

Commission externe d'évaluation des politiques publiques
Évaluation de la surveillance de l'apprentissage en entreprise
Module 2

Étude sur le suivi des apprentis

Novembre 2004

I. Introduction

Le mandat

Sur la base de l'étude de faisabilité ainsi que d'une liste de noms, de coordonnées et de questions définies par la CEPP, le mandat reçu consistait à

1. Réaliser des entretiens d'environ une heure avec 24 apprentis et 24 formateurs provenant de quatre métiers prédéfinis (formateurs et apprentis ne devaient pas avoir de lien contractuel) ;
2. Remettre au mandant un compte-rendu écrit anonyme de chaque entretien au fur et à mesure de la réalisation des entretiens ;
3. Sélectionner au hasard 100 dossiers d'apprentis à l'OOF (25 par métier) ; relever l'existence et la fréquence des rapports de visite envoyés par les commissaires ; analyser le contenu et la pertinence de ces rapports ;
4. Sélectionner les rapports de visite concernant les 24 apprentis rencontrés et comparer leur contenu avec celui des entretiens ;
5. Rédiger un rapport comprenant la synthèse des résultats de chaque démarche ainsi qu'une conclusion générale.

L'ensemble de ces opérations s'est déroulé entre le 1^{er} septembre et le 30 novembre 2004. Les entretiens et les compte-rendus ont été réalisés en collaboration avec Rossella Bottari et de Juliette Labarthe, sociologues.

La réalisation des entretiens

Tant les apprentis que les formateurs ont été informés de l'enquête par une lettre de la CEPP, reçue préalablement au contact téléphonique de prise de rendez-vous. Six apprentis et deux formateurs ont refusé de nous accorder un entretien, ce qui était leur droit le plus strict. Tous les apprentis ont été rencontrés hors de leur entreprise ; les formateurs ont été rencontrés soit dans leur entreprise, soit dans un lieu neutre.

D'une manière générale, les entretiens se sont déroulés dans une atmosphère détendue ; tant les apprentis que les formateurs rencontrés nous ont offert une collaboration très appréciée ; nous profitons ici de les en remercier.

La méthodologie

- **Type d'entretiens et traitement des données**

Les deux séries d'entretiens avec les apprentis et les formateurs ont été organisées sur le même modèle. Sur la base des questions fournies par la CEPP, une grille d'entretien a été élaborée, de manière à ce que toutes les informations voulues soient récoltées, même si l'entretien à proprement parler restait assez informel. Tous les entretiens ont été enregistrés, puis retranscrits de manière synthétique. Pour chaque série d'entretien, les compte-rendus écrits ont été structurés sur un même modèle, en reprenant les dimensions thématiques de la grille d'entretien.

Sur la base des compte-rendus écrits et de leur structuration thématique, les données recueillies ont ensuite été transférées dans deux bases de données qualitatives (une pour les apprentis, une pour les formateurs) et traitées informatiquement. Il a ainsi été possible de faire des comptages, de comparer les points de vue, de croiser les données.

- **Sélection et analyse des rapports de visite**

Les rapports de visite ont été sélectionnés selon la méthode classique d'échantillonnage au hasard. Ils ont été consultés sur place à l'OOFP et ont fait l'objet d'une prise de notes systématique. Seuls les rapports concernant les 24 apprentis rencontrés ont été photocopiés, pour permettre une intégration à la base de données et un traitement exhaustif. Les documents ont ensuite été détruits.

Le contenu du rapport

Le présent rapport comporte cinq parties distinctes. Les parties II et III présentent le compte-rendu des entretiens avec les apprentis et les formateurs ; la partie IV présente l'analyse des rapports de visite. Plus synthétique, la partie V met en évidence la situation particulière dans chaque métier ; la partie VI présente des conclusions générales.

L'usage du caractère italique indique une citation extraite des entretiens. Par ailleurs, les termes *formateur* et *maître d'apprentissage* sont utilisés indistinctement dans l'ensemble du rapport pour désigner la personne formellement en charge de l'apprenti dans l'entreprise.

II. Situation et point de vue des apprentis

Profil

Vingt quatre apprentis ont été interrogés (six dans chacun des quatre métiers choisis) ; pour chaque métier, l'échantillon tiré au sort devait comporter deux apprentis ayant réussi leurs examens finaux, deux apprentis ayant échoué à ces examens et deux apprentis ayant résilié leur contrat en fin de parcours. Pour des raisons indépendantes de notre volonté, l'échantillon des vendeurs compte cinq apprentis ayant réussi et un ayant échoué. Par ailleurs, les apprentis sélectionnés ne font pas partie de l'expérience-pilote SQA.

- **Sexe et âge**

Dans la coiffure, toutes les apprenties interviewées sont des femmes ; dans l'électricité et la mécanique automobile, tous les apprentis entendus sont des hommes ; dans la vente, nous avons rencontré trois hommes et trois femmes.

Tous les apprentis que nous avons rencontrés étaient majeurs ; l'éventail allait de 18 à 24 ans. La moyenne d'âge se situe à 19 ans et demi.

- **Nationalité et date d'arrivée à Genève**

Quinze apprentis sont suisses, dont trois avec une double nationalité ; neuf sont d'origine étrangère, dont sept de pays latins (Italie, Espagne, Portugal), un turc et un kenyan.

Sur les vingt quatre apprentis rencontrés, vingt sont nés à Genève ; ceux qui ont immigré durant leur enfance sont arrivés respectivement comme nouveau-né, à 5 ans, à 8 ans et à 12 ans.

Carrière

- **Niveau de formation**

Quinze apprentis viennent directement du Cycle d'orientation ; un vient du préapprentissage (SGIPA). Les huit autres ont fréquenté une école post-obligatoire avant l'apprentissage : Ecole de culture Générale (2), Ecole de commerce, degré préparatoire (2), Ecole de mécanique (2), Ecole des Arts décoratifs (1), Collège (1). Le fait d'avoir fréquenté une école post-obligatoire ne donne pas à ces huit apprentis un taux de réussite plus élevé que celui des apprentis qui viennent directement du Cycle.

Cinq apprentis ont commencé un apprentissage dans un autre métier n'ayant souvent rien à voir avec leur apprentissage actuel. Le fait d'avoir changé d'orientation semble plutôt favoriser les chances de réussite.

- **Choix du métier**

Quatorze apprentis – soit plus de la moitié – n’ont aucun intérêt pour le métier qu’ils apprennent ; ils l’ont choisi par défaut (parce qu’ils ne pouvaient pas continuer l’école), par calcul (un métier vu comme « facile », un apprentissage court), par hasard, ou poussés par leurs parents. Dix apprentis sont réellement motivés et ont choisi leur métier par passion ou par intérêt. Il s’agit surtout de mécaniciens auto (4) et dans une moindre mesure de coiffeuses (3). Les électriciens (2) et les vendeurs (1) sont moins souvent motivés.

Les abandons (résiliation) sont quasiment toujours le fait d’apprentis sans motivation pour le métier qu’ils ont choisi. La motivation n’est cependant pas une condition suffisante de succès, notamment dans la mécanique auto et la coiffure. A l’inverse, l’absence totale de motivation n’empêche pas quatre apprentis sur cinq de réussir dans la vente.

Sur les cinq apprentis ayant changé d’orientation, trois l’ont fait parce que leur précédent métier était trop dur (maçonnerie, carrelage, cuisine), un parce qu’il était déçu du métier, un dernier pour des problèmes relationnels. Sur les cinq, trois ont opté pour la vente.

- **Choix de l’entreprise**

Dix apprentis (3 E, 3 V, 3 M, 1 C)¹ ont choisi leur entreprise sur la base de critères personnels (prestige d’une marque, taille ou style de l’entreprise) ; l’un d’entre eux (M) a fait l’objet d’une offre de l’entreprise à la suite du test d’entrée. Huit apprentis se sont vu proposer une place après un stage. Trois ont choisi par hasard et trois grâce à des relations.

Contrairement à ce qu’on pourrait imaginer, les trois apprentis qui ont choisi leur entreprise au hasard ont réussi leur apprentissage, et les trois quarts de ceux qui ont fait un stage préalable ont abandonné ou échoué.

Huit apprentis – soit un tiers – ont changé d’entreprise en cours d’apprentissage, essentiellement dans la vente et la coiffure, la plupart du temps pour cause de problèmes relationnels avec le patron ou le responsable d’apprentissage. Aucun apprenti électricien n’a changé d’entreprise.

Information reçue

- **Information sur l’apprentissage du métier**

Plus de la moitié des apprentis (14) estiment qu’ils n’avaient pas d’information sur le métier qu’ils ont choisi et ses exigences au plan de la formation. Il s’agit de cinq coiffeuses, de trois électriciens, de trois mécaniciens auto et de trois vendeurs. Ce manque d’information n’a pas empêché six d’entre eux de réussir leur apprentissage.

Une partie des dix apprentis qui estiment avoir été correctement informés ont été chercher leur information eux-mêmes à l’OOF ; les autres ont été informés par le Cycle, par des stages, par des amis, par le patron.

¹ C = coiffure, E = électricité, M = mécanique auto, V = vente

- **Informations sur les aspects contractuels**

Plus de la moitié des apprentis (14) s'estiment correctement informés sur les aspects contractuels de l'apprentissage, sur leur droits et leurs devoirs. La plupart ont été informés par l'école, certains par des collègues de l'entreprise, leur famille ou le syndicat.

Une partie des dix apprentis qui n'étaient pas informés ont découvert ce qui les attendait au moment de la signature du contrat ; certains ont signé leur contrat sans même le lire.

- **Information sur les personnes ressources**

Deux tiers des apprentis (16) disent n'avoir reçu aucune information sur les personnes auxquelles ils pouvaient s'adresser en cas de problème. Il s'agit de la majorité des vendeurs (5), des électriciens (4) et des mécaniciens automobile (4), ainsi que de la moitié des coiffeuses (3).

Sur les huit apprentis informés, six mentionnent comme personne-ressource le commissaire (qui leur a été signalé par lettre ou par l'entreprise), un mentionne le syndicat et un autre l'OOFP.

- **Niveau global d'information**

Sur les 24 apprentis entendus, moins du quart (5) ont un niveau d'information adéquat, ayant été informés dans les trois domaines évoqués. A l'inverse, un quart des apprentis ont un niveau global d'information quasi nul, ne disposant d'information dans aucun des trois domaines.

Contexte de formation

- **Type d'entreprise et type de formateur**

Les apprentis connaissent des conditions de formation extrêmement variables et peu comparables. Certains sont seuls avec leur patron, d'autres « tournent » dans les différentes succursales de grandes entreprises, la plupart ont un responsable formel qui n'est pas forcément la personne qui leur apprend le métier.

Un tiers des apprentis entendus a le patron de l'entreprise comme maître d'apprentissage ; il s'agit majoritairement de coiffeuses (4), les trois autres métiers se partageant les quatre petites entreprises restantes. Pour la moitié des apprentis, le formateur est responsable des apprentis dans une grande entreprise ; il s'agit essentiellement d'électriciens (5), de mécaniciens auto (4) et dans une moindre mesure de vendeurs (3). Les quatre apprentis restant sont formés par des employés dans de petites entreprises.

Pour les vingt-quatre apprentis rencontrés, le type d'entreprise ou de formateur ne semble pas influencer directement sur la réussite ou l'échec d'un apprentissage.

- **Qualité de la formation**

Seul un quart des apprentis entendus décrivent une formation systématique et suivie de la part du formateur attiré. Un autre quart des apprentis entendus mentionne une activité du formateur attiré qui se limite à des discussions liées aux problèmes scolaires, au contrôle des notes et à la compréhension théorique. Il s'agit essentiellement des électriciens.

La moitié des apprentis entendus estiment ne pas avoir été formés par leur formateur. Il s'agit majoritairement de coiffeuses (4) et de vendeurs (4). Plusieurs apprentis ont mentionné le fait que ce sont des employés de rang n'ayant formellement aucune responsabilité envers eux qui ont suppléé aux carences de leur formateur attiré.

