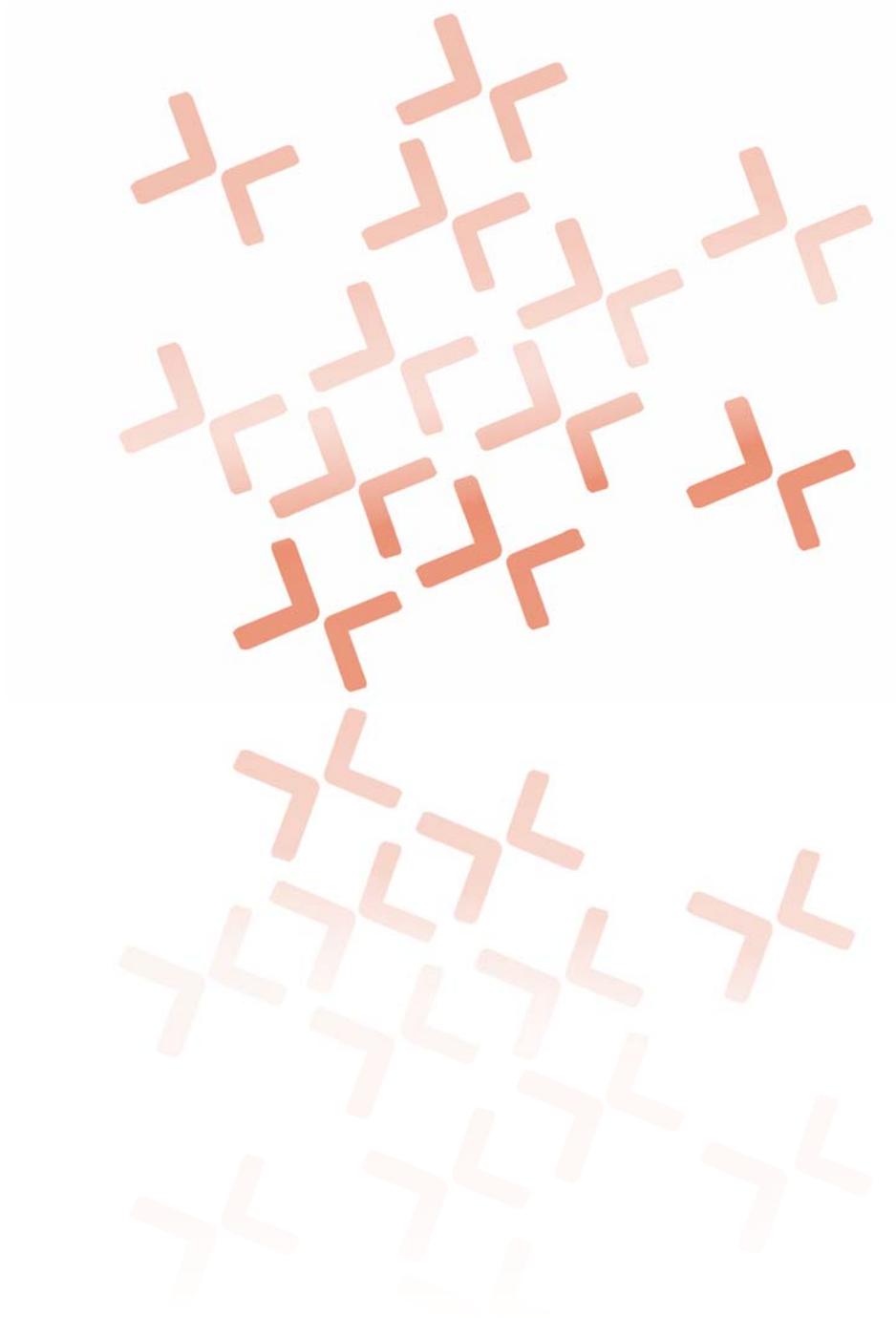




Assises  
régionales  
de la Formation  
en Tourisme

L'ALTERNANCE  
sous toutes ses FORMES

Le 23 mars 2017 - Centre des Congrès Les Atlantes - Les Sables d'Olonne



# Sommaire

## Discours d'ouverture

- Didier GALLOT - Maire de la Ville des Sables d'Olonne ..... p 4
- Pierre DENIZET - Président du COPIL du RFI Angers TourismLab. .... p 5

## Séance plénière

### Les dispositifs de l'ALTERNANCE

- Les Chiffres clés de l'alternance en Pays de la Loire ..... p 6  
Guillaume LAURENT - Responsable du Pôle Aide à la Décision Institutionnelle et Individuelle - CARIF-OREF
- Le financement des contrats d'apprentissage ..... p 8  
Isabelle COCAUD - Directrice de l'Apprentissage - Conseil Régional des Pays de la Loire
- Le financement des contrats de professionnalisation ..... p 9  
Jean AUCOUTURIER - Délégué régional FAFIH Centre Atlantique ..... p 9  
Emmanuelle MELLIER - Conseillère en formation filière Tourisme Agefos PME Pays de la Loire ..... p 12
- Les pratiques de l'alternance dans les organismes de formation CAFOC ..... p 10  
Christine HAMON-CHASLIN - Formatrice-Consultante CAFOC

## Table ronde

### Quels outils et pratiques mettre en œuvre pour faire de l'alternance une relation gagnant-gagnant ?

- animateur : François-Xavier IZENIC ..... p 14
- Participants :
  - Eric GROUD - CCI Pays de la Loire
  - Patricia PICHEREAU - UFA du Lycée Edouard Branly
  - Claire PIAUD - FAFIH National
  - Dominique PORCHERON - FAFIH National
  - Sandrine ROZE - MFR Saint Michel Mont Mercure / Vendée
  - Claudie SEGRETAINE - UFR ESTHUA Tourisme et Culture
- Echanges avec les participants ..... p 21

## Conclusion

- Pierre DENIZET - Président du COPIL du RFI Angers TourismLab. .... p 22

# Ouverture des Assises



Mes chers amis, quelle excellente idée d'avoir organisé aux Sables d'Olonne les 2<sup>ème</sup> Assises Régionales de la Formation en Tourisme, après Angers. Excellente initiative en effet, qui s'inscrit dans une logique, puisqu'en tant que Maire des Sables d'Olonne depuis 3 ans, la problématique de la formation a été l'un des chantiers auxquels nous avons souhaité nous atteler en premier.

En effet, la création et l'installation d'une antenne universitaire s'inscrivait dans notre programme. Nous y sommes parvenus en 2 ans, grâce à l'action et à l'aide de Jacques Auxiette, alors président du Conseil Régional des Pays de la Loire, ainsi qu'à l'engagement de l'Université d'Angers et du Lycée Sainte Marie du Port. Comme l'avait indiqué le Ministre Jean-Marc Ayrault lors de l'inauguration officielle de l'Institut Supérieur du Tourisme, au-delà des sensibilités politiques, il y avait, à travers ce projet, une véritable recherche de l'intérêt général, au sens le plus noble du terme. L'institut propose aujourd'hui des parcours en BTS, en Licence et à la prochaine rentrée en Master.

La fonction de maire m'a fait découvrir l'organisation des structures touristiques, tant aux Sables d'Olonne qu'au niveau de la Communauté de Communes. A l'époque, il existait un centre des congrès, celui qui vous accueille aujourd'hui et qui est géré par délégation par une société d'économie mixte, un office de tourisme, un casino et quelques équipements, dont notamment l'un des premiers musées d'art moderne et contemporain de France. Mais toutes ces structures s'ignoraient superbement.

Entre autre chose, l'office de tourisme n'exploitait pas tout son potentiel, malgré la compétence de son équipe. Existait également les autres offices de tourisme des communes voisines, futur Grand Sable, puisque la fusion va se faire au 1<sup>er</sup> janvier 2019 entre Olonne/mer, le Château d'Olonne et les Sables, toujours sous la marque « Sables d'Olonne ». Pour parachever ce millefeuille administratif, le tout était chapeauté par un syndicat mixte.

Aujourd'hui, dans un souci d'efficacité, et afin d'assurer une unité d'actions et de commandement, nous n'avons plus qu'une seule structure : la société publique locale, dont j'assume la présidence, avec un Directeur, deux sous-directeurs, et l'ensemble des agents.

A l'époque, la politique touristique des Sables d'Olonne se définissait de la façon suivante : une plage, du soleil, et la saison d'été était assurée. Mais quid de la période hors saison ?

A mon arrivée, mon équipe et moi-même nous sommes penchés sur l'existence du Musée d'Art moderne et contemporain. Déjà en 1979, lorsque j'ai été nommé comme juge d'instruction aux Sables d'Olonne, un article du Monde était consacré à ce Musée de l'Abbaye Sainte-Croix, qui était considéré comme l'un des tout premiers musées d'art contemporain. Avec 22 000 entrées, ce musée est bien sûr connu dans les milieux spécialisés mais beaucoup ignorent encore son existence, notamment les entreprises, et que nous disposons du 1<sup>er</sup> fond « Gaston Chaissac » de France.

La question était donc de trouver une manière d'intégrer le Musée dans la politique touristique de la Ville, et nous avons ainsi décidé d'en faire un outil touristique.

Je devais introduire ce colloque dédié à l'alternance mais je vais laisser le soin aux professionnels d'évoquer ce thème, tout en citant cependant Condorcet qui déclarait en 1792 : « Nous avons observé que l'instruction ne devait pas abandonner les individus au moment où ils sortent de l'école et qu'elle devait embrasser tous les âges ». Formule tout à fait prémonitoire.

Je vais laisser à présent la place à tous les intervenants. Je vous souhaite un excellent après-midi, et espère qu'il sera constructif. Je réitère la volonté de la Ville des Sables d'Olonne et de mon équipe de développer le tourisme, et ce, au-delà de la saison.

Didier GALLOT  
Maire de la Ville des Sables d'Olonne





Merci beaucoup, Monsieur le Maire, de nous accueillir aux Sables d'Olonne, et félicitations pour la renommée de votre ville qui, avec le Vendée Globe, est désormais totalement mondiale.

Merci également à la Commission Formation du RFI Tourisme qui est à l'origine de ces Assises Régionales de la Formation, 2<sup>ème</sup> édition, la 1<sup>ère</sup> ayant eu lieu à Angers l'an dernier.

Merci à la Chambre de Commerce Régionale, représentée par son vice-président, Eric Groud, qui s'exprimera tout à l'heure lors de la table ronde, et enfin, merci à l'UFR ESTHUA Tourisme et culture, dirigé par Philippe Violier.

Mes remerciements vont aussi aux jeunes en formation Bac Pro du Lycée Valère Mathé qui ont assuré le service du cocktail déjeunatoire et ceux du BTS Tourisme du Lycée Sainte Marie du Port qui vous ont accueilli et qui seront vos guides lors de la visite de l'Institut Supérieur du Tourisme.

Enfin merci, à l'équipe du RFI Angers TourismLab., qui travaille depuis des mois pour que ces Assises se déroulent dans les meilleures conditions, et tout particulièrement à Sophie Chaillon qui en a piloté le contenu, à Virginie Guilloteau qui en a coordonné les aspects logistiques et à Philippe Broix.

Il y a presque un an, le 28 avril 2016, au Centre Pierre Cointreau de la CCI d'Angers, naissaient les **Assises Régionales de la Formation en Tourisme**, sur proposition du Conseil Régional. A ce propos, je dois présenter les excuses de la représentante du Conseil Régional, Mme Sandra Deborde, qui ne pourra être là aujourd'hui. Nous espérons cependant que le Conseil Régional continuera à apporter son soutien au tourisme qui occupe une place si importante dans l'économie de la région.

L'an dernier, 140 participants, formateurs, professionnels et institutionnels ont échangé sur les besoins en formation dans le secteur touristique. Un document de synthèse vous a été adressé, document qui relatait la richesse des débats qui avaient eu lieu. Le bilan que nous tirons de ces 1<sup>ères</sup> assises est que les acteurs avaient intérêt à échanger entre eux régulièrement

pour faire évoluer les formations en tourisme et les adapter d'avantage aux besoins de la profession et de l'activité touristique.

Dans ce cadre-là, nous avons rattaché notre savoir-faire à un autre wagon qui s'appelle « **Campus des Métiers et des Qualifications** », lancé par le Ministère de l'Éducation Nationale. A ce sujet, nous avons tenu, ce matin, une réunion sur un Campus des Métiers et des Qualifications du secteur touristique des Pays de la Loire, qui sera adossé à l'UFR ESTHUA Tourisme et Culture, établissement support, et qui permettra la coordination entre les établissements du secondaire et du supérieur qui forment les jeunes à ces métiers du tourisme et du service. Nous allons donc demandé la labellisation, que nous espérons bien obtenir avec l'aide du Recteur. Après plusieurs mois de travail avec les acteurs académiques et institutionnels, nous nous sommes réunis pour échanger avec les lycées publics et privés et la volonté a été établie de candidater à cette labellisation, qui est délivrée pour une période de 4 ans renouvelable. Ce label est relativement opérationnel puisque le Rectorat met à notre disposition un poste de coordinateur à temps plein et permettra, dans un dialogue voulu entre les organismes de formation et les entreprises d'aboutir à une plus grande synergie et surtout à une meilleure adaptation des formations aux besoins du secteur.

En ce début d'année 2017, l'UFR ESTHUA Tourisme et Culture était aussi candidate à la Conférence des Formations d'Excellence au Tourisme (CFET), sous l'égide du Ministère des Affaires Étrangères. Celle-ci a été créée en 2015 lors des Assises Nationales du Tourisme. La 1<sup>ère</sup> vague de labellisation a retenu les formations de Master de l'ESTHUA comme formations d'excellence en tourisme, ce qui est un signal d'importance pour montrer la qualité de cette composante de l'Université et des formations qu'elle délivre.

Le RFI Tourisme a également été mandaté par l'École Supérieure d'Agricultures d'Angers, la CCI Maine et Loire et l'Université d'Angers pour porter une étude de définition et de faisabilité d'une École de la gastronomie, des vins et spiritueux à

Angers. Ce projet pourrait permettre, en s'ancrant dans le territoire, d'affirmer un savoir-faire et une qualité et de former des jeunes qui pourront ensuite porter haut les valeurs touristiques du Val de Loire. Enfin, notre région dispose d'une riche tradition de produits agricoles et agroalimentaires avec notamment son vignoble.

Comme vous pouvez le constater, les chantiers structurants pour la formation en tourisme en Pays de la Loire sont nombreux et répondent de plus en plus aux enjeux du secteur et montrent le dynamisme de notre région.

