

RESSOURCES HUMAINES Recrutements efficaces, salariés rapidement opérationnels et taillés sur mesure, échange de connaissances... les raisons de privilégier l'apprentissage en entreprise ne sont pas (seulement) financières.

PAR MALLORY LALANNE

Les vraies raisons de privilégier les apprentis en entreprise

Élévation des niveaux de formation, objectifs politiques ambitieux, image renouvelée : l'apprentissage redevient indéniablement une voie de formation professionnelle reconnue. Des propos, il faut bien le dire, élogieux. C'est, en substance, ce qui est ressorti des rencontres nationales de l'apprenti organisées par le CCCA-BTP, qui ont réuni, en décembre 2014, dirigeants, jeunes et experts. « L'apprentissage a beaucoup évolué, depuis

les années soixante-dix. Les personnes qui se tournent vers ce dispositif le font de moins en moins par défaut. Entre les années 1990 et 2005, la proportion des apprentis a doublé », commente Gilles Moreau, sociologue, professeur à l'université de Poitiers.

Quelle interprétation donner à cet essor ? Au-delà des incitations financières mises en place par les gouvernements pour doper le dispositif, les entreprises voient en l'apprentissage un moyen d'assurer des recrutements efficaces et, ainsi, pallier un manque ou une rareté de formations dans certains secteurs d'activité. L'argument économique est réel. L'étude publiée en juin 2013 par l'Ifop et l'Agefa PME montre que ce dispositif est perçu comme une source de recrutement avantageuse pour les dirigeants. Les apprentis sont jugés plus rapidement opérationnels par 90 % des sondés que les jeunes ayant suivi une formation générale, possèdent des compétences mieux adaptées aux besoins de leur entreprise (78 %) et s'adaptent généralement mieux aux règles de cette dernière (73 %). L'apprentissage est également une solution à plus long terme, sur laquelle s'appuient les entrepreneurs pour céder leur entreprise.

Faire entrer de nouvelles idées

Pour l'entreprise, c'est également l'occasion de développer ses projets et d'accroître ses com- ➤



« L'apprenti, de par sa différence de génération et la multiplicité de savoirs qu'il engrange au sein du CFA, va apporter des connaissances à l'entreprise. »

Gilles Moreau, sociologue, professeur à l'université de Poitiers



L'apprentissage est une solution à long terme, sur laquelle s'appuient certains entrepreneurs pour céder leur entreprise.

»»» *pétences internes. « Nous assistons, en retour, au phénomène de la socialisation. En d'autres termes, le sens de la transmission est inversé. L'apprenti, de par sa différence de génération et la multiplicité de savoirs qu'il engrange au sein du centre de formation des apprentis (CFA), va apporter ses propres connaissances à l'entreprise », remarque Gilles Moreau. Ces nouvelles ressources contraignent l'entreprise à se réinterroger sur l'utilisation des nouvelles technologies et la prise en main de nouveaux outils. « Avec les apprentis, nous sommes dans la génération du 3.0, résolument digitale et numérique. Les dirigeants sont confrontés au mentorat inversé. L'entreprise va utiliser les juniors pour apprendre aux plus âgés », confie Marie Desplats, consultante et coach chez CSP formation.*

Une façon aussi de responsabiliser ses équipes

Si les salariés deviennent, au fil du temps, plus efficaces, il ne faut pas prendre à la légère leur formation. « Le jeune doit être accompagné par un maître d'apprentissage ou le dirigeant lui-même, et non par un apprenti plus âgé, car il aura l'impression d'être dévalorisé. D'autre part, un manque de suivi peut engendrer un réel désengagement de la personne », insiste Marie Desplats. Le fait de confier à un salarié la responsabilité de guider un jeune en devenant son maître



Hélène Bessières

d'apprentissage va valoriser ses compétences et ses connaissances et donc, par ricochet, devenir un outil de motivation et de fidélisation.

« L'entreprise constitue un repère important, rappelle Gilles Moreau. L'entrepreneur forme non seulement un profession-

« Les jeunes sont souvent prêts à s'interroger, à suggérer, ce qui ne doit pas être perçu comme de l'insubordination. »

Marie Desplats, consultante et coach chez CSP formation

Grâce aux apprentis, il reste connecté à l'évolution de son métier

Pour Laurent Brasseur, dirigeant d'Azur couverture, les apprentis font avant tout gagner en compétitivité. « Leur jeunesse nous oblige à rester connectés à l'évolution de nos métiers et nous pousse à moderniser nos équipements », reconnaît Laurent Brasseur. Autre bénéfice : le dirigeant s'apprête, par ailleurs, à investir la Toile. « Ce sont les apprentis de mon entreprise qui m'incitent à adopter cette démarche. Nous allons créer une page Facebook et un site internet pour, notamment, mettre en valeur les différents chantiers réalisés », poursuit l'artisan. Mais ce n'est pas tout. Le dirigeant reconnaît également que la formation des jeunes générations lui apporte un sentiment de fierté. De fait, il leur donne des règles de savoir-être qui vont leur servir tout au long de leur carrière professionnelle. « Il faut, parfois, leur apprendre des fondamentaux et des gestes simples, comme leur demander de saluer les clients ou d'enlever leur casquette lors d'un rendez-vous clientèle », donne en exemple Laurent Brasseur. Pour parvenir à motiver les jeunes et les faire monter en compétences, il n'y a pas de secret : « L'apprentissage demande du temps, très souvent des points quotidiens avec les jeunes, et beaucoup de rigueur. Il est, notamment, primordial de remplir le livret d'apprentissage pour suivre l'évolution du jeune avec le CFA », affirme l'artisan. Une rigueur récompensée par des résultats à la hauteur.



Repères

Raison sociale : Azur couverture

Activité : couverture

Ville : Reims (Marne)

Année de création : 1997

Dirigeant : Laurent Brasseur, 47 ans

Effectif : 4 salariés et 2 apprentis

CA 2014 : 640 k€

nel, mais aussi un citoyen à qui il inculque des règles de vie en société. La formule de la loi Astier de 1919, qui précise que l'apprentissage revient à former l'homme, le travailleur et le citoyen, prend ici tout son sens.»

Pour favoriser l'intégration et la montée en compétences des apprentis, vous devez parvenir à établir et à maintenir un dialogue. « Les jeunes sont très sensibles à l'iniquité. Beaucoup se plaignent des injustices ou des patrons qui s'énervent sans en expliquer les raisons », constate Gilles Moreau.

Tâchez également, dans la mesure du possible, de solliciter l'avis de vos apprentis. Selon Marie Desplats, « les jeunes ne sont plus prêts à recevoir un

management autocratique. Ils souhaitent désormais participer aux prises de décision ». Une évolution liée aux nouvelles pratiques éducatives des parents. « Nous sommes passés de l'autorité d'un père à un dialogue où tous les membres de la famille se réunissent pour donner leur avis. Ainsi, les jeunes importent dans l'entreprise ces valeurs, qui sont devenues des habitudes. Ils sont souvent prêts à s'interroger, à suggérer, ce qui ne doit pas être perçu comme de l'insubordination », poursuit Marie Desplats.

L'expérience de l'apprentissage est, d'ailleurs, rarement une déception pour les dirigeants. Toujours selon l'étude Ifop-Agefà PME, 86 % jugent que l'aventure a été positive. ■