Tous les apprentis de grandes entreprises sont formés à la pratique par les employés auxquels ils sont attribués en fonction soit du travail à accomplir (chantiers, commandes, clients), soit de la politique d'entreprise (tournus dans les secteurs ou les succursales). Le formateur attiré ne joue qu'un rôle de supervision lointain, particulièrement chez les électriciens et les mécaniciens.

- **Qualité du suivi et de l'évaluation**

Seuls un gros quart des apprentis (3 M, 2 C, 1 V, 1 E) estiment avoir bénéficié d'un suivi adéquat et d'une évaluation régulière; ce sont en majorité (4 sur 7) des apprentis formés dans une petite entreprise et ayant eu leur patron comme maître d'apprentissage. La plupart du temps, l'évaluation et le suivi restent informels. Sur ces sept apprentis, trois ont réussi (2 C, 1 M), deux ont échoué (1 M, 1 V) et deux ont abandonné (1 E, 1 M, ce dernier pour des raisons extra-professionnelles).

Près de la moitié des apprentis (4 C, 3 M, 2 E, 2 V) estiment n'avoir été ni correctement suivis ni évalués pendant toute la durée de leur apprentissage. Les deux tiers d'entre eux ont échoué aux examens finaux ou ont abandonné.

Un quart des apprentis ont bénéficié d'un suivi partiel : trois électriciens ont été suivis par leur formateur au plan scolaire ; trois vendeurs ont été encadrés et aidés par des collègues qui ont suppléé aux carences du formateur. Sur ces six apprentis, quatre (3 V, 1 E) ont réussi leur apprentissage.

- **Respect du contrat**

Treize apprentis se sont exprimés sur les conditions contractuelles ; seul quatre d'entre eux (2 M, 2 E) estiment que le contrat d'apprentissage est respecté. Sept apprentis (4 C, 2 V, 1 E) mentionnent des problèmes : dépassement des horaires, non respect des heures de pause, vacances supprimées, salaire non payé, etc.

- **Problèmes de santé**

Dix apprentis ont mentionné des problèmes de santé durant l'apprentissage. Ces problèmes sont de deux types, avec des conséquences différentes sur l'apprentissage. Cinq apprentis (V et C) ont rencontré des problèmes psychologiques, psychosomatiques ou physiques en réponse à des situations de stress ou de harcèlement. Cinq autres apprentis (M et E) ont eu des problèmes purement physiques, dus à des accidents de voiture, de sport ou du travail.

La réaction du responsable de formation à ces problèmes de santé varie beaucoup : dans la mécanique auto et l'électricité, les absences n'ont pas eu d'influence sur l'apprentissage ; dans la vente et la coiffure, les apprentis ont été soumis à des remarques désobligeantes ou à des pressions de la part de leur employeur ; certaines ont dû aller travailler en étant malades.

Suivi externe

- **Relations avec le commissaire**

Près de la moitié des apprentis entendus n'a jamais reçu la visite d'un commissaire (4 V, 3 M, 3 E, 1 C). La plupart d'entre eux ne connaissent pas le nom de leur commissaire ; certains ignorent même l'existence de cette fonction. Pour l'autre moitié des apprentis, les visites du commissaire sont souvent rares et irrégulières ; seuls cinq apprentis mentionnent des visites régulières. La coiffure est le métier dans lequel les visites sont le plus systématiques.

Nous traitons plus loin de l'aide et du soutien apportés par le commissaire.

- **Relations avec le conseiller OOF**

Près de trois quarts des apprentis entendus n'ont jamais vu leur conseiller en formation ; la plupart ignorent qui c'est, et plusieurs ignorent même que la fonction existe ou la confondent avec celle de conseiller en orientation professionnelle. Sept apprentis ont vu leur conseiller ou une personne indéterminée à l'OOF, pour des problèmes d'examens finaux (1 M, 1 V) ou de conflit avec l'entreprise (2 C, 1 M, 1 E, 1 V).

Nous traitons plus loin de l'écoute et des solutions offertes par le conseiller.

Problèmes rencontrés

Cinq apprentis disent n'avoir rencontré aucun problème durant leur apprentissage ; il s'agit de trois mécaniciens auto, d'un électricien et d'un vendeur. Comme on pouvait s'y attendre, ces apprentis n'ont pas connu l'échec.

Il reste donc 19 apprentis (près de quatre sur cinq) qui rencontrent des problèmes, dont certains présentent une certaine gravité.

- **Type de problèmes rencontrés**

On peut classer les problèmes rencontrés par les apprentis dans quatre catégories : problèmes relationnels, qualité de la formation reçue, problèmes à l'école, échec aux examens finaux.

Sur les dix-neuf apprentis ayant rencontré des problèmes, douze (soit la moitié des apprentis entendus) font état de **problèmes relationnels**. Les apprentis décrivent des propos méprisants ou humiliants du formateur, des attitudes agressives à l'encontre de l'apprenti, des pressions psychologiques, des tensions interpersonnelles avec les

employés auxquels l'apprenti est confié, des incompatibilités de caractère ; deux cas de harcèlement sexuel et de mobbing ont été identifiés. Les problèmes relationnels affectent surtout la coiffure (5 apprenties), puis les électriciens (3) et les vendeurs (3), très peu les mécaniciens auto (1). Ils surgissent aussi bien dans les petites que dans les grandes entreprises.

Huit apprentis (soit un tiers des apprentis entendus) font état de **conditions de formation inadéquates**. Ces apprentis se plaignent d'être systématiquement affectés à des corvées de ménage ou de nettoyage ou de servir de manutentionnaire; ils se plaignent de l'absence de formation, de l'absence du formateur, du manque de possibilités de pratique ; certains parlent d'exploitation. Ces conditions se retrouvent surtout dans la vente (3) et la coiffure (3), moins souvent dans la mécanique auto (1) et l'électricité (1).

Quatre apprentis (2 V, 2 E) font état de **problèmes à l'école**. Ces problèmes proviennent surtout d'eux-mêmes : manque de travail, notes insuffisantes, indiscipline, mauvaises relations avec les enseignants.

Trois apprentis (2 M, 1 E) font état de problèmes aux **examens finaux** : échec inattendu, incompréhensible ou répété, niveau trop élevé et sélection massive dans des branches théoriques sans rapport direct avec le métier (comme les mathématiques).

(Le total des cas recensés est plus grand que le nombre d'apprentis : une même personne peut en effet rencontrer différents types de problèmes).

- **Aide et personnes ressources**

En cas de problème, les apprentis font peu appel à des ressources extérieures. Nous avons souvent entendu des phrases comme *Je n'en ai parlé à personne* ou *Je n'en ai pas parlé à l'extérieur*. Pour l'ensemble des problèmes recensés (27 cas-type), c'est d'abord à l'intérieur de l'entreprise qu'on cherche des appuis, auprès de collègues auxquels on se confie (7 cas) ou du formateur (6 cas). La solution la plus souvent utilisée ensuite, c'est de ne parler à personne du problème rencontré (5 cas). Certains parlent du problème et trouvent un soutien dans leur famille (3 cas). Dans plus de deux tiers des cas, le problème vécu par l'apprenti ne sort donc pas du contexte qui l'a suscité.

Le commissaire (4 cas), le conseiller en formation (3 cas) ou les enseignants (2 cas) sont donc rarement utilisés comme personnes-ressources.

- **Solution des problèmes**

Parmi les dix-neuf apprentis ayant connu des problèmes, douze (soit près des deux tiers) n'ont trouvé aucune solution, quatre ont réussi à résoudre le problème et trois, devant l'absence de solution, ont changé d'entreprise.

Lorsque des solutions ont été trouvées pour les apprentis ayant connu des problèmes relationnels ou de conditions de formation inadéquate, c'est dans trois cas sur quatre à la suite de l'intervention d'un commissaire, d'un conseiller ou d'un responsable hiérarchique de l'entreprise.

Il existe une corrélation forte entre problèmes et taux de réussite. Tous les apprentis n'ayant connu aucun problème ou ayant réussi à les résoudre ont réussi leur apprentissage. La grande majorité (4/5) des apprentis avec des problèmes non résolus (y compris ceux qui ont dû changer d'entreprise) ont connu l'échec ou la résiliation.

Évaluation du dispositif de suivi

• Rôle et soutien effectif du commissaire

La mise en relation des problèmes rencontrés par les apprentis avec la présence ou non d'un commissaire donne des résultats inattendus.

Les cinq apprentis n'ayant jamais rencontré de problèmes n'ont jamais rencontré non plus de commissaire durant tout leur apprentissage. Parmi les quatre apprentis ayant réussi à résoudre leur problème, seul un a fait appel à son commissaire, pour des raisons liées à des conditions d'apprentissage inadéquates. Rappelons que tous ces apprentis ont réussi leur apprentissage. Aussi étonnant que cela puisse paraître, il semble donc qu'il n'existe pas de lien direct entre la réussite de l'apprentissage et la présence d'un commissaire, du moins pour notre échantillon limité de vingt-quatre apprentis.

Sur les dix-neuf apprentis ayant rencontré des problèmes, quinze cas relevaient de la compétence directe du commissaire (problèmes relationnels ou conditions d'apprentissage) ; les quatre autres concernaient uniquement l'école.

Sur les quinze cas de problèmes au sein de l'entreprise, seuls dix apprentis ont effectivement rencontré leur commissaire. Il est frappant de constater que plus des deux tiers (7/10) ont choisi délibérément de ne pas lui parler des problèmes (parfois graves) qu'ils rencontraient, voire de dire que tout allait bien. Dans la coiffure, il s'agit manifestement d'un manque de confiance dans le commissaire et d'une crainte des suites éventuelles de plaintes trop explicites ; dans la mécanique auto et l'électricité, il s'agit plutôt d'une attitude du style « on ne va pas se plaindre, on règle ça entre hommes ». Deux apprentis (V et C) ont parlé de serrer les dents en attendant que l'apprentissage finisse. Sur les trois apprentis ayant décidé de parler de leurs problèmes à leur commissaire, deux (conditions d'apprentissage inadéquates) n'ont trouvé aucun soutien auprès de lui, ni aucune solution à leur problème.

Au total, sur quinze apprentis ayant connu des problèmes liés à l'entreprise, on rencontre donc un seul cas où le commissaire est intervenu avec un résultat positif aux yeux de l'apprenti.

• Rôle et soutien effectif du conseiller

Sur les sept apprentis qui sont allés à l'OOFP à cause des problèmes qu'ils rencontraient, quatre ont identifié clairement leur conseiller en formation, et trois ne peuvent pas dire qui était la personne à laquelle ils ont parlé.

Les raisons pour lesquelles les apprentis ont contacté l'OOFP sont les suivantes : échec répété aux examens finaux (2 cas) ; non respect des conditions contractuelles (non inscription aux examens, licenciement) (2 cas) ; conflit personnel (1 cas) ; comportement déplacé du formateur (2 cas).

Sur les sept apprentis concernés, trois estiment avoir bénéficié d'une écoute de qualité, trois ne se prononcent pas et un se plaint de l'attitude de son conseiller, qui ne l'a ni écouté, ni aidé.

Quant au résultat de leur démarche, les apprentis sont plus mitigés : seuls deux d'entre eux ont résolu leur problème grâce au conseiller (non inscription aux examens, conflit personnel). Aucune solution n'a été trouvée pour les cinq autres. Les deux cas de comportement déplacé du formateur n'ont donné lieu à aucune mesure particulière. L'un de ces deux cas (harcèlement sexuel) avait déjà fait l'objet de plaintes auparavant, sans suites aux dires de l'apprentie concernée.