Je voulais rajouter qu'il y a souvent, dans l'Ouest, de l'énergie développée autour de projets dans lesquels les partenaires ont la volonté de travailler ensemble et d'aboutir à des résultats. Pour exemple, le projet de Campus des Métiers et des Qualifications est un formidable moyen pour favoriser le dialogue entre les entreprises du secteur touristique et les acteurs de la formation et je pense que c'est ce travail de fond qui est porteur du développement de notre pays, et qui fera en sorte que nos outils de formation seront de plus en plus adaptés aux besoins de l'économie. Formons des citoyens qui auront des emplois, et notamment des emplois qui nous permettront d'attirer les touristes et de bien les accueillir !

Pour tout cela, soyez remerciés.

Je suis donc heureux d'ouvrir, après Monsieur le Maire, cette 2<sup>ème</sup> édition des Assises Régionales de la Formation en Tourisme, et je cède la parole à l'animateur de cet après-midi de travail : François-Xavier Izenic.

Pierre DENIZET  
Président du COPIL d'angers TourismLab.

# Séance plénière



**Guillaume LAURENT**

## Carif-Oref : les chiffres clés de l'alternance en Pays de la Loire

Pour commencer, je vais vous dire en quelques mots ce qu'est le Carif-Oref. Il s'agit d'un groupement d'intérêt public composé de l'Etat, la Région et les partenaires sociaux. L'équipe est constituée de 28 personnes réparties autour de 3 grandes missions : une mission d'information, une mission d'aide à la décision et une mission d'animation du service public régional de l'orientation.

Je vais, à présent, vous présenter quelques chiffres clés sur l'alternance qui permettront de cadrer le paysage en Pays de la Loire.

### L'alternance en Pays de la Loire

- Contexte chômage des jeunes (15-24 ans) difficile
- Une voie d'accès à la formation permettant d'alterner périodes en entreprise et périodes en formation
- 2 types de contrats :
  - Contrat d'apprentissage
  - Contrat de professionnalisation

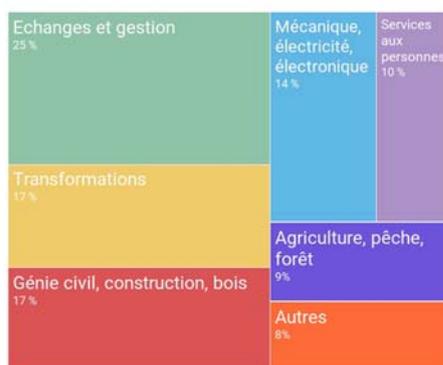
Nous sommes actuellement dans un contexte assez difficile où le chômage des jeunes atteint un taux autour des 24 % en Pays de la Loire pour la tranche d'âge des 15-24 ans.

Ce taux a augmenté de plus de 6 points depuis 2006 où il était autour de 17 %.

L'alternance apparaît comme un moyen de limiter ce chômage et de garantir de meilleurs taux d'insertion et notamment à travers une voie d'accès à la formation qui permet d'alterner des périodes en entreprise et des périodes en formation, via les 2 types de contrat que sont le contrat d'apprentissage et le contrat de professionnalisation.

### Dans quels domaines

% d'alternants



#### Contrats d'apprentissage :

- Génie civil (20 %)
- Transformation agroalimentaire, métallurgie, plasturgie (20 %)

#### Contrats de professionnalisation :

- Echanges et gestion (commerce, transport, comptabilité, RH) – (60 %)

En termes d'effectifs, les alternants en contrat d'apprentissage sont au nombre de 26 670 et ceux en contrat de professionnalisation, 9319, soit environ **36 000 alternants en région Pays de la Loire**.

En ce qui concerne les domaines d'activités, les alternants se répartissent de la façon suivante :

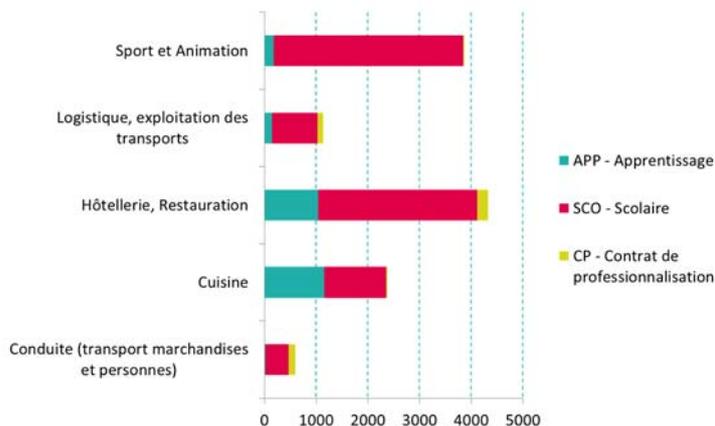
- Echanges et gestion : 25 %
- Transformations (agroalimentaire, métallurgie, plasturgie) : 17%
- Génie civil, construction, bois : 17%
- Mécanique, électricité, électronique : 14%
- Services aux personnes : 10%
- Agriculture, pêche, forêt : 9%
- Autres : 8%

Cette répartition peut être différente en fonction du type de contrat. Ainsi, pour le contrat d'apprentissage, ce sont les secteurs du génie civil (20 % des apprentis), et des transformations (20%) qui prédominent, alors que 60 % des contrats de professionnalisation concernent le secteur des échanges et de la gestion (commerce, transport, comptabilité et Ressources Humaines).

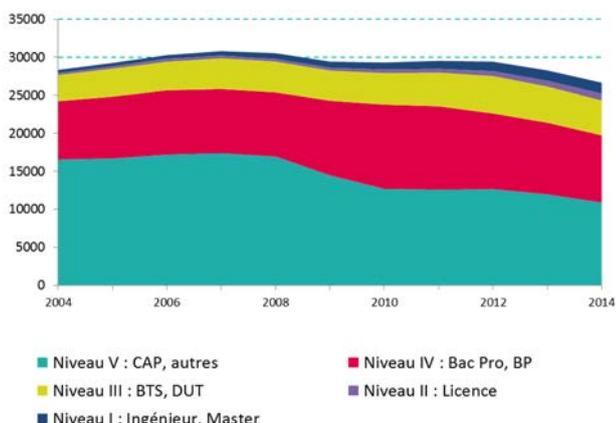
Pour pouvoir extraire de ces données les formations liées au champ du tourisme, nous nous sommes d'abord interrogés sur ce qu'est le tourisme, et pour ce faire, nous sommes partis de la définition suivante : « Le tourisme comprend les activités déployées par les personnes au cours de leurs voyages et séjours dans des lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année, à des fins de loisirs, pour affaires et autres motifs non liés à l'exercice d'une activité rémunérée dans le lieu visité. »

A partir de cette définition, on peut avoir soit une vision extensive soit une vision plus resserrée des activités liées au tourisme. J'ai personnellement fait le choix de la 2<sup>ème</sup> option, en partant de la définition fournie par le Ministère de l'Economie et des Finances qui regroupe les activités touristiques autour de l'Hôtellerie-Restaurant, le Sport et l'Animation, le transport et l'accueil.

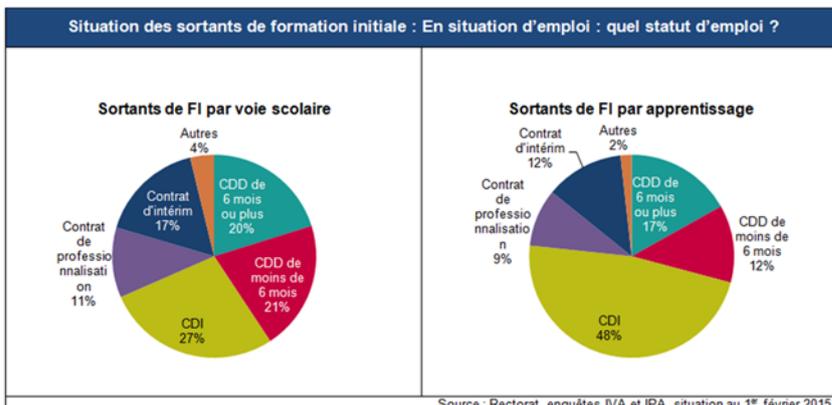
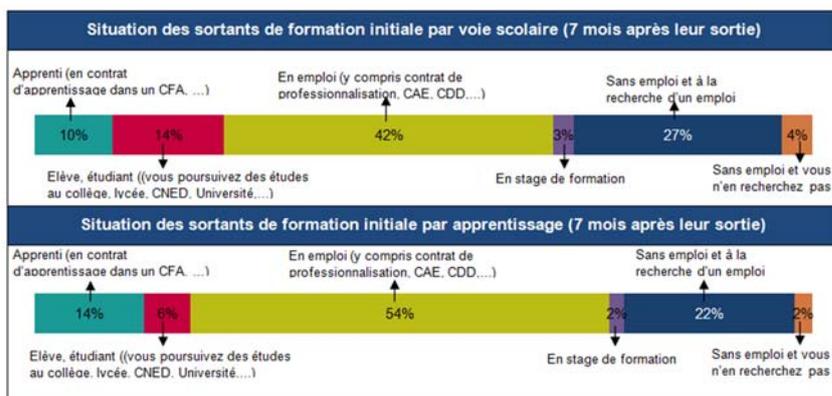
## Alternance et tourisme



## Apprentissage - constats et évolutions



## Alternance (apprentissage) et insertion



Source : Rectorat, enquêtes IVA et IPA, situation au 1<sup>er</sup> février 2015

Sur les évolutions et les constats que l'on peut faire sur l'apprentissage, **entre 2007 et 2014, a été constatée une baisse de l'ordre d'environ 10 % des effectifs**, baisse qui s'est principalement concentrée **sur les niveaux V**, avec presque 1 tiers de baisse des effectifs. A l'inverse, **les effectifs des niveaux I et II ont progressé et ont été multipliés par 2,5**. Leur poids était de 3 % en 2007 alors qu'aujourd'hui il s'approche des 8 %. On constate également une baisse du poids des apprentis sans diplôme qui est passé de 43 % en 2011 à 32 % en 2014.

Il faut également noter que **le poids de l'apprentissage dans l'ensemble des formations de 2<sup>nd</sup> cycle en Pays de la Loire est fortement présent (31 % des formations) et même supérieur à la moyenne nationale qui est de 26 %**.

Concernant les **contrats de professionnalisation**, 77 % des contrats concernent des jeunes de 16 à 25 ans, dont 31 % d'entre eux étaient en recherche d'emploi et 25 % en poursuite d'études. **L'évolution du nombre de ces contrats est de 16 % entre 2009 et 2014**, ce qui montre une forte croissance. Il est à noter une élévation du niveau de formation demandée et un niveau de formation déjà acquis équivalent voire supérieur au niveau de la formation visée (26 % de formations de niveau I et II)

Pour ce qui est de l'insertion professionnelle, je ne pourrai vous fournir uniquement des données que sur l'apprentissage. On observe **que l'insertion semble meilleure par voie d'apprentissage (54 % en emploi) que par voie scolaire (42 % en emploi)**. Il faut cependant prendre en compte les effets de poursuite d'études qui peuvent jouer sur ces chiffres et qui sont plus fréquents dans la voie scolaire (24 %) que dans l'apprentissage (20 %). Le taux d'insertion le plus défavorable se situe au niveau V : 27 % des apprentis sont sans emploi et en recherche d'emploi, et 42 % par la voie scolaire.

L'insertion, qui, on l'a vu précédemment, semble meilleure par voie d'apprentissage se traduit aussi par le type de contrat en emploi : **47 % de CDI après l'apprentissage, contre 27 % à l'issue de la voie scolaire**.

Si l'on regroupe les taux d'insertion par voie scolaire et par apprentissage en fonction des filières de formation et des situations d'insertion les plus fréquentes, on constate des différences entre la voie scolaire et l'apprentissage et que la situation « sans emploi et recherche d'emploi » dans le secteur de l'Hôtellerie-Tourisme est assez fréquente, ceci étant peut-être lié à une rotation de personnel plus importante dans ces filières. Il faut cependant faire attention aux effets de comparaison car un certain nombre de diplômes sont disponibles à la fois par voie scolaire et par apprentissage, tandis que ce n'est pas le cas pour d'autres domaines de formation. Il existe également des effets de contraintes qui sont liés à des choix personnels et des contraintes familiales.

Concernant la plus-value de l'apprentissage sur la voie scolaire en termes d'insertion, ce sont sur les niveaux IV et V que les écarts les plus importants sont constatés. Une étude du CEREQ a montré que plus le niveau d'études s'élève et plus le gain de l'apprentissage sur la voie scolaire se réduit.



## Isabelle COCAUD - Directrice de l'Apprentissage - Conseil Régional : le financement des contrats d'apprentissage.

Je voudrais, tout d'abord, renouveler les excuses de Madame Laborde qui, malheureusement, ne peut être parmi vous et qui le regrette vivement.

J'aimerais ensuite apporter quelques compléments d'information à la présentation que vient de vous faire le Carif Oref, puisque l'apprentissage est le champ de compétence de droit commun des régions.

Il me semble important de redire aujourd'hui où se situe l'apprentissage dans le paysage de la formation. L'on parle beaucoup d'alternance, mais je considère que c'est un mot que l'on utilise parfois de manière un peu abusive, sans toujours préciser de quoi on parle exactement. Or **lorsqu'on parle d'apprentissage, on parle de formation initiale, alors que les contrats de professionnalisation se situent, quant à eux, dans le champ de la formation continue**, et sont donc de la responsabilité des branches professionnelles, via les OPCA (Organismes Paritaires Collecteurs Agréés)

Concernant les chiffres de l'apprentissage présentés le Carif Oref, je tiens à préciser qu'ils datent de 2014, or, depuis, la mise en œuvre du Grenelle et du plan de relance de l'Apprentissage ont porté leurs fruits et nous sommes aujourd'hui à plus de 1 200 apprentis supplémentaires cette année, ce qui porte à **28 200 le nombre d'apprentis et pré-apprentis en Pays de la Loire**.

Quant à la baisse de effectifs sur les niveaux V et IV, l'un des premiers éléments d'explication est la suppression du parcours « BP (en 2 ans) + Bac Professionnel (en 2 ans également) », soit 4 ans d'études, qui a été remplacé par, soit le CAP pour les jeunes issus de 3<sup>ème</sup>, soit par le Bac Professionnel en 3 ans. Il y a donc là une baisse que l'on peut qualifier de mécanique. Se sont ajoutés à cela, un contexte économique difficile et des mesures un peu malheureuses quant aux situations dangereuses de travail, qui ont, depuis, été reconsidérées.

Pour ce qui est des compétences de la Région en matière de formation professionnelle initiale par apprentissage, elle intervient sur :

- La carte des formations
- Le financement des CFA
- L'animation globale du dispositif
- L'attribution d'aides aux apprentis et aux employeurs

Suite à l'intervention du Carif Oref, je voudrais indiquer qu'on a généralement tendance à présenter les bénéfices de l'apprentissage du point de vue du jeune, mais pas suffisamment du point de vue de l'entreprise. Or l'apprentissage, comme les contrats de professionnalisation, doit véritablement s'inscrire dans une politique RH.

En quelques chiffres, l'apprentissage en Pays de Loire représente, pour l'année 2016-2017 :

- **54 CFA**, adossés à des organismes gestionnaires de différentes familles, classés en 10 catégories, et représentatifs de la diversité des secteurs professionnels
- **206 sites de formation**
- **28 000** apprentis et pré-apprentis
- **16400 employeurs** publics et privés
- 6,3 % de la population des 16-25 ans (1<sup>er</sup> rang national)
- Plus de **400 diplômes et titres préparés**, du niveau V au niveau I

	Effectifs	Poids p/total	Evolution p/ 31.12.2015
DIMA	371	1,3 %	+ 5,4 %
Niveau V	11 355	40,7 %	+ 4,3 %
Niveau IV	8 646	30,9 %	+ 0,9 %
Niveau III	5 031	18,0 %	+ 6,3 %
Niveau II	1 218	4,4 %	+ 19,2 %
Niveau I	1 692	6,1 %	+ 10,7 %
TOTAL	28 323	100 %	+ 4,5 %

On peut remarquer sur ce tableau qu'il y a une évolution forte dans le champ de l'apprentissage. Historiquement, dans notre région, l'apprentissage se situait plutôt sur les niveaux V et IV et nous voyons qu'il évolue désormais vers des niveaux post-bac et notamment dans le domaine du tourisme.

En termes d'effectifs, ce sont les secteurs de « l'Agro-alimentaire, alimentaire et cuisine » et du « Commerce-Vente » qui pèsent le plus lourd.

Le plan de relance de l'apprentissage, qui a été acté en avril 2016, est un plan systématique qui s'adresse à la fois aux jeunes qui ne connaissent pas toujours ce mode de formation et qui sont parfois orientés vers l'apprentissage par défaut, et également aux entreprises qui n'ont pas recours à ce mode de recrutement. **70 % des entreprises de notre région qui font appel à l'apprentissage étant des entreprises de moins de 10 salariés**, il est nécessaire de toucher également les entreprises de taille plus importante.

On constate que la pénalité adressée aux entreprises de plus de 250 salariés ayant moins de 5 % d'apprentis les incite de plus en plus à y avoir recours. La Région elle-même a augmenté sensiblement son nombre d'apprentis, avec 70 jeunes dans la Collectivité.

Ce plan, **d'un budget total de 4,6 M€**, a généré un certain nombre de mesures (7 priorités déclinées en 30 mesures). L'une d'entre elle a déjà été citée par Guillaume Laurent du Carif-Oref et va être lancée le 30 mars prochain. Il s'agit du portail numérique de l'Apprentissage qui va permettre aux jeunes et aux entreprises de se mettre en relation plus facilement. D'autres mesures, telles que les **Ambassadeurs de l'apprentissage** et l'**Apprentibus** vont également être mises en œuvre.

Dans le domaine du tourisme qui nous intéresse aujourd'hui, l'offre de formation se répartit comme suit :

- La **cuisine** (sur des niveaux V et IV) à sous-secteur majoritaire : **57 %** des effectifs
- Les **services** (du niveau V au niveau II) à 2<sup>ème</sup> sous-secteur majoritaire : **37,9 %** des effectifs
- **L'accueil / les fonctions commerciales** (Niveaux IV, III et II) à **2,3 %** des effectifs
- La **communication / les médias / l'approche web** (Niveaux III, II et I) à **2,3 %** des effectifs

Dans le cadre de l'évolution de l'offre de formation pour la rentrée 2017, les élus régionaux ont décidé de l'ouverture de 5 nouvelles formations en apprentissage, directement liées au domaine du tourisme.

C'est comme cela que l'on voit apparaître **2 nouvelles licences professionnelles** : celle de l'ESTHUA « Option Accueil - Réception - E-commerce en Tourisme », et celle proposée par la CCI du Maine et Loire « Cuisine et Gastronomie ».

Ces 2 formations résultent directement des Assises de l'année dernière, pendant lesquelles nous avons eu l'occasion d'échanger avec les différents acteurs et à la suite desquelles les élus ont reconnu l'intérêt de créer une véritable filière du CAP au Master dans ces métiers du Tourisme et de la Restauration.

Je vais à présent vous parler du financement de l'apprentissage qui prioritairement se fait par la taxe d'apprentissage. Les entreprises s'acquittent du coût de la formation via cette taxe, ce coût étant déterminé par la Région et ensuite publié par le Préfet de Région sur le site de la Préfecture.

Par ailleurs, la Région peut intervenir en complément de la taxe d'Apprentissage, via la part de la taxe que lui verse l'Etat, puisqu'un certain nombre d'entreprises, de par leur faible masse salariale, ne contribuent pas à la taxe d'apprentissage. C'est le cas généralement dans les secteurs de l'artisanat et de l'agriculture, où la Région peut intervenir entre 60 et 80 %.

A contrario, dans d'autres secteurs d'activité où la taxe d'apprentissage est relativement importante, la Région n'interviendra que peu ou pas du tout. C'est le cas notamment dans le secteur de la Banque. **En moyenne, l'intervention de la Région se situe à hauteur de 55 % des charges des CFA**, ce qui, en 2017, représente **91,6 M€ dédiés au financement du fonctionnement des CFA**, dont **3,2 M€ dédiés aux formations du secteur du tourisme**, soit 3,5 %.

J'aimerais conclure en disant que la façon de financer l'apprentissage est très importante par rapport au niveau de service que l'on apporte aux entreprises et aux jeunes. Dans la Région des Pays de la Loire, nous avons travaillé à sécuriser le financement des CFA en tout début d'année, de manière à pouvoir leur donner une visibilité qui permette de prendre en compte toute la chaîne de la formation, c'est-à-dire de l'amont du contrat jusqu'à la sortie de formation. Cela signifie que les CFA sont en responsabilité pour mettre en relation les jeunes avec les entreprises, pour aider les entreprises à trouver des jeunes qui leur correspondent et ensuite sécuriser le parcours de formation du jeune en renforçant notamment les relations avec l'entreprise. Il y a, en effet, dans le champ de l'apprentissage, un point de vigilance dont il faut parler et qui tient à la rupture des contrats, notamment dans les métiers du Commerce - Vente, mais aussi de l'Hôtellerie - Restauration. Il y a donc nécessité d'accompagner les jeunes.

CFA	Site	Intitulé du diplôme préparé	Type Di- plôme	Niveau	Cap
MRF 49-72	CFP Jallais	Cuisinier gestionnaire de collectivités	Titre	IV	5
Inter Uni- versités	ESTHUA Angers	Accueil d'excellence en tou- risme	DEUST	III	20
Inter Uni- versités	ESTHUA Angers	Mention Sciences Sociales - Parcours Tourisme, Hôtellerie, Restauration et Evènements - Option Accueil, Réception, E- commerce en Tourisme	LP	II	20
CCI 49	Angers	Cuisine et Gastronomie	LP	II	15
CCI 44	ACCIPIO Nantes	Responsable de centre de profit Tourisme, Hôtellerie, Restauration - Options Gérer un établissement Senior ou Accueillir et développer une clientèle étrangère	Titre	II	10



**Jean AUCOUTURIER**  
Délégué Régional du FAFIH  
Délégation Centre-Atlantique

Avant de parler financement, je vais tout d'abord vous situer le FAFIH, qui est l'OPCA du Tourisme, de l'Hôtellerie, de la Restauration et des Activités de Loisirs, dans son champ de compétences.

Le FAFIH, c'est :

- 4 conventions collectives
- 10 secteurs activités
- 1 accord de branche (Thalassothérapie)

En termes d'activité et de chiffres clés, au niveau national, le FAFIH représente :

- Le 5<sup>ème</sup> employeur de France et le 2<sup>ème</sup> recruteur
- 60 milliards de CA (soit 2/3 de l'activité tourisme en France, hors transports)
- **940 000 actifs** dont 730 000 salariés et 210 000 non-salariés (employeurs, conjoints collaborateurs...) 300 000 saisonniers en été et 100 000 en hiver
- **210 000 établissements** dont 118 000 avec salariés et 92 000 sans salariés
- **88 700 jeunes** en formation initiale : 34 700 par voie d'apprentissage et 54 000 par voie scolaire

Pour la Région des Pays de la Loire, cela représente :

- Plus de 40 000 actifs, dont 29 456 salariés et 10 981 non-salariés
- 16 300 saisonniers en été et 3 500 en hiver
- 10 330 établissements dont 6 022 avec salariés et 4 308 sans salariés
- 5 471 jeunes en formation initiale dont 2241 par voie d'apprentissage et 3 230 par voie scolaire

En complément de ces données, je tiens à préciser que notre secteur d'activité est principalement constitué de TPE (très petites entreprises) puisque **90 % des entreprises ont moins de 10 salariés**.

Les priorités et la stratégie du FAFIH en termes de financement du contrat de professionnalisation sont le financement de la totalité des diplômes enregistrés au RNCP, ainsi que celles reconnues dans les classifications d'une CCN de branche, et enfin, celles préparant à l'un des **31 CQP** (Certificat de Qualification Professionnel) du secteur.



Les financements sont apportés prioritairement sur les CQP, à hauteur de 15 euros de l'heure. Un bonus est accordé aux formations liées aux métiers de la salle et de la cuisine, portant leur financement à 11 euros de l'heure, ces formations ayant un coût plus important de matière d'œuvre. Une partie du financement est toujours laissée à l'entreprise pour participer au financement des frais annexes de la formation, notamment les frais de déplacement des jeunes qui ne sont que rarement pris en charge, contrairement à l'apprentissage. Les entreprises ont donc, économiquement, besoin de cette aide supplémentaire de l'OPCA pour financer ces frais annexes ou une partie de la formation interne à l'entreprise.

La formation interne peut être également financée par le biais d'autres aides :

- 1 500 € par contrat, pour les entreprises de - de 11 salariés (1 000 € à la fin de la période d'essai et 500 € à la fin de la formation). Il y a là incitation à accompagner le jeune jusqu'à la fin de son parcours.
- 600 € d'aide à la fonction tutorale (100 € par mois pendant les 6 premiers mois) pour les tuteurs accrédités. Cette accréditation est accordée par la branche pour accompagner le jeune dans l'entreprise, mais également pour parler de son métier et promouvoir le secteur dans les collèges, auprès des prescripteurs et auprès du grand public.
- Financement de la formation de tuteur et du permis de former dans la branche « HCR » (Hôtellerie - Café - Restaurant). Ce permis de former est une obligation aujourd'hui inscrite dans la convention collective de la branche, qui est la première à imposer ce dispositif pour pouvoir accueillir un jeune en apprentissage ou en contrat de professionnalisation dans son entreprise.

Voici, à présent, quelques chiffres du volume de contrats de professionnalisation financés en Pays de la Loire : 313 contrats en 2016 et 232 en 2015. Soit une progression de 34% du nombre de jeunes et/ou d'adultes formés en alternance en contrat de professionnalisation, notamment grâce à l'offre de formation proposées en CQP, dont les taux d'insertion à l'issue de la formation sont supérieurs aux autres dispositifs. Par ailleurs, ce sont des cursus pratiques qui répondent vraiment à la demande des entreprises.

Aujourd'hui, **50 % des contrats de professionnalisation sont réalisés par le biais d'un CQP**.

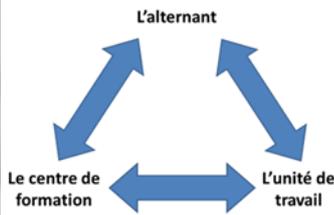




**Christine HAMON-CHASLIN**  
Formatrice-Consultante  
au CAFOC

Je vais d'abord commencer par présenter ma structure, le CAFOC de Nantes, que je représente aujourd'hui. Le

**Centre Académique de Formation Continue** est, dans l'Éducation Nationale, l'organisme de formation qui traite, avec les collègues des Greta, de la formation professionnelle continue et c'est à ce titre que l'on m'a demandé de parler des pratiques de l'alternance dans les organismes. L'objet n'est pas de vous présenter un modèle idéal, mais plutôt de partir des constats que nous avons faits, à travers des enquêtes, des groupes de travail et des formations de tuteurs, et d'attirer votre attention sur un certain nombre de facteurs qui conditionnent une mise en œuvre réussie, autant que faire se peut, de l'alternance.



En partant de ce schéma assez classique, on voit que **l'alternance est le lien entre 3 acteurs**: le **centre de formation** et

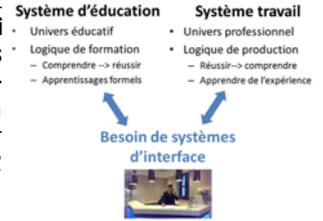
l'**entreprise**, qui sont des pôles fixes, et **l'alternant** se déplaçant entre les deux.

La 1<sup>ère</sup> de nos réflexions est de nous dire qu'en tant que Centre de Formation il faut commencer par s'interroger sur ses propres spécificités, car on n'entre pas de la même manière dans une réflexion sur l'alternance suivant qu'on est un centre issu d'une branche professionnelle, avec des formateurs qui ont plutôt l'expérience du métier et une réflexion sur l'alternance qui va être plutôt axée sur la professionnalisation et l'accès au métier, ou un centre de formation issu du monde de l'éducation, qui lui va être très attentif aux diplômes des formateurs et plutôt centré sur une réflexion autour de la qualification et enfin, un centre formation plutôt centré sur la personne, avec une logique d'orientation, et avec des formateurs, qui, s'ils sont spécialistes du métier, vont quand même être recrutés avec un regard particulier sur la notion d'accompagnement et celle d'intégration dans un monde professionnel. En dépit du caractère global de ce schéma, **le modèle de l'alternance va donc se décliner différemment selon les centres de formation** et tout centre de formation qui veut réfléchir sur ces pratiques va d'abord devoir s'interroger sur ses spécificités à lui.