• **Evaluation globale du suivi**

L'évaluation globale par les apprentis de la manière dont ils ont été suivis, encadrés et soutenus durant leur apprentissage donne des résultats contrastés. Onze apprentis sur vingt-quatre estiment avoir été correctement suivis et encadrés ; il s'agit de la moitié des mécaniciens auto, vendeurs et électriciens, et de deux coiffeuses. Neuf apprentis sont tout à fait négatifs et estiment n'avoir été ni suivis, ni encadrés, ni soutenus ; quatre apprentis sont mitigés.

Sur les onze apprentis ayant passé leur CFC, sept estiment avoir été correctement suivis et encadrés (dont quatre n'ont jamais vu leur commissaire). Les six apprentis ayant abandonné (résiliation) sont mitigés ou négatifs quant au suivi global de leur apprentissage. Sur les sept apprentis ayant échoué à l'examen final, tous avaient bénéficié des visites de leur commissaire, et quatre estiment avoir été correctement suivis et encadrés.

Contrairement à ce qu'on aurait pu imaginer, la qualité et la fréquence du suivi ne sont donc pas un critère absolument déterminant dans la réussite ou l'échec d'un apprentissage : on peut donc réussir sans avoir été correctement suivi et échouer en ayant bénéficié d'un bon encadrement.

• **Evaluation du système dual**

Tous les apprentis interrogés estiment que le système dual est une bonne chose ; ils insistent sur la nécessité de combiner la pratique et la théorie, et sur l'impossibilité d'apprendre réellement le métier dans un cadre uniquement scolaire. Neuf apprentis pensent qu'on pourrait améliorer ce système, surtout du côté scolaire : meilleure coordination entre l'école et l'entreprise, meilleure organisation de l'enseignement, adaptation du contenu des cours.

Améliorations souhaitées et propositions

Tous les apprentis entendus souhaitent des améliorations du fonctionnement actuel ou proposent des changements sur un point ou un autre. On peut regrouper tous ces propos en cinq grandes catégories : ce qui concerne l'école ; ce qui concerne le suivi des apprentis ; ce qui concerne les conditions de travail ; ce qui concerne la surveillance de l'entreprise ; ce qui concerne les examens finaux.

- **L'école**

C'est le sujet le plus souvent abordé : plus de la moitié de nos interlocuteurs (14) souhaitent des améliorations ou des changements dans le cadre de l'école. Même si ce sujet n'a pas de rapport direct avec le suivi, il reste le souci majeur des apprentis. Les thèmes abordés sont les suivants :

Contenu des cours : Ce thème est abordé huit fois. Selon les métiers, on souhaite plus de pratique (C), plus de théorie (M), plus de technique (E), l'introduction de l'anglais à la place de l'italien ou de l'allemand (V), de meilleurs cours de culture générale, une mise à jour générale du contenu des cours (E + C).

Qualité des enseignants : Ce thème est abordé six fois, sans différence notable entre les métiers. Les apprentis souhaitent des professeurs de meilleur niveau, plus compétents, avec une meilleure pédagogie, capables de meilleures relations avec leurs élèves. Certains apprentis se plaignent qu'on « mette » au CEPTA les plus mauvais professionnels de la branche ; d'autres exigent que le niveau professionnel des enseignants de quatrième année soit relevé ou que les compétences métier soient régulièrement testées.

Système d'évaluation : Ce thème est abordé six fois. Les apprentis souhaitent une meilleure information sur leurs performances (remise des copies et information sur les notes obtenues aux examens intermédiaires avant la fin de l'apprentissage), plus d'évaluations et de possibilités de faire des examens « blancs », une information plus rapide sur le contenu des examens.

Organisation des cours : Ce thème est abordé trois fois. Une apprentie (V) se plaint de la trop grande densité de la journée d'école et propose une répartition des cours sur plusieurs jours ; une autre (C) souhaite l'introduction de niveaux dans les classes, pour permettre aux apprentis francophones d'avancer normalement et aux autres de rattraper le niveau en français ; un troisième (V) propose de supprimer le doublage pour des raisons purement scolaires.

Discipline : Ce thème est abordé trois fois dans la partie de l'entretien consacrée aux propositions, mais il a été évoqué plus souvent par les apprentis en cours d'entretien. Les trois apprentis sont des garçons (M, E, V) et se plaignent du manque de discipline dans les classes qui gêne ceux qui veulent apprendre. Un apprenti propose d'exclure les élèves indisciplinés.

Chaque apprenti pouvant évoquer plusieurs thèmes, le total des thèmes dépasse le nombre des 14 apprentis s'étant exprimé sur le sujet de l'école.

- **Le suivi des apprentis**

Neuf apprentis souhaitent des améliorations ou des changements dans le dispositif de suivi des apprentis. Quatre apprentis souhaitent que le **commissaire** fasse des visites (ce sont évidemment ceux qui n'en ont pas vu) et qu'il soit neutre, qu'il ne connaisse pas le patron (C). Deux autres apprentis (V) insistent sur le fait que l'apprenti ne doit pas être livré à lui-même et que **quelqu'un, qui que ce soit**, doit être là pour l'écouter, l'épauler, l'aider à régler les problèmes posés par l'entreprise.

Sont mentionnés aussi la nécessité d'un meilleur investissement dans le suivi de la part de l'**OFP** (2 fois), du **formateur** (deux fois), du **CEPTA** et des **parents** (une fois chacun). Une apprentie insiste sur le fait que le formateur doit aimer son métier.

- **Les conditions de travail**

Sept apprentis, représentant l'éventail des quatre métiers, se plaignent du trop bas niveau de **salaire** des apprentis et souhaiteraient une augmentation. Deux coiffeuses trouvent que 400 francs en première année est trop peu ; l'une d'elles compare avec les tailleurs de pierre qui gagneraient 1200 francs. Un mécanicien compare ses 1000 francs en 4^{ème} année avec les 3500 francs que gagneraient les maçons en 3^{ème} année. Un électricien souhaiterait que tous les apprentis de la branche touchent le même salaire et se plaint que les grosses entreprises paient moins bien. Deux vendeurs, sans citer de montant, souhaitent aussi une augmentation et relèvent que d'autres branches paient mieux.

Deux apprentis (M + V) se plaignent du fait qu'ils ont les mêmes **vacances** ou les mêmes **horaires** que les salariés, et que c'est particulièrement difficile la première année, en sortant du Cycle. L'un (M) a trouvé un arrangement avec son patron, l'autre (V) souhaiterait plus de vacances et un horaire plus réduit pour pouvoir travailler les matières scolaires.

- **La surveillance de l'entreprise**

Six apprentis souhaitent des améliorations ou des changements dans le dispositif de surveillance des entreprises. Un meilleur **contrôle des entreprises** formatrices est mentionné trois fois (C + V) ; un contrôle plus strict sur la **qualification des formateurs** est évoqué deux fois (C), avec le souhait que des personnes ayant dépassé l'âge de la retraite ne soient plus autorisées à former dans la coiffure. Un **contrôle de la sécurité** sur les chantiers est souhaité par un apprenti (E) qui s'est rendu compte bien après qu'on lui avait confié en deuxième année un travail sous tension pour lequel il n'était pas formé.

Une amélioration des **conditions d'apprentissage** est mentionnée deux fois, avec le souhait que l'employeur accorde plus de temps de pratique (C) et plus de temps d'étude et de révision au lieu de pousser à la productivité (M).

- **Les examens finaux**

Ce thème est abordé par trois apprentis (M + E). L'un d'entre eux (M, qui a réussi) souhaite des examens finaux qui soient en lien avec le travail effectué en entreprise, ainsi que des cours théoriques (mathématiques) d'un niveau plus adapté. Ces deux points ont été abordés par de nombreux autres apprentis (M + E) en cours d'entretien, sous l'angle des problèmes.

Deux apprentis en échec (M + E) proposent l'organisation d'une session d'examen en décembre, de manière à ce que ceux qui n'ont raté qu'une ou deux branches théoriques ne soient pas obligés de refaire toute une année en tant qu'apprenti.

III. Situation et point de vue des formateurs

Profil

Vingt-quatre formateurs ont été sélectionnés (6 dans chacun des quatre métiers choisis) ; pour chaque métier, l'échantillon tiré au sort comportait des très petites, des moyennes et des grandes entreprises. Dans la réalité, nous avons interrogé vingt-sept personnes, car dans trois grandes entreprises, le formateur tiré au sort n'avait pas de contact direct avec les apprentis (responsable d'un centre de formation, responsable RH, directeur d'agence). Après l'avoir interrogé sur les aspects qui le concernaient, nous lui avons demandé de nous fournir le nom d'un formateur de terrain, qui a ensuite été interrogé séparément. Dans les trois cas, ce sont les coordonnées personnelles du formateur de terrain qui ont été prises en compte pour les données concernant le profil.

- **Statut**

Sur vingt quatre formateurs interrogés, sept sont patrons d'une toute petite entreprise, dont cinq dans la coiffure. Une grosse moitié (13) sont employés (techniciens, chefs d'atelier, chefs de rayon, employés de base) et proviennent aussi bien de petites que de grandes entreprises ; cinq ont une fonction de direction (directeur, administrateur, responsable des apprentis) dans des moyennes ou des grandes entreprises.

- **Age et ancienneté**

Les formateurs interrogés ont une moyenne d'âge de 42 ans ; le plus jeune a 26 ans, le plus âgé 69 ans ; la grande majorité des formateurs ont entre 30 et 50 ans.

Quant à l'ancienneté dans la fonction de formateur, la moyenne est de dix ans. Les mécaniciens auto et les vendeurs ont une ancienneté moyenne de huit ans ; les électriciens sont dans la moyenne, mais avec d'énormes écarts entre quatre formateurs inexpérimentés (moins de 3 ans) et un très ancien (44 ans d'expérience). Dans la coiffure, l'ancienneté moyenne est de quinze ans, avec de très grands écarts : trois formateurs ayant trois ans d'expérience ou moins, et trois allant de vingt et un à trente-huit ans d'expérience.

- **Sexe et nationalité**

Sur les vingt-quatre formateurs interrogés, cinq sont des femmes (4C, 1V) et dix-neuf sont des hommes.

Onze formateurs sont Suisses (dont un double national italien) ; sept sont français (dont six frontaliers) ; trois sont italiens, deux portugais, et un iranien. Plus de la moitié des formateurs ne sont donc pas de nationalité suisse, et le quart sont frontaliers. Dans la coiffure et la mécanique auto, on compte quatre formateurs suisses (tous patrons pour les coiffeurs), un frontalier et un italien ; dans l'électricité on compte deux formateurs suisses, deux portugais, un italien, un frontalier ; dans la vente, quatre frontaliers, un suisse et un iranien.

Qualification

- **Autorisation de former**

Sur les vingt-quatre formateurs interrogés, dix-neuf ne savent pas de quand date l'autorisation de former qu'a reçue leur entreprise. Une entreprise l'a obtenue au cours de l'année 2003, les autres en 1997, 1993 et 1980. Un patron nous a dit que son entreprise n'avait pas d'autorisation de former.

- **Contrôles**

Seuls deux formateurs ont été capables de dire de quand datait le dernier contrôle de l'autorisation de former : le salon de coiffure qui venait de la recevoir en 2003, et un garage, contrôlé en 2003. Tous les autres ne se souviennent pas de quand date le dernier contrôle ; plusieurs doutent même qu'il y en ait jamais eu ; un responsable de centre de formation a même regretté que son entreprise ne soit jamais contrôlée.

- **Qualification personnelle**

Selon la loi et les règlements d'apprentissage, un formateur doit avoir suivi un cours pour formateurs officiellement validé; les coiffeurs doivent en outre être au bénéfice d'une maîtrise fédérale. Nous avons demandé à tous nos interlocuteurs s'ils avaient suivi le cours et s'ils étaient au bénéfice d'une maîtrise fédérale. Sur les vingt-quatre personnes interrogées, neuf n'avaient ni l'un ni l'autre, six avaient uniquement suivi le cours de l'OOF, quatre avaient uniquement la maîtrise, et cinq avaient les deux.

C'est (logiquement) dans la coiffure qu'on trouve le plus de titulaires d'une maîtrise fédérale (4, dont une doublée de la formation OOF) ; mais il y a aussi deux personnes sans aucune des deux qualifications. Dans la mécanique auto, trois formateurs n'ont aucune des deux qualifications, un n'a que le cours OOF et deux ont la double qualification. C'est dans l'électricité qu'on trouve le meilleur niveau de qualification pour la formation : les six formateurs ont suivi le cours OOF, et deux d'entre eux sont de plus titulaires d'une maîtrise. Quant à la vente, c'est le métier où les formateurs sont le moins qualifiés : quatre d'entre eux n'ont aucune des deux qualifications, deux ont suivi le cours OOF.

Organisation de la formation

- **Système de formation interne**

Comme on l'a déjà mentionné au chapitre concernant les apprentis, les dispositifs de formation varient énormément d'un type d'entreprise à l'autre. Dans les toutes petites entreprises, le formateur (qui est pratiquement toujours le patron) côtoie journalièrement l'apprenti. Dans les autres entreprises, on pratique la délégation : le formateur désigné confie à tour de rôle l'apprenti à différentes personnes dans l'entreprise et se borne à superviser le processus ; il voit au mieux l'apprenti en début de journée.

Pour l'ensemble des métiers, on peut distinguer trois types de dispositifs de formation : l'apprentissage à l'ancienne, de type « compagnonnage », avec un maître d'apprentissage, une relation personnalisée et des méthodes de transmission et

d'évaluation très informelles ; l'apprentissage standardisé, dépendant d'un centre de formation qui définit des règles très précises, avec des procédures de formation et d'évaluation formalisées, contraignantes aussi bien pour le formateur que pour l'apprenti. Entre ces deux modèles, on trouve un type mixte qui constitue le contexte d'apprentissage le plus répandu ; les méthodes de formation et d'évaluation sont peu voire pas formalisées, sauf au niveau de la supervision, qui consiste surtout à contrôler les notes scolaires, les absences et dans certains cas la compréhension théorique. La fréquence et les modes de cette supervision varient et vont des contacts individuels hebdomadaires à des réunions collectives trimestrielles de tous les apprentis de l'entreprise.

- **Outils de formation et guide méthodique**

A l'exception de trois grandes entreprises (2 V, 1 M) disposant de procédures d'apprentissage standardisées, les formateurs interrogés n'ont pas fourni d'informations très précises en réponse à la question concernant les outils de formation utilisés. Dans la plupart des cas, il n'a été fait mention ni d'objectifs fixés, ni d'évaluation formalisée et régulière des progrès dans l'apprentissage pratique. Dans l'apprentissage à l'ancienne, on décrit des situations d'apprentissage par immersion, avec une évaluation informelle basée sur le « coup d'œil » et l'expérience personnelle du formateur. Dans le modèle mixte, le formateur supervise plutôt le comportement, les résultats scolaires et la compréhension théorique ; pour le reste, il se fie semble-t-il aux appréciations dans la plupart des cas orales de la personne à qui il a confié l'apprenti : un simple employé, parfois même un jeune venant de terminer son apprentissage.

Sur les vingt-quatre formateurs entendus, seuls deux (E) se servent du guide méthodique comme outil de formation. La plupart des autres disent le posséder, voire le connaître, mais ne l'utilisent pas. Un formateur (M) se plaint de ne pas l'avoir reçu, malgré ses demandes réitérées. Les grandes entreprises utilisent leur propre documentation.

- **Moyens attribués pour la formation**

La moitié des formateurs entendus estiment disposer de moyens suffisants ; c'est le cas pour la totalité des électriciens, pour la moitié des coiffeurs et des vendeurs, et pour un mécanicien. Les formateurs qui estiment manquer de moyens mentionnent avant tout le manque de temps : pression du rendement pour les employés, pression de la clientèle pour les patrons. Trois formateurs mentionnent aussi comme obstacle une absence de coordination avec l'école.

- **Charge de travail du formateur**

Près de deux tiers des formateurs entendus n'arrivent pas à évaluer la charge de travail que représente leur fonction, soit parce que le processus de formation ne se distingue pas du processus de travail, soit parce que la charge est variable. Sur les neuf formateurs qui ont donné une estimation (4 E, 3 V, 1 M, 1 C), trois proviennent d'une grande entreprise avec apprentissage standardisé. Sur ces neuf formateurs, un seul (V, patron) estime que la charge est « énorme », sans préciser plus. Pour les autres, la charge estimée varie beaucoup : dans les entreprises pratiquant l'apprentissage standardisé ou dans le modèle mixte, cela va d'une heure à un jour de travail par semaine ; dans l'apprentissage à l'ancienne, la seule estimation chiffrée est de 40% (soit deux jours par semaine).

- **Charge administrative**

Quelle que soit leur fonction et le type d'entreprise à laquelle ils appartiennent, pratiquement tous les formateurs entendus sont unanimes : la charge de travail administratif occasionnée par les apprentis est minime. Certains mentionnent qu'il y a des périodes plus denses (le recrutement, par exemple). La seule personne qui donne un chiffre avance un jour par mois, en précisant que c'est un maximum. Deux formateurs n'arrivent pas à évaluer la charge administrative.

Difficultés rencontrées

- **Type de difficultés**

Quand on leur demande s'ils rencontrent des difficultés avec les apprentis qui leur sont confiés, plus de la moitié des nos interlocuteurs en minimisent l'importance : trois formateurs disent n'avoir jamais rencontré de difficultés (mais ils ont entre une année et cinq ans d'expérience) ; sans qu'on leur ait demandé de fréquence, dix formateurs disent spontanément que les difficultés sont rares. Un formateur ne peut pas se prononcer (trop récent dans son poste).

Les difficultés rencontrées sont de quatre types :

Problèmes de comportement : mentionnés par plus du tiers des formateurs, il s'agit de manque de respect, d'arrivées tardives, de vols, de manque de motivation, d'altercations et de conflits avec les autres employés.

Problèmes scolaires : mentionnés par plus du tiers des formateurs, il s'agit de notes systématiquement en-dessous de la moyenne, d'absences répétées aux cours, de problèmes de discipline, d'échecs répétés aux examens finaux, d'un niveau de culture générale très en-dessous de la moyenne (orthographe, expression orale, calcul).

Problèmes sociaux : mentionnés par un tiers des formateurs, il s'agit d'apprentis connaissant des situations familiales difficiles, des deuils, ou d'apprentis non francophones dont les parents sont immigrés de fraîche date, requérants d'asile, voire illégaux ; ces apprentis connaissent tous des difficultés d'apprentissage.

Problèmes personnels : mentionnés par un quart des formateurs, il s'agit essentiellement d'apprenties tombées enceintes (C et V), et dans deux cas respectivement de toxicomanie et de dépression.

- **Difficultés selon l'ancienneté de l'apprenti**

Quand on leur demande s'ils voient une différence entre le début et la fin de l'apprentissage quant aux difficultés rencontrées avec les apprentis, plus de la moitié des formateurs (14) disent qu'ils n'en voient pas ou ne peuvent pas répondre. Huit formateurs estiment que les apprentis de première année ont des problèmes d'adaptation au rythme et aux conditions de travail, mais qu'ils sont plus disciplinés et plus attentifs que les apprentis plus âgés ; trois formateurs pensent que l'attitude de l'apprenti en première année permet de pronostiquer à coup sûr ce qui se passera par la suite.

- **Aide et solutions**

Parmi les vingt formateurs ayant mentionné des difficultés, pratiquement tous disent résoudre les problèmes rencontrés au sein de l'entreprise, sans faire appel à une aide extérieure. Lorsque que le problème est grave ou perdure, certains font appel aux parents (2 C, 1 E) ; l'OOF est mentionnée six fois (3 C, 2 E, 1 V), quatre en tant que voie de dernier recours, et deux fois (C) pour affirmer qu'on n'y fera appel en aucun cas. Un formateur de grande entreprise mentionne le recours au responsable du centre de formation ; le recours à l'école a été mentionné deux fois, le recours à un psychologue privé une fois. Un formateur (V) mentionne qu'il est rare que le commissaire intervienne en cas de problèmes.

Dans tous les métiers, la recherche de solutions passe par une convocation des parties concernées et une discussion à l'intérieur de l'entreprise. Pour les problèmes de comportement et les problèmes personnels, lorsque la situation ne s'améliore pas, deux formateurs (C et E) mentionnent des sanctions financières, cinq (2 C, 2 M, 1 E) évoquent des cas de licenciement.

Dans les cas d'apprenties tombées enceintes, deux formateurs (C et V) ont évoqué l'avortement comme solution ; dans un cas (C), la patronne a aidé financièrement les apprenties concernées (le cas s'étant présenté plusieurs fois), en précisant qu'elle n'a pas influé sur leur décision ; dans l'autre (V), le formateur précise (sans que la question lui ait été posée) que l'apprentie voulait garder l'enfant et que l'entreprise a réussi à la persuader d'avorter.

Suivi externe

- **Visites et soutien des commissaires**

Dix formateurs n'ont jamais reçu la visite d'un commissaire (4 V, 3 E, 2 M, 1 C) ; dans deux cas (V), il s'agit d'entreprises disposant d'un centre de formation. Quatre formateurs (1 C, 2 M, 1 E) ne reçoivent plus de visite, alors qu'elles étaient habituelles dans le passé. Dix formateurs reçoivent plus ou moins régulièrement la visite de commissaires (4 C, 2 M, 2 E, 2 V). Moins de la moitié des entreprises concernées par l'étude font donc l'objet d'un suivi régulier du commissaire.

Sur les quatorze formateurs qui reçoivent ou recevaient la visite de commissaires, onze estiment que ce dernier ne leur apporte aucun soutien ; parmi eux, trois (E, M, V) précisent que c'est un soutien pour les apprentis, et deux (C et M) ajoutent que la fonction est inutile. Sur les trois formateurs estimant que le commissaire leur apporte un soutien, deux (C) n'ont jamais fait appel à lui, mais pensent qu'il pourrait se révéler utile en cas de problème ; le troisième (V) pense que la fonction de médiateur est utile et que les apprentis doivent pouvoir se confier à quelqu'un d'externe.

- **Point de vue sur la pénurie de commissaires**

Plus de la moitié des formateurs interrogés n'ont aucune idée sur les causes de la pénurie de commissaires et sur les moyens d'y remédier. Les dix formateurs qui se prononcent sur la question (4 E, 3 M, 2 C, 1 V) évoquent surtout le temps que prend la fonction ; deux (M) évoquent le manque à gagner, un (C) la mauvaise ambiance au sein

de la profession. Un formateur (E) se demande s'il s'agit d'une réelle pénurie ou de la volonté de ne plus créer de commissaires.

Quant aux remèdes, six formateurs (sur les dix qui se sont prononcés sur les causes de la pénurie) n'ont aucune idée (2 C, 2 E, 1 M, 1 V). Deux (M et E) suggèrent que les entreprises inscrivent la fonction au cahier des charges ; un (M) affirme que c'est à l'OOFP de résoudre le problème ; le dernier (E) pense que les commissaires devraient passer directement sur les chantiers plutôt que dans les entreprises.

- **Visites et rôle de l'OOFP**

Quatorze formateurs (4 M, 4 V, 3 C, 3 E) n'ont jamais reçu de visite d'un conseiller et n'ont aucun contact avec l'OOFP ; parmi eux, trois formateurs au moins dont l'entreprise entretient (peut-être) des contacts à un autre niveau. Six formateurs (3 E, 2 M, 1 V) n'ont jamais reçu de visite mais sont en contact téléphonique régulier avec un conseiller. Quatre formateurs (3 C, 1 V) ont reçu ou reçoivent régulièrement la visite d'un conseiller, parfois de manière très informelle.