Parallèlement à cela, en face de ce rapport travail / formation, il y a également le rapport de l'entreprise à la formation et la manière dans les dirigeants et les employés de ces entreprises ont été eux-mêmes formés. Un autre élément qui entre en compte est la représentation que se fait l'alternant. Nous avons pu constater que **lorsque l'alternance est un vrai choix et non un choix contraint, elle est choisie par envie de concret et de pratique**, tel qu'un ingénieur en alternance nous l'avait exprimé, à savoir : « J'ai eu envie de voir comment tout cela fonctionnait pour de vrai ». En résumé, la 1<sup>ère</sup> réflexion autour des pratiques de l'alternance est donc de se dire qu'on n'y entre pas par un modèle idéal, mais on y entre par son histoire et par le rapport que l'on a au lien Travail / Formation.

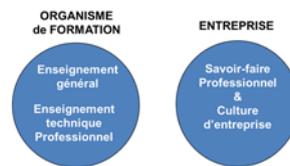
Le 2<sup>ème</sup> élément à rappeler est que lorsqu'on dit alternance cela signifie aussi qu'il va falloir trouver des liens entre des systèmes qui, malgré tout, ne fonctionnent pas de la même manière. **Le système**

**d'éducation / formation est un univers centré sur une logique de formation**, avec cette idée qu'il faut acquérir le maximum de choses pour pouvoir réussir et avec des apprentissages, qui, même s'ils se veulent les plus proches possible de la réalité, restent des apprentissages formels. **Le système « travail », quant à lui, a une logique de production**, où les savoirs sont des savoirs utiles et dont l'apprentissage est issu de l'expérience. **Celui qui fait le lien entre ces 2 systèmes est l'alternant**. C'est lui qui va devoir se mettre au clair avec ces 2 lieux et ces 2 systèmes.



Un autre constat, issu de ce que nous avons pu observer dans les pratiques de l'alternance, est qu'il existe 3 modèles.

#### Alternance juxtaposée



La 1<sup>ère</sup> représentation est ce que nous avons appelé **l'alternance juxtaposée**. Dans ce schéma, les deux mondes fonctionnent en parallèle et ne se rencontrent jamais. L'orga-

nisme de formation est plutôt centré sur des logiques de formations certificatives, avec le référentiel comme outil pour le formateur. De l'autre côté, l'on trouve l'entreprise dont la logique est l'apprentissage du métier. Pour celui qui se trouve au milieu et qui est l'alternant, la difficulté un peu schizophrénique va être de changer d'univers, alors que ceux-ci n'ont pas de points communs. Le danger que nous avons repéré dans ce schéma est que la pratique du métier est alors uniquement liée à la reproduction de ce qui existe déjà, puisque qu'on ne va pas demander à la personne qui est en apprentissage d'utiliser ce qu'elle a appris en formation.

#### Alternance associative ou complémentaire



La 2<sup>ème</sup> représentation est **l'alternance associative ou complémentaire**.

Dans ce schéma, existent 2 lieux, 2 temps et 2 actions de formation séparées mais complémentaires : l'enseignement général et l'enseignement technique professionnel incombant au Centre de Formation, alors que l'entreprise, quant à elle, se charge de transmettre les savoir-faire professionnels et la culture d'entreprise.

#### Alternance interactive, intégrative



Le 3<sup>ème</sup> modèle est ce que l'on pourrait qualifier de modèle idéal : c'est celui de **l'alternance interactive ou intégrative**. L'idée est alors que la compétence professionnelle est issue d'un

va-et-vient entre ce que j'apprends et ce que je fais, et qu'il va falloir que je confronte les deux. Ce modèle est mis en œuvre, nous le verrons par la suite, à travers un certain nombre de démarches pédagogiques, dites inductives, c'est-à-dire qu'on part de l'expérience et on l'interroge. On sait que ce modèle est un modèle complexe et difficile mais on sait aussi que c'est celui-là qui doit, autant que faire se peut, être mis en pratique.



Derrière tout cela, existent des outils et des pratiques. Depuis plusieurs années, un **grand nombre d'outillages et de pratiques se sont développés** dans les centres de formation. En voici quelques-uns, tout en sachant que cette liste n'est pas exhaustive :

- **Les tableaux de stratégie alternée** : planning intégratif, c'est-à-dire qui intègre à la fois les temps de formation et les temps de travail et qui intègre le contenu de ces 2 temps
- **Le livret de l'alternance** (livret d'apprentissage) qui permet de faire la navette entre les compétences qu'on travaille en formation et celles que l'on réalise sur le lieu de travail
- **Les fiches navette**, qui permettent la circulation, au sens physique du terme, de la compétence
- **Les temps de retour sur l'expérience** vécue en entreprise qui permettent d'accorder du temps à l'analyse de ce qui a été vu sur le lieu de travail
- **La visite de suivi** en entreprise
- La co-évaluation, entre maître d'apprentissage et centre de formation, des compétences acquises en situation professionnelle.



Concernant les outils, ce qui nous paraît primordial à souligner est qu'ils existent, même s'ils sont perfectibles comme tous les outils mais que **ce qui importe est moins les outils que l'usage des outils**. Aujourd'hui, il faut en effet **s'interroger sur la manière de les utiliser et sur la manière également de les partager**. Si l'on prend par exemple les temps de retour, il faut se demander quelle utilisation on va avoir en centre de formation, de l'expérience vécue en entreprise : comment sont-ils organisés ? qui les fait ? Est-ce seulement le formateur professionnel ou d'autres formateurs y sont-ils associés, et dans ce cas-là la question va de poser de « suis-je bien légitime pour le faire » ? comment mène-t-on une analyse de pratique ?...

Il nous apparaît également que certains outils sont peut-être plus importants que d'autres. Ainsi, les temps de retour, mais aussi les temps de visites en entreprise sont, selon nous, des temps sur lesquels il convient de réfléchir et de travailler, notamment autour des usages et du partage des pratiques.

Ainsi **le lien avec les tuteurs est primordial**. C'est un lien qui est toujours un peu difficile, car il existe des représentations croisées entre tuteurs en entreprise et centre de formation, qui ne sont pas toujours positives. Notre expérience de formation de tuteurs en entreprise nous a fait recenser un certain nombre d'interrogations récurrentes : qui va être mon interlocuteur au centre de formation ? Est-ce le responsable de l'action de formation / le responsable de la vie scolaire / le référent pédagogique ? Est-ce que j'aurai des outils partagés et compréhensibles ?

Nous avons en effet parfois le défaut, nous autres pédagogues, de concevoir des outils très complets mais peu lisibles par les professionnels.

Par ailleurs, il y a des informations importantes à transmettre aux tuteurs, qui se plaignent parfois de ne pas avoir assez d'informations et d'explications sur les contenus, la certification ou les plannings. J'ai souvent entendu des tuteurs exprimer leur manque d'information sur ces sujets et du coup ne pas savoir comment aider l'alternant, car ne comprenant pas bien ce qu'il a fait en formation.

**La visite en entreprise est un temps d'autant plus important qu'elle est généralement très attendue de la part des tuteurs.** Même s'ils ont pris dans le monde de la production, de l'exigence, du délai, leur attente de contact est un élément très important à prendre en compte.

Pour en revenir sur les pratiques, qui ne sont pas purement pédagogiques, il est clair que le minima est d'avoir des **illustrations par des exemples** et des retours sur les activités et les situations de travail. Il s'agit de se dire que tout lien avec la réalité vécue dans l'entreprise est un appui à la compréhension, mais encore faut-il que les formateurs connaissent cette réalité.

Les pratiques de formations :

- Illustrations par des exemples
- Exercices tirés de situations de travail « didactisées »
- Echanges de pratiques - Analyse de pratiques - retour d'expériences
- Rédaction de travaux liés à l'alternance (préparation, réalisation, compte-rendu, pratiques de portfolio de compétences)

L'une des réflexions que nous eue est aussi de nous dire que nous ne pouvions pas réduire les pratiques de l'alternance uniquement à des questions pédagogiques, puisque le centre de formation n'est pas le seul acteur.

Ainsi, lorsque l'on parle d'**ingénierie de l'alternance**, il faut d'abord souligner, comme nous l'avons déjà vu, qu'il n'existe pas de modèle, mais qu'il existe cependant des repères communs. Ceci signifie que tout travail sur la pratique de l'alternance revient à s'interroger sur sa spécificité pour la faire évoluer et sur la spécificité du monde professionnel que l'on a en face de nous. Comment ces deux spécificités vont pouvoir se rencontrer et se faire évoluer mutuellement ?

Des repères communs :

- ...mais un modèle uniques ?  
S'interroger sur ce qui fonde la pratique de l'alternance pour la faire évoluer
- Des outils toujours perfectibles  
...pour quels usages ?
- Impliquer les acteurs

Derrière tout cela, de nombreux outils existent. Mais la question qui se pose est surtout celle de leur usage. Enfin, le dernier élément à considérer est l'implication des acteurs, qui sont au nombre de trois : l'alternant, l'entreprise et le centre de formation.





**Emmanuelle MELLIER**  
**Conseillère en Formation Filière Tourisme - Agefos PME des Pays de la Loire**

L'Agefos Pme est un OPCA interprofessionnel, c'est-à-dire que nous accompagnons les entreprises du champ interprofessionnel, et un OPCA inter-branches puisque nous accompagnons 50 branches professionnelles. Dans la filière du tourisme, nous accompagnons : **les offices du tourisme et les gîtes de France - l'hôtellerie de plein air - le thermalisme - les remontées mécaniques.**

Au niveau national, nous avons **354 000 entreprises adhérentes, dans 50 branches** extrêmement variées, et de tout type de taille, allant de la très grande entreprise, comme la Caisse d'Épargne, la SNCF, la Poste, pour ne citer que qu'elles, à la TPE.



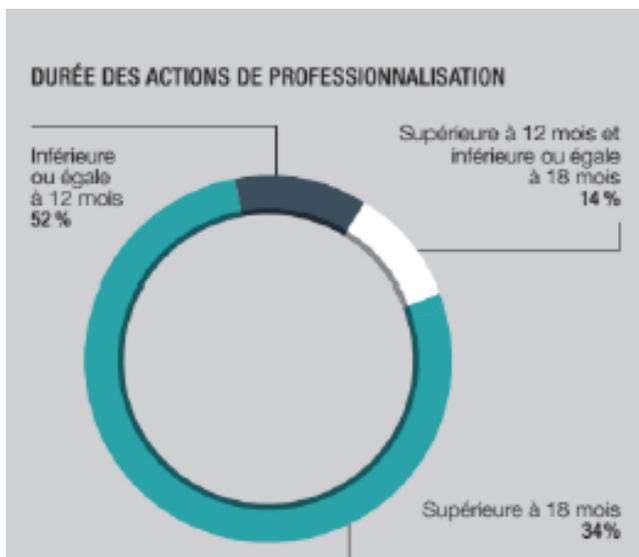
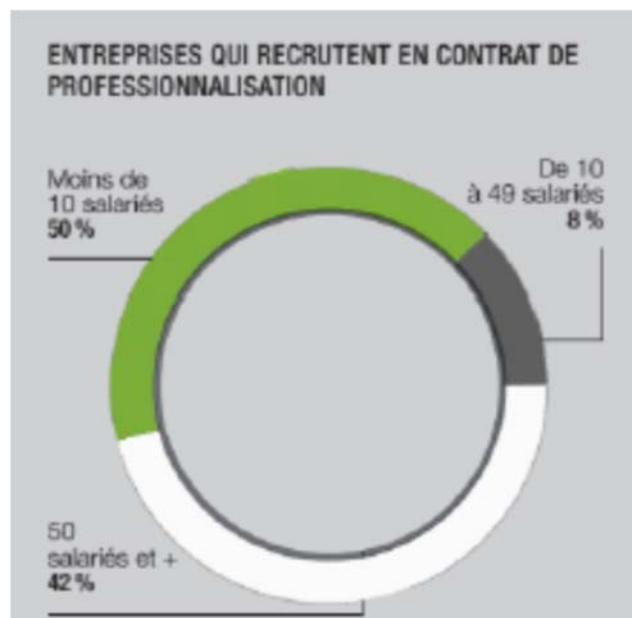
Au niveau régional des **Pays de la Loire**, nous avons **21 714 entreprises adhérentes**, dont **91 %** sont des **TPE**, ce qui donne une idée du maillage territorial économique.



Sur le plan des financements, **32 751 634 €** sont **collectés** au travers de la contribution formation et **nous finançons de la formation à hauteur de 58 179 612 €**, en partenariat avec le Conseil Régional, la Direccte, le FSE, le FPSPP.

Concernant les possibilités de formation par la voie de l'alternance, nous avons, bien sûr, **le contrat de professionnalisation**, qui aide à l'intégration d'un nouveau salarié, mais je parlerai également de **la période de professionnalisation** qui permet la sécurisation des parcours des salariés recrutés et la poursuite de l'élévation de leurs compétences et de leurs certifications.

Sur les **Pays de la Loire**, en **2015**, nous avons eu **2 179 bénéficiaires de contrat de professionnalisation**, toutes branches professionnelles confondues, dont la moitié d'entre eux sur une durée inférieure à 12 mois.



Chaque branche professionnelle a des critères de prise en charge différents. Ce sont elles en effet qui décident de la mise en place de ces critères, selon ses propres prérogatives et ses choix d'axer les formations vers un type de domaine ou de public particulier. Ainsi, la fourchette de prise en charge des formations peut aller de 9,15 € de l'heure à 30 - 35 €.

Entre 2014 et 2016, **253 contrats de professionnalisation** ont été financés dans **le secteur du tourisme**, en Pays de la Loire :

- 69 dans la branche Hôtellerie de Plein Air
- 162 en la branche Restauration Rapide
- 22 dans la branche Tourisme (Organismes de tourisme et gîtes de France)

Ce qui représente **un financement total de 1 528 690 €** pour ces 3 années.

Nous pouvons constater que les entreprises qui mettent en œuvre le contrat de professionnalisation sont essentiellement, soit des TPE soit de très grandes entreprises, puisque ces dernières, de plus de 300 salariés, sont incitées à accueillir un pourcentage minimal d'alternants, faute de quoi elles sont pénalisées. Ce sont donc les entreprises de taille intermédiaire qui y ont le moins recours.

En ce qui concerne la typologie des contrats :

- **55 % des contrats sont conclus dans des TPE**, ce qui est supérieur à la moyenne nationale
- **68 % durent moins d'1 an** : CQP, Licence, titres professionnels et parcours qualifiants
- 32 % durent plus d'1 an : BTS Tourisme et BTS Management des Unités Commerciales
- Durée moyenne d'un contrat : 666 heures pour un financement moyen de 6 546 €
- Mais hétérogénéité entre un parcours qualifiant de 150 heures à 1 372 € et un BTS de 1 100 heures à 13 860 €.
- Le **coût moyen de 9,80 €/h** reste dans la moyenne nationale de financement des contrats de professionnalisation
- Parmi les 50 branches professionnelles gérées par l'AGEFOS PME, La branche Hôtellerie de Plein Air est la 8<sup>ème</sup> utilisatrice des contrats de professionnalisation, la branche Restauration Rapide est la 9<sup>ème</sup> utilisatrice des contrats de professionnalisation.

Ces contrats de professionnalisation sont majoritairement mis en œuvre pour un public :

- de moins de 26 ans à 97 %,
- de femmes à 67 %, ce qui correspond au secteur d'activité puisque 70 % des salariés des 3 branches professionnelles du tourisme gérées par l'AGEFOS PME sont des femmes
- qui ont à 100 % un statut d'employé
- et dont 50 % se situe à un niveau post Bac et 50 % à un niveau 5 et infra.

Comme je vous le disais tout à l'heure, je souhaitais également faire un focus sur la **période de professionnalisation**, qui concerne les salariés déjà en poste et qui vont poursuivre leur qualification professionnelle par une formation en alternance. En 2016, **42 salariés** en ont bénéficié :

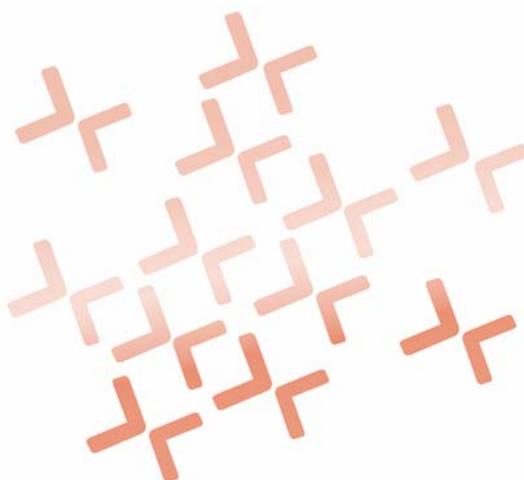
- 23 de la branche Restauration Rapide
- 18 d'Office de tourisme
- 1 de la branche Hôtellerie de Plein Air
- Pour un financement total de 163 045 €

30 % des contrats ont été conclus dans des TPE

- Pour une durée moyenne de 227 heures et un financement moyen de 3 882 €, mais avec, en réalité, une grande hétérogénéité entre un parcours qualifiant de 70 heures à 1 035 € et un BTS de 1 100 heures à 14 409 €
- Un **coût moyen de 17 €/h**, mais avec des financements qui diffèrent d'une branche à l'autre
- 11 stagiaires ont validé une certification professionnelle : 1 BTS et 10 titres professionnels
- 31 stagiaires ont suivi un parcours qualifiant avec une évolution de leur coefficient

En ce qui concerne la typologie du public bénéficiaire :

- 93 % ont moins de 45 ans
- 73 % sont des femmes
- 90% sont des employés et 10 % des cadres ou assimilés
- 100 % ont un niveau supérieur au niveau 4



# Table ronde

## Quels **OUTILS** et **PRATIQUES** mettre en œuvre pour faire de **L'ALTERNANCE** une relation **GAGNANT - GAGNANT ?**



### 1 animateur

François-Xavier IZENIC  
journaliste indépendant - FXI

### 6 participants



Dominique PORCHERON - FAFIH National  
Claudie SEGRETAÏN - UFR ESTHUA Tourisme et Culture  
Patricia PICHEREAU - UFA du Lycée Edouard Branly / Vendée

Sandrine ROZE - MFR Saint Michel Mont Mercure / Vendée  
Eric GROUD - CCI Pays de la Loire  
Claire PIAUD - FAFIH National

**François-Xavier Izenic** : Je vais, tout d'abord, vous demander, les uns et les autres, de vous présenter en quelques minutes.

**Claire Piaud** : Je suis responsable de l'Observatoire de l'Opca FAFIH que Jean Aucouturier vous a présenté tout à l'heure. Nous réalisons des études avec des chiffres mais également du contenu et des argumentaires pour quantifier les besoins en formation des entreprises, en appui à la branche, aux partenaires sociaux et aux entreprises.

**Eric Groud** : Dans le civil, je suis expert-comptable. Je suis élu de la Chambre de Commerce de Maine et Loire dont j'ai été le Président pendant 6 ans et aujourd'hui je suis Vice-Président, depuis 2017, de la Chambre Régionale des Pays de la Loire, en charge notamment de la formation. Dans les Pays de la Loire, les chambres de commerce sont le 1er formateur après l'Éducation Nationale, notamment par le biais de l'alternance dans nos CFA. Nous formons de l'ordre de **7000 jeunes dans le secteur de l'Hôtellerie-Restauration**. Je suis également Président du réseau Négoventis, qui est un réseau de formations diplômantes, du niveau bac au niveau Bac+3, voire Bac+5, pour le secteur de l'hôtellerie, de l'hôtellerie de plein air et de la restauration, en France et en Outre-Mer.

**Patricia Pichereau** : Je représente le CFA Education Nationale de la Vendée, et je suis coordinatrice au sein de l'UFA (Unité de Formation d'Apprentis) du Lycée Edouard Branly, à la Roche/Yon. Nous avons une forte activité dans le domaine de l'hôtellerie-restauration, avec des formations en cuisine de niveau CAP, Bac Pro et BTS, ainsi que des Brevets Professionnels. Notre UFA est implanté au sein du Lycée Professionnel, qui lui-même a une large offre de formation sous statut scolaire dans ces domaines. C'est donc un ensemble qui rassemble 3 types de publics : apprentis, jeunes sous statut scolaire et adultes en formation continue, puisque nous accueillons également les formations du Greta.

**Sandrine Rozé** : Je suis directrice pédagogique du CFA MFR Saint-Michel-Mont-Mercure. Nous sommes un centre de formation pour les métiers de l'alimentation et de la restauration. En restauration, nous formons 225 apprentis en cuisine et service, du DIMA au Bac Pro, ainsi que 20 contrats de professionnalisation en CAP, Mention Complémentaire et CQP réceptionniste, CQP Assistant d'exploitation et CQP Serveur en restauration, option sommellerie. J'interviens aujourd'hui au titre des MFR, les Maisons Familiales Rurales. Nous sommes **1075 associations**, loi 1901, **dans le monde**, ce qui représente, **en France, 430 associations et 70 000 jeunes et adultes en formation**, dont **2107 dans le tourisme**, y compris hôtellerie-restauration. Sur le plan régional, nous sommes 72 MFR, soit 9000 jeunes et adultes, dont 7% suivent une formation liée au tourisme et à l'hôtellerie.

**Claudie Segretain** : Je représente l'UFR ESTHUA Tourisme et Culture, qui est le **1er pôle européen d'enseignement supérieur en tourisme** et je suis responsable de l'alternance. Nous avons actuellement 8 formations en alternance, 5 par contrat de professionnalisation et 3 par apprentissage. Pour les formations en apprentissage, 2 d'entre elles sont des DEUST, soit des formations à Bac+2 : un DEUST Accueil d'excellence en tourisme et un DEUST en maintenance hôtelière, et une enfin est une Licence E-Commerce en tourisme.

**Dominique Porcheron** : Depuis le 2 janvier, j'ai intégré le FAFIH, en qualité de Directeur de l'activité territoriale qui consiste à accompagner toutes les régions dans la mise en place de la politique formation décidée par les partenaires sociaux. Je suis un ancien apprenti, je fais partie des personnes qui ont quitté le métier de l'hôtellerie-restauration, j'ai été 17 ans en

Chambre de Commerce, puis j'ai intégré le groupe de restauration angevin « La Boucherie » en qualité de Responsable des Ressources Humaines, chargé du recrutement et de la formation.

**François-Xavier Izenic** : J'aimerais maintenant, en guise d'introduction, qu'on puisse faire un rapide tour de table pour essayer de savoir comment se porte la formation en alternance en période de crise.

**Dominique Porcheron** : En écoutant tout à l'heure les différents intervenants, un certain nombre de choses ont fait écho à mon expérience. Il est vrai qu'en situation de crise, les effectifs peuvent être moins importants dans les entreprises, notamment dans le secteur de l'hôtellerie-restauration qui est, à 80% constitué de TPE, et on peut donc y avoir des freins à accueillir un jeune auquel il faudra consacrer du temps. C'est pour cela que la branche professionnelle a souhaité se pencher sur ce sujet de l'accompagnement en entreprise. Historiquement, les métiers de l'hôtellerie et de la restauration sont des métiers ouverts à l'apprentissage mais **apprendre à apprendre, cela s'apprend**. C'est pourquoi la branche HCR a souhaité mettre dans sa convention collective, à travers le « **Permis de former** », l'obligation pour le tuteur de se former notamment au recrutement et à l'intégration de l'apprenti dans l'entreprise, qui est une phase très importante et à laquelle on n'est pas toujours attentif dans le quotidien d'une entreprise. Mais les professionnels en sont conscients et c'est pour cela qu'ils ont souhaité mettre en place cette action de formation.

**François-Xavier Izenic** : Eric Groud, vous êtes évidemment à un poste d'observation privilégié à la CCI. Quel est votre regard ? Comment l'alternance se débat-elle dans cette période de crise ?

**Eric Groud** : Je voudrais tout à d'abord clarifier les choses quand on évoque « période de crise ». Selon moi nous ne sommes pas dans une période de crise. Je préférerais le terme de « transition ». Aujourd'hui, **notre monde est en complète mutation, et le secteur du tourisme et de l'hôtellerie-restauration n'y échappe pas**. Cela signifie **qu'il faut que l'on forme des collaborateurs agiles, qui sachent s'adapter**. J'aime cette phrase de Jean Piaget qui disait que « *l'intelligence n'est pas ce que l'on sait mais ce que l'on fait quand on ne sait pas* ». Darwin quant à lui disait que les espèces qui survivront ne sont pas celles qui sont les plus intelligentes, ni les plus fortes physiquement, mais celles qui sauront s'adapter. Il en est de même pour les entreprises. Ce qui fait qu'une entreprise saura s'adapter c'est qu'elle saura en permanence assembler des murs de lego et répondre à une demande. Et pour cela, il faut qu'elle mette l'ensemble de ses collaborateurs dans la motricité. C'est cela qui fera une entreprise gagnante demain. Ce qui fera qu'un jeune ait cette agilité, c'est qu'il puisse avoir des connaissances, un savoir transmis non pas par le discours mais par l'exemple. **L'alternance est une arme d'insertion massive** dans des périodes entre guillemets « de crise ».

**François-Xavier Izenic** : Les entreprises en sont-elles convaincues ?

**Eric Groud** : Oui, à la condition qu'on ne change pas les règles du jeu en cours de match. C'est vrai que c'est difficile aujourd'hui pour les entreprises. On l'a très bien dit tout à l'heure : dans des périodes de baisse d'activité, une entreprise qui a déjà du mal à occuper ses salariés peut retarder ou annuler des

prévisions d'embauche de collaborateurs par le biais de l'alternance. On a vu également que ce sont surtout les petites entreprises qui sont concernées et qu'il faut qu'on mobilise de grosses entreprises qui ont des capacités d'accueil de jeunes beaucoup plus importantes. Mais, et Isabelle Cocaud le rappelait, la tendance est en train de s'inverser. Il y a eu, en effet, dans le passé, des mesures quelque peu dommageables : quand, en juillet 2013, il a été décidé d'annuler toutes les aides pour les entreprises qui prenaient des apprentis, pour ensuite les rétablir, quelques semaines après, pour les entreprises de moins de 10 salariés. Or, juillet est la période où les contrats se signent. Ce n'était donc pas vraiment un signe d'encouragement. Depuis, heureusement, des mesures rectificatives ont été prises.

Dans le classement de Shanghai, les **2 plus grandes écoles hôtelières sont des écoles suisses**. La Suisse a, par ailleurs, un taux de chômage des jeunes de 3,2 %, et les 2/3 des jeunes y sont formés par le biais de l'alternance.

Selon moi, le chômage des jeunes n'est pas un problème de macro-économie. Je trouve cela terrible de gérer ce sujet au travers d'une courbe statistique. Ce problème est de la responsabilité de chacun d'entre nous, de chacun des centres de formation, de chacun des chefs d'entreprise. Nous devons absolument contribuer à faire que ces jeunes intègrent nos entreprises. Pourquoi ? Parce que nous en avons diablement besoin : ils sont agiles, ils n'ont pas peur du changement, ils sont attirés par l'innovation. J'ai envie de dire à ces jeunes de briser leurs interdits, de sortir de leur zone de confort, de libérer l'extra-terrestre qui est en eux, car ce sont de ces jeunes-là dont nous avons besoin dans nos entreprises !

**François-Xavier Izenic** : J'aimerais à présent que l'on ait le ressenti des centres de formation. Est-ce qu'aujourd'hui il vous semble plus difficile de trouver une entreprise pour les alternants en cette période ?

**Claudie Segretain** : En qui nous concerne, nous n'avons pas de problème. Nous sommes en progression constante en termes d'accueil d'alternants, que ce soit en contrat de professionnalisation ou en apprentissage. C'est le cas pour l'ensemble de l'Université.

**Patricia Pichereau** : Personnellement, je viens de prendre récemment la fonction de coordinatrice dans l'UFA du Lycée Edouard Branly et je pouvais en effet appréhender cette baisse des demandes des entreprises, par rapport à la situation économique actuelle. Je me rends compte avec plaisir que, dans le secteur de l'hôtellerie-restauration, il y a de la demande. Nous avons, à ce propos, organisé la semaine dernière, une rencontre avec des entreprises qui cherchent de jeunes apprentis en BTS et j'ai pu constater que les entreprises étaient tout à fait partantes pour venir à la rencontre de nos jeunes pour signer des contrats d'apprentissage à la rentrée prochaine.

**Sandrine Rozé** : Nous avons aussi un certain nombre d'entreprises qui appellent pour nous dire qu'elles cherchent des apprentis. Il y aurait plutôt pénurie de jeunes qui rentrent dans les métiers de l'hôtellerie-restauration. Il y a donc des entreprises dont nous ne pouvons pas satisfaire la demande. Mais nous n'avons cependant pas trop de problème, car, comme on le disait précédemment, **ce sont de petites entreprises qui, en Vendée, ont la culture de la transmission du savoir**. Il y a eu une période de flou, comme le disait Mr Groud, en 2013, pendant laquelle on s'est demandé si les entreprises n'allaient pas mettre un frein à leur recrutement par apprentissage, mais à présent c'est reparti. Donc, **non, on ne peut pas parler de crise en apprentissage dans nos métiers de l'alimentation et de l'hôtellerie-restauration**.