Quatorze formateurs (4 C, 4 M, 3 E, 3 V) n'ont jamais entendu parler de directives de l'OOFP concernant l'apprentissage ; parmi eux, trois patrons (C), un directeur et un directeur adjoint (V), ainsi que trois personnes étant en contact régulier avec l'OOFP.

Deux tiers des formateurs (tous les mécaniciens auto, quatre vendeurs, trois électriciens et trois coiffeurs) estiment que l'OOFP ne leur apporte aucun soutien. Sur les dix formateurs qui sont en contact avec l'OOFP, la moitié estiment qu'il ne s'agit pas d'un soutien, mais au mieux d'une collaboration. Les quatre formateurs qui s'estiment soutenus (2 E, 1 C, 1 V) sont très positifs et soulignent la disponibilité du conseiller et la bonne collaboration avec l'OOFP. Un formateur (E) dit ne pas savoir s'il est soutenu ; deux autres (C) estiment que ce soutien se limite aux cas de rupture de contrat.

École et examens

- **Qualité de la formation scolaire**

Les avis concernant la formation scolaire en cours d'apprentissage sont très partagés. Onze formateurs n'en sont pas satisfaits (4 C, 3 V, 2 E, 2 M), sept en revanche la trouvent adéquate (3 E, 2 C, 1 M, 1 V). Quatre formateurs sont visiblement embarrassés par la question et refusent de se prononcer (3 M, 1 V) ; deux formateurs (E et V), sans se prononcer sur le fond, soulignent que l'école s'est améliorée ou que le CEPTA fait ce qu'il peut. Ce point assez sensible sera développé dans le chapitre sur l'analyse par métiers.

Par ailleurs, plusieurs formateurs dans tous les métiers se plaignent de la mauvaise qualité de la formation dispensée au Cycle d'orientation et du niveau scolaire de base insuffisant des futurs apprentis.

- **Taux d'échec aux examens finaux**

Les formateurs expliquent le fort taux d'échec dans les métiers concernés par trois causes principales : le **faible niveau scolaire** des apprentis à la base (mentionné sept

fois, tous métiers confondus) ; le **manque de motivation** des apprentis pour le métier choisi et pour le travail scolaire (mentionné six fois), la **responsabilité de l'entreprise**, qui ne forme pas correctement l'apprenti (mentionné cinq fois).

Pour deux formateurs (E et V), la suppression du contrôle trimestriel des notes (avec signature obligatoire du carnet scolaire par l'employeur, les parents et le commissaire) augmente le taux d'échec : les mauvais résultats scolaires sont constatés trop tard et il devient difficile de rétablir la situation.

Deux formateurs (V) n'ont aucune idée ou ne veulent pas se prononcer sur le fort taux d'échec ; deux l'imputent à l'école (inadéquation des cours, incompetence des professeurs), et deux à la forte proportion d'étrangers et aux problèmes de langue et de compréhension des cours qui s'ensuivent. Sont mentionnés aussi les problèmes familiaux de l'apprenti, la dévalorisation de l'apprentissage, le fait que les jeunes ne soient plus les mêmes qu'avant ou la crise de la famille.

Deux formateurs (M et E) pensent que le taux d'échec n'est pas élevé ; nous reviendrons sur cet aspect dans le chapitre sur l'analyse par métiers.

• **Facteurs de réussite**

Cette question a donné lieu à un résultat inattendu : près de deux tiers des formateurs ont tenu à nous faire savoir que dans leur entreprise, les apprentis réussissaient tous ou quasiment tous ; plusieurs ont mentionné avoir « sorti » des premiers apprentis du canton. Si l'on prend ces propos au sérieux, cela signifie en pure logique que tous les apprentis en échec se retrouvent toujours dans les mêmes entreprises (le tiers restant), ce qui paraît statistiquement peu probable et demanderait à être vérifié.

Cela dit, deux facteurs de réussite essentiels sont mentionnés par les formateurs : **la motivation de l'apprenti** remporte la majorité des suffrages (deux tiers des formateurs) ; elle est même donnée comme unique facteur de réussite par un tiers de nos interlocuteurs. Vient ensuite la **qualité de la formation** dispensée par l'entreprise, mentionnée par la moitié des formateurs. Plus rarement sont mentionnés le niveau scolaire (3 fois) et les qualités personnelles (« le coup de main » ou le sens relationnel) de l'apprenti (3 fois). Le rôle de l'école est mentionné deux fois.

Évaluation du dispositif

• **Evaluation générale**

L'évaluation générale des formateurs sur le dispositif de suivi est partagé. Dix formateurs n'en sont pas satisfaits, dans tout l'éventail des métiers ; quatre d'entre eux se plaignent de ne jamais voir ni commissaire ni conseiller ou de n'avoir que des contacts téléphoniques avec l'OOF ; trois autres pensent que le commissaire n'est pas une bonne solution de suivi ; trois enfin se plaignent du manque de contact et de coordination avec l'école.

Six formateurs (3 C, 3 V, 1 E) pensent que le dispositif est *suffisant*, c'est-à-dire qu'il ne faudrait pas plus ou pas d'autre présence extérieure ; l'un d'entre eux précise même que ça ne le dérange pas du tout de ne pas voir de commissaire. Quatre formateurs (2 E, 1 C, 1 M) estiment que le dispositif est bon ou s'améliore. Trois formateurs enfin ne

répondent pas à la question, parce qu'ils n'ont pas de contact avec les commissaires ou les conseillers ou parce qu'ils ne connaissent pas le dispositif.

- **Améliorations du dispositif existant**

Lorsque l'on demande aux formateurs quelles améliorations ils apporteraient au dispositif de suivi actuel, deux grands thèmes se taillent la part du lion. Neuf formateurs de tout l'éventail des métiers souhaitent des **changements au niveau de l'école** : meilleure adaptation des cours au métier, meilleurs professeurs, plus de pratique, plus de théorie, cours de rattrapage. Deux formateurs proposent d'introduire une année préparatoire de préapprentissage ; un autre propose que l'apprentissage soit interrompu si les notes scolaires sont trop mauvaises, sans attendre l'échec aux examens finaux.

Une **meilleure coordination entre partenaires** de l'apprentissage (entreprise, école et OOFP) est souhaitée par un tiers des formateurs. Si la plupart en restent à un vœu général de plus de rencontres, d'une collaboration plus étroite et d'une meilleure circulation de l'information, deux formateurs (C) vont plus loin et proposent la consultation des formateurs pour la décision d'échec ou de réussite scolaire, ou la prise en compte du calendrier de l'entreprise pour la fixation des périodes de pratique.

Deux formateurs (M et E) souhaitent que les entreprises soient mieux surveillées ; deux autres formateurs (C et M) souhaitent des améliorations à l'OOFP (meilleure organisation interne ou diminution des autorisations de former délivrées) ; un formateur (E) souhaite une augmentation du salaire minimum des apprentis, et enfin un dernier (E) souhaite que le nombre d'apprentis par commissaire soit réduit à six.

- **Changement de système**

Lorsqu'on demande aux formateurs quel autre système ils mettraient en place s'ils avaient la possibilité de changer radicalement ce qui existe, on obtient peu de réponses révolutionnaires. Quinze formateurs (5 C, 4 E, 3 V, 3 M) refusent d'imaginer une alternative, soit parce que le système actuel leur convient, soit parce qu'ils ne croient pas qu'une autre solution est possible, soit parce qu'ils n'ont pas d'idée.

Les neuf formateurs qui imaginent une alternative restent mesurés. Quatre d'entre eux proposent un **changement de type scolaire** : scolarisation complète de l'apprentissage dans des écoles de pratique ; double présélection des apprentis (sur la base du test d'aptitude, entrée pour un semestre au CEPTA, puis sélection des apprentis ayant obtenu des notes suffisantes dans les branches techniques) ; changement radical de la pédagogie, suppression des examens classiques et évaluation des candidats sur le modèle de la formation élémentaire ; augmentation du corps enseignant et création de groupes de niveaux dans les classes.

Deux formateurs proposent l'un de **supprimer les commissaires**, l'autre de les **remplacer par des parrains** et de mettre de place des équipes de conseillers pour les entreprises ; deux autres souhaitent que la **maîtrise fédérale** ne soit plus nécessaire pour être formateur ; un dernier pense qu'il faut **revaloriser l'apprentissage** au sein du système d'enseignement et cesser de le présenter comme un pis-aller pour des élèves en échec scolaire.

IV. Rapports de visite des commissaires

Les rapports de visite contenus dans cent dossiers d'apprentis tirés au hasard ainsi que les rapports concernant les apprentis rencontrés devaient être analysés sous l'angle de la fréquence et du contenu. Pour les rapports tirés au hasard, les critères de sélection de l'échantillon étaient les suivants : apprentis ayant effectué la dernière année de leur apprentissage en 2004 ; 25 dossiers pour chaque métier. Etant donné ces critères et le mode d'archivage des dossiers de l'OOF, il n'a pas toujours été possible d'obtenir pour chaque métier un échantillon comptant exactement 25 dossiers d'apprentis. Ce sont finalement 87 dossiers tirés au hasard et 117 rapports de visite relatifs qui ont été examinés. Les 24 dossiers des apprentis rencontrés contenaient 49 rapports. Au total, 166 rapports de visite ont donc été analysés.

Coiffure

- **Dossiers tirés au hasard**

Sur les vingt-quatre dossiers d'apprentis coiffeurs de dernière année examinés, un peu plus du quart (7) ne contiennent aucun rapport de commissaire. Les dix sept apprentis ayant fait l'objet de rapports ont été visités régulièrement, entre une et trois fois par année, à l'exception d'un apprenti qui a fait l'objet de sept visites en un an (et qui a tout de même résilié son contrat au bout de l'année). Cinq apprentis ont changé une fois de commissaire, un apprenti a changé deux fois.

Sept commissaires ont fait des rapports pour les dix-sept apprentis visités. Sur le total des septante rapports examinés, les deux tiers proviennent du même commissaire. Un commissaire a rendu ses deux uniques rapports vides ; un autre, sur neuf rapports rendus, en a remis un vide.

Quant au contenu des rapports, il est très répétitif. Toutes les appréciations sont extrêmement succinctes. Nous n'avons que survolé les appréciations provenant de l'apprenti (du style *Le métier me plaît* ou *J'ai peur des examens*) ou du maître d'apprentissage (du style *Bon élément* ou *Doit faire des progrès*), pour nous concentrer sur celles du commissaire. L'appréciation concernant l'apprenti consiste dans la majorité des cas à *TVB* ; quand une phrase est notée, elle concerne la plupart du temps la nécessité de remonter les notes scolaires. L'appréciation du commissaire sur l'entreprise consiste la plupart du temps en *RAS* ou *Bonne* ; quand une phrase est notée, c'est souvent quelque chose comme *L'apprenti doit être aidé*. L'introduction d'un nouveau formulaire avec des croix à mettre dans des cases rend l'information encore plus squelettique.

- **Dossiers des apprenties rencontrées**

Cinq des apprenties rencontrées ont vu un commissaire et ont fait l'objet de 25 rapports au total. Sur ces cinq apprenties, quatre ont rencontré des problèmes et les ont décrits dans l'entretien. Mais comme elles n'en ont rien dit à leur commissaire, rien ou presque n'en transparaît dans les rapports de visite. Sur les apprenties, on peut lire *Rien à signaler*, *Très à son aise* ou *Jeune fille agréable* ; sur l'entreprise, *Bonne* ou rien, alors

que les apprenties en question nous ont parlé de problèmes relationnels récurrents (humiliation devant les clients, pressions psychologiques, agressivité) et de conditions de travail anormales (dépassement des heures de travail, non respect des pauses et des vacances, apprentie confinée au ménage, à l'observation et aux schampoings toute la première année, apprentie devant laver les vitres du magasin ou les effets personnels de la patronne, apprentie de 3^{ème} année en échec répété qui forme les apprenties de 1^{ère} année).