**François-Xavier Izenic** : Est-ce que l'alternance est toujours la voie royale pour l'emploi ? Est-ce que l'alternance débouche toujours sur un emploi ?

**Sandrine Rozé** : Nous menons des enquêtes sur le devenir des jeunes au niveau des MFR, que ce soit dans l'hôtellerie-restauration ou plus largement dans le tourisme, et j'ai quelques chiffres à ce sujet. **A 6 mois, 79,7% des jeunes avaient un emploi dans la restauration, contre 48,7% au niveau national et à 3 ans, 93,3% ont un emploi**. Pour le BTS Tourisme, qui est dispensé à la MFR de Château d'Olonne, tous les jeunes ont, eux aussi, un emploi dans le tourisme. On peut donc dire que notre alternance est plutôt positive en termes de réussite et d'insertion des jeunes.

**Patricia Pichereau** : Je n'ai pas de chiffres précis, mais nous constatons que dès les mois de janvier et février, nous recevons des offres d'embauche pour les mois suivants, ce qui est un signe positif pour nos futurs diplômés. Les titulaires de Brevet Professionnel trouvent d'ailleurs systématiquement un emploi à la suite de leurs études.

**Sandrine Rozé** : Je voudrais préciser que lorsque j'annonce qu'à 3 ans, 93,3% des jeunes ont un emploi, il s'agit bien d'un emploi dans l'hôtellerie-restauration. On entend souvent dire que les jeunes quittent ce secteur, or je pense que cela n'est pas tout à fait juste. Beaucoup d'entre eux continuent dans la profession car ils sont véritablement passionnés par ce métier.

**Eric Groud** : Je confirme également ces données puisque nous menons aussi des enquêtes par le biais de nos observatoires. Non seulement **80% de nos jeunes sortent avec un diplôme mais 80% trouvent aussi un emploi dans les 3 mois**. Nous avons également fait des enquêtes 3 ans ou 5 ans après leur sortie, et ce, aux niveaux 5, 4 et 3, pour savoir ce qu'ils étaient devenus. 75% étaient en CDI et nous ont dit que si c'était à faire, ils referaient le même parcours et **2 sur 3 nous ont dit qu'ils envisageaient de créer leur propre entreprise**, ce qui signifie qu'ils avaient à la fois confiance en eux et en l'avenir et qu'ils aimaient leur métier.

**François-Xavier Izenic** : Claudie, est-ce que les formations post-bac mènent également systématiquement à l'emploi ?

**Claudie Segretain** : Cela dépend des formations, mais oui, globalement, nos étudiants trouvent du travail très rapidement. **Certains étudiants ont même déjà des emplois avant d'être diplômés** en septembre. En moyenne, les alternants trouvent un emploi dans les 3 mois suivant leur sortie. Très souvent, ce sont les entreprises qui les ont accueillis en alternance qui les recrutent, car les prendre en alternance est une forme de pré-recrutement qui prépare à une future embauche, en vue, par exemple d'un remplacement d'un départ en retraite.

**Patricia Pichereau** : Je voulais rajouter que si les apprentis trouvent rapidement un emploi c'est aussi parce que nous faisons en sorte que cela soit le cas. Il est prouvé qu'être titulaire du diplôme est quand même un avantage par rapport à celui qui sortirait d'une formation par apprentissage sans le diplôme. Nous mettons donc l'accent sur le fait d'aller jusqu'au bout de la formation car nous jugeons cela primordial pour la suite de leur parcours.

**Sandrine Rozé** : Ce qui est intéressant dans l'apprentissage, c'est que certains anciens apprentis deviennent chefs d'entreprise et maîtres d'apprentissage à leur tour. Ainsi, **20% de nos**

**maîtres d'apprentissage sont d'anciens apprentis.**

**Claudie Ségretrain :** Nous constatons le même phénomène à l'Esthva, c'est-à-dire que nos anciens étudiants, ceux qui sont sortis il y a 4-5 ans, reviennent vers nous pour chercher des jeunes lorsqu'ils recrutent.

**François-Xavier Izenic :** Selon vous, quel serait le levier principal d'une alternance réussie ?

**Claudie Ségretrain :** Selon moi, c'est l'alternant lui-même.

**François-Xavier Izenic :** D'accord, mais dans ce cas, ne faut-il qu'il ait un profil spécial ? Tous les étudiants ne peuvent peut-être pas être des alternants.

**Claudie Ségretrain :** Tout d'abord il faut préciser qu'à l'Université les classes d'alternants ne sont pas des classes avec de gros effectifs. Elles sont environ autour de 30 étudiants. Mais pour cette classe de 30 étudiants, on va recevoir entre 40 à 50 demandes. Nous allons donc d'abord sélectionner ceux qui ont le profil et surtout **la motivation**. Car lorsque la motivation est là, tout se passe bien dans la mesure où ils savent pourquoi ils sont là et pourquoi ils vont en entreprise.

**Patricia Pichereau :** Je pense qu'il n'y a pas qu'un seul pilier mais 3 : l'entreprise, le centre de formation et le jeune. Comme vous, je dirai également la motivation, bien sûr, mais aussi **le goût de l'effort et le sens de l'engagement** qui est essentiel puisqu'il s'agit d'un contrat.

**Sandrine Rozé :** En MFR, nous considérons **l'alternance intégrative** comme primordiale car nous considérons que sans cela, ça ne fonctionne pas. **Cela implique l'entreprise, la famille et le CFA**, chacun ayant un rôle à tenir dans la formation du jeune, un rôle à la fois de formateur mais aussi d'éducateur. L'entreprise est là pour transmettre le savoir-faire et le métier, c'est le temps de l'action, du faire, de l'échange avec l'adulte, de la confrontation à la réalité du terrain. La Maison Familiale Rurale est là pour la réflexion, l'analyse, la logique et le développement de la compréhension. Mais il y a aussi le temps social pendant lequel les jeunes apprennent également plein de choses.

Dans cette alternance intégrative, **nous construisons avec l'entreprise les plans de formation pour vraiment coller à la réalité du terrain**. Pour prendre l'exemple du livret pédagogique, les entreprises et les jeunes ont souvent du mal à les remplir. Du coup, nous avons construit le carnet de liaison avec les entreprises et avec les familles puisqu'elles sont, elles aussi, partie prenante de la formation. Il ne suffit pas d'avoir des outils, encore faut-il qu'ils soient concrets et utilisés.

**Claire Piaud :** **Le premier indicateur d'une alternance réussie est la satisfaction de l'alternant**. Il est frappant de voir que, quelle que soit l'issue de l'alternance, qu'il y ait obtention du diplôme ou pas, qu'il y ait insertion ou pas, ils sont tous extrêmement satisfaits et recommanderaient tous l'alternance à leur entourage pour accéder à la profession.

Deuxième point, en termes de taux de rupture, il ressort 2 principaux piliers dans nos études. Le 1<sup>er</sup> d'entre eux est **la construction du parcours**. On observe que lorsque le jeune vient à l'alternance parce qu'il ne savait pas quoi faire, pour chercher une rémunération ou parce que le centre de formation n'était pas loin de chez lui, le taux de rupture élevé est alors nettement corrélé. En revanche, s'il y a véritablement une volonté d'accéder à ce secteur, une volonté choisie, une construction de parcours, une projection dans le métier, le taux de rupture est alors minimisé.

**Le 2<sup>ème</sup> indicateur est l'insertion.** Dans ce domaine, on constate que le fait d'avoir obtenu son diplôme est un facteur d'insertion extrêmement efficace.

**Pour une alternance réussie**, on revient donc aux 2 piliers précédents qui sont **la construction du parcours et l'accompagnement du jeune**, le tutorat.

**Eric Groud :** L'alternance étant un ménage à trois, c'est en effet dans la **co-construction** qu'on la réussit. Concernant le taux de rupture, je voudrais aborder un point sur lequel nous devrions tous être extrêmement vigilants en amont : il s'agit de **l'orientation des jeunes**. Il serait important de leur faire découvrir les différents univers professionnels de manière à ce qu'ils s'orientent bien. Il est vrai que les secteurs du tourisme et de l'hôtellerie-restauration sont des secteurs qui font briller les yeux et des émissions comme « Top chef » y contribuent. Mais la réalité du terrain est beaucoup plus dure : travail le soir, travail le week-end, des conditions de travail qui sont difficiles. Cette réalité doit être bien expliquée aux jeunes de manière à ce qu'ils ne s'engagent pas dans cette voie sans en connaître la réalité, notamment dans l'hôtellerie-restauration où les taux de rupture sont importants. Ces métiers, comme tous ceux du tourisme, sont très exigeants.

C'est par le biais de salons, de nuits de l'orientation, mais aussi en rencontrant des professionnels qui peuvent venir témoigner dans nos centres de formation, afin qu'ils leur parlent des réalités du terrain, avec ses bons et moins bons côtés, que les jeunes pourront mieux trouver la voie qui leur correspond.

Il est toujours douloureux de voir des jeunes rompre leur contrat avant terme. Comme cela peut également être le cas en 1<sup>ère</sup> année d'université. Ce sont autant de jeunes qui sont en échec et cela est grave.

**François-Xavier Izenic :** On vient de voir ce que pouvaient être les piliers d'une alternance réussie, mais du côté des entreprises les besoins ont-ils évolués ?

**Dominique Porcheron :** Nous parlons d'un monde qui bouge et tout le monde est concerné, notamment avec la numérisation qui a changé nos pratiques. Après les attentats à Paris, les hôteliers-restauteurs parisiens ont été économiquement touchés, et, alors qu'il naissait déjà une nouvelle forme de restauration à domicile, on a vu quelques cyclistes avec des glacières sur le dos. Même si cela existait déjà, le phénomène s'est multiplié depuis les attentats. De plus en plus, dans les grandes villes, on a envie, pour le bureau ou pour chez soi, d'appeler le restaurateur pour avoir le plat du restaurant comme si on y était. Voilà un exemple concret de ce qui n'existait pas il y a quelques mois et qui commence à se développer.

**Nous ne savons pas ce qui va se passer demain. Ce que l'on sait, c'est que cela va se passer.** Les jeunes, Eric Groud le disait tout à l'heure, ont **une formidable capacité à s'adapter**. En revanche, dans le monde de l'entreprise, il y a plus d'inertie, non parce que ce sont des gens du passé mais parce qu'ils sont dans le présent. Or les jeunes sont, quant à eux, hyper connectés. Quand vous avez 50 % de vos collaborateurs qui ont moins de 25 ans, qui est l'âge de nos alternants, et que vous les interrogez, par le biais d'enquêtes, sur ce qu'ils veulent faire, **1 fois sur 2, répond « entrepreneur »**, et si l'on va un peu plus loin dans le questionnement, on s'aperçoit que c'est surtout être **entrepreneur de sa vie**.

On parle souvent des jeunes qui quittent le métier, mais on devrait aussi parler de tous ceux qui y entrent, et ils sont nombreux. Certains viennent de la restauration rapide, d'autres sont diplômés du supérieur, d'autres encore arrivent après une expérience à l'étranger, car on part à l'étranger beaucoup plus qu'avant. Or, dans les métiers du tourisme, la maîtrise de l'anglais est fondamentale.

**Il reste à s'interroger sur ce qu'attendent les clients, sur qui sont-ils ?** Eux aussi ont envie de changement, de choses nouvelles. Prenons l'exemple des allergènes. Un nombre très important de personnes sont allergiques et les restaurants ne sont pas encore prêts à cela. En revanche, lorsque vous allez aux Açores, la première question que l'on vous pose lorsque vous arrivez dans un restaurant est de savoir si vous avez des allergies. Il faut que la profession sache comment s'adapter à tous ces changements.

**Eric Groud :** Je vais rebondir sur ce que vient de dire Dominique. Comme je le disais, nos métiers sont hyper exigeants, où il faut avoir l'obsession de la satisfaction du client. C'est comme cela qu'on se différencie. Entre 2 restaurants, l'un avec une excellente cuisine, et l'autre un peu moins bonne, mais qui offre de l'attention et du service, c'est vers celui-là qu'on ira.

**Dominique Porcheron :** Que fait-on aujourd'hui quand on recherche un restaurant ? On va sur internet et sur Tripadvisor, où tous les jours les établissements sont évalués. Ce phénomène d'évaluation a commencé par notre secteur de l'hôtellerie-restauration, mais aujourd'hui, un site comme Glassdoor permet également à tous les salariés d'évaluer leur entreprise et leur conditions de travail.

**Eric Groud :** Sur ce sujet de la satisfaction client, je voudrais rajouter qu'il ne faut pas oublier que **la seule personne qui peut licencier tout le monde, y compris le dirigeant, c'est précisément le client, en choisissant de consommer ailleurs.** Le cœur a plus de mémoire que le portefeuille.

**Le secteur du tourisme est en complet bouleversement** et, en 2030, n'aura plus rien à voir avec ce qu'il est aujourd'hui.

Prenons quelques exemples. On vient de parler de celui de la restauration avec les allergènes, mais où l'on mangera également peut-être des insectes et avec sûrement d'autres changements à venir, avec une offre de service multiple.

Si l'on prend le secteur de l'hôtellerie, il faudra proposer des séjours à thème. Les murs de la chambre seront animés, comme dans une géode. La réalité virtuelle et la réalité augmentée vous permettront d'aller dans la baie d'Along sans sortir de votre chambre.

D'autres phénomènes, comme le **vieillessement de la population** et donc une population de seniors grandissante qui va voyager, mais aussi le **réchauffement climatique** vont impacter le secteur.

D'ici 2030, le niveau de la mer va augmenter de 10 cm car le réchauffement climatique entraîne une diminution des glaciers, ce qui signifie que les stations de ski vont sans doute devoir fonctionner sur une période plus courte et à des altitudes plus élevées. Par ailleurs, dans un certain nombre d'endroits, les plages auront disparues.

Quand on constate une baisse de 4,8% de touristes en France, **les secteurs qui, non seulement résistent le mieux, mais progressent, sont le tourisme rural et le tourisme urbain.** Ce qui signifie qu'il y a une nouvelle offre touristique à constituer et à valoriser.

**François-Xavier Izenic :** Toutes ces évolutions vont-elles inciter les professionnels à s'orienter davantage vers des alternants plutôt d'un niveau post-bac ou d'un niveau CAP ? Y-aura-t'il une relation de cause à effet ou pas du tout ?

**Dominique Porcheron :** A ce sujet, les partenaires sociaux que je représente, ont souhaité qu'on valorise les diplômes de branche que sont les CQP (Certificat de Qualification Professionnelle), qui sont beaucoup plus adaptés à la réalité car s'appuyant sur les besoins des professionnels.