A l'exception des problèmes scolaires, connus par ailleurs, la fonction de détection des problèmes par le commissaire est donc quasiment nulle dans la coiffure.

Mécanique automobile

• Dossiers tirés au hasard

Etant donné le nombre limité d'apprentis de dernière année, aucun tirage au sort n'a été possible. Nous avons donc consulté tous les dossiers disponibles ; en excluant les six apprentis rencontrés, traités à part, l'échantillon se monte à quatorze dossiers.

Sur les quatorze dossiers consultés, douze ne contiennent aucun rapport de commissaire. Sur les deux apprentis de 4^{ème} année ayant reçu la visite d'un commissaire, un (qui a réussi) a rencontré son commissaire une fois en première année, et l'autre (qui a échoué) a reçu deux visites de deux commissaires différents en quatrième année.

Le contenu de ces trois rapports est quasi identique à ceux de la coiffure : le commissaire note *Rien à signaler* concernant l'entreprise et invite l'apprenti à améliorer ses notes scolaires.

• Dossiers des apprentis rencontrés

Trois des apprentis entendus ont reçu la visite d'un commissaire. Deux ont fait état de problèmes liés aux conditions d'apprentissage ; les deux se sont plaints que leur commissaire n'a pas joué son rôle et ne les a pas aidés. L'un (échec répété aux examens finaux à cause des mathématiques) estime n'avoir pas été correctement formé par l'entreprise. Il voyait son commissaire en présence du responsable des apprentis et se faisait *engueuler* pour ses mauvaises notes scolaires. L'unique rapport de commissaire trouvé dans le dossier mentionne *Apparemment dans son élément. Verdict aux examens.*

L'autre (résiliation en 2^{ème} année) se plaint qu'on lui ait fait faire des corvées pendant deux ans. Selon lui, le commissaire venait à l'improviste et discutait avec les apprentis sans même s'asseoir. Dans les deux rapports disponibles, on lit *RS* (rien à signaler) dans la rubrique concernant l'entreprise, et des encouragements à améliorer ses notes scolaires dans la rubrique concernant l'apprenti.

Pour le troisième apprenti (échec répété aux examens finaux à cause des mathématiques et du dessin technique), il existe un seul rapport de visite, en 1^{ère} année, qui note *Rien à signaler. A l'air d'être très à l'aise.*

Électricité

• Dossiers tirés au hasard

Sur les vingt-quatre dossiers d'apprentis électriciens de dernière année examinés, dix ne contenaient aucun rapport de commissaire. Les quatorze apprentis ayant fait l'objet de rapports ont été visités irrégulièrement, certains en première année uniquement, d'autres en deuxième et/ou en quatrième ; deux apprentis seulement ont reçu des visites régulières (2 à 3) chaque année.

Nous avons dénombré douze commissaires différents pour les quatorze apprentis. A l'exception des trois apprentis qui n'ont qu'un seul rapport dans leur dossier, la majorité des apprentis ayant fait l'objet de rapports ont changé une ou deux fois de commissaire en quatre ans.

Sur les trente quatre rapports de visite examinés, quatre sont vides, un est rempli malgré l'absence de l'apprenti lors de la visite et un autre résulte d'une visite faite après les examens finaux. La moitié des rapports contiennent des appréciations lapidaires comme *Bonne, RAS, Bien*, voire même *examens réussis*. Les rapports contenant plus de détails demandent par exemple à l'entreprise de fournir une boîte à outils à l'apprenti, de mieux l'encadrer, de plus l'aider dans les matières théoriques. Comme dans les autres métiers, les appréciations sur l'apprenti concernent essentiellement les notes scolaires. D'une certaine manière, on a l'impression de lire un clone du carnet scolaire : *Peut s'améliorer, Doit travailler plus, Doit continuer à faire des efforts...*

• Dossiers des apprentis rencontrés

Trois des apprentis rencontrés ont fait l'objet de rapports. Pour l'un d'entre eux (échec aux examens finaux), il n'y a eu qu'une visite en 1^{ère} et une en 3^{ème} année, qui ont visiblement permis de corriger une situation anormale (apprenti laissé seul) dont l'apprenti se vantait plutôt que de s'en plaindre lors de l'entretien.

Pour l'apprenti qui ne revient pas de son échec aux examens finaux parce qu'il n'a jamais eu de problème sérieux avec son entreprise qui lui confie la responsabilité de certains chantiers, il existe huit rapports (deux par année). Pratiquement tous ces rapports mettent en évidence l'effort nécessaire pour améliorer les notes et les moyennes scolaires.

Le troisième apprenti a choisi son métier parce qu'il n'était *pas fort aux études* et comme pis aller en attendant sa majorité. Dès le départ, il savait qu'il se lancerait dans un tout autre domaine ; il a effectivement résilié son contrat à la fin de la troisième année pour réaliser son rêve (qui ne nécessite aucun CFC). Cet apprenti a fait l'objet de dix visites et de rapports répétitifs ; nous en donnons ici le contenu exhaustif, car il est assez représentatif de l'ensemble des rapports consultés pour les quatre métiers (les notes après les deux barres obliques concernent l'entreprise) :

2000 X doit prendre conscience qu'il est en apprentissage

2001 a Très très faible. N'a pas suivi des cours dans le 2^{ème} semestre de la 1^{ère} année.
La profession de monteur électricien est pas vraiment faite pour lui // Que l'entreprise fasse aussi de gros efforts

- 2001 b Il fait des efforts, mais les résultats sont à poursuivre ! La profession n'est pas vraiment faite pour lui // Que le maître d'apprentissage continue de faire le maximum
- 2002 a Très faible. Comme il n'a pas l'air de faire des efforts, il va droit à l'échec // Le maître d'apprentissage doit aussi participer à la formation scolaire
- 2002 b Si l'apprenti continue les efforts cela devrait pouvoir continuer // Que l'entreprise fasse le maximum pour aider l'apprenti
- 2002 c L'apprenti doit absolument poursuivre ses efforts // L'entreprise va faire le maximum...
- 2002 d Que l'apprenti poursuive ses efforts // L'entreprise fait un maximum
- 2003 a L'apprenti peut faire des efforts // Le maître d'apprentissage fait le maximum
- 2003 b A suivre de très près // Voir la réaction du MA à la vue du bulletin de notes
- 2004 L'apprenti suit actuellement des cours avec un répétiteur. Très faible. La profession n'est pas vraiment faite pour l'apprenti // Que le MA continue de faire le maximum

A la lecture de cette litanie, on ne peut s'empêcher d'éprouver le sentiment d'un vrai gaspillage de temps et d'énergie. Dix visites et autant de rapports pour quelqu'un qui n'a aucune intention de faire le métier concerné, alors que d'autres apprentis qui en ont besoin ne sont pas suivis, une entreprise qu'on pousse à se mobiliser, des cours avec un répétiteur... Il est pratiquement certain que des cas de ce genre existent dans les autres métiers. Cela repose toute la question du type de suivi nécessaire.

Vente

Il n'a pas été possible d'analyser convenablement les rapports de commissaires dans la vente : l'OFPF avait en effet épuré les dossiers de la branche. Les vingt-cinq dossiers d'apprentis vendeurs tirés au sort étaient tous vides à l'exception du contrat et des notes finales d'examen. Il a toutefois été possible de récupérer dix rapports d'un même commissaire, concernant huit apprentis de deuxième année. Les commentaires de ce commissaire sont très légèrement plus fournis et plus détaillés que ceux des commissaires des autres métiers ; étant donné que nous n'avons pas pu comparer avec d'autres commissaires de la branche, il est impossible d'en tirer une conclusion.

Pour ce qui concerne les apprentis rencontrés, les deux dossiers d'apprentis ayant reçu la visite de leur commissaire ont été épurés. Il n'est donc pas possible d'en dire quoi que ce soit.

Remarque générale

Lors de la consultation des dossiers pour retrouver les rapports de commissaires, nous avons pris connaissance au hasard du feuilletage de quelques feuilles de notes d'examens finaux et intermédiaires pour certains des apprentis que nous avons rencontrés. Etant donné que ce n'était pas l'objet de la recherche, cette information n'a absolument pas été systématisée ; nous ne saurions même dire combien de feuilles ont été rapidement balayées du regard (quatre ? sept ?). Quoi qu'il en soit, et cela reste une impression qu'il faut prendre avec toutes les précautions d'usage, deux apprentis au

moins qui se présentaient comme des cracks et disaient n'avoir eu de problèmes scolaires qu'avec les branches sans lien avec le métier ont en réalité obtenu des notes inférieures à la moyenne dans les branches pratiques et techniques. Cela pour rappeler la prudence avec laquelle il faut traiter les propos des personnes entendues, qu'il s'agisse d'ailleurs d'apprentis ou de formateurs.

V. Situation spécifique dans les métiers

Les entretiens réalisés avec les formateurs sont souvent entrés en résonance avec ceux que nous avons effectués auparavant avec les apprentis, même s'il ne s'agit pas des mêmes entreprises. Il existe en effet des problématiques propres à chaque métier, qu'il nous a paru important de mettre en évidence. Dans certains cas, apprentis et formateurs partagent le même point de vue ; dans d'autres, ils ont des discours complémentaires ; dans d'autres cas enfin, c'est le regard sociologique qui permet de repérer certaines problématiques.

La coiffure

La coiffure est un métier qui regroupe une majorité de petits patrons et qui apparaît assez divisé entre deux tendances qu'on pourrait appeler les « anciens » et les « modernes ». C'est le métier où nous avons rencontré le plus de titulaires de maîtrise fédérale ; mais en même temps, c'est le métier qui semble le plus peiner à évoluer dans son organisation et ses structures. Avec la vente, c'est aussi le métier où les apprentis rencontrent le plus de problèmes et sont le moins satisfaits de la qualité de la formation.

- **Le problème de la formation au CEPTA**

Le décalage entre ce qui est enseigné au CEPTA et l'évolution des techniques en coiffure est relevé par l'ensemble des apprenties et par la majorité des formateurs. Il semble que les examens finaux ne testent pas des connaissances directement utilisables dans le métier de coiffeur, mais plutôt une soi-disant *base de la coiffure* aujourd'hui dépassée aux yeux de la majorité des professionnels. Par ailleurs, la forme de l'enseignement est remise en question tant par les apprenties que par la majorité des formateurs : enseignants et experts trop âgés, ne connaissant pas les techniques modernes, pédagogie inadaptée, cours ennuyeux, etc.

Aux yeux des formateurs « modernes », les apprentis qui réussissent peuvent donc n'être que de médiocres praticiens et, *a contrario*, ceux qui échouent maîtriser parfois parfaitement les techniques actuelles. Bien évidemment, ces points de vue sont récusés par les « anciens », qui mettent en avant le fait que tous leurs apprentis réussissent le CFC.

- **La question des commissaires**

La coiffure est le métier où les commissaires sont le plus présents et visitent le plus régulièrement les apprentis. Tant les apprenties entendues que certains formateurs expliquent cependant que c'est en pure perte. Dans un petit milieu où tout le monde se connaît, il existe une connivence de fait entre commissaires et patrons. Pour éviter des ennuis, les apprenties ne parlent donc pas au commissaire des problèmes qu'elles rencontrent. Dans un cas, le patron aurait même interdit à l'apprentie de parler de certaines choses au commissaire.

C'est ainsi qu'on peut lire des rapports de commissaire notant *Tout va bien* dans la rubrique concernant l'apprentie et *Rien à signaler* ou *Bonne* dans la rubrique concernant

l'employeur, alors que les apprenties en question nous ont décrit les problèmes évoqués dans les chapitres précédents. La présence de commissaires n'est donc absolument pas un gage de suivi réel.

La mécanique automobile

Tant les apprentis que les formateurs donnent l'impression que la vie dans les garages est une affaire d'hommes qui se règle entre hommes, sans trop d'interventions de l'extérieur, dans un contexte la plupart du temps marqué par la pression de la rentabilité et un milieu corporatiste qui fait respecter ses propres règles.

- **Le problème des cours théoriques et des examens finaux**

La majorité des apprentis (y compris parmi ceux ayant réussi) se plaignent que le niveau de certains cours théoriques (mathématiques, dessin technique) soit beaucoup trop élevé et sans rapport avec l'exercice du métier. C'est principalement sur ces cours que la sélection se fait au CEPTA. On nous a affirmé que 2/3 des échecs ont lieu à cause des maths. Certains apprentis ont redoublé jusqu'à trois fois uniquement à cause des mathématiques et/ou du dessin technique. Ils doivent refaire toute une année avant de pouvoir repasser l'examen dans ces branches théoriques, et gardent le statut et le salaire d'un apprenti, alors que leur employeur les fait travailler comme un employé normal.

Par ailleurs, il semble que les sujets d'examen sont souvent sans rapport avec la matière étudiée pendant quatre ans à l'école. Selon plusieurs apprentis, les examens sont conçus en Suisse allemande, avec des textes mal traduits, parfois incompréhensibles.

Enfin, les examens finaux sont concentrés sur un jour et demi, avec plusieurs examens par jour et un gros stress pour des personnes peu habituées à l'exercice et qui échouent souvent au dernier examen de la journée.

Les formateurs ne tiennent pas le même discours. Interrogés sur l'adéquation de la formation scolaire, la moitié d'entre eux refusent de se prononcer, les autres en restent aux généralités ou disent attendre le point de vue de l'UPSA. Interrogés sur le taux d'échec, ils l'attribuent au manque de motivation des apprentis, au mauvais travail du Cycle d'orientation ou au manque de sérieux de l'entreprise formatrice. Un formateur (qui est aussi expert aux examens) déclare que le taux d'échec élevé ne le gêne pas, et que *Si tout le monde avait un CFC, la valeur du papier serait diminuée.*

On peut donc se demander si la corporation ne trouve pas des avantages dans une forme de régulation du marché de l'emploi par la sélection scolaire.

- **Les règles du milieu corporatiste**

Un formateur, qui visiblement ne les apprécie pas, dénonce certaines pratiques ayant cours dans le milieu, et notamment celle qui consisterait à transmettre avant leur publication le résultat des examens finaux aux employeurs, ce qui permet aux garages d'aller débaucher les meilleurs apprentis de la concurrence, avant même que les apprentis aient connaissance de leurs résultats.

Un apprenti nous a par ailleurs fait part d'une clause de son contrat prévoyant le licenciement en cas d'échec aux examens intermédiaires. La légalité d'une telle décision reste sujette à caution.

D'une manière générale, les entreprises formatrices de la mécanique automobile ont peu de rapports avec l'OOFP (dont la plupart constatent sans vraiment s'en plaindre l'absence de soutien) et sont peu surveillées. Deux formateurs et deux apprentis (ceux se plaignant de leurs conditions d'apprentissage) pensent qu'elles devraient l'être plus.

Points communs

Contre toute attente, la coiffure et la mécanique présentent au moins deux points communs.

- **Le choix des apprentis : motivation et réussite**

Coiffure et mécanique auto sont deux métiers que les apprentis choisissent souvent par goût, voire par passion ou par identification à une marque pour certains garçons. La motivation y est peut-être un peu plus élevée que dans l'électricité ou la vente. Selon les formateurs, la motivation est le premier voire le seul critère de réussite. Or on constate que c'est dans ces deux métiers que le taux d'échec est le plus élevé. De toute évidence, d'autres facteurs que la motivation entrent donc en ligne de compte.

- **L'organisation du métier : poids de la tradition et luttes de pouvoir**

Au plan des entreprises, on ressent une assez nette division entre les « anciens » et les « modernes » tant dans la coiffure que dans la mécanique auto. Cette division n'a rien à voir avec la taille de l'entreprise ; elle relève plutôt de l'organisation interne de la branche et des tensions qui peuvent exister entre des approches différentes du métier et de l'apprentissage. Le rapport de forces diffère cependant dans les deux métiers : dans la coiffure, les « modernes » semblent plus nombreux que les « anciens », même s'ils n'ont pas encore réussi à faire évoluer les structures officielles. Dans les garages, les « modernes » sont minoritaires et les « anciens » contrôlent la situation par le biais de l'association faïtière.

- **La méfiance vis-à-vis de l'Etat**

C'est dans la coiffure et la mécanique auto que nous avons rencontré le plus de méfiance vis-à-vis des structures officielles et notamment de l'OOFP. Les mécaniciens ont peu voire pas de rapports avec l'OOFP et ne semblent pas souhaiter que les contacts s'intensifient ; les coiffeurs sont majoritaires pour estimer que le dispositif de suivi est suffisant et qu'ils sont assez contrôlés.

L'électricité

L'électricité donne l'image d'une corporation et d'entreprises soucieuses de la formation. Tous les formateurs rencontrés sont qualifiés ; c'est le seul métier où nous avons rencontré des personnes utilisant le guide méthodique. Plusieurs formateurs soulignent que la formation et le suivi se sont beaucoup améliorés ces dernières années ; aucun

des apprentis rencontrés n'a changé d'entreprise. Cela n'empêche pas des problèmes réels.

- **Choix par défaut et niveau scolaire**

L'apprentissage de monteur électricien est très rarement le résultat d'une motivation réelle pour le métier. Selon plusieurs formateurs, il s'agit surtout d'un choix par défaut : l'électricité est vue par les apprentis comme un métier facile, qui n'est ni sale, ni fatigant, ni particulièrement astreignant, qui laisse une certaine liberté et qui est raisonnablement payé. Or la pratique de la profession exige un niveau de compréhension et de formation théorique élevé, en totale contradiction avec le niveau des apprentis. Pour la plupart des formateurs, le principal problème est donc de remonter ce niveau ; le suivi scolaire et l'appui théorique représentent une part importante de leur activité, qui reste d'ailleurs souvent sans effet.

Trois formateurs pointent le très faible niveau aux tests d'entrée (70% des candidats en dessous de 3) ; l'un d'entre eux cite les SIG en exemple : le test d'entrée y est plus exigeant, l'entreprise offre des répertoires, et le taux de réussite finale est plus élevé.

- **Le problèmes des examens finaux**

Les avis sur le taux d'échec aux examens finaux sont très contrastés. En écho à un apprenti disant ne pas comprendre pourquoi il a échoué, vu qu'il avait toujours très bien réussi jusque-là, un formateur affirme qu'on fait passer les élèves les premières années en espérant qu'ils vont s'améliorer et parce qu'*on peut quand même pas mettre tous ces gars à la porte*, mais qu'au moment de l'examen final, on ne peut plus baisser le niveau de l'évaluation, et *donc là, ça pardonne plus*.

Les formateurs de l'électricité peuvent aller visiter le résultat des examens pratiques et ont accès à la notation des experts, ce qui paraît une excellente initiative. Deux formateurs estiment que le taux de réussite est encore trop élevé : l'un (par ailleurs expert aux examens) pense qu'il y a à l'examen final trop de branches avec lesquelles l'apprenti peut remonter sa moyenne. L'autre se dit surpris de la manière dont les experts notent les examens : si c'était lui qui notait, la moitié des apprentis seraient en échec.

L'obtention du CFC n'est en outre pas une garantie suffisante aux yeux de certains : deux formateurs soulignent le décalage entre le CFC d'un apprenti qui a eu de bonnes notes et celui d'un apprenti qui a eu la moyenne de justesse, à qui on ne pourra pas confier de travaux importants.

- **Les risques des chantiers**

L'électricité est aussi le métier où les apprentis sont le plus souvent éloignés physiquement de leur formateur attitré (chantiers). Aucun apprenti ne s'en plaint, mais le risque existe, comme le montre un cas rencontré, que l'apprenti soit laissé seul et sans encadrement pendant les premières années, ou qu'il doive effectuer sans surveillance des travaux présentant des dangers. L'éloignement physique de l'entreprise peut aussi être la cause de frictions et de conflits plus nombreux avec la personne à qui l'apprenti est confié. Ces raisons plaident pour une surveillance sur les chantiers plutôt qu'en entreprise, comme le propose un formateur.

La vente

La vente est un métier très éclaté qui donne l'impression de ne pas avoir de politique commune en matière de formation, ce qui n'est pas très étonnant étant donné l'extrême diversité des secteurs et des magasins concernés. C'est le métier où les formateurs attirés sont le moins souvent qualifiés ; c'est aussi, avec la coiffure, le métier où les apprentis se plaignent le plus de la qualité de la formation reçue.

- **Un choix par défaut**

Une partie des formateurs et la majorité des apprentis le disent clairement : la vente est la plupart du temps un métier de dernier recours, choisi uniquement parce que c'est l'apprentissage le plus court et qu'il permet rapidement de gagner sa vie. Bien que nous l'ayons rencontrée, la motivation pour le métier est donc rare. Cela n'empêche pas que le taux d'échec soit plus bas dans la vente que dans les autres métiers étudiés. Encore une fois, on constate que la motivation n'est pas un facteur de réussite aussi déterminant que certains formateurs l'affirment.

- **L'absence de suivi des apprentis et de contrôle des entreprises**

La vente est le secteur où l'absence des commissaires est la plus massive ; dans les petites entreprises, à cause de la pénurie, et dans les grandes, parce qu'un accord a été signé avec un centre de formation. La vente est aussi avec la coiffure le secteur où les apprentis se plaignent le plus des conditions d'apprentissage et de problèmes relationnels. C'est dans la vente que nous avons rencontré les cas d'apprenties ayant été confrontées à des attitudes inadmissibles de la part de leur formateur. L'une de ces apprenties, employée par une très grande entreprise et donc sans commissaire n'a bénéficié d'aucun soutien : elle a eu des problèmes avec la personne même qui était censée superviser son parcours d'apprentissage. A l'inverse, nous avons rencontré au moins deux cas de très petites entreprises dispensant une formation « à l'ancienne », qui malgré l'absence de commissaire offrent à leurs apprentis une forme de respect et d'excellentes conditions d'apprentissage.

Il faut donc se garder de la généralisation hâtive qui veut qu'un petit patron égale de mauvaises conditions d'apprentissage, et qui postule à l'inverse que les entreprises disposant d'un centre de formation représentent une garantie. A l'évidence, il faut repenser le système de suivi et de contrôle.

VI. Synthèse et conclusion

Constats généraux

Avant de conclure, quelques observations d'ordre plus général permettront peut-être de nuancer encore l'appréhension globale de la situation.

- **La réussite d'un apprentissage : quelques constats inattendus**

Les entretiens approfondis avec les apprentis permettent de nuancer l'image qu'on peut se faire de la réussite et de l'échec. Nous avons en effet rencontré au moins deux apprenties ayant obtenu leur CFC qui affirment avoir été dégoûtées d'un métier qu'elles ne pratiqueront pas, à cause des expériences qu'elles ont subies durant leur apprentissage. La réussite apparente peut donc cacher un échec réel. A l'inverse, un échec sur le papier peut cacher une vraie réussite : nous avons pu constater au moins un cas de résiliation pour des raisons n'ayant rien à voir avec le contexte d'apprentissage et qui laisse toutes les portes ouvertes.

Autre constat : le changement d'apprentissage n'est pas un prédicteur d'échec, bien au contraire. S'il constate qu'il s'est trompé d'orientation, il vaut mieux qu'un apprenti change de métier rapidement, même plusieurs fois, sans attendre la sanction de l'échec final. Ce point de vue est conforté par l'observation (l'analyse des carrières des apprentis que nous avons rencontrés), mais aussi par l'expérience, comme celle de ce formateur (M) : *Quand vous voyez qu'à l'atelier, ça va pas et que les notes sont pas suffisantes, il faudrait le faire arrêter tout de suite. (...) Et pas lui faire jeter quatre ans de sa vie pour un métier qu'il ne fera jamais ! (...) A 20 ou 21 ans, il recommencera jamais un autre apprentissage.* Ces propos soulignent une forme d'irréversibilité des choix passé un certain âge ; dès lors, le suivi attentif de l'apprenti au début de sa carrière apparaît primordial.