Le CQP de Grilladin, par exemple, nous a été demandé par les professionnels, car en France, la cuisson de la viande est une

véritable spécificité, avec cette offre allant du saignant au bien cuit, et cela demande une grande technicité. De même, nous avons mis en place des CQP autour des métiers du Casino, aucun diplôme n'existant jusqu'alors dans ce domaine.

Par ailleurs, un travail sur la modularisation, entamé depuis 2 ans, est en train de s'achever, qui va permettre à des salariés de la branche de capitaliser un certain nombre d'unités de valeur du CQP, par le biais de la formation professionnelle tout au long de la vie.

La certification se professionnalise au sein du Fafih. Ainsi, une partie de l'évaluation se fait par l'entreprise et le tuteur, et l'autre partie dans un centre de formation autre que celui où le jeune ou le salarié a suivi sa formation.

**François-Xavier Izenic :** J'aimerais à présent que l'on s'arrête sur les freins de l'alternance, car il est vrai que l'apprentissage a souffert d'une image assez dévalorisante en France. Cette image a-t'elle évolué ?

**Patricia Pichereau :** Cette image était en effet un frein au développement de l'apprentissage. Un des leviers qui fait que cela s'améliore est **la loi de refondation de l'école**, en 2013, qui a mis l'accent sur le **parcours Avenir**, de manière à ce que les jeunes puissent découvrir le milieu professionnel et travailler leur orientation, dès la 6<sup>ème</sup>, avec la découverte des différentes filières de formation et également les différents dispositifs de formation, dont l'apprentissage. Je pense que cette mesure a fait évoluer l'image de l'apprentissage.

Par ailleurs, au niveau académique, les jeunes qui font leurs vœux en fin de 3<sup>ème</sup> de collège peuvent clairement exprimer leur souhait de poursuivre leurs études sous statut d'apprenti.

Ces 2 dispositifs permettent, à mon sens, d'améliorer l'image de l'apprentissage aux yeux des familles.

**Sandrine Rozé :** Il est vrai qu'à une époque on ne parlait que très peu de l'apprentissage, hormis à des jeunes que l'on considérait de façon négative et qui étaient souvent rejetés du système scolaire. Aujourd'hui ce n'est plus le cas. Nous accueillons, dans notre CFA, des jeunes qui sortent de 3<sup>ème</sup> avec un très bon niveau et qui ont envie d'entrer en apprentissage, avec le soutien de leur famille, car effectivement, **on peut, aujourd'hui, s'inscrire en apprentissage en sortant de 3<sup>ème</sup>**, chose qui n'existait pas auparavant.

Il y a également eu le **Grenelle de l'Apprentissage** qui a permis de redynamiser cette filière.

**Patricia Pichereau :** Aujourd'hui on voit que l'apprentissage se développe également sur les niveaux supérieurs, aux niveaux I, II et III. Existe également de plus en plus dans la majorité des centres de formation la possibilité de changer de statut en cours de parcours, c'est-à-dire que l'on peut commencer sous statut scolaire, poursuivre ensuite par apprentissage, pour revenir au statut scolaire.

**Les mesures assouplissant l'âge d'accès à l'apprentissage** vont également dans le bon sens. On peut maintenant prendre des jeunes qui sortent de 3<sup>ème</sup>, donc dès 15 ans s'ils ont leur brevet des collèges, et il existe également des **expérimentations sur les Pays de la Loire pour repousser l'âge de l'apprenti jusqu'à 30 ans.**

**Eric Groud :** On le sait tous, l'apprentissage était autrefois pris comme une voie de garage, plutôt réservée aux métiers manuels. Or **l'apprentissage est un mode de transmission d'un savoir.** On peut donc tout à fait imaginer que tout domaine de formation puisse être transmis par cette voie.

**Ce qui va faire que l'apprentissage sera une alternative crédible est qu'on aura un cursus complet, du niveau V jusqu'au niveau I.** C'est pourquoi je trouve très bien que la Région ait encouragé le développement de l'apprentissage dans

l'enseignement supérieur et dans des grandes Ecoles, car c'est un formidable ascenseur social.

**François-Xavier Izenic** : Nous allons revenir sur le taux de rupture que nous avons déjà évoqué et qui est élevé. Claire, vous avez observé ce phénomène de façon précise dans des études. Pouvez-vous nous en donner les raisons ?

**Claire Piaud** : Une étude, que nous publierons, est en train de se terminer sur les taux de rupture mais pour l'instant elle est encore confidentielle. Les éléments que je vais vous donner sont donc en avant-première.

La 1<sup>ère</sup> chose que j'aimerais dire est que **notre secteur est très souvent interrogé sur ce taux de rupture dit élevé**. Et en même temps, on lui assigne une sorte de rôle social. **Il accueille en effet des profils extrêmement variés**, et comme on le disait tout à l'heure, un décrocheur est souvent orienté vers nos métiers. **Ce rôle social fait partie de l'ADN du secteur et nous l'assumons**. Donc, nous pouvons considérer que **ce taux de rupture élevé est lié à la culture ouverte du secteur**, qui a beaucoup de flux, d'entrées, de sorties, de besoins en recrutement, de salariés qui en sortent pour faire autre chose puis qui y reviennent....Ce taux de rupture est donc une caractéristique assumée.

Au-delà de ce taux, ce que nous avons vu dans l'étude, c'est qu'à la suite d'une rupture, tous les jeunes n'abandonnent pas pour autant le dispositif. Par exemple, certains ont un emploi temporaire pendant la saison d'été et retournent ensuite, au mois de septembre, en apprentissage ou en professionnalisation. D'autres se rendent compte que ce n'est plus le métier de serveur qu'ils veulent exercer mais celui de cuisinier et se réorientent. D'autres, enfin, qui changent d'entreprise. La différence entre cette rupture et la rupture définitive que nous appelons « abandon » est relativement conséquente puisqu'elle est quasiment de moitié. En gros, **toute l'alternance confondue, nous avons près de 40% de taux de rupture et seulement 25% de taux d'abandon**.

Ce taux d'abandon n'est pas forcément négatif pour tous les jeunes, puisqu'il y en a environ **15% qui abandonnent parce qu'ils ont trouvé un emploi en CDI** dans une entreprise.

Cependant nous essayons de lutter contre l'abandon. Nous travaillons dans cet objectif avec un réseau de CFA. Pour intégrer ce réseau, de nouveaux critères viennent d'être définis, notamment sur ce volet de suivi du taux de rupture définitive et l'accompagnement des jeunes.

Pour revenir sur les raisons de ce taux de rupture, les 2 facteurs corrélés sont le fait de ne pas avoir construit son parcours et d'être là un peu par hasard, et l'absence d'accompagnement, quand, par exemple, le centre n'a pas réalisé de visite d'entreprise ou que le tuteur du jeune ne semble pas très impliqué.

**Sandrine Rozé** : Nos taux de rupture en MFR sont beaucoup plus bas que la moyenne nationale, parce que précisément, chez nous, l'accompagnement est quelque chose de très important dans le système partenarial. **Le formateur**, que nous appelons « moniteur », a non seulement un **rôle d'enseignant** bien sûr, mais avant toute chose, un **rôle éducatif et d'accompagnateur**. Il est le tuteur d'une 20aine de jeunes qu'il suit tout au long de leur parcours de formation et il met en relation tous les acteurs : l'apprenti, la famille et l'entreprise. Chaque lundi, lorsque les jeunes reviennent, il a un entretien avec chacun d'eux où ils parlent de l'alternance, de ce que le jeune a fait en entreprise, des points positifs et des points à améliorer. Par ailleurs, **nous rencontrons les entreprises 2 fois par an** pour faire le point avec le jeune. Le moniteur va également dans la famille car c'est une spécificité des MFR que de mettre le jeune au cœur de ce système partenarial et de faire en sorte que tous les acteurs aillent dans le même sens pour l'accompagner, le remotiver s'il le faut, le valoriser. Nous

pensons que ce n'est que comme ça qu'il pourra réussir. **Ce temps d'accompagnement est pour nous aussi important que le temps consacré à la transmission des savoirs**. Plus largement, c'est un accompagnement au projet de vie, en vue de son insertion professionnelle mais aussi sociale.

**François-Xavier Izenic** : Claudie, est-ce que vous observez également dans l'enseignement supérieur ces taux de rupture importants ?

**Claudie Ségretain** : Absolument pas. Sur 500 élèves, nous avons seulement eu la rupture d'un apprenti et d'un contrat de professionnalisation. Cela vient surtout du fait que nous avons à faire à des étudiants qui sont très motivés et qui savent exactement pourquoi ils viennent chez nous. Ils mettent donc tout en œuvre pour réussir. Par ailleurs, les entreprises choisissent aussi leurs étudiants, il y a donc une rencontre qui se fait entre un tuteur et un jeune, ce qui est également vecteur de réussite.

**Patricia Pichereau** : Chez nous également, **le taux de rupture est plus fort sur le niveau V qu'au niveau BTS où il est pratiquement nul**. L'accompagnement est en effet essentiel, y compris en amont de la formation. C'est pour cela que nous organisons des entretiens approfondis avant l'intégration du jeune au CFA. Il est préférable que le projet soit mûri bien en amont de la rentrée au CFA, plutôt que des contrats signés à la dernière minute.

Les innovations pédagogiques mise en œuvre au CFA et visant à valoriser l'image de l'apprentissage et faire en sorte que les jeunes aient plus confiance en eux font également partie de cet accompagnement.

**François-Xavier Izenic** : Dominique, la façon de combattre ces ruptures est-il de favoriser le tutorat ?

**Dominique Porcheron** : Oui tout à fait. Pour dire cela, je m'appuie sur le travail qu'a effectué Régis Marcon, macaronné Michelin. Il y a quelques années de cela, il a fait un tour de France pendant lequel il a rencontré des jeunes, des formateurs, des partenaires sociaux et des chefs d'entreprise, et le fruit de ce travail est traduit dans un Livre Blanc qui laisse apparaître un certain nombre d'axes de progrès pour la profession. Sur la partie apprentissage, **il est apparu évident qu'il fallait accompagner les salariés sur la façon de suivre un jeune et ce autour de 3 piliers : donner envie, donner confiance et montrer l'exemple**. On reproduit souvent ce que l'on nous a nous-mêmes montré. Quand c'est positif, c'est extraordinaire, quand cela l'est moins, cela a des effets forcément négatifs.

Nous sommes dans des métiers rudes parfois, notamment au moment du coup de feu, qui est le moment, entre 12h30 et 13h30, où tout le monde veut manger et où, du coup, c'est un peu tendu en cuisine. Le milieu de l'hôtellerie-restauration est un milieu un peu particulier qui peut se rapprocher du milieu artistique, quand on atteint un certain niveau de cuisine.

En Pays de la Loire, le chef du restaurant « La Mare aux Oiseaux » a été interrogé sur cette notion d'exemplarité et il explique très bien qu'il s'était rendu compte qu'il reproduisait ce qu'on lui avait montré et qu'il lui avait fallu faire un travail sur lui pour revenir en arrière.

Quant au fait de donner confiance, je pense qu'en effet, on n'arrive à progresser que sur des réussites. Il appartient donc de mettre l'apprenti dans ces situations de réussite. Ce sont elles qui motivent. Henri Kissinger disait que « **manager, c'est prendre les hommes là où ils sont pour les emmener là où ils ne sont jamais allés** ». Cela implique des changements de culture dans un métier où on dirige, où le « oui chef » est très ancré, où on parle de « brigades ».

**François-Xavier Izenic** : Emmanuelle Mellier, je crois que vous aviez 2 projets intéressants en termes d'amélioration de l'alternance à nous faire partager.

**Emmanuelle Mellier** : Le 1<sup>er</sup> a été mis en œuvre dans l'hôtellerie de plein air. L'un des sujets qui n'a pas encore été abordé dans ces Assises est celui de la **saisonnalité** dans ces métiers. **Dans l'hôtellerie de plein air, 90% des structures sont ouvertes seulement une partie de l'année** et il y avait donc un problème important de recrutement, les entreprises travaillant surtout avec des saisonniers. Il y avait donc précarité de poste pour les salariés et les structures n'étaient jamais sûres de retrouver quelqu'un de formé. Un projet a donc été mis en œuvre pour du recrutement en CDI, où l'Agefos accompagne pendant 5 ans sur une formation en alternance pour permettre, pendant la saison creuse d'hiver, de pouvoir faire accéder le salarié à une certification professionnelle.

La difficulté que nous avons eue est celle de trouver des centres de formation pour accueillir les stagiaires sur une période courte, sans avoir la possibilité de remplir des classes entières. Nous avons finalement conclu un partenariat avec une MFR, sur un **CQP d'Ouvrier Qualifié de Maintenance dans l'Hôtellerie de plein air**. Nous avons donc un accompagnement auprès de salariés dont on pérennise l'emploi. Par ailleurs, l'entreprise dispose en permanence de quelqu'un de formé.

Le 2<sup>nd</sup> projet est la **mise en place de contrat de professionnalisation avec une partie de la formation en interne**. Car on se rend compte qu'il y a certaines entreprises, qui, parce qu'elles ont des spécificités par rapport à leur clientèle ou leur lieu d'implantation, n'ont pas accès à une offre de formation adaptée qui répondent à leur besoin. Dans ce cas, nous mettons en œuvre une formation en alternance dont une partie est réalisée en interne par les salariés de l'entreprise et l'autre partie par un centre de formation pour les formations transversales.

**François-Xavier Izenic** : Nous avons également dans la salle, 2 témoins importants et j'aimerais leur passer la parole. Il s'agit tout d'abord de Béatrice Lacarin, restauratrice à Luçon. Pouvez-vous nous dire quel regard vous portez sur la formation en alternance et quelle en est votre expérience ?

**Béatrice Lacarin - Chef du restaurant L'ardoise Gourmande à Luçon** : Cela fait 35 ans que je travaille en cuisine. Je suis actuellement chef de cuisine. J'ai commencé par travailler dans des grands restaurants étoilés à Paris où j'ai eu l'occasion de former quelques apprentis, puis je suis partie en restauration collective, pour y faire de la gestion et de la cuisine pour des entreprises telle que L'Oréal. Cette expérience m'a beaucoup apporté, notamment au niveau humain. Je ne suis pas issue de l'apprentissage, mais d'une école hôtelière. En 1982, être une femme en cuisine n'était pas considéré comme envisageable. Nous étions seulement 2 femmes sur 90 élèves. J'y ai appris un métier avec des gens passionnés. Je pense qu'à l'époque les examens étaient plus poussés qu'à l'heure actuelle. En effet, je pense que lorsque l'on veut devenir cuisinier, il faut apprendre ses recettes et il faut savoir calculer. Rien ne sert de donner son diplôme à un jeune si ces bases ne sont pas là et même s'il obtient la moyenne à ses examens.

Je suis ensuite partie 5 ans en Italie avec mon mari où nous avons travaillé pour l'Ambassade de France et j'ai donné des cours de cuisine en italien. J'ai pu voir ce qu'est la restauration dans un pays étranger et cela m'a aussi permis de réaliser que l'on était très bien doté en France, avec de très bonnes formations, de très bonnes écoles et des aides.

Nous sommes arrivés il y a 12 ans à Luçon où nous avons ouvert un restaurant. Nous avons commencé à trois, avec mon mari en cuisine et mon frère en salle. Nous avons commencé à

travailler avec la MFR et depuis 12 ans, nous avons dû accueillir un 20aine d'apprentis. Aucun n'a quitté le métier.

L'apprentissage est un dispositif vraiment génial : nous avons affaire à des jeunes qui ont 16 ans, qui ne savent pas toujours ce qu'ils veulent faire mais, s'ils sont passionnés, que l'on va pouvoir porter. Par ailleurs, l'échange que l'on a avec la Maison Familiale et les parents est vraiment quelque chose d'important.

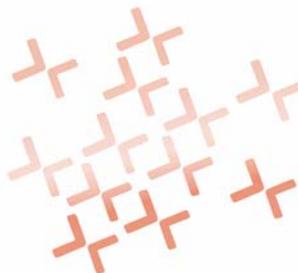
**François-Xavier Izenic** : Je vais à présent passer la parole à Servane Chaillou qui est apprentie. Pouvez-vous nous retracer votre parcours et ce que vous en avez retiré ?

**Servane CHAILLOU - Apprentie au CFA Saint-Michel-Mont-Mercure** :

Je suis au CFA Saint-Michel-Mont-Mercure depuis 5 ans. J'ai fait un CAP en salle dans une pizzeria et un restaurant traditionnel. Je suis ensuite partie en Bac Pro, à l'auberge de la Rivière, en sud Vendée, dont le chef, Fabrice Riefolo, est Maître Restaurateur comme Madame Lacarin. Je suis partie 3 semaines au Portugal avec Erasmus. Je suis actuellement en CQP Serveur option sommellerie. A l'Auberge de la Rivière, j'ai la chance d'avoir 300 références de vins, ce qui m'aide énormément. Je vais ensuite partir faire une saison d'été, avec peut-être une prolongation de contrat à l'Auberge de la Rivière. Après cela, j'aimerais partir à l'étranger pour pratiquer la langue anglaise. Depuis 3 ans, je fais beaucoup de sacrifices pour pouvoir suivre mes études. Etant donné mon salaire, et les charges que je dois payer, n'habitait plus chez mes parents, et étant à une heure de transport du Centre de Formation, mes fins de mois sont plutôt difficiles.

**François-Xavier Izenic** : Votre expérience est donc positive quant à ce que vous apprenez, par contre votre grande contrainte est financière.

**Servane Chaillou** : Honnêtement, contrairement à mes années de collège qui n'ont pas été bonnes, l'apprentissage, dans lequel je suis depuis 5 ans, se passe très bien pour moi. Il m'a fait évoluer sur ma personnalité. Le monde du travail m'a permis de maîtriser mon impulsivité et en cours, je donne le meilleur de moi-même pour réussir et pour aller jusqu'au bout de mes projets.



# Echanges avec les participants



**Question de Véronique CANTIN - Directrice de la Mission Locale Vendée-Atlantique :** J'ai une question très pratique à l'attention de Servane, si Isabelle Cocaud veut bien me répondre. Le Fond Social d'Aides aux Apprentis existe-t'il toujours ?

**Isabelle Cocaud :** Concernant l'apprentissage, pour prendre en compte les trois lieux de vie du jeune, la Région met en place un certain nombre d'aides dont le **Pass Apprenti** qui permet de prendre en charge les frais de transports-hébergement-restauration. Plus récemment, existe également le **Pass Permis** qui est une aide de 400 euros pour l'accès au permis de conduire. Par ailleurs, pour permettre de faire plus pour les jeunes en situation un peu particulière, la Région a mis en place un Fond Social Apprentis. Nous avons en effet des jeunes qui sont en contrat de professionnalisation qui viennent nous voir pour bénéficier d'une aide mais la Région intervient uniquement auprès des **28300 apprentis qui peuvent prétendre à ces aides, ce qui représentent 11 M€.**

Malheureusement, Servane ne peut en bénéficier puisqu'elle est en CQP qui est un contrat de professionnalisation. Je comprends que cela n'est pas satisfaisant car cela crée une sorte de clivage mais c'est aussi pour cela que j'avais bien mis en avant la différence entre les deux dispositifs de formation lors de mon intervention. Je rappelle qu'à l'origine, le Contrat de Professionnalisation était plutôt destiné à de la formation continue et donc à des demandeurs d'emploi adultes. Depuis plusieurs années, il a glissé vers le public jeune, sans que ces jeunes puissent bénéficier des mêmes dispositifs que les apprentis. Il faudrait peut-être se retourner vers les branches professionnelles, même si je sais que leurs financements, tout comme ceux de la Région, ne sont pas extensibles.

**Véronique Cantin :** C'est précisément toute la difficulté pour ces jeunes. Qu'ils soient dans l'un ou l'autre des dispositifs, le traitement n'est absolument pas équitable. Il faudrait donc que l'on puisse avancer un tout petit peu plus vite sur cette question.



**Béatrice LACARIN :** Tout à l'heure, on parlait des taux de rupture. Pour des raisons financières, certains jeunes sont justement tentés de rompre leur contrat d'apprentissage ou de professionnalisation pour aller travailler pendant 6 mois et toucher ensuite les allocations chômage, car ils auront alors plus d'aides qu'en poursuivant leur contrat.

**Eric Groud :** J'entends parfaitement ce que vous dites car c'est une réalité. Mais je voulais rajouter que la Région prend également en charge la valise d'équipement des jeunes apprentis et j'aimerais surtout que l'on termine sur une note un peu plus positive. Vous exercez indéniablement un très beau métier et nous essayons tous de former des jeunes qui ont envie d'apprendre. Je souhaite que l'on valorise vos métiers et que l'on soit à vos côtés pour construire de belles choses et pour attirer des jeunes vers des professions où ils pourront être heureux.

**Véronique Cantin :** Je voudrais rajouter qu'il ne faut pas *non plus* occulter la responsabilité de l'employeur, tout ne pouvant pas reposer sur le service public. Et pour finir sur une note optimiste, j'aimerais dire que le chômage des jeunes est en très net recul, et notamment sur notre territoire du littoral où il recule de 17 points par rapport à l'année dernière.

**Question** La jeune fille qui s'est exprimée précédemment a parlé de mobilité internationale dans le cadre de sa formation. J'aurais bien voulu avoir un éclairage sur ce sujet car je sais qu'il existe une expérimentation en cours pour développer l'immersion en milieu professionnel dans la Communauté Européenne.



**Sandrine ROZE :** L'un des ingrédients de la réussite, dans les MFR, c'est la mobilité. Dans les métiers du tourisme et de la restauration, il faut en effet que les jeunes se confrontent à d'autres univers et à d'autres entreprises. C'est ce que l'on appelle de **l'ouverture au monde**. Depuis plus de 30 ans, notre CFA est un CFA euro-

péen qui travaille avec 27 pays. Tous les ans, nous envoyons, sans sélection, une centaine de jeunes vivre une expérience européenne de 3 semaines, avec des fonds européens Erasmus et avec des aides de la Région.

Nous sommes également rentrés dans **un projet expérimental initié par Jean Arthuis**. Il a constaté qu'au niveau européen, le taux de chômage des jeunes était fort et que **les jeunes qui vivaient une expérience Erasmus sur une longue période avaient un taux d'employabilité plus rapide qu'un jeune sans cette expérience**. C'est ainsi qu'il a souhaité développer **Erasmus en apprentissage**, puisqu'il est très développé en France, en Allemagne et dans d'autres pays. Dans son idée, un jeune ferait un Bac Pro de 3 ans et en fin de sa 2<sup>nd</sup>e, il suspendrait son contrat d'apprentissage pour partir 1 an dans un pays européen, en alternance dans une école et dans une entreprise, et il reviendrait finaliser son Bac Pro en France, toujours en contrat d'apprentissage.

Aujourd'hui nous participons à cette expérimentation avec **les Compagnons du Devoir qui portent le consortium. 30 établissements européens** sont engagés dans ce projet qui en est à sa 1<sup>ère</sup> phase. Nous avons actuellement 3 de nos jeunes qui sont dans notre lycée partenaire hongrois : 1 en cuisine, 1 en salle, et 1 issu d'un Bac Pro commerce. Ils sont 1 semaine au Lycée professionnel où ils reçoivent des cours d'anglais, de hongrois et de travaux pratiques qui leur donnera une certification finale validée par la CCI de Szeged et 1 semaine en entreprise. Nous avons également, à Côme en Italie, 2 jeunes qui ont fini leur Bac Pro Cuisine, et qui sont 2 jours en formation et 3 jours en entreprise. Ils sont partis pour 7 mois.

Dans l'esprit de réciprocité, nous accueillons actuellement au CFA 2 jeunes hongrois, 1 italienne et 1 portugais.

Nous souhaitons que cette expérimentation se développe à d'autres métiers et permettent au plus grand nombre de jeunes possibles de vivre cette expérience de mobilité, qui, nous en sommes convaincus, est un facteur de réussite.

# Conclusion



Ce n'est jamais un exercice simple que de conclure des débats aussi riches et aussi animés. Tout d'abord, je souhaiterais dire que j'ai beaucoup apprécié l'exposé de Mme Hamon-Chaslin qui a su nous parler de l'alternance du côté intimiste de la relation enseignant-entreprise-jeune.

Ce débat sur l'alternance est passionnant, même si l'on voit la différence entre l'alternance infra-bac et l'alternance post-bac dans l'enseignement supérieur et notamment en termes de taux d'échec. Le point commun est qu'il s'agit d'une co-formation entre l'entreprise et l'établissement de formation, avec le jeune au centre du système.

La réflexion que j'ai eue à propos des taux de rupture ou d'abandon est que cela peut permettre de ne pas rester dans un métier qui ne nous plaît pas. Par rapport à la voie scolaire, l'alternance peut finalement faire gagner du temps, et permettre de rebondir plus rapidement vers un autre secteur d'activité, si l'on se rend compte que la filière initialement choisie ne convient pas.

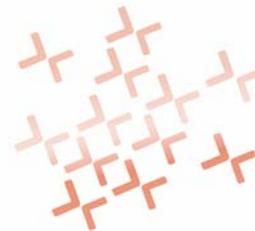
Je ne veux pas revenir sur les systèmes de financement de l'alternance, mais, au niveau de l'entreprise que je dirige, les lois de 2013, qui font une obligation d'avoir 5% de salariés alternants dans les entreprises de plus de 250 salariés, avec des impulsions fortes au niveau financier, ont été fortement structurantes. En effet, un grand nombre d'entreprises ont considéré cette obligation comme cohérente vis-à-vis de la jeunesse et de leurs besoins. C'est pourquoi, chez Appart'City, nous avons actuellement une promotion de 12 alternants auxquels nous apprenons le métier de réceptionniste. Cette obligation légale a donc amené progressivement les milieux professionnels à accueillir plus de jeunes en alternance et je considère cela comme une bonne chose.

Pour faire le lien entre le projet de Campus des Métiers et des Qualifications en Tourisme des Pays de la Loire et le débat que nous venons d'avoir, il apparaît la nécessité d'un lieu

d'échanges permanents entre les différents partenaires et de consolidation des pratiques pour notamment établir une carte des formations et des méthodologies.

Merci à tous d'avoir participé à ces 2<sup>èmes</sup> Assises Régionales de la Formation en Tourisme et surtout merci et bravo pour la richesse des débats. Nous nous retrouverons l'année prochaine pour la 3<sup>ème</sup> édition et autour d'une nouvelle thématique, pour continuer à avancer sur ce carrefour extraordinaire entre tous les métiers de service que vous représentez et de tous les jeunes qui ont envie de les exercer.

**Pierre Denizet**

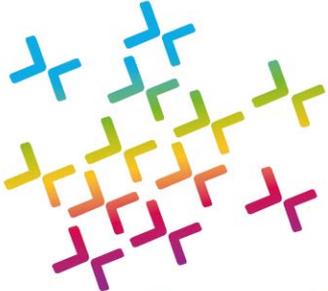


**Rendez-vous  
pour la prochaine édition :**



**EMPLOI - COMPÉTENCES  
TRAJECTOIRES  
PROFESSIONNELLES**

**vendredi 23 mars 2018**  
Centre Pierre Cointreau - Angers



# Angers TourismLab.

Recherche, Formation & Innovation en PAYS de la LOIRE

## **Philippe BROIX**

Directeur

Tél : 02 44 68 81 81

Mobile : 06 07 69 13 88

Courriel : philippe.broix@univ-angers.fr

## **Sophie CHAILLON**

Chargée de développement de la formation

Tél : 02 44 68 81 80

Courriel : sophie.chaillon@univ-angers.fr

## **Solène CHESNEL**

Chargée de développement de l'innovation & la recherche partenariale

Tél : 02 44 68 81 85

Courriel : solene.chesnel@univ-angers.fr

## **Virginie GUILLOTEAU**

Assistante de direction & Chargée de communication

Tél : 02 44 68 81 83

Mobile : 07 83 44 08 34

Courriel : virginie.guilloteau@univ-angers.fr

## **Clément MARIE DIT CHIROT**

Chargé de développement de la recherche

Tél : 02 44 68 81 82

Courriel : clement.marieditchirot@univ-angers.fr

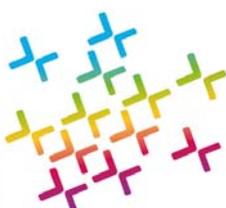
## **Clémence RATEL**

Chargée de développement de l'action internationale

Tél : 02 44 68 81 84

Courriel : clemence.ratel@univ-angers.fr

**Université d'Angers**  
**ESTHUA Tourisme et culture**  
**7 allée François Mitterrand - BP 40455 - 49004 ANGERS Cedex 01**



# Angers TourismLab.

Recherche, Formation & Innovation en PAYS de la LOIRE

## Financé et porté par



## Financé par

## Partenaires fondateurs



## Partenaires associés