Dernier constat : tel qu'il est conçu et appliqué aujourd'hui, le suivi des apprentis par un commissaire n'a pas de lien avec la réussite de l'apprentissage. L'analyse des rapports de commissaires et des carrières des apprentis montre que les apprentis qui ont réussi n'ont le plus souvent jamais vu de commissaire, alors que les apprentis qui échouent ou abandonnent ont été plus souvent et plus régulièrement suivis.

- **Le principe de délégation**

A l'exception des micro-entreprises pratiquant l'apprentissage à l'ancienne sur le modèle artisanal du compagnonnage, les entreprises formatrices organisent toutes l'apprentissage par le biais de la délégation. La personne ayant obtenu les qualifications requises n'est pas celle qui va former les apprentis ; au mieux, elle supervisera la formation. Le formateur désigné confie l'apprenti à un employé (parfois appelé « parrain » dans les grandes entreprises) qui est le formateur réel, et sur lequel le dispositif de surveillance n'a aucune prise. Dans certains cas, comme parfois sur les chantiers, cet employé, pressé par les contraintes de productivité, « refile » l'apprenti à quelqu'un d'autre ou le laisse se débrouiller seul. Certains formateurs (désignés ou délégués) n'hésitent pas à confier l'apprenti à un autre apprenti, en justifiant ce choix par des relations interpersonnelles plus faciles.

Quel que soit le nombre d'échelons hiérarchiques dans une entreprise, il semble que l'apprenti finisse toujours par apprendre son métier avec les personnes situées au bas de l'échelle. Les exceptions à ce principe sont rares.

Autre effet de la délégation : plus l'entreprise est grande, plus la prise en charge de l'apprenti est partagée entre un nombre élevé de personnes, dans une division du travail très éclatée. Personne n'a de suivi personnel et de contact continu avec l'apprenti, qui passe d'une succursale ou d'un secteur à l'autre avec pour seule référence constante un responsable administratif qui fait partie de la direction de l'entreprise. La qualité de la formation peut être excellente, celle du soutien et de l'accompagnement l'est moins.

• **Les acteurs du système : une collaboration problématique**

Le dispositif d'apprentissage genevois est un système complexe dans lequel six groupes d'acteurs au moins interviennent : l'école (CEPTA, Ecole de commerce), l'entreprise formatrice avec son ou ses formateur(s) attitré(s), l'association professionnelle, les commissaires, l'OOF, les parents. On pourrait ajouter un septième acteur collectif, les syndicats, n'apparaissant quasiment pas dans cette étude mais susceptible de jouer un rôle non négligeable dans certaines situations.

Ce système possède les caractéristiques suivantes :

1. Chacun des acteurs pose ou est confronté à des problèmes spécifiques ;
 2. Les différents acteurs obéissent à des logiques différentes ;
 3. Le partage des rôles et des responsabilités n'est pas clairement délimité ni respecté;
- Par conséquent,
4. La collaboration des différents acteurs est souvent problématique ;
 5. De surcroît, tous les acteurs du système doivent composer avec des données qu'ils ne maîtrisent pas et qui relèvent d'un autre niveau.

Le cadre du présent rapport ne permet pas de développer l'analyse de ces différentes caractéristiques et du fonctionnement qu'elles génèrent. On se bornera donc à relever quelques points à titre d'exemple.

Il est frappant de constater que pour les formateurs, les commissaires et les associations professionnelles, le suivi consiste avant tout à se préoccuper de la situation scolaire des apprentis. Ces acteurs essayaient de trouver des remèdes à une situation pour laquelle ils ne portent aucune responsabilité, comme si leur rôle consistait à pallier aux défaillances du système scolaire.

En même temps, avant d'être des acteurs du système d'apprentissage, les formateurs sont d'abord les patrons ou les employés d'une entreprise qui doit survivre et si possible prospérer. Même quand le souci de l'avenir du métier est présent, la logique qui prévaut est celle de l'entreprise. L'apprenti est certes un futur professionnel que l'on forme ; mais c'est aussi une main d'œuvre d'appoint qui peut se révéler indispensable dans certaines petites entreprises (comme la coiffure).

Sur un autre plan, le partenariat concerté indispensable au bon fonctionnement du dispositif reste un idéal : dans la réalité quotidienne, la coordination entre les différents

acteurs reste problématique. Le CEPTA et les entreprises ne collaborent pas réellement sur l'essentiel, à savoir le contenu des matières pratiques et techniques enseignées et le mode d'évaluation des apprentis. Les entreprises sont parfois en désaccord avec la politique de leur association faïtière ainsi qu'avec les critères de sélection et les experts aux examens finaux. La relation des entreprises avec l'OOFP est dans la plupart des cas distante, empreinte de méfiance ; pour sa part, l'OOFP souffre d'un manque de moyens et d'organisation, investit beaucoup dans des commissions dont l'efficacité est faible² et ne contrôle quasiment pas les entreprises. Quant aux parents, ils se distinguent par leur absence.

Tout se passe comme s'il y avait trop d'acteurs qui s'occupent de choses qui ne relèvent pas réellement de leur rôle et de leur compétence, et pas assez qui remplissent correctement la fonction qui leur est dévolue. Un recadrage général et une meilleure délimitation des domaines d'activité permettrait à coup sûr un meilleur fonctionnement du dispositif et une collaboration plus efficace entre les acteurs concernés.

- **Une filière à revaloriser**

Quelques formateurs ont évoqué la nécessité de revaloriser l'apprentissage. On ne peut que soutenir ce point de vue. Mais il ne s'agit pas seulement que l'apprentissage cesse d'être considéré comme la voie de ceux qui ne peuvent rien faire d'autre ; il faut aussi attirer vers le système dual les meilleurs enseignants, les meilleurs élèves, les meilleures entreprises, et le faire savoir.

Retour sur les questions de départ

Pour conclure et à titre de synthèse, on reviendra sur les questions auxquelles la présente étude devait fournir des éléments réponses.

- **Capacité du dispositif à détecter et à résoudre les problèmes**

Tel qu'il est actuellement conçu, le dispositif ne permet pas de détecter ni de résoudre les problèmes de manière satisfaisante, pour plusieurs raisons :

1. Les commissaires ne font que des visites ponctuelles, rares et irrégulières dans les métiers de la mécanique automobile et de l'électricité ; ils sont quasiment absents dans le métier de la vente.
2. Lorsqu'ils interviennent de manière relativement suivie et régulière, comme dans la coiffure, ils ne sont pas jugés suffisamment impartiaux et les apprentis s'abstiennent de leur faire part des problèmes qu'ils rencontrent.
3. Lorsqu'ils existent, les rapports de visite se focalisent essentiellement sur les problèmes scolaires des apprentis, dans tous les métiers. La qualité de la formation, les conditions d'apprentissage et les relations de travail font très rarement l'objet de commentaires.

² résultante systémique sans rapport avec l'engagement personnel et le sérieux des commissaires

4. Les cas rares où un apprenti fait appel à son commissaire ne trouvent souvent pas de solution ; ils se terminent dans la majorité des cas par un changement d'entreprise ou une résiliation.
5. Les dispositifs alternatifs à la présence d'un commissaire (comme la délégation de la responsabilité du suivi de l'apprenti à un centre de formation) ne permettent pas de déceler les situations problématiques et n'offrent pas à l'apprenti un interlocuteur suffisamment impartial.

- **Impact du dispositif sur les conditions d'apprentissage et la réussite aux examens finaux**

Le dispositif de suivi tel qu'il est actuellement conçu et appliqué semble avoir très peu d'impact sur les conditions d'apprentissage, du moins à travers ce qu'en disent les apprentis et les formateurs. Pour la plupart des apprentis rencontrés, l'intervention du commissaire est inexistante, impossible ou inefficace ; à une exception, elle n'a pas de prise réelle sur leurs conditions d'apprentissage. Les formateurs considèrent que la fonction de commissaire ne les concerne pas, qu'elle est surtout destinée aux apprentis ; certains remettent en cause son utilité, voire son existence. Quant au contrôle des entreprises par l'OOF, il est quasi inexistant et n'a donc pas d'influence sur les conditions d'apprentissage.

Le dispositif de suivi tel qu'il est actuellement conçu n'a pas d'impact sur la réussite aux examens finaux. Comme on l'a déjà mentionné, les apprentis qui ont réussi n'ont le plus souvent jamais vu de commissaire, alors que les apprentis qui échouent ou abandonnent ont été plus fréquemment et plus régulièrement suivis.

- **Pour un dispositif plus efficace**

Une alternative s'impose donc. Partant des problèmes évoqués par les apprentis et parfois suggérés par certains formateurs, un dispositif alternatif de suivi des apprentis devrait permettre de vérifier en continu :

1. L'existence d'une réelle formation dès la première année ; la qualité de cette formation et des personnes qui la dispensent ; l'existence de critères (même subjectifs et informels) permettant d'évaluer les progrès de l'apprenti dans l'entreprise.
2. Les conditions d'apprentissage et le respect des clauses contractuelles.
3. L'état des relations entre l'apprenti et les personnes à qui il est confié, avec une attention particulière au formateur attitré.

Sur ces trois points, il s'agirait d'obtenir une évaluation croisée et réciproque de l'apprenti et du formateur.

Par ailleurs, il semble important que chaque apprenti puisse disposer d'une personne de référence indépendante qui suive sa carrière du début à la fin et lui apporte un soutien personnel en cas de nécessité. On peut penser à une fonction de mentor bénévole, apte à mobiliser les ressources existantes (parents, école, entreprise, autorité de contrôle) en cas de besoin. L'existence d'un mentor pour chaque apprenti n'exclut d'ailleurs pas l'existence d'un médiateur pour chaque métier, chargé plus spécifiquement de résoudre

les conflits et d'aider à mettre en place des solutions négociées avec tous les partenaires concernés.

Souci majeur des formateurs et premier domaine où les apprentis souhaitent des changements, toute la problématique scolaire (contenu et adéquation des cours, pédagogie, mode d'évaluation et examens finaux) devrait être clairement distinguée du suivi de la formation en entreprise. Cette problématique nécessite un travail de fond, dans la perspective d'une collaboration réelle et d'un partenariat plus étroit entre les écoles concernées (Cycle, CEPTA, Ecole de commerce) et les entreprises formatrices. Les associations faïtières, les autorités du DIP et la Confédération sont impliquées elles aussi mais à un autre niveau : leur rôle devrait être de garantir un cadre et de fournir un appui au travail de fond effectué par les partenaires directs.

I. INTRODUCTION	1
Le mandat	1
La réalisation des entretiens.....	1
La méthodologie.....	2
Le contenu du rapport.....	2
II. SITUATION ET POINT DE VUE DES APPRENTIS	3
Profil	3
Carrière	3
Information reçue	4
Contexte de formation.....	5
Suivi externe	7
Problèmes rencontrés.....	7
Évaluation du dispositif de suivi.....	9
Améliorations souhaitées et propositions.....	10
III. SITUATION ET POINT DE VUE DES FORMATEURS	13
Profil	13
Qualification	14
Organisation de la formation.....	14
Difficultés rencontrées	16
Suivi externe	17
École et examens.....	18
Évaluation du dispositif	19
IV. RAPPORTS DE VISITE DES COMMISSAIRES	21
Coiffure.....	21
Mécanique automobile.....	22
Électricité.....	23
Vente	24
Remarque générale	24
V. SITUATION SPÉCIFIQUE DANS LES MÉTIERS.....	26
La coiffure.....	26
La mécanique automobile.....	27
Points communs.....	28
L'électricité	28
La vente.....	30
VI. SYNTHÈSE ET CONCLUSION.....	31
Constats généraux.....	31
Retour sur les questions de départ.....	